

9

METODOLOGÍA
IDENTIFICACIÓN DE
RIESGOS DE
MICROCORRUPCIÓN
EN PUNTOS DE
SERVICIO A LA
CIUDADANÍA



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.



Prevención • Transparencia • Incidencia

9

METODOLOGÍA

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DE MICROCORRUPCIÓN EN PUNTOS DE SERVICIO A LA CIUDADANÍA



**VEEDURÍA
DISTRITAL**

Prevención • Transparencia • Incidencia

Veedor Distrital

Jaime Torres–Melo

Viceveedor Distrital

Daniel García Cañón

**Veedor Delegado para la Atención
de Quejas y Reclamos**

Juan Carlos Rodríguez Arana

Veedora Delegada para la Contratación

Tatiana Mendoza Lara

**Veedor Delegado para la Eficiencia
Administrativa y Presupuestal**

Jasson Cruz Villamil

**Veedor Delegado para la Participación y
los Programas Especiales**

Diego Fernando Maldonado Castellanos

Jefe Oficina Asesora de Planeación

Diana Enciso Upegui

Jefe Oficina Asesora Jurídica

Janneth Caicedo Casanova

**Proyecto Transparencia, Derecho de Acceso a la
Información Pública y Medidas Anticorrupción**

Francy Milena Alba Abril

**Proyecto Laboratorio de Innovación para la
Gestión Pública Distrital - LABcapital**

Juan Felipe Yepes González

ISBN: 978-958-8488-12-7



Presentación de la Serie

Promover una cultura de la transparencia, avanzar en la lucha contra la corrupción, y fomentar la participación ciudadana en la agenda pública son algunos de los retos urgentes que tiene la gobernanza urbana en las grandes ciudades. Progresar en el fortalecimiento del control social es fundamental para el mejoramiento de dicha gobernanza urbana puesto que repercute directamente en la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas, conduce a la consolidación de los procesos y procedimientos de la gestión pública, y a la vez propende a una mejor calidad de vida de la ciudadanía.

Es importante brindar a los ciudadanos herramientas de control social que les permitan hacerle seguimiento a las políticas, programas y proyectos públicos de sus ciudades, como proporcionar a los servidores públicos herramientas que les permitan vigilar y mejorar continuamente su labor dentro de la gestión pública. Existen tres momentos en la formulación e implementación de estas herramientas. Para empezar, hay que diseñar metodologías concretas cuyos objetivos específicos den cuenta de problemas reales en la gestión pública; luego hay que divulgarlas y realizar ejercicios de formación mediante estrategias puntuales encaminadas a que los servidores públicos y la ciudadanía logren entender su estructuración y puedan adaptarlas eventualmente a diferentes

contextos y proyectos; finalmente, hay que acompañar su aplicación e implementación en casos particulares.

La experiencia de la Veeduría Distrital en relación con estos tres momentos es producto del conocimiento que la entidad ha acumulado con el tiempo y de la experticia del grupo de profesionales que han trabajado en su implementación y desarrollo. Por este motivo, pone a disposición de la ciudadanía y de los servidores públicos herramientas efectivas para el control social.

La Serie *Metodologías para el Control Preventivo* tiene que ver con tres áreas relevantes: i) control social e innovación, ii) transparencia y lucha contra la corrupción, y iii) servicio a la ciudadanía. El objetivo de la Serie consiste en formalizar y actualizar el diseño metodológico de herramientas de control preventivo para ponerlas a disposición de la ciudadanía y de los servidores públicos con el fin de fomentar la transparencia y el mejoramiento del servicio público en el Distrito Capital.

Las metodologías incluidas en esta Serie pueden ser utilizadas por ciudadanos y por servidores públicos y están diseñadas para ser aplicadas a proyectos de diversa escala, programas específicos, procedimientos internos de las entidades y, en

general, a cualquier iniciativa pública. Además, éstas podrán ser adaptadas e implementadas en otras ciudades del país o de América Latina.

A esta iniciativa subyace la misión preventiva de la Veeduría Distrital en la medida en que supone la definición de acciones orientadas a identificar y eliminar ineficiencias administrativas y riesgos de corrupción en la gestión pública. Estas acciones buscan ser integrales, reducen costos económicos, fomentan el control social por parte de la ciudadanía, y son efectivas en la lucha contra la corrupción.

Las herramientas que se desarrollan en la Serie *Metodologías para el Control Preventivo* se organizaron en tres grupos. El primero busca fortalecer a la ciudadanía como agente de cambio y está conformado por las metodologías para el desarrollo de la Ruta del Control Social y de procesos de rendición de cuentas de la Administración Distrital y Local, el seguimiento a la gestión pública por parte de la ciudadanía, y la promoción de procesos de innovación pública a través de la metodología AEI de la innovación.

El segundo grupo de herramientas hace énfasis en la integridad y la gestión del riesgo y comprende las metodologías para la identificación de riesgos de corrupción en la gestión contractual y para la gestión de conflictos de intereses.

Finalmente, las herramientas del tercer de grupo buscan el mejoramiento de la gestión pública. Entre estas últimas se encuentran la evaluación de sistemas

de servicio a la ciudadanía en entidades públicas distritales, la evaluación de los Planes Anticorrupción y de Atención al Ciudadano PAAC, la metodología para la identificación de riesgos de micro corrupción, y la evaluación de accesibilidad al medio físico en los puntos de servicio a la ciudadanía.

Cada metodología cuenta con lo siguiente: los conceptos básicos del tema, la descripción de las condiciones preliminares, y los pasos estructurados que guiarán su aplicación. Además, cada paso incluye herramientas concretas para el control social con instrucciones claras para su aplicación y los resultados que se espera obtener en caso de que se necesite adaptar la herramienta. Con el fin de facilitar el uso de las metodologías, se introdujeron ejemplos aplicados en lenguaje claro para que la ciudadanía y los servidores públicos puedan entender fácilmente su aplicación.

Agradecemos a la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI) y al Ayuntamiento de Madrid por apoyar la materialización de esta Serie. También agradecemos a la Administración Distrital, a los servidores públicos y contratistas de la Veeduría Distrital y a todos los ciudadanos que han participado en la aplicación de las metodologías y por su aporte permanente al fortalecimiento del control social en la ciudad.

Jaime Torres-Melo
Veedor Distrital

Nota: Las actuaciones de la Veeduría Distrital son de carácter preventivo y no implican coadministración o injerencia en las decisiones de las entidades distritales, por lo que en ejercicio de la autonomía administrativa son las propias entidades las que deben tomar las decisiones que estimen pertinentes. Por lo anterior, los documentos que emite la Veeduría Distrital sirven como guías de orientación para ciudadanos y Administración Distrital, no son de carácter vinculante y podrán ser acogidos como parámetro de recomendación en los casos en que resulte aplicable.

RESUMEN

Esta metodología identifica ineficiencias administrativas y riesgos de microcorrupción en los puntos de servicio a la ciudadanía de las entidades públicas; está orientada a fortalecer la capacidad de gestión de las entidades y a mejorar la prestación de servicios con oportunidad, calidad y excelencia.

La metodología se desarrolla mediante los siguientes pasos: 1) Alistamiento, 2) Implementación, 3) Análisis de la información, 4) Reporte y divulgación, y 5) Seguimiento. A través de herramientas puntuales los servidores públicos podrán identificar riesgos de microcorrupción, establecer acciones de mejora y realizar el monitoreo a los hallazgos.

Esta metodología permite llevar a cabo ejercicios de control preventivo en puntos de servicio a la ciudadanía en cualquier entidad pública. Este ejercicio permitirá mejorar la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas en la medida en que busca la prevalencia de la legitimidad en las actuaciones de la gestión pública.

Tabla de contenido

Introducción	8
1. Conceptos básicos	9
2. Condiciones para la implementación de la metodología	10
2.1. Identificar el objeto de estudio	10
2.2. Establecer las alianzas	11
2.3. Equipo necesario	11
2.4. Normatividad asociada	12
3. Ruta metodológica	14
3.1. PASO 1. Alistamiento	14
3.2. PASO 2. Implementación	21
3.3. PASO 3. Analice la información	48
3.4. PASO 4. Reporte y divulgación	50
3.5. PASO 5. Seguimiento	50
Referencias	53

Lista de tablas

<i>Tabla 1.</i> Fases de aplicación	14
<i>Tabla 2.</i> Ejemplo plan de trabajo	16
<i>Tabla 3.</i> Ejemplo plan de trabajo	18
<i>Tabla 4.</i> Ejemplo riesgo de presión	19
<i>Tabla 5.</i> Ejemplo riesgo de responsabilidad	20
<i>Tabla 6.</i> Herramientas de recolección de información	21
<i>Tabla 7.</i> Formato valoración del talento humano	23
<i>Tabla 8.</i> Preguntas para la elaboración de la bitácora de campo	25
<i>Tabla 9.</i> Formato encuesta de percepción ciudadana	26
<i>Tabla 10.</i> Encuesta de percepción de servidores públicos	32
<i>Tabla 11.</i> Evaluación de transparencia y acceso a la información pública	39
<i>Tabla 12.</i> Criterios de valoración respecto de ciudadanos incógnitos	40
<i>Tabla 13.</i> Evaluación del canal presencial	41
<i>Tabla 14.</i> Evaluación del canal telefónico	46
<i>Tabla 15.</i> Evaluación de tiempos/calidad de respuesta a requerimientos de la ciudadanía	49
<i>Tabla 16.</i> Ejemplo informe de seguimiento de recomendaciones del capítulo de vulneración de derechos ...	51

Lista de figuras

<i>Figura 1.</i> Equipo necesario para la implementación	11
<i>Figura 2.</i> Acciones Paso 1: Alistamiento	15
<i>Figura 3.</i> Líneas estratégicas de la Política Pública de Servicio al Ciudadano	16
<i>Figura 4.</i> Transparencia activa y pasiva	17
<i>Figura 5.</i> Acciones Paso 2: Implementación	22
<i>Figura 6.</i> Acciones Paso 3: Análisis de información	48

Introducción

La Veeduría Distrital le ha apostado a la transparencia y a la lucha contra la corrupción en el escenario de la gestión pública. Teniendo en cuenta que la confianza y la legitimidad son pilares fundamentales de las instituciones y considerando los principios democráticos que enmarcan el ordenamiento jurídico colombiano, la Veeduría Distrital busca incentivar prácticas tendientes a fortalecer el ejercicio del control social sobre la gestión pública. En este orden de ideas, la metodología de control preventivo que se propone a continuación se enfoca en mejorar el servicio a la ciudadanía. Por servicio a la ciudadanía se entiende el derecho que tiene la sociedad civil al acceso oportuno, eficaz, digno, cálido y confiable a los servicios que prestan los diferentes organismos del Estado con el fin de satisfacer necesidades y garantizar el goce efectivo de los demás derechos sin discriminación alguna por razones de género, orientación sexual, pertenencia étnica, edad, lengua, religión o condición de discapacidad (Veeduría Distrital, 2015).

La metodología que se presenta a continuación tiene como objetivo principal facilitar la identificación de prácticas en el servicio a la ciudadanía que pueden ser catalogadas como ineficiencias administrativas o riesgos de corrupción. Esto último, con la intención de generar recomendaciones a las entidades para corregir esas ineficiencias y mitigar dichos riesgos. Esta metodología es el resultado de la implementación de dos ejercicios de prueba en la Unidad de Servicios de Salud de Kennedy (USS Kennedy) y posteriormente en la Secretaría Distrital de Movilidad. A partir de los resultados obtenidos se lograron identificar fallas en la prestación del servicio para ser posteriormente corregidas por medio de planes de mejoramiento. Esta metodología puede ser aplicada por veedores

ciudadanos y también por servidores públicos, a los que a su vez se les exige un mínimo conocimiento técnico en materia de control social y control preventivo. Se recuerda que el objetivo del ejercicio consiste en identificar falencias en la prestación del servicio a la ciudadanía con el fin de proponer propuestas que permitan corregir y/o mitigar dichas fallas y/o riesgos identificados.

En el primer ejercicio, la Veeduría Distrital, la Secretaría de Salud Distrital y Bloomberg Associates¹ implementaron la metodología en uno de los hospitales públicos más grandes de la ciudad de Bogotá. Conjuntamente procuraron revisar muy detalladamente los procedimientos relacionados con la atención al público en relación con la transparencia y la eficiencia, pilares de la Administración Pública. Los resultados de la revisión fueron bastante significativos y se concretaron, por ejemplo, en la mejora de las salas de espera, en la disminución de las filas de pacientes que esperaban desde la madrugada para obtener la asignación de una cita médica, y sobre todo en una mejora en materia de acceso a la información para el ciudadano, lo cual va de la mano con la prestación de un mejor servicio. La Veeduría Distrital concibe el derecho de acceso a la información pública como un derecho clave que permite el acceso a otro tipo de derechos y destaca el ejercicio del control social y del control preventivo con respecto a las actuaciones de las instituciones públicas.

¹ Bloomberg Associates es un servicio de consultoría internacional que fue fundado por Michael R. Bloomberg como una empresa filantrópica. Su misión es ayudar a los gobiernos de las ciudades a mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos, mejorando los entornos urbanos y colaborando con las ciudades para desarrollar mejores prácticas, crear consenso y fomentar relaciones clave. Consulte el siguiente link: <https://www.bloombergassociates.org>

En el segundo ejercicio, que tuvo lugar en la Secretaría Distrital de Movilidad, la Veeduría Distrital recolectó información que permitió identificar los aspectos relevantes para la toma de decisiones que puedan mejorar la prestación de los servicios y disminuir de manera considerable la ineficiencia administrativa derivada de hechos de corrupción. Con el fin de mejorar la prestación del servicio, se recopiló información acerca de la normatividad y se construyó un plan de trabajo con dicha entidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se presentan los pasos a seguir y las herramientas para la recolección y análisis de información respecto del control preventivo por parte de las entidades públicas y del control social ejercido sobre la gestión pública por parte de la ciudadanía interesada. En primer lugar se presentarán los conceptos básicos que deben tenerse en cuenta para la implementación de la metodología propuesta; posteriormente, las condiciones requeridas para el ejercicio de control preventivo; y para concluir, una serie de pasos que se sugiere seguir para la materialización del ejercicio.

1 | Conceptos básicos

Control Preventivo: Proceso de gestión orientado a la detección temprana de ineficiencias administrativas y riesgos de corrupción, y al diseño e implementación de acciones que eliminen sus causas o mitiguen su materialización.

Control Social: Derecho y deber de los ciudadanos que consiste en participar de manera individual o a través de sus organizaciones, redes sociales e instituciones, en la vigilancia de la gestión pública y sus resultados, tiene por objeto el seguimiento y evaluación de las políticas públicas y a la gestión desarrollada por las autoridades públicas y por los particulares que ejerzan funciones públicas (Ley 1757, 2015, art. 60 y 61).

Corrupción: Abuso de poder o de confianza para el beneficio particular en detrimento del interés colectivo, en el que se incurre al ofrecer o solicitar, entregar o recibir bienes o dinero en especie, en servicios o beneficios a cambio de acciones, decisiones u omisiones (Transparencia Internacional, 2017).

Derecho de acceso a la información pública: “Es el derecho fundamental que tiene la persona para conocer sobre la existencia y acceder a la información pública en posesión o bajo control de las entidades públicas obligadas por ley a su difusión. Este derecho genera la obligación correlativa para las entidades públicas de divulgar proactivamente la información pública y responder de buena fe, de manera adecuada, veraz, oportuna y accesible a las solicitudes de acceso, lo que a su vez conlleva a la obligación de producir o capturar la información pública” (Ley 1712, 2014, art. 4).

Rendición de cuentas: Proceso conformado por un conjunto de normas, procedimientos, metodologías, estructuras, prácticas y resultados mediante los cuales las entidades de la administración pública del nivel nacional y territorial y los servidores públicos informan, explican y dan a conocer los resultados de su gestión a los ciudadanos, la sociedad civil, otras entidades públicas y a los organismos de control, a partir de la promoción del diálogo. Es una expresión de control social que

comprende acciones de petición de información y explicaciones, así como la evaluación de la gestión. (Ley 1757, 2015, art. 48).

Riesgo: “Posibilidad de que suceda algún evento que tendrá impacto sobre los objetivos institucionales o de proceso. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2011, p. 13).

Riesgo de Corrupción: “Posibilidad de que por acción u omisión se use el poder para poder desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2015, p.10).

Riesgos Operativos: Posibilidad de que suceda algún evento que tendrá impacto sobre los objetivos institucionales o del proceso. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias (DAFP, 2015).

Servicio a la ciudadanía: Derecho que tiene la ciudadanía al acceso oportuno, eficaz, eficiente, digno y cálido a los servicios que presta el Estado para satisfacer las necesidades y, especialmente, para garantizar el goce efectivo de los derechos sin discriminación alguna por razones de género, orientación sexual, pertenencia étnica, edad, lengua, religión o condición de discapacidad. Además, es una herramienta de gestión a disposición de las organizaciones públicas que facilita evaluar la calidad de bienes y servicios que se brinda a la ciudadanía.

Transparencia: Práctica de la gestión pública que orienta el manejo adecuado de los recursos públicos, la integridad de los servidores, el acceso a la información, los servicios y la participación ciudadanía en la toma de decisiones, que se logra mediante la rendición de cuentas, la visibilización de la información, la integridad y, la lucha contra la corrupción.

2 | Condiciones para la implementación de la metodología

Teniendo en cuenta que esta metodología brinda la posibilidad de identificar riesgos de corrupción al interior de las entidades públicas en la prestación del servicio y atención al ciudadano, es importante señalar que se requieren unas condiciones mínimas que permitan la consecución de los objetivos propuestos. Sin embargo, cabe destacarse que cada una de las entidades del Distrito Capital tiene sus propias particularidades en virtud del servicio que presta y sus objetivos misionales, razón por la cual es necesario identificar el objeto de trabajo de acuerdo con las características y naturaleza de la entidad. A continuación se describen las condiciones mínimas para la implementación de la metodología:

2.1. Identificar el objeto de estudio

Sin duda alguna la identificación del objeto de estudio es el punto de partida para la implementación de la metodología. Esto, en la medida en que permite identificar la información requerida para el análisis así como las herramientas de recolección de información más pertinentes en cuanto a la finalidad del proceso y, por supuesto, conduce a que éstas sean coherentes con los objetivos misionales de las entidades que serán objeto del ejercicio de control preventivo. En este orden de ideas, se recomienda tener claro el objeto misional de la entidad en donde se implementará el ejercicio de control preventivo, al

igual que tener claridad sobre qué servicios brinda, puntualmente aquellos relacionados con la atención directa al ciudadano.

2.2. Establecer las alianzas

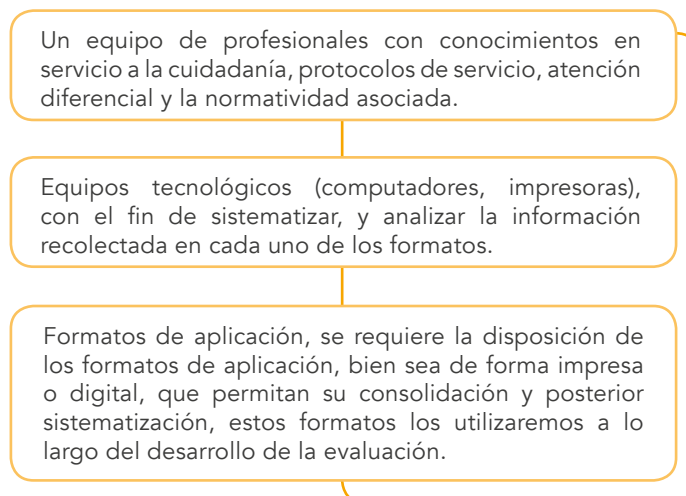
El éxito de este tipo de ejercicios de control preventivo radica en la voluntad de desarrollar un trabajo conjunto entre la entidad y los actores externos que implementen esta metodología, para lo cual es importante que el equipo directivo de la entidad pública se involucre activamente y que ésta promueva la transparencia dentro de su planeación. Lo anterior genera un ambiente propicio para desarrollar este tipo de ejercicios. Por otro lado, la participación de actores externos, como un ente de control o una veeduría ciudadana, genera sinergias para mejorar la prestación del servicio. En otras palabras, se requieren un compromiso y una voluntad política por parte de las directivas de la entidad para que pueda implementarse la metodología de control preventivo.

2.3. Equipo necesario

Dado que la metodología exige un conocimiento técnico mínimo para su implementación, se recomienda la conformación de un equipo de trabajo integrado al menos por un servidor público del área o sección de la entidad encargada de la atención y servicio al ciudadano. Para efectos de los ejercicios propuestos por la Veeduría Distrital se conformó un equipo de trabajo que se hiciera cargo, al interior de la entidades participantes, de recopilar información a través de las herramientas previstas para este fin –tales como las encuestas de percepción–. De igual manera, es necesario que una persona del equipo cuente con las capacidades para sistematizar y analizar la información con el fin de poder identificar las falencias y, posteriormente, someter a discusión las recomendaciones respectivas con el equipo de trabajo.

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario contar con el siguiente equipo:

Figura 1. Equipo necesario para la implementación



Fuente: Elaborada por la Veeduría Distrital.

2.4. Normatividad asociada

Para la aplicación de la metodología se debe tener en cuenta la normatividad aplicable, en este caso la normatividad colombiana, que tiene el sustento legal y la validez suficiente para formular las recomendaciones pertinentes a la entidad.

- Constitución Política de Colombia de 1991: En su artículo 2 establece que “son fines esenciales del Estado servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación (...)”. Así mismo, en el artículo 209 se dispone que “la Función Administrativa debe estar al servicio de los intereses generales de todos los ciudadanos y ciudadanas, y debe estar basada en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones de las entidades del Estado”.
- Decreto Ley 1421 de 1993: Estatuto Orgánico de Bogotá, numerales 1, 3 y 4 del artículo 38 y el artículo 39.
- Acuerdo 24 de 1993: Mediante el cual se determina la estructura orgánica de la Veeduría Distrital y se definen sus funciones generales por dependencia.
- Circular 44 de 1996: Cuyo asunto es la creación, las funciones y los servicios del Centro de Documentación e Información C.D.I.
- Decreto 676 de 1996: Se refiere a las funciones de la dependencia de quejas y reclamos, artículo 1.
- Decreto 150 de 1997: Se refiere a la estructura de los CADES, artículo 1; normas que determinan su estructura, artículo 2; convenios interadministrativos para la prestación del servicio, artículo 3; creación del Comité de Gerencia Institucional, integración y funciones, artículo 5; representación del CADE, artículo 6; funciones propias del funcionario de la Secretaría General adscrito al Programa CADE, artículo 7; organismos, empresas o entidades tutoras de los CADES, artículo 8 al 12.
- Decreto 331 de 2003 – Alcalde Mayor: Por medio del cual se adopta la estructura interna de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor y se determinan las funciones de sus dependencias, Despacho del Alcalde Mayor, Secretaría General, Subsecretaría, etc.
- Circular 39 de 2003: Cuyo asunto es la selección y reinducción de servidores en puntos de atención al ciudadano.
- Decreto 69 de 2003: Por medio del cual se crea la Comisión Intersectorial de Servicio al Ciudadano y lo concerniente a: su conformación, artículo 1; reuniones y reglamento, artículo 2; las funciones de la Comisión, artículo 3; vigencia, artículo 4. DEROGADO por el artículo 17, Decreto Distrital 335 de 2006.
- Decreto 335 de 2006: Por medio del cual se reestructura la Red CADE, Centros de Atención Distrital Especializados, para adecuarla al proceso de modernización de la gestión pública. Señala los principios que orientan el servicio al ciudadano en el Distrito Capital y los organismos de coordinación, control y seguimiento. Señala que la Red CADE participará en la Comisión Intersectorial de Servicio al Ciudadano, respecto

de la cual indica su integración y las funciones que cumplirá.

- Decreto Distrital 267 de 2007: Por el cual se adopta la estructura organizacional de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. y se dictan otras disposiciones. Artículo 7, literal f: “Formular, orientar y coordinar las políticas, planes y programas para la atención y prestación de los servicios a la ciudadana y al ciudadano en su calidad de usuarios de los mismos en el Distrito Capital. Para tal fin se impulsará el establecimiento de la figura del defensor del ciudadano en cada una de las entidades u organismos distritales.
- Decreto Distrital 689 de 2011: Guía para la formulación, implementación y evaluación de Políticas Públicas Distritales” a través de un proceso de información, socialización, deliberación y concertación con las entidades del Sistema de Atención a la Ciudadanía.
- Decreto 197 de 2014: Por medio del cual se adopta la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía en la ciudad de Bogotá D.C.
- Acuerdo 257 de 2006: Por medio del cual se adopta la estructura organizacional de la

Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C, que tiene a su cargo “la formulación de las políticas, planes y programas de atención y prestación de los servicios distritales al ciudadano y de acercamiento de la Administración Distrital al ciudadano”.

- Decreto 267 de 2007: Por medio del cual se adopta la estructura organizacional de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. y se señalan las funciones de cada una de sus dependencias.
- Circular 051 de 2007: Cuyo asunto es divulgar la propuesta de un reglamento para implementar la figura del Defensor del Ciudadano en las entidades distritales.
- Circular 093 de 2014: Cuyo asunto es la financiación de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía.
- Circular 120 de 2015: Sostenibilidad y financiación de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía.
- Ley 1712 de 2014: Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública.

3 Ruta metodológica

A continuación se describen los pasos de aplicación del ejercicio con el plan de trabajo, las fases y sus respectivos responsables:

Tabla 1. Fases de aplicación

Fase	Acciones	Responsable	Tiempo de Ejecución
Paso 1: Alistamiento	<ul style="list-style-type: none"> ■ Articulación de los actores. ■ Conformación del equipo de trabajo. ■ Elaboración del plan de trabajo. ■ Definición de los aspectos a evaluar. ■ Construcción de las herramientas de recolección de información. 	Equipo evaluador y entidad evaluada	1 mes
Paso 2: Implementación	<ul style="list-style-type: none"> ■ Levantamiento de los ciclos de servicio. ■ Análisis del talento humano. ■ Normatividad aplicable ■ Procesos y procedimientos ■ Bitácoras de campo ■ Encuestas a usuarios ■ Encuestas a servidores ■ Ciudadanos incógnitos ■ Sistematización de la información. 	Equipo evaluador	1 mes
Paso 3: Análisis de la información	<ul style="list-style-type: none"> ■ Informe de recopilación de información de la entidad. ■ Informe de tiempos de atención por parte de la entidad. ■ Informes ciudadano incógnito ■ Relatorías 	Equipo evaluador	1 mes
Paso 4: Reporte y divulgación	Informe final de evaluación entregado a la entidad distrital.	Equipo evaluador	1 mes
Paso 5: Seguimiento	Seguimiento a la implementación de recomendaciones por parte de la Veeduría Distrital.	Equipo evaluador y entidad evaluada	Indefinido

Fuente: Elaborada por la Veeduría Distrital.

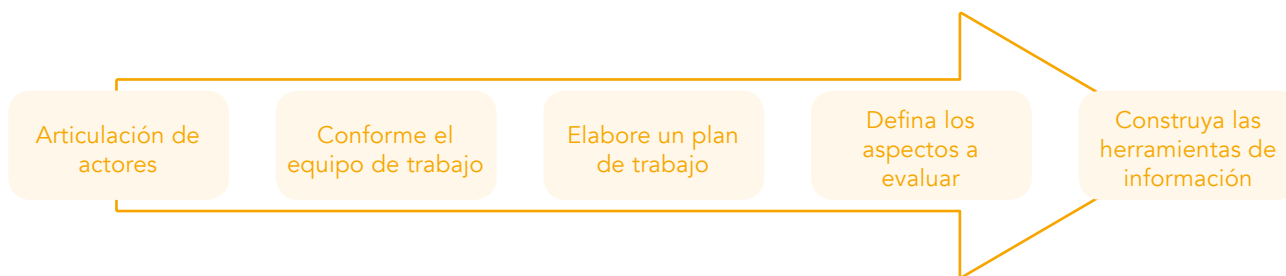
3.1. PASO 1. Alistamiento

Objetivo: Diseñar el plan de trabajo con la entidad y conformar el equipo de trabajo que acompañará el ejercicio de control preventivo desde la entidad junto con el evaluador. Asimismo, establecer las alianzas

necesarias con la entidad que será evaluada para que se facilite la recopilación de la información requerida por el equipo evaluador.

Para cumplir este objetivo usted debe hacer lo siguiente:

Figura 2. Acciones Paso 1: Alistamiento



Fuente: Elaborada por la Veeduría Distrital 2017.

a. Articulación de los actores: Al implementar la metodología es necesario involucrar a otros actores diferentes a los servidores públicos de la entidad evaluada, actores que podrían facilitar el proceso de implementación, ya sea por su conocimiento específico en la materia de estudio, ya sea por su rol en veedurías ciudadanas, asociaciones de usuarios, ámbitos académicos, organizaciones no gubernamentales, entre otros. De igual forma se sugiere involucrar a la cabeza del sector al cual pertenece la entidad. Con base en lo anterior, tenga en cuenta los siguientes aspectos:

- A partir del objeto misional de la entidad evaluada, identifique los actores que puedan ser idóneos para brindarle información respecto del servicio que ésta presta. Un ejemplo pueden ser las ligas de usuarios en materia de salud que se asocian –por medio de un proceso de acción colectiva– para contribuir al mejoramiento de la institución, al cumplimiento de los derechos y deberes de los usuarios, y al control de calidad del servicio de salud que se presta.
- Busque un acercamiento con la entidad evaluada, puntualmente con las directivas y dependencias competentes en la prestación del servicio, con el fin de establecer procesos de articulación para

facilitar la presencia del equipo de trabajo en el momento de la recolección de la información.

b. Conforme un equipo de trabajo: La entidad evaluada debe conformar un equipo para efectos de mantener una relación estrecha durante el proceso de implementación de la metodología. Con el fin de tener un conocimiento previo que permita realizar un trabajo adecuado, la conformación del equipo evaluador tendrá un perfil coherente con el sector al que pertenece la entidad evaluada. Para esto, tenga en cuenta lo siguiente:

- Incluya en este equipo a las personas que tengan conocimiento sobre la atención al ciudadano, personas que tengan conocimiento sobre el principio de transparencia en la Administración Pública, y que tengan conocimientos en materia de lucha contra la corrupción.

c. Elabore un plan de trabajo: El plan de trabajo pretende implementar los cinco pasos propuestos en esta metodología según un cronograma en el que: se incorporen las acciones a realizar a lo largo del proceso de evaluación, se describa el producto en cuestión, se designen los responsables, y se determine el tiempo establecido para llevar a cabo la actividad. A continuación se presenta un ejemplo:

Tabla 2. Ejemplo plan de trabajo

Actividad	Producto	Responsable	Tiempo
Reunión de apertura.	Listado de asistencia	Conjunto	Mes
Elaboración del plan de trabajo.	Plan de trabajo	Conjunto	Mes
Implementación de cada una de las herramientas.	Herramientas diligenciadas	Entidad evaluadora	Mes
Tabulación y análisis de la información.	Matriz de tabulación	Entidad evaluadora	Mes
Elaboración del documento de diagnóstico.	Documento de diagnóstico	Entidad evaluadora	Mes
Entrega de resultados.	Listado de asistencia	Entidad evaluadora	Mes
Elaboración del plan de acción.	Plan de acción	Conjunto	Mes
Seguimiento	Documentos seguimiento	Entidad evaluadora	Mes

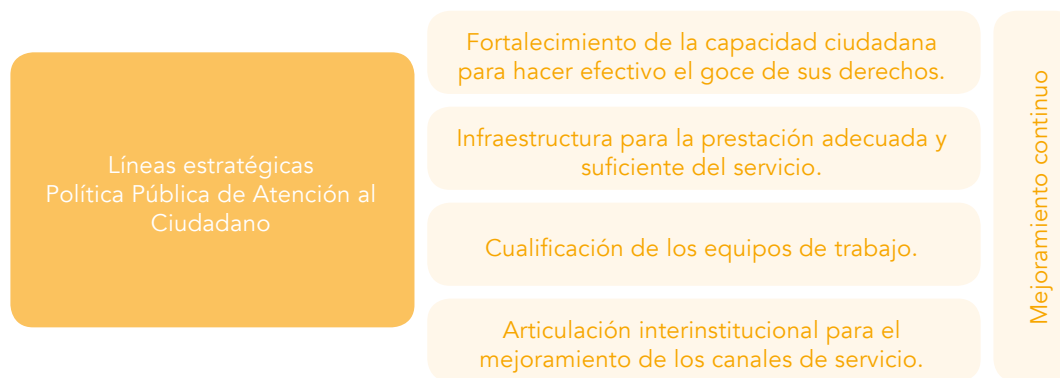
Fuente: Elaborada por la Veeduría Distrital.

d. Defina los aspectos a evaluar: Para la evaluación de ineficiencias administrativas e identificación de riesgos de corrupción en la prestación del servicio, es importante definir las variables que se van a evaluar con el fin de organizar la información recolectada según esas variables y así definir las herramientas que se van a aplicar así como su contenido. Las variables que deben tenerse en cuenta para evaluar el servicio a la ciudadanía son las siguientes:

Ciclo de trámites y servicios: Se analiza el ciclo de atención de los trámites y servicios que gestiona la entidad evaluada.

Líneas estratégicas de la Política Pública de Servicio al Ciudadano: De acuerdo con el artículo 8 del Decreto 197 de 2014, la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía, se evalúan los siguientes aspectos:

Figura 3. Líneas estratégicas de la Política Pública de Servicio al Ciudadano



Fuente: Elaborada por la Veeduría Distrital.

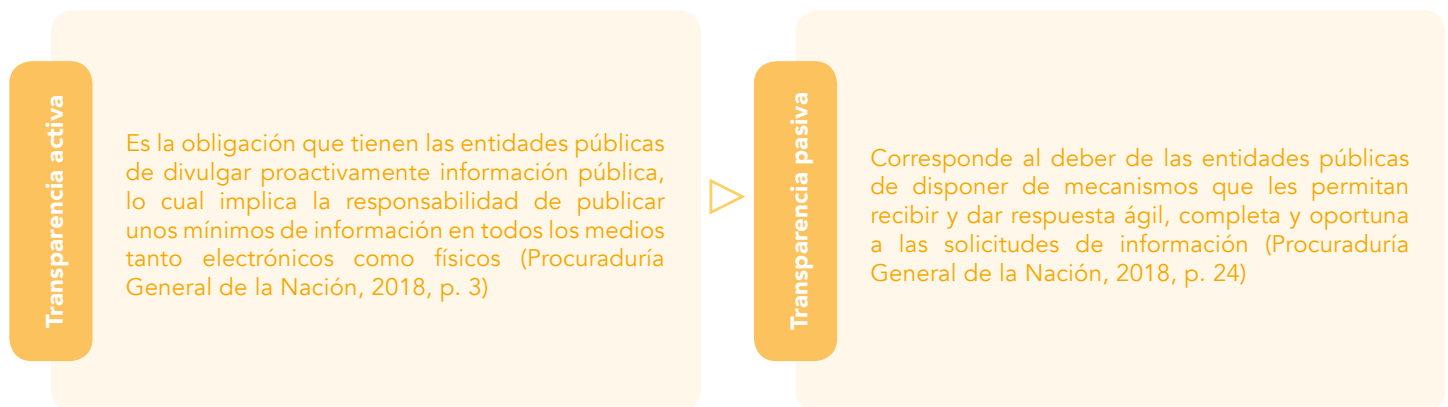
- **Fortalecimiento de la capacidad ciudadana:** Hace referencia a la implementación de estrategias encaminadas a la formación ciudadana con respecto al ejercicio de sus derechos, la defensa del cuidado de lo público, y la apuesta por obtener un servicio transparente, oportuno y de calidad.
- **Infraestructura:** Da cuenta de la gestión de los canales de servicio con los que cuenta la entidad para interactuar con los ciudadanos con el fin de ofrecer información y gestionar trámites, servicios y atender sus requerimientos.
- **Mejoramiento continuo:** Hace referencia a las actividades encaminadas al mejoramiento continuo de la gestión de las entidades de conformidad con las políticas, protocolos, reglamentos y directivas expedidos por las entidades competentes.
- **Cualificación de los equipos de trabajo:** Se conforman según una de las variables más

importantes para la gestión y el mejoramiento del servicio, debido a que los ciudadanos siempre buscan la calidez y amabilidad por parte de una persona en la atención de sus requerimientos.

- **Articulación interinstitucional:** Comprende los requerimientos que debe cumplir la entidad con sujeción a la norma. En términos de procesos y procedimientos, se encuentran aquellos relativos a la documentación y racionalización de trámites y servicios de interacción con el ciudadano, la atención oportuna de las peticiones que presentan los ciudadanos, y la existencia e implementación de protocolos y estándares.

Componentes de Transparencia y Acceso a la Información: Los componentes de transparencia y acceso a la información son los criterios de evaluación basados en la Ley 1712 de 2014, conocida como la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, y el Decreto Reglamentario 1081 de 2015:

Figura 4. Transparencia activa y pasiva



Fuente: Elaborada por la Veeduría Distrital.

Resultados por riesgos de corrupción: Teniendo en cuenta el *Protocolo para la identificación de riesgos de corrupción asociados a la prestación de trámites y servicios*, se analizan tres tipos de riesgo relacionados con la gestión de trámites y prestación de servicios: riesgos de oportunidad, riesgos de presión y riesgos de responsabilidad (DAFP, 2016).

- **Riesgos de oportunidad:** Se identifican las variables que inciden en la oportunidad

para la corrupción debido a las fallas en los procedimientos y la ausencia de controles en la gestión de trámites. Ejemplos de esto son las fallas internas en la implementación de procesos y la ausencia de políticas internas en materia de transparencia, integridad y lucha contra la corrupción. A continuación se presenta un ejemplo:

Tabla 3. Ejemplo riesgos de oportunidad

Tipo de riesgo	Pregunta	Opciones de respuesta	Calificación
1. Riesgos de oportunidad	¿La entidad cuenta con una dependencia de servicio al ciudadano formalmente constituida?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	En los espacios de atención al ciudadano, ¿la entidad cuenta con formatos de fácil lectura y comprensión?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	¿El sistema de turnos es asignado de manera electrónica?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	¿Existen procesos o procedimientos para el manejo de información que se pueda considerar privilegiada/reservada/clasificada?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	¿Considera que las asignaciones salariales de los servidores a su cargo se ajustan al perfil profesional, de experiencia y a la carga laboral?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	Antes de acudir a la entidad, ¿le informaron sobre o tuvo acceso a los requisitos para la realización de su trámite?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	En caso de que su infracción haya sido por fotocopiando, ¿le notificaron dentro de los términos para acceder a los descuentos de ley por asistir a cursos pedagógicos?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	Sencillez del procedimiento pago e impugnación de comparendos	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	Sencillez del procedimiento cursos pedagógicos	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	Sencillez del procedimiento retiro de vehículos de patios	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	Sencillez del procedimiento acuerdos de pago	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	Sencillez del procedimiento exención de pico y placa	Sí/ No	Sí = 100 No= 0

Fuente: Elaborada por la Veeduría Distrital.

- **Riesgos de presión:** Se identifican los factores que pueden generar presión de manera externa para que se configure un riesgo de corrupción.

Un ejemplo de esto es el crimen organizado ocasionado por la presión social del nivel de vida. A continuación se presenta una tabla de ejemplo:

Tabla 4. Ejemplo riesgo de presión

Tipo de riesgo	Pregunta	Opciones de respuesta	Calificación
2. Riesgo de presión	¿Conoce personas que acudan a intermediarios para acceder a algún servicio prestado por la entidad?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	¿Ha acudido usted a algún intermediario en los últimos dos años para acceder a un servicio prestado por la entidad?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	Si su comparendo fue impuesto de forma presencial, ¿el agente de tránsito hizo alguna insinuación para que usted le diera dinero o beneficios a cambio de no imponer el comparendo?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	¿Ha sabido de personas que hayan accedido al certificado del curso pedagógico sin la necesidad de hacerlo?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	¿Le han ofrecido tramitar su certificado de curso pedagógico sin la necesidad de que usted asista presencialmente al mismo?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	¿Le han ofrecido tomar el curso pedagógico por usted y/o hacerse cargo de su infracción de tránsito?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	¿Alguna vez ha recibido propuestas de ciudadanos para que, a cambio de algún beneficio, usted facilite el acceso a algún servicio?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	¿Ha identificado a una o más personas que diariamente hayan ofrecido facilitar el acceso a un servicio?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	¿Ha visto a algún tramitador ofrecer o recibir beneficios a cambio de la facilitación de acceso a un servicio?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0

Fuente: Elaborada por la Veeduría Distrital.

- **Riesgos de responsabilidad:** Se refiere a las fallas éticas y de compromiso con lo público que afectan la objetividad y la imparcialidad en el manejo y la regulación de los recursos públicos

a través de la gestión de trámites. Ejemplos de esto son las fallas en materia de integridad pública y la ausencia de cultura y probidad en los servidores públicos.

Tabla 5. Ejemplo riesgo de responsabilidad

Tipo de riesgo	Pregunta	Opciones de respuesta	Calificación
2. RIESGO DE RESPONSABILIDAD	¿Es posible asignar turnos con base en criterios de discrecionalidad de un servidor?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	En los últimos dos años, ¿la entidad ha recibido quejas relacionadas con la solicitud de dinero o beneficios para facilitar el acceso a algún servicio?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	¿Alguna vez le han formulado propuestas para facilitar el acceso a servicios dentro de la entidad?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	Una vez su vehículo fue retirado de patios, ¿éste fue entregado en las mismas condiciones (físicas) en las que se encontraba cuando tuvo lugar el levantamiento?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	En los últimos dos años, ¿ha sabido de casos relacionados con la solicitud de dinero o beneficios para facilitar el acceso al servicio?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	¿Constató usted relaciones de amistad entre servidores y personas externas (tramitadores, vendedores informales)?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0
	¿Constató usted venta de turnos?	Sí/ No	Sí = 100 No= 0

Fuente: Elaborada por la Veeduría Distrital.

e. Haga uso de las herramientas de recolección de información: Esta metodología cuenta con herramientas de recolección de información que permiten identificar los aspectos relevantes y los insumos para tomar de decisiones y formular acciones de mejora en la prestación del servicio. Dichas medidas de mejora pueden ser utilizadas de conformidad con el objeto de investigación planteado y las variables que se van a evaluar. Estas

herramientas de investigación no son taxativas, es decir, no es obligatorio que se haga uso de cada una de ellas de manera secuencial. Sin embargo, con base en la experiencia de la Veeduría Distrital en su implementación, se recomienda utilizarlas con el fin de recolectar la mayor cantidad de información posible. En la siguiente tabla se describe cada una de ellas. Sin embargo, a lo largo de la metodología se evidenciarán los formatos aplicados como ejemplos.

Tabla 6. Herramientas de recolección de información

Formulario de recopilación de información	Es un formato de preguntas diligenciado por el servidor designado por la entidad en compañía del equipo de profesionales de la entidad evaluadora; en dicho formato se recopila, sistematiza y analiza la información de la entidad relacionada con la estructura, la infraestructura, el talento humano y los procesos y procedimientos del servicio de atención a la ciudadanía. Con posterioridad a la aplicación del formulario, debe solicitarse la información que sirva de soporte y deben verificarse los documentos, archivos o programas con el fin de constatar el cumplimiento de las actividades reseñadas en dicha documentación.
Encuesta de percepción ciudadana	A partir de preguntas cerradas y de opción múltiple, el equipo evaluador recolecta información sobre la percepción que tiene la ciudadanía de los servicios ofrecidos por la entidad pública.
Encuesta de percepción de servidores públicos	A partir de preguntas cerradas y de opción múltiple, el equipo evaluador recolecta información sobre la percepción que tienen los servidores públicos de los trámites y servicios gestionados por la entidad.
Ciudadano incógnito para evaluar servicio	Consiste en la evaluación incógnita a los canales de atención virtual, presencial y telefónica de la entidad. En el canal virtual se aplica un formato de preguntas en el que se evalúan la calidad, veracidad y accesibilidad de la información a través de la página web y del chat virtual. En la evaluación telefónica se evalúan, a través de un cuestionario, la calidad y veracidad de la información así como la oportunidad, amabilidad y trato por parte del servidor público. En la evaluación presencial se utiliza un cuestionario que evalúa la calidad y veracidad de la información, la oportunidad, la amabilidad y el trato en la atención por parte del servidor público ² .
Bitácoras de campo	Las bitácoras de campo se utilizan en los trabajos de campo que se lleven a cabo durante la fase de implementación del plan de trabajo. Su propósito es hacer una observación diaria, durante un periodo de tiempo establecido, del funcionamiento del canal presencial tanto en las instalaciones internas como en los alrededores de la entidad. Esto a su vez pretende recoger información sobre la percepción ciudadana, así como evaluar los procesos y procedimientos diseñados por la entidad y demás aspectos relevantes que puedan generar riesgos de corrupción o ineficiencias administrativas a la hora de prestar el servicio de atención a la ciudadanía. Dicha observación diaria se registra en una bitácora de campo; a continuación se propone un formato para esta herramienta, que puede adecuarse a las variables que se estén evaluando.
Ciudadano incógnito para evaluar riesgos de corrupción	Se deben llevar a cabo simulaciones de trámites con el fin de detectar tramitadores que ofrecen servicios, detectar información errónea que se brinde a la ciudadanía, o detectar maniobras fraudulentas tendientes a evadir la responsabilidad o un proceso.

Fuente: Elaborada por la Veeduría Distrital.

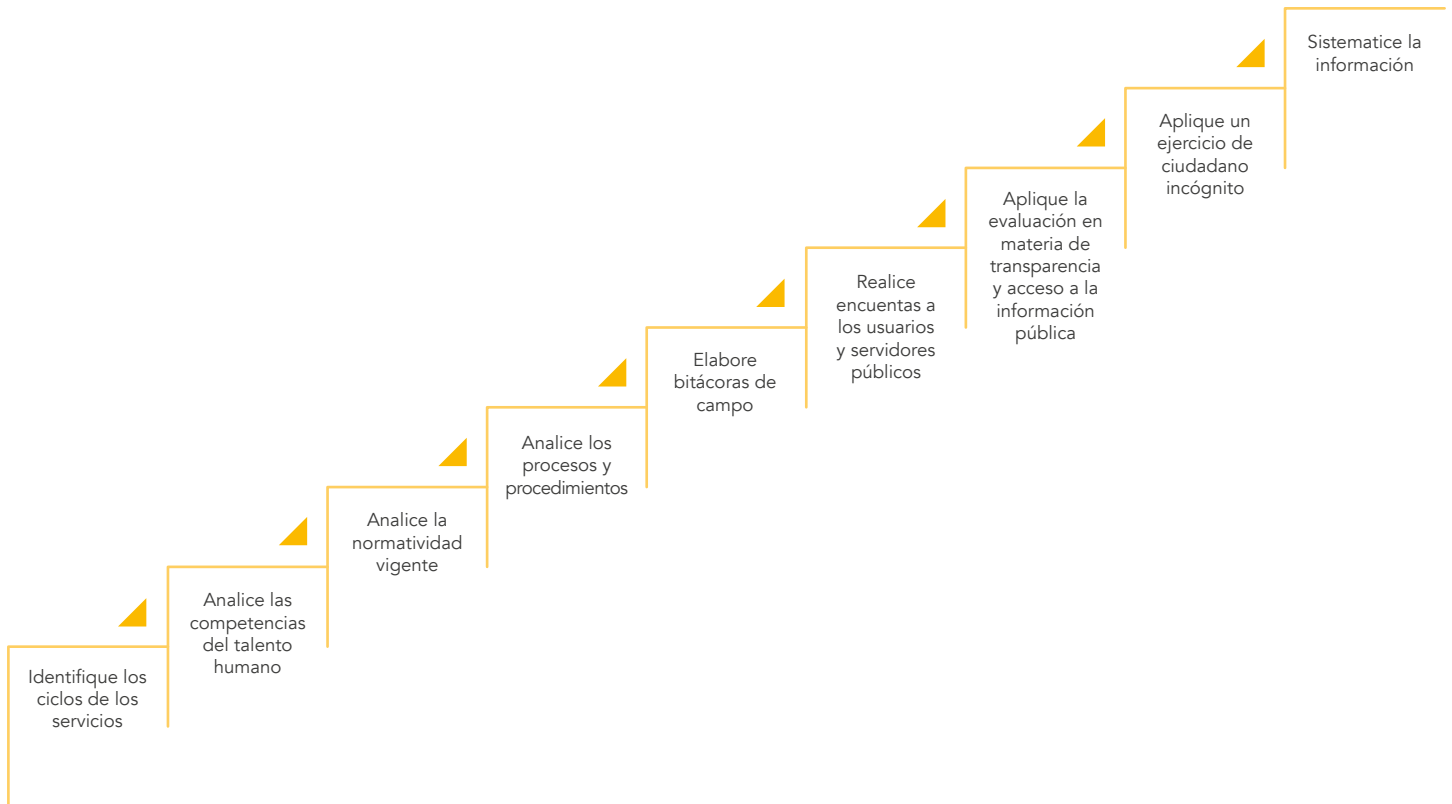
3.2. PASO 2. Implementación

Objetivos: Recopilar la información correspondiente a procesos y procedimientos, analizar la normatividad

vigente, y recolectar la información primaria mediante las herramientas definidas (bitácoras, encuestas y ciudadanos incógnitos) para su posterior sistematización.

² Ciudadano incógnito: El ciudadano incógnito accede a un servicio o ejecuta un trámite en la entidad evaluada en cada uno de los canales (presencial, virtual o telefónico) como si fuera un ciudadano del común. Con el fin de que quede constancia de este proceso, se deberá dejar un registro en video o audio del momento en el cual fue solicitado el trámite o acceso al servicio.

Figura 5. Acciones Paso 2: Implementación



Fuente: Elaborada por la Veeduría Distrital.

a. Identifique los ciclos de servicio: Con esta acción se quiere verificar que los procesos que se encuentran documentados se estén cumpliendo a cabalidad en la prestación del servicio. Para esto, identifique los procesos y procedimientos de la entidad en materia de atención al ciudadano en la normatividad que señala las competencias de la entidad .

b. Analice las competencias del talento humano: Este análisis está conformado por una serie de

preguntas que deberá diligenciar la persona que se encuentra a cargo del área de talento humano con el fin de evaluar a cada uno de los servidores de la entidad. A su vez, esto pretende conocer las competencias, habilidades y dificultades que la entidad tiene en la prestación del servicio. Para esto se recomienda el siguiente formato, cuyo diligenciamiento requiere calificar las competencias identificadas según el nivel de satisfacción (nunca, a veces, frecuentemente y siempre):

Tabla 7. Formato valoración del talento humano

Entidad		Fecha			
		DD	MM	AA	
Punto de servicio al ciudadano					
Nombre			Dirección		
Servidor público					
Área de trabajo	Nombres y apellidos		Cargo		
Jefe inmediato y/o observador					
Área de trabajo	Nombres y apellidos		Cargo		
Competencias		Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
Orientación hacia las personas	Tiene disposición para servir a los demás.				
	Se esfuerza por satisfacer las necesidades de los ciudadanos y por resolver sus inquietudes.				
	Sabe interpretar y entender los pensamientos, conductas, sentimientos y preocupaciones de los ciudadanos.				
	Respeto a sus compañeros de trabajo.				
	Se comunica de manera asertiva.				
Identificación con la organización	Se muestra al ciudadano como parte de la entidad.				
	Antepone los objetivos y prioridades de la entidad a los propios.				
Autocontrol	Mantiene el dominio emocional en situaciones de conflicto o rechazo.				
	Mantiene una actitud positiva en situaciones de mucha presión.				
	Logra argumentar su posición sin generar conflicto personal.				

Flexibilidad	Tiene capacidad de adaptarse a los cambios y trabajar eficazmente.				
	Tiene facilidad para trabajar con personas o grupos diversos.				
	Entiende, respeta y valora posturas distintas, puntos de vista encontrados.				
Iniciativa	Tiene disposición para actuar de forma proactiva anticipándose a las dificultades.				
	Va más allá de lo que le corresponde para servir al ciudadano.				
Interés por el conocimiento	Es inquieto y curioso; le gusta saber más sobre cosas, temas o personas.				
	Va más allá de formular preguntas de rutina o normalmente requeridas en el trabajo.				
	Profundiza o pregunta para conseguir información más exacta.				
	Acude al entorno en busca de oportunidades o información que puedan ser útiles en el futuro.				
Autoconfianza	Está convencido de sus capacidades para cumplir una tarea y escoger el enfoque adecuado.				
	Supera un problema o cumple la misión encomendada.				
	Confía en sus propias posibilidades, conocimientos o decisiones.				
Por favor describa los principales aspectos a mejorar en cuanto a la prestación del servicio del servidor evaluado					
<p>ELABORADO POR: _____</p>					

Fuente: Elaborado por la Veeduría Distrital.

c. Analice la normatividad vigente: Hace referencia a la verificación del marco normativo aplicable a la metodología y al sustento legal según el cual se hacen las recomendaciones a la entidad para que sean tenidos en cuenta al momento de mejorar.

d. Analice los procesos y procedimientos: Se verifican las fases de los procedimientos y posteriormente la descripción de las actividades dentro del proceso³.

e. Elabore bitácoras de campo: Con base en el trabajo de campo se hace una descripción diaria de los aspectos a observar que revelen elementos relevantes de la visita a la entidad evaluada; es importante

haber definido los aspectos que han de observarse con el equipo de trabajo y adecuar estas variables durante el ejercicio si es necesario. Tenga en cuenta que, para la elaboración de esta bitácora de campo, hay que observar detalladamente las vicisitudes y situaciones –que resultan de las interacciones con los ciudadanos y los servidores públicos de la entidad– que se presentaron en el mismo momento de la implementación de otras herramientas de recolección de información (que se señalan posteriormente). A continuación se presentan las preguntas que se sugiere tener en cuenta; cabe resaltar que para hacer uso de la bitácora es conveniente llevar el registro en un cuaderno y/o documento digital:

Tabla 8. Preguntas para la elaboración de la bitácora de campo

1. Acerca de las interacciones con los ciudadanos	<ul style="list-style-type: none"> ■ ¿Qué observó de manera recurrente? ■ ¿Le brindaron información importante que no estuviera contenida en los cuestionarios? De ser así, por favor descríbala. ■ ¿Hubo conflictos o discusiones entre ciudadanos? ¿Entre ciudadanos y servidores públicos? Por favor describa estas situaciones en detalle. ■ ¿Recibió o ayudó a tramitar una o más denuncias ciudadanas? Por favor describa con detalle en qué consistían.
2. Acerca de las interacciones con los servidores públicos	<ul style="list-style-type: none"> ■ ¿Qué observó de manera recurrente? ■ ¿Le dieron información importante que no estuviera contenida en los cuestionarios? ¿Qué información? Por favor descríbala. ■ ¿Hubo conflictos o discusiones entre servidores públicos? ■ ¿Recibió o ayudó a tramitar una o más denuncias de servidores públicos? Por favor describa en detalle en qué consistían.
3. Otros	<ul style="list-style-type: none"> ■ ¿Qué otros eventos o comportamientos de ciudadanos, servidores públicos u otros resaltaría del día de hoy? ■ ¿Qué otras vivencias, observaciones o percepciones personales resaltaría del día de hoy?

Fuente: Elaborado por la Veeduría Distrital.

³ Proceso: Etapas organizadas e interrelacionadas, a su vez orientadas a obtener un resultado específico.

Procedimiento: Método de ejecución que consiste en surtir pasos de forma secuenciada y sistemática para la consecución de un fin. Es una sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, que constituyen una unidad funcional para la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. Todo procedimiento involucra actividades y tareas del personal, determinación de tiempos de métodos de trabajo y de control para lograr su totalidad, y el oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones

f. Realice encuestas a usuarios: Las encuestas son un instrumento utilizado para verificar la percepción que tiene la ciudadanía del servicio prestado por la entidad que se está evaluando. Las preguntas que se formulan tienen que ver con la prestación del servicio, la información entregada, los riesgos de corrupción, las ineficiencias administrativas, la accesibilidad en el medio físico y tecnológico, y la adecuada interiorización de los protocolos de atención por parte de cada uno de los servidores –tanto los que atienden a los ciudadanos como los que no–.

Esta encuesta deberá ser aplicada directamente en el punto de atención escogido y se dirigirá a la ciudadanía a la que se le haya prestado el servicio durante la jornada de atención. El número de ciudadanos encuestados deberá corresponder a una muestra representativa que dé cuenta del total de ciudadanos atendidos en una jornada.

Tenga en cuenta que para diligenciar este formato usted deberá hacer una breve contextualización al ciudadano sobre la labor que se está realizando y describir de forma explícita qué hace la entidad que se va a evaluar. Así mismo deberá formular todas las preguntas enunciadas sin emitir juicios de valor. Finalmente, se deberá dejar constancia de las respuestas de cada ciudadano en el formato, marcando con una equis (X) su respuesta, la cual será posteriormente tabulada. El tiempo estimado de diligenciamiento de cada una de las encuestas de percepción es de 10 minutos. A continuación se presenta el formato utilizado por la Veeduría Distrital en los ejercicios de prueba señalados al principio de este documento; cabe resaltar que el número de encuestas a realizar debe ser una muestra representativa superior al 70% de los ciudadanos.

Tabla 9. Formato encuesta de percepción ciudadana

Buenos días. Mi nombre es _____. Estamos realizando una encuesta para conocer la opinión de los ciudadanos con respecto a la calidad y la atención del servicio ofrecido por nombre de la entidad.			
¿Por favor podría respondernos las siguientes preguntas? Gracias.			
Entidad		Fecha	
		DD	MM AA
Punto de atención - servicio evaluado			
Percepción general			
1. ¿Cómo califica la calidad de la prestación del servicio ofrecido por la entidad?			
Muy Malo	Malo	Regular	Bueno Excelente

2. El servicio recibido el día de hoy:

1	Superó sus expectativas.
2	Cumplió sus expectativas.
3	No cumplió sus expectativas.

Canales de atención

3. ¿Qué tipo de gestión vino a realizar hoy?

1	Solicitar un trámite específico
2	Presentar un reclamo o queja
3	Solicitar información
4	Solicitar asesoría
Otro	

4. ¿Considera que la entidad debe poner a su disposición otros canales por medio de los cuales pueda gestionarse el mismo trámite?

1	Sí
2	No

5. ¿Cuál de los siguientes canales preferiría usar?

1	Internet
2	Teléfono
3	Correspondencia
4	Presencial

6. ¿Usted conoce y ha ingresado a la página web para realizar consultas sobre los trámites y servicios que gestiona la entidad?

1	Sí
2	No

7. ¿Tiene conocimiento de campañas llevadas a cabo por la entidad para dar a conocer sus quehaceres, trámites y servicios?

1	Sí
2	No

8. ¿Identificó claramente a qué ventanilla u oficina debía dirigirse para gestionar el trámite y/o solicitar el servicio?

1	Sí
2	No

9. ¿Aproximadamente cuánto tiempo tuvo que esperar para ser atendido? Indique el tiempo en minutos una vez le fue entregado el turno.

1	Menos de 5 minutos
2	Entre 5 y 10 minutos
3	Entre 11 y 20 minutos
4	Entre 21 y 30 minutos
5	Más de 30 minutos
Cuánto	

10. ¿Cuánto tiempo duró la atención?

1	Menos de 5 minutos
2	Entre 5 y 10 minutos
3	Entre 11 y 20 minutos
4	Entre 21 y 30 minutos
5	Más de 30 minutos
Cuánto	

11. Califique los siguientes aspectos del punto de atención:

Atributo	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
Señalización interna					
Señalización externa					
Espacio adecuado en salas de espera					
Espacio adecuado en oficinas/módulos de atención					
Limpieza					
Orden					
Cantidad de ventanillas/módulos					

12. Teniendo en cuenta la calificación anterior, ¿qué mejoraría de este punto de servicio?

Talento humano

13. Califique los siguientes aspectos del servidor público que lo atendió:

Atributo	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Excelente	NA
Presentación personal						
Uso adecuado de distintivos (carné, chaqueta institucional)						
Amabilidad						
Manejo de la información (precisa, clara, completa)						
Lenguaje claro y sencillo						
Trato recibido por el personal de recepción, orientación y/o asignación de turnos						
Trato recibido por el personal de vigilancia						
Trato recibido por el personal de servicios generales						

14. Teniendo en cuenta la calificación anterior, ¿qué mejoraría de la atención prestada por los servidores?

Resultado

15. ¿La entidad le dio respuesta efectiva a su requerimiento?

1	Sí
2	No

¿Por qué?

16. ¿Tuvo que venir varias veces para solucionar su requerimiento?

1	Sí
2	No

¿Por qué?

17. ¿Considera que cada visita que tuvo que hacer a la entidad tuvo justificación?

1	Sí
2	No
NA	

¿Por qué?

11. Califique los siguientes aspectos del punto de atención:

Atributo	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
Claridad de los requisitos					
Respeto por el turno de atención					
Cumplimiento de horarios de atención					

Para finalizar, ¿podría suministrarme la siguiente información? Ésta se utilizará sólo con fines estadísticos para mejorar el servicio ofrecido por _____

Edad

0-10	11-18	19-25	26-35	36-40	41 +

Sexo de nacimiento

1	Mujer
2	Hombre
3	Intersexual

Último nivel educativo alcanzado:

1	Ninguno
2	Primaria
3	Secundaria
4	Técnico/tecnológico
5	Universitario
6	Posgrado
7	Otros

Cargo o labor que desempeña:

1	Asistencial
2	Técnico
3	Profesional
4	Profesional especializado
5	Asesor
6	Directivo
7	Otro: ¿cuál?

ELABORADO POR: _____

g. Realice encuestas de percepción de servidores públicos:

Se trata de un instrumento utilizado para verificar la percepción que tienen los servidores acerca del servicio prestado por la entidad. La herramienta pretende identificar cómo se sienten los servidores al interior de la entidad, cómo es la atención y si cuentan con los instrumentos necesarios para prestar la mejor atención posible, así como para evidenciar posibles riesgos de corrupción y/o ineficiencias administrativas en la prestación del servicio. Tenga en cuenta que para el diligenciamiento de este formato es necesario contextualizar al servidor respecto de la labor que se está llevando a cabo, así como formular

todas las preguntas enunciadas sin emitir juicios de valor.

Finalmente deberá dejarse constancia de las respuestas de cada servidor en el formato, señalando con una equis (X) su respuesta, la cual será tabulada posteriormente. Recuerde que la encuesta deberá hacerse a la totalidad de servidores que atienden a la ciudadanía en el punto de atención a evaluar. El tiempo estimado para la realización de la encuesta con cada servidor es de 10 minutos. A continuación se presenta el formato utilizado por la Veeduría Distrital en los ejercicios de prueba señalados al principio de este documento.

Tabla 10. Encuesta de percepción de servidores públicos

Buenos días. Mi nombre es _____. Estamos realizando una encuesta cuyo objetivo es conocer la opinión de los servidores públicos de (nombre entidad) con respecto a la prestación de los servicios al ciudadano.

¿Por favor podría respondernos las siguientes preguntas? Gracias.

Entidad		Fecha		
		DD	MM	AA
Punto de atención - servicio evaluado				
Percepción general				
1. ¿Cómo califica la calidad de la prestación del servicio ofrecido por la entidad?				
Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Excelente

Canales de atención

2. ¿Qué tipo de servicio se presta con más frecuencia?

Adecuar las opciones de respuesta teniendo en cuenta los trámites y servicios de la entidad

1	Solicitar un trámite específico
2	Presentar un reclamo o queja
3	Solicitar información
4	Solicitar asesoría
Otro	

3. ¿Considera que los ciudadanos conocen los trámites y servicios que se gestionan y prestan aquí?

1	Sí
2	No

¿Por qué?

4. ¿Considera que los ciudadanos identifican claramente a qué ventanilla u oficina deben dirigirse para la gestión de su trámite y/o la prestación de su servicio?

1	Sí
2	No

¿Por qué?

5. ¿Considera que la entidad debe poner a disposición del ciudadano otros canales por medio de los cuales pueda gestionarse el mismo trámite?

1	Sí
2	No

¿Por qué?

6. De acuerdo con su percepción ¿cuál de los siguientes canales preferiría usar el ciudadano? Pregunta de única respuesta, respuesta espontánea.

1	Internet
2	Teléfono
3	Correspondencia
4	Presencial
Otro	

7. ¿Cuánto tiempo se tarda en promedio en atender un trámite o servicio?

1	Menos de 5 minutos
2	Entre 5 y 10 minutos
3	Entre 11 y 20 minutos
4	Entre 21 y 30 minutos
5	Más de 30 minutos
Cuánto	

8. ¿Con frecuencia recibe ciudadanos que presentan solicitudes que no son competencia de la entidad?

1	Sí
2	No

¿Cuáles?

9. ¿Qué hace en esos casos?

1	Le informa al ciudadano que no es competencia de la entidad y no le recibe la petición.
2	Recibe la petición del ciudadano y la traslada a la entidad competente.
3	No hace nada.
4	Lo remite a otra ventanilla.
5	NA
Otro	¿Cuál?

Talento humano

10. ¿Ha recibido capacitación y/o sensibilización en temas de servicio al ciudadano?

1	Sí
2	No

11. ¿Con qué frecuencia ha recibido capacitación y/o sensibilización en temas de servicio a la ciudadanía?

1	Una vez al mes
2	Una vez cada dos meses
3	Una vez cada tres meses
4	Una vez cada seis meses
5	Una vez al año
6	NA

12. ¿Cuáles son las principales temáticas en las que ha recibido capacitación y/o sensibilización?

1	Protocolos de atención
2	Tiempos de respuesta a derechos de petición
3	Atención incluyente a población vulnerable y diversa
4	Temas misionales de la entidad
5	NA
Otro	¿Cuál?

13. ¿Ha recibido incentivos o reconocimientos por buen desempeño en el servicio a la ciudadanía?

1	Sí
2	No

¿Cuáles?

14. ¿Cuáles son los mayores obstáculos que se le presentan al atender ciudadanos?

1	Falla en los sistemas
2	Falta de equipos y elementos de trabajo
3	Desconocimiento de los procesos pertinentes
4	Falta de conocimiento sobre la Administración Pública
5	Poco apoyo del resto de la entidad
6	Ninguno
Otro	¿Cuál?

15. ¿Cómo se siente usted al haber sido ubicado en un punto de servicio al ciudadano?

1	Como un reconocimiento a mis capacidades
2	Como una desmejora en mi condición laboral
3	Me es indiferente
4	Como un castigo
Otro	¿Cuál?

Resultado

16. Califique los siguientes aspectos relacionados con el servicio prestado

Atributo	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
Claridad de la información					
Rapidez en la atención					
Sencillez de los procesos y procedimientos					
Claridad de los requisitos					
Respeto por el turno de atención					
Cumplimiento de los horarios de atención					

Infraestructura

17. En una escala de 1 a 5, donde 1 es muy malo y 5 es excelente, califique los siguientes aspectos del punto de atención:

Atributo	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
Señalización interna					
Señalización externa					
Espacio adecuado en salas de espera					
Espacio adecuado en oficinas/módulos de atención					
Limpieza					
Orden					
Cantidad de ventanillas/módulos					

18. ¿Qué mejoraría de este punto de servicio?

19. ¿Qué mejoraría de la relación entre usted y el ciudadano?

Para finalizar, ¿podría suministrarme la siguiente información? Ésta se utilizará sólo con fines estadísticos para mejorar el servicio ofrecido por _____

Edad

0-10	11-18	19-25	26-35	36-40	41 +

Sexo de nacimiento

1	Mujer
2	Hombre
3	Intersexual

Último nivel educativo alcanzado:

1	Ninguno
2	Primaria
3	Secundaria
4	Técnico/tecnológico
5	Universitario
6	Posgrado
7	Otros

Cargo o labor que desempeña:

1	Asistencial
2	Técnico
3	Profesional
4	Profesional especializado
5	Asesor
6	Directivo
7	Otro: ¿cuál?

ELABORADO POR: _____

Fuente: Elaborado por la Veeduría Distrital.

h. Aplique la evaluación en materia de transparencia y acceso a la información pública:

Usted evaluará la información publicada en la página web y la información entregada a través del canal telefónico, así como la implementación de protocolos de atención de peticiones, quejas, reclamos y solicitudes – PQRS a través de los diferentes canales de atención.

Se tiene previsto el diligenciamiento de este instrumento por parte del jefe de la oficina de servicio al ciudadano y la persona responsable del acompañamiento técnico. Tenga en cuenta que el

diligenciamiento del formato tendrá lugar en una sesión tipo entrevista en la que se responderá de forma afirmativa o negativa a las preguntas de la lista definida, señalando cada casilla con una equis (X) según corresponda. Recuerde que es necesario que, respecto de cada una de las preguntas planteadas y respondidas afirmativamente, se adjunte el respectivo soporte, que será analizado por el equipo evaluador. El tiempo estimado para el diligenciamiento del formato es de 20 minutos, y el de recolección de información de soporte es de una semana. A continuación se presenta el correspondiente formato de evaluación:

Tabla 11. Evaluación de transparencia y acceso a la información pública

Entidad		Fecha		
		DD	MM	AA
Página Web				
Marque sí, no o NA frente a cada afirmación		Sí	No	NA
1	La entidad publica en la página web el listado de trámites y servicios que ofrece a los ciudadanos.			
2	El listado de trámites y servicios ofrecidos por la entidad tiene la información básica (información de trámite, tarifas, requisitos, lugar de la atención –dirección y horarios–).			
3	Los trámites que ofrece la entidad están inscritos y actualizados en la Guía de Trámites del D.C.			
4	Los trámites que gestiona la entidad están inscritos y actualizados en el SUIT.			
5	La entidad hace uso del SECOP para la publicación de los contratos suscritos por la misma.			
6	Los ciudadanos pueden radicar PQRS por medio del canal virtual a través del SDQS o de un sistema propio de radicación.			
7	Los requerimientos radicados virtualmente mediante el sistema propio de radicación son cargados en el sistema SDQS.			
8	La entidad publica el informe consolidado de PQRS en la página web.			
9	La entidad cuenta con un link en la página web para realizar encuestas de satisfacción sobre la atención a ciudadanos.			
Canal telefónico				
Marque sí, no o NA frente a cada afirmación		Sí	No	NA
10	Los ciudadanos pueden radicar PQRS por medio del canal telefónico.			
11	Cuando se tramitan PQRS por el canal telefónico, la entidad registra PQRS en el SDQS.			
12	Los servidores públicos a cargo de atender las llamadas de ciudadanos a la entidad tienen la información necesaria para solucionar las inquietudes de trámites, servicios y horarios.			
Información general				
Marque sí, no o NA frente a cada afirmación		Sí	No	NA
13	La entidad cuenta con procedimientos internos para tramitar PQRS.			
14	La entidad cuenta con procedimientos internos para tramitar las denuncias de hechos de corrupción.			
ELABORADO POR: Nombre del Encuestador				

Fuente: Elaborado por la Veeduría Distrital.

i. Haga un ejercicio del ciudadano incógnito: Este ejercicio evalúa la prestación del servicio y permite identificar los aspectos negativos que se deben mejorar y así como los aspectos positivos que se deben mantener. Dicho ejercicio no es informado al personal de la entidad evaluada y se aplica a los canales telefónico, virtual y presencial. Con este ejercicio se busca que usted pueda evaluar puntualmente dichos canales, y éste consiste en actuar como un ciudadano común que accede a trámites o servicios en los tres canales y por lo tanto hace uso de los puntos presenciales, del canal telefónico (línea 195) y de la página web.

Además de la prestación del servicio en general, para el canal presencial se diagnostican temas relacionados con localización, accesibilidad, diseño

e infraestructura. A su vez, la evaluación del canal telefónico busca lograr la correcta ejecución de protocolos de servicio, calidad de la información y tiempos de respuesta. Para el canal virtual serán valorados algunos puntos importantes: la accesibilidad, disponibilidad y calidad de la información y la atención recibida en el servicio de chat dispuesto para la ciudadanía.

Es fundamental que la evaluación se lleve a cabo en un solo momento para cada uno de los canales. Dicho momento se denomina momento de la verdad, porque no habrá más de un ciudadano incógnito en cada canal. Para el caso de las líneas telefónicas deberá evaluarse cada una de las líneas publicadas en la página web de la entidad. En la siguiente tabla se presentan los criterios que han de tenerse en cuenta:

Tabla 12. Criterios de valoración respecto de ciudadanos incógnitos

Formato	Aspectos de valoración
Incógnito presencial	Localización y accesibilidad del punto de atención Diseño y aspecto de las instalaciones Accesibilidad al medio físico Apropiación de protocolos y desempeño de servidores
Incógnito virtual	Cumplimiento de parámetros y estándares en la página web Publicación de la información Claridad de la información Apropiación de protocolos y desempeño de los servidores en el chat
Incógnito telefónico	Apropiación de protocolos y desempeño de los servidores Tiempos de espera Contenido de la información entregada Infraestructura y accesibilidad

Fuente: Elaborado por la Veeduría Distrital.

Del ejercicio de los ciudadanos incógnitos deberán quedar los registros de audio y video correspondientes, y además deberán diligenciarse los formatos que se presentan a continuación con el

fin de sistematizar la información y las observaciones realizadas. El tiempo de ejecución del ejercicio de los ciudadanos incógnitos puede oscilar entre 10 minutos y una hora, dependiendo del servicio al cual

se solicita acceso. Para el caso del canal virtual, el tiempo de verificación de los criterios establecidos en la página web dura entre dos y tres días; para este caso deberán quedar como constancia los pantallazos que den cuenta de cada una de las verificaciones efectuadas. Deberán responderse todas las preguntas y deberá diligenciarse el formato

con una equis (X) en el campo correspondiente. De ser necesario, remítase nuevamente a los videos y audios para obtener una visión más acertada de la valoración realizada.

A continuación se presentan los formatos de ciudadano incógnito por canal de servicio a evaluar:

Tabla 13. Evaluación del canal presencial

Entidad		Fecha				
		DD	MM	AA		
Punto de servicio al ciudadano						
Dirección		Nombre		Observaciones		
Localización y accesibilidad						
Califique los siguientes aspectos del punto		1 Muy malo	2 Malo	3 Regular	4 Bueno	5 Excelente
1	Facilidades de transporte para acceder al punto de servicio					
2	Localización del punto de servicio dentro del edificio					
Marque sí, no o NA frente a cada afirmación		Sí	No	NA	Observaciones	
3	¿Considera que hay suficiente espacio para circular en silla de ruedas (mínimo 1,20 m) por todas las áreas?					
4	A las áreas a las que se accede por medio de escalera, también se puede acceder mediante otros sistemas, como rampas o elevadores.					
5	El punto cuenta con baños accesibles, diseñados con el espacio para ingreso en silla de ruedas y barra de apoyo removible.					
6	Los baños se encuentran limpios y en buenas condiciones físicas.					
7	Los baños se encuentran abiertos y a disposición del público.					

8	El punto cuenta con módulos de servicio preferencial.					
9	¿Considera que el diseño de mesas, sillas y demás mobiliario tuvo en cuenta las necesidades especiales de personas de talla baja, personas con movilidad reducida?					
10	¿Considera que el punto brinda las condiciones para que las personas con visibilidad reducida puedan llevar a cabo su gestión de forma autónoma (por ejemplo, sirviéndose de herramientas como sistema braille, señalización con contraste visual y admisión de perros guía)?					
11	¿Considera que el punto brinda las condiciones para que las personas con audición reducida puedan llevar a cabo la gestión de forma autónoma (por ejemplo, sirviéndose de herramientas como anuncios con lengua de señas, centro de relevo o servidores capacitados en esta lengua)?					
12	¿El horario de atención está en la entrada?					
13	¿Considera que existe señalización para evacuación en caso de emergencia que pueda visualizarse fácilmente?					
14	La información en las carteleras es visible.					
15	La información en las carteleras está actualizada.					
16	El punto cuenta con un buzón de sugerencias					
17	El buzón de sugerencias es visible.					
18	Se hace uso de formatos estandarizados para interponer requerimientos a través del buzón de sugerencias.					
19	Los formatos del buzón de sugerencias están disponibles y en buenas condiciones físicas para su uso.					
20	Se hace uso adecuado del módulo de atención (no hay elementos diferentes a los de trabajo).					
21	Los servidores prestan atención exclusiva sin hacer uso de elementos tecnológicos que generen distracción (celulares, tabletas, etc.).					

Diseño y aspecto de las instalaciones																				
Califique los siguientes aspectos del punto		1 Muy malo			2 Malo			3 Regular			4 Bueno			5 Excelente						
22	Iluminación																			
23	Ventilación																			
24	Organización																			
25	Limpieza																			
26	Imagen institucional (logos, uniformes)																			
27	Señalización interna																			
28	Señalización externa																			
29	Espacio y adecuación de salas de espera																			
30	Espacio y adecuación de módulos de atención																			
31	Congestión del punto																			
32	Tiempo de espera																			
33	Tiempo de respuesta una vez atendido																			
Talento Humano																				
Califique la actitud de servicio general del personal en los siguientes puntos		Recepción			Asignador de turno			Radicación			Personal de seguridad			Personal de aseo			Servidor atención			
		Si	No	NA	Si	No	NA	Si	No	NA	Si	No	NA	Si	No	NA	Si	No	NA	
34	Saluda de manera amable, sin esperar que el ciudadano sea quien lo salude primero.																			
35	Su lenguaje verbal denota amabilidad (no tutea).																			
36	Establece contacto visual durante la interacción.																			
37	Escucha con atención su solicitud.																			
38	Demuestra interés por ayudarlo por medio de sus actos.																			
39	Entrega la información solicitada con claridad, usando palabras sencillas y lenguaje comprensible.																			
40	Es respetuoso y no utiliza expresiones que puedan denotar exceso de confianza.																			
41	Al finalizar la interacción, pregunta al ciudadano si hay algo más que pueda hacer por él.																			
42	Porta correctamente el uniforme.																			

43	Porta el carné en un lugar visible para ser identificado.						
44	No se distrae o, en caso de hacerlo, da un manejo adecuado a los tiempos de espera.						
Califique la actitud de servicio del servidor público que lo atendió		1 Muy malo	2 Malo	3 Regular	4 Bueno	5 Excelente	NA
45	La información recibida corresponde a la solicitud.						
46	La información recibida fue clara, precisa y adecuada.						
47	El servidor público cuenta con todos los elementos para solucionar su requerimiento.						
48	El servidor público proporcionó una asesoría adecuada en relación con su requerimiento.						
49	El servidor le brindó una atención exclusiva.						
50	La presentación personal del servidor público fue...						
51	En caso de que haya tenido que levantarse de su puesto de trabajo, el servidor le explicó las razones para hacerlo y el tiempo estimado de espera.						
52	El servidor mantuvo una actitud cordial y amable durante toda la interacción.						
53	Antes de que finalizara la interacción, el servidor le preguntó al ciudadano incógnito si se encontraba satisfecho con la información entregada / gestión.						
54	El servidor público se despidió de manera cordial.						
Radicación							
Marque sí, no o NA frente a cada afirmación		Sí		No		Observaciones	
55	El servidor de radicación se encontraba disponible en el horario asignado.						
Datos radicación							
Ítem		Descripción / observación					
56	Solicitud tramitada						
57	No. radicado (sistema propio)						
58	No. radicado SDQS						
59	Fecha de radicación						
60	Fecha de respuesta						

61	La respuesta fue:	Parcial	De fondo / definitiva	Clara	Trasladada	No hubo respuesta
Servicio						
Marque sí, no o NA frente a cada afirmación		Sí	No	NA	Observaciones	
62	La información sobre la oferta de servicios y trámites del punto fue clara y consistente en la señalización, la orientación a la entrada o vestíbulo, la orientación en la recepción.					
63	La asignación de turnos fue adecuada y agilizó la gestión					
Recomendaciones:						
ELABORADO POR:						

Fuente: Elaborado por la Veeduría Distrital.

Tabla 14. Evaluación del canal telefónico

Entidad		Fecha		
		DD	MM	AA
Línea de atención/Servicio al ciudadano				
Línea		Objeto		Observaciones
Roles del ciudadano incógnito				
1. Ciudadano solicitando información			4. Ciudadano llamando a la línea equivocada	
2. Ciudadano con PQRS			5. Ciudadano alterado	
3. Ciudadano llamando a la entidad equivocada			6. Ciudadano confundido	
Servidor publico que atendió				
#	Nombres y Apellidos		Cargo	
1				
2				
3				
Marque sí, no o NA frente a cada afirmación				
Protocolo y desempeño servidor(es)		Sí	No	NA
1	Existe un menú de opciones corto y fácil de entender.			
2	El servidor público saludó de manera cordial.			
3	El servidor público se identificó dando el nombre de la entidad o el nombre del área en caso de transferencia.			
4	El servidor público se identificó dando su nombre completo.			
5	En todos los casos en que el ciudadano incógnito fue puesto en espera, el servidor explicó al ciudadano las razones para hacerlo esperar.			
6	El servidor público indicó el tiempo estimado de espera en cada caso.			
7	El servidor público se dirigió al ciudadano incógnito con buena vocalización y se expresó con un tono y una velocidad adecuados.			
8	El servidor público utilizó un lenguaje preciso.			
9	El servidor público evitó interrumpir al ciudadano incógnito.			
10	Cuando la llamada debió ser transferida, se hizo oportunamente y se obtuvo respuesta.			

11	En el momento de transferir una llamada, el servidor indicó a su compañero los datos del ciudadano incógnito y su problemática en cuestión.			
12	La llamada fue atendida por la persona adecuada (en caso de transferencia).			
13	El servidor público se despidió de manera cordial.			
14	El servidor público mantuvo una actitud cordial y amable durante toda la conversación.			
15	Antes de terminar la llamada, el servidor público le preguntó al ciudadano incógnito si se encontraba satisfecho con la información entregada o con la respectiva gestión.			
Tiempos de respuesta		Sí	No	NA
16	Fue atendido en la primera llamada.			
17	El tiempo de espera para ser atendido fue corto o razonable.			
18	El tiempo de espera fue inferior o igual al tiempo que se había previsto.			
Contenido / información		Sí	No	NA
19	La información recibida corresponde a la solicitud en cuestión.			
20	La información recibida fue clara, precisa y adecuada.			
21	Si el requerimiento no se solucionó completamente en el transcurso de la llamada, el servidor público indicó de manera precisa los pasos a seguir.			
22	Con base en la atención recibida, usted percibió que el servidor público cuenta con todas las herramientas para solucionar su requerimiento.			
23	El servidor público informó en qué fecha y por cuál medio el ciudadano obtendrá una respuesta.			
Gestión		Sí	No	NA
24	La entidad cuenta con una línea fácil de recordar.			
Recomendaciones:				
ELABORADO POR:				

Fuente: Elaborado por la Veeduría Distrital.

j. Sistematización: Para efectos de la metodología, es necesario tener en cuenta algunos criterios básicos sobre la sistematización de la información recolectada durante la implementación de la evaluación:

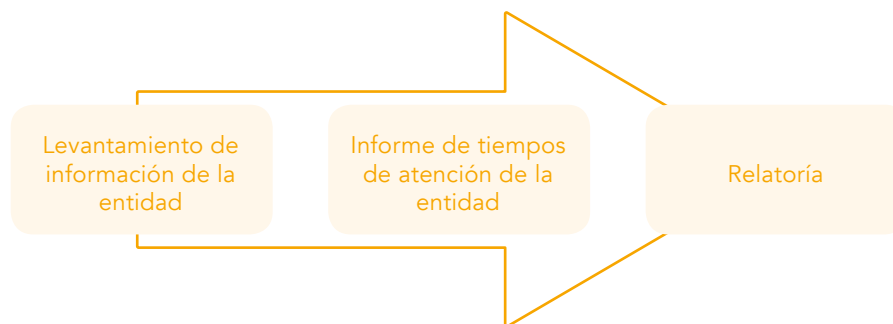
- Defina una matriz de tabulación en la que sea posible registrar la totalidad de la información obtenida en cada formato.
- Tenga en cuenta que cada una de las verificaciones debe apuntar hacia una línea de evaluación.
- Defina los criterios de evaluación y las escalas correspondientes de tal manera que se dé cuenta del nivel de avance en la implementación de los sistemas de servicio a la ciudadanía.

- Tabule la información suministrada por la entidad, los ciudadanos y los servidores en el campo correspondiente de la matriz.
- Una vez finalizada la tabulación en la matriz, debe garantizarse que ésta arroje resultados agrupados por líneas de evaluación, así como resultados gráficos que permitan un análisis de la información.

3.3. PASO 3. Analice la información

Objetivo: Con la información obtenida al hacer uso de las diferentes herramientas mencionadas en las fases previas, el equipo evaluador debe organizar la información de acuerdo con los objetivos del plan de trabajo y las variables definidas para su recolección y análisis.

Figura 6. Acciones Paso 3: Análisis de información



Fuente: Elaborado por la Veeduría Distrital.

a. Informe de levantamiento de información de la entidad: Una vez surtidas las etapas de alistamiento e implementación, se procede a hacer un informe para ser entregado a la entidad evaluada con base en la información recopilada anteriormente. Este informe deberá contener una introducción, unos objetivos, una normatividad y un contenido, todo seguido de

los hallazgos y las recomendaciones evidenciadas a lo largo del proceso. El informe debe reflejar todos los criterios evaluados con el fin de dejar constancia sobre la situación de la entidad en materia de la prestación del servicio a la ciudadanía y los riesgos de corrupción identificados. Esto último, para posteriormente estructurar el plan de mejoramiento

correspondiente o el plan de acción que deberá ser ejecutado por la entidad de conformidad con los principios de transparencia, eficiencia y eficacia de la Administración Pública.

Se recomienda que este informe contenga los siguientes apartados:

- Introducción
- Objetivo
- Marco normativo
- Metodología utilizada
- Parámetros de medición
- Resultados por líneas evaluadas
- Recomendaciones por líneas evaluadas
- Anexos

b. Informe de tiempos de atención de la entidad: Una vez identificados y verificados los ciclos de prestación de servicios de la entidad –es decir, una vez calculado

el tiempo que tardan dichos ciclos en completarse–, se procede a dejar la respectiva constancia escrita como soporte. Para hacer uso de esta herramienta se deberá tomar como base una muestra aleatoria de PQRS de las entidades registradas en el aplicativo Sistema Distrital de Quejas y Soluciones (SDQS), con el fin de hacer un seguimiento a las respuestas proporcionadas y verificando los siguientes criterios: a) respuesta con cierre definitivo y/o de fondo; b) traslado de las peticiones; c) calidad de la respuesta; y d) tiempos de atención. Los tiempos de atención serán medidos de conformidad con lo establecido en la Ley 1755 de 2015. Se tiene previsto que este instrumento sea diligenciado por la persona de acompañamiento técnico de la entidad evaluadora. En la siguiente tabla se observa el formato propuesto, que deberá diligenciarse teniendo en cuenta la información solicitada. El diligenciamiento del formato toma aproximadamente 30 minutos, dependiendo de la cantidad de información recolectada:

Tabla 15. Evaluación de tiempos/calidad de respuesta a requerimientos de la ciudadanía

Entidad				Fecha			
				DD	MM	AA	
Muestra							
No. Requerimiento SDQS	Asunto	Estado	Entidad a la que se traslada	¿Caso cerrado?	Tipo de respuesta	Tiempo de atención (días hábiles)	Observaciones

Fuente: Elaborado por la Veeduría Distrital.

c. Relatoría: Una vez se ha organizado y analizado la información obtenida de las bitácoras de campo, se ha de proceder a su unificación.

3.4. PASO 4. Reporte y divulgación

Objetivo: Socializar las recomendaciones junto con el análisis de la información obtenida.

Informe de recomendaciones: El equipo evaluador debe elaborar un informe para la entidad evaluada y actores externos interesados, que a su vez comprenda la metodología, los aspectos positivos y aquellos por mejorar, y también las recomendaciones con acciones de mejora puntuales. Para este informe hay que tener en cuenta nuevamente las recomendaciones señaladas para la elaboración del informe de recopilación de información. En la práctica, este informe será una versión final construida con fundamento en la información obtenida por medio de las herramientas referidas. Por último, este informe debe presentarse a las directivas de la entidad evaluada para así determinar cuáles acciones deben incluirse en el plan de mejoramiento.

Se recomienda divulgar el ejercicio de control preventivo a la ciudadanía y las acciones de mejora que se planean adoptar –si éstas han sido identificadas por parte de la entidad evaluada–. Lo anterior, con el propósito de garantizar el acceso a información vital para el ciudadano en el ejercicio de sus derechos y de esta manera motivar un ejercicio de control social informado e incidente. Es importante tener en cuenta la información que se va a dar a los ciudadanos y a

las entidades, puesto que no necesariamente todo el informe será de interés para la ciudadanía.

3.5. PASO 5. Seguimiento

Objetivo: Lograr un mejoramiento continuo en la prestación de servicios a la ciudadanía.

Después de recibir el informe, la entidad pública evaluada deberá elaborar un plan de trabajo que determine qué medidas de mejora deben adoptarse en materia de prestación de servicios teniendo en cuenta las recomendaciones aportadas por el equipo evaluador.

Elabore un informe de seguimiento a las recomendaciones: El equipo evaluador debe hacer un seguimiento al plan de trabajo establecido por la entidad. Para esto es necesario elaborar un informe de seguimiento a las medidas de mejora propuestas y al plan de la entidad. Por su parte, la entidad debe dar continuidad al plan de acción para la mejora del servicio por medio de la revisión de las acciones pendientes para el mediano y largo plazo, así como garantizar la asignación de recursos para su gestión. Del mismo modo, la entidad debe definir nuevas acciones para cumplir la totalidad de los requisitos y considerar las variables en cada uno de los niveles de desempeño. Se deberá hacer un seguimiento periódico a la implementación y analizar si la ruta planteada permite alcanzar los resultados esperados. A continuación se presenta como ejemplo la matriz de seguimiento utilizada en el ejercicio de prueba de control preventivo en la Unidad de Servicios de Salud de Kennedy:

Tabla 16. Ejemplo informe de seguimiento de recomendaciones del capítulo de vulneración de derechos

Recomendaciones sobre vulneración de derechos	
1. Ante la vulneración del principio de accesibilidad en el ciclo del servicio del hospital, se recomienda hacer ajustes que garanticen la prestación del servicio y el acceso a la información para población en situación de discapacidad –de acuerdo con los lineamientos establecidos en la normatividad colombiana–. Esto debe verse reflejado en los ajustes de los espacios físicos según los lineamientos de accesibilidad física existentes, así como debe garantizar el acceso a la información en diferentes formatos para población vulnerable, grupos étnicos y personas en situación de discapacidad –de conformidad con lo establecido por la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional–.	No fue posible verificar esta recomendación en el ejercicio del ciudadano incógnito. Se requiere su validación con el área administrativa de la entidad.
2. Ante los niveles de vulnerabilidad de la población que llega al hospital a partir de las 2:00 a.m. o 3:00 a.m., puede considerarse si se permite su ingreso a las instalaciones con el fin de que las personas puedan sentarse y resguardarse del frío y la inseguridad. El horario en el que se asignan los cupos para las citas (entre 5 a.m. y 6 a.m.) también puede ser objeto de consideración con el fin de disminuir las condiciones de vulnerabilidad de los usuarios.	La Unidad de Servicios de Salud de Occidente de Kennedy, dentro de su estrategia de servicio, permitió que los ciudadanos ingresen a las instalaciones de consulta externa desde las 7:00 p.m. Allí los ciudadanos podrán estar sentados ordenadamente, resguardados de las inclemencias del clima y en condiciones seguras, a la espera de la atención de acuerdo con el servicio requerido. A las 4:15 a.m. a los ciudadanos que se encuentran en la sala de espera se les ofrece un café o una bebida aromática (servicio gratuito).
3. Frente a los problemas de desinformación en la prestación del servicio, en primera instancia se deben mejorar las estrategias de comunicación con la ciudadanía; en segundo lugar, debe haber una estrategia de permanente rendición de cuentas en cada una de las subredes creadas en la nueva reorganización del sector salud.	Por medio de la evaluación del ciudadano incógnito virtual, en la página web de la subred se encontró que la información sobre Rendición de cuentas de 2016 está ubicada en la sección de noticias. Este documento es un archivo en PDF de 62 páginas que incluye el objetivo de la rendición, la red integrada de servicios de salud, la capacidad instalada, los procesos de transición de la subred y los resultados de la gestión, entre otros.
4. Ante las debilidades en la garantía de la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional, se recomienda publicar la información mínima obligatoria exigida por ley de la Red Integrada de Servicios de Salud, subredes y entidades. Teniendo en cuenta los lineamientos de la ley, es necesario organizar la información en diferentes formatos y en lenguaje claro teniendo en cuenta la población vulnerable, los grupos étnicos y las personas en situación de discapacidad que atiende el hospital. Esto puede reducir la congestión en el Hospital y garantizar el derecho de acceso a la información pública nacional.	Mediante la evaluación del ciudadano incógnito virtual y al verificar la estructura establecida mediante Resolución 3564 de 2015 expedida por MinTIC en la página web de la subred, se encontró que ésta contiene información coherente con los lineamientos de la Ley 1712 de 2014. Sin embargo, se observó que no se encuentran todos los contenidos enunciados en la página web, que muchos enlaces se encuentran en documento de prueba y que al momento de navegar sobre alguna información de interés, la página se remite nuevamente a la página principal.

<p>5. De otra parte, para fortalecer las debilidades en el acceso a información se puede mejorar la orientación a los usuarios. Esto puede lograrse por medio de una señalización en lenguaje claro en la sala de espera que describa el proceso del ciclo del servicio. Adicionalmente, se puede tener personal y/o voluntarios que orienten al usuario acerca los pasos que éste debe seguir. También se puede tener un material disponible con preguntas frecuentes para informar sobre las opciones que tiene el ciudadano durante el proceso, lo cual puede facilitar y agilizar el servicio.</p>	<p>No se evidenció la implementación de estas recomendaciones en la entidad durante el ejercicio de ciudadano incógnito presencial.</p>
<p>6. Los problemas de desinformación para la asignación de citas especializadas puede subsanarse informando oportunamente los cambios en los días de asignación. Esta información debe ser entregada con tiempo para evitar que las personas tengan que madrugar a hacer fila. Se recomienda divulgarla por diferentes medios y actualizarla sólo semanalmente para evitar cambios permanentes que confundan a los ciudadanos. Esta información debe estar publicada en la página web, en las carteleras internas y externas de la entidad, y en los diferentes medios de comunicación disponibles.</p>	<p>No se observan carteleras informativas oficiales con la programación de citas diarias por especialidad. Sólo se encontró una hoja (fotocopia) en una ventanilla en el punto de fotocopiado de la Unidad de Servicios de Salud de Occidente de Kennedy.</p>
<p>7. Según los lineamientos de la ley para el manejo adecuado de la información, se debe tener una política de tratamiento de datos personales. Esta política debe ser divulgada por el canal web, se debe informar personalmente al ciudadano y debe estar disponible para su consulta en los puntos de atención.</p>	<p>Mediante la evaluación de ciudadano incógnito virtual, se constató que la página no publica la política de tratamiento de datos personales; ésta no se encuentra en el enlace de Transparencia de la página inicial. Sin embargo y al buscar en otros enlaces, sí se encontró en Enlaces destacados pero no contiene dicha información: al seleccionar este enlace, se remite de nuevo a la página inicial.</p>
<p>8. En cuanto a la falta de lineamientos para el manejo de la historia clínica, es importante que los procedimientos sean claros tanto para el personal como para el usuario; tiene que haber claridad sobre el tipo de información sensible que se maneja. De igual forma, la reorganización del sistema debe conducir a la articulación sistemática de información, entre otros el de la historia clínica, para evitar costos de tiempo, recursos y de desplazamientos a los usuarios.</p>	<p>No fue posible verificar esta recomendación en el ejercicio de ciudadano incógnito. Se requiere validar con el área administrativa de la entidad.</p>

Fuente: Elaborado por la Veeduría Distrital.

Referencias

- Alcalde Mayor de Bogotá. (1996, 30 de octubre). "Decreto número 676 de 30 de octubre de 1996, por el cual se aclara un decreto", en *Registro Distrital* núm. 1282 de 30 de octubre de 1996, Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3827>
- Alcalde Mayor de Bogotá. (1997, 5 de marzo). "Decreto número 150 de 6 de marzo de 1997, por medio del cual se estructura la Unidad Coordinadora del Programa 'CADE'", en *Registro Distrital* núm. 1369 de 6 de marzo de 1997, Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2164>
- Alcalde Mayor de Bogotá. (2003, 20 de marzo). "Decreto número 69 de 20 de marzo de 2003, por el cual se crea la Comisión intersectorial de Servicio al Ciudadano", en *Registro Distrital* núm. 2839 de 25 de marzo de 2003, Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=7176>
- Alcalde Mayor de Bogotá. (2003, 30 de septiembre). "Decreto número 331 de 30 de septiembre de 2003, por el cual se adopta la estructura interna de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D. C. y se dictan otras disposiciones", en *Registro Distrital* núm. 2957 de 30 de septiembre de 2003, Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=9498>
- Alcalde Mayor de Bogotá. (2006, 23 de agosto). "Decreto número 335 de 23 de agosto de 2006, por medio del cual se estructura la Red CADE – Centros de Atención Distrital Especializados", en *Registro Distrital* núm. 3598 de 23 de agosto de 2006, Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=21534>
- Alcalde Mayor de Bogotá. (2007, 26 de junio). "Decreto número 267 de 26 de junio de 2007, por el cual se adopta la estructura organizacional de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D. C. y se dictan otras disposiciones", en *Registro Distrital* núm. 3787 de 26 de junio de 2007, Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?dt=S&i=25506>
- Alcalde Mayor de Bogotá. (2011, 30 de diciembre). "Decreto número 689 de 30 de diciembre de 2011, por medio del cual se adopta la 'Guía para la formulación, implementación y evaluación de Políticas Públicas Distritales'", en *Registro Distrital* núm. 4805 de 2 de enero de 2012, Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=45193>
- Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2014, 22 de mayo), "Decreto número 197 del 22 de mayo de 2014, por medio del cual se adopta la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía en la ciudad de Bogotá D.C.", en *Registro Distrital*, núm. 5362, 23 de mayo de 2014, Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=57396>
- Asamblea Nacional Constituyente de la República de Colombia. (2018). Constitución Política de Colombia, Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125>
- Bloomberg Associates. (2018). *We advise and help city governments to successfully tackle complex and difficult challenges to positively impact the quality of life of their citizens* [página web]. Recuperado de: <https://www.bloombergassociates.org/>
- Concejo de Bogotá D.C. (1993, 2 de diciembre). "Acuerdo número 24 del 2 de diciembre de 1993, por el cual se adopta la estructura orgánica de la Veeduría Distrital, se definen sus funciones generales por dependencia; se establece su planta de personal, se adopta el sistema especial de nomenclatura y clasificación de cargos; se fija la escala de remuneración para los distintos empleos y se dictan otras disposiciones", Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2053>
- Congreso Nacional de la República de Colombia. (2014, 6 de marzo). "Ley 1712 del 6 de marzo de 2014, por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones" en *Diario Oficial*, núm. 49.084, 6 de marzo de 2014, Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=56882>
- Congreso Nacional de la República de Colombia. (2015, 30 de junio). "Ley 1755 del 30 de junio de 2015, por medio de la cual se regula el Derecho Fundamental de Petición y se sustituye un título del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo" en *Diario Oficial*, núm. 49.559, 30 de junio de 2015, Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62152>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2015). *Guía para la administración del riesgo*. Recuperado de: <http://www.funcionpublica.gov.co/documentos/418537/616038/GUIA+PARA+LA+GESTION+DE+RIESGO+DE+CORRUPCION+%282%29.pdf/e301def2-8218-4205-a320-99c3ef9987f6>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2016). *Protocolo para la identificación de riesgos de corrupción asociados a la prestación de trámites y servicios*. Recuperado de: http://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1484882809_6de1cfa2931c07421b7b58708e6f55d2.pdf

Departamento Administrativo de la Presidencia de la República. (2015, 26 de mayo). “Decreto número 1081 de 26 de mayo de 2015, por medio del cual se expide el Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la República”, en *Diario Oficial* núm. 49.523 de 26 de mayo de 2015, Bogotá. Recuperado de: <http://suin.gov.co/viewDocument.asp?id=30019925>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2015, 31 de diciembre). “Resolución número 3564 de 31 de diciembre de 2015, por el cual se reglamentan los artículos 2.1.1.2.1.1, 2.1.1.2.1.11, 2.1.1.2.2.2, y el párrafo 2 del artículo 2.1.1.3.1.1 del Decreto número 1081 de 2015”, en *Diario Oficial*, núm. 49.829, 30 de marzo de 2016, Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=66249>

Presidente de la República de Colombia. (1993, 21 de julio). “Decreto Ley número 1421 de 21 de julio de 1993, por el cual se dicta el régimen especial para el Distrito Capital de Santa Fe de Bogotá”, en *Diario Oficial*, núm. 40.958, 22 de julio de 1993, Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1507>

Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (1996, 1 de enero). “Circular número 44 de 1 de enero de 1996, cuyo asunto es la estructuración del Centro de Documentación e Información – C. D. I., Sistemas Centralizados y Automático de Trámites”, Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3965&dt=S>

Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2003, 10 de noviembre). “Circular número 39 de 10 de noviembre de 2003, cuyo asunto es la selección e reintroducción de servidores de puntos de atención al ciudadano”, Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=11565>

Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2007, 2 de noviembre). “Circular número 51 de 2 de noviembre de 2007, cuyo asunto es divulgar la propuesta de un reglamento para implementar la figura

del Defensor del Ciudadano en las entidades distritales” Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=27233>

Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2014, 24 de julio). “Circular número 93 de 24 de julio de 2014, cuyo asunto es la financiación de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía” Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=58558>

Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2015, 11 de agosto). “Circular número 120 de 11 de agosto de 2015, cuyo asunto es la sostenibilidad y financiación de la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía” Bogotá. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62586>

Transparency International. (2017). *Guía de lenguaje claro sobre lucha contra la corrupción*. Recuperado de: <https://transparencia.org.es/wp-content/uploads/2014/10/Gu%C3%ADa-de-lenguaje-claro-sobre-lucha-contra-la-corrupci%C3%B3n.pdf>

Transparencia por Colombia y Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2014). *Guía práctica para la elaboración de mapas de riesgos y planes anticorrupción*. Recuperado de: <https://drive.google.com/file/d/0B2REV6MVb9EaaVlkWUdaUDdsS0k/view>

Veeduría Distrital de Bogotá. (2015). *Manual de Atención al Ciudadano y Grupos de Interés*. Bogotá. Recuperado de: <http://veeduriadistrital.gov.co/sites/default/files/documentos/Manual%20de%20Atenci%C3%B3n%20al%20Ciudadano%20y%20Grupos%20de%20Interes.pdf>

Veeduría Distrital de Bogotá. (2016). *Control preventivo [definición en Veeduría Distrital]* [página web]. Recuperado de: <http://www.veeduriadistrital.gov.co/transparencia/informacion-interes/glosario/control-preventivo>

Veeduría Distrital de Bogotá. (2017). *Informe del ejercicio de control preventivo en los puntos de servicio a la ciudadanía de la Secretaría Distrital de Movilidad*. Recuperado de: [http://veeduriadistrital.gov.co/sites/default/files/files/Publicaciones%202018/Informe%20del%20ejercicio%20de%20Control%20preventivo%20en%20los%20puntos%20de%20servicio%20a%20la%20ciudadania%20en%20la%20SDM%20VF%20\(15%20feb%202018\).pdf](http://veeduriadistrital.gov.co/sites/default/files/files/Publicaciones%202018/Informe%20del%20ejercicio%20de%20Control%20preventivo%20en%20los%20puntos%20de%20servicio%20a%20la%20ciudadania%20en%20la%20SDM%20VF%20(15%20feb%202018).pdf)

ISBN: 978-958-8488-12-7



Prevención • Transparencia • Incidencia



denuncie@veeduriadistrital.gov.co
comunicaciones@veeduriadistrital.gov.co



Avenida Calle 26 # 69-76, torre1, piso 3
Edificio Elemento - Bogotá D.C. - Colombia



Fijo: (57-1) 340 7666
Línea anticorrupción: 01 8000 124646



www.veeduriadistrital.gov.co



VeeduríaDistrital



VeeduríaBogota



Veeduría_Distrital

Con el apoyo de:



UCCI
UNIÓN DE CIUDADES
CAPITALES IBEROAMERICANAS
UNIÃO DE CIDADES
CAPITAIS IBERO-AMERICANAS



MADRID