

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS "Visión para el renacer de la honra y la dignidad de los dosquebradenses"</p>	INFORME DE ACTIVIDADES		CODIGO	PMD-IACPS-01-2023
	CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES N° 036 DE 2023		FECHA	Agosto 2023
			VERSION	01
			PAGINAS	1 de 5
			NIT.816.000.158-5	

CONTRATISTA	NATALIA ROBLES MORENO	PERÍODO DE EJECUCIÓN	Septiembre 18 de 2023 Octubre 17 de 2023
OBJETO DEL CONTRATO	"Prestación de servicios profesionales especializados en la Personería Municipal de Dosquebradas, Risaralda; para la revisión y actualización de los procesos y procedimientos de gestión de calidad en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG"		

OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA	TRABAJO Y/O ACTIVIDAD REALIZADA	DOCUMENTO SOPORTE
1. Verificar el estado actual del manual de procesos y procedimientos de la Personería Municipal de Dosquebradas, Risaralda en conjunto con el área de Control Interno de Gestión de la entidad.	Se consolida el diagnóstico del estado actual de procesos y procedimientos de la entidad como base para emprender la ruta de actualización requerida.	Documento diagnóstico de Manual de Procesos y Procedimientos - Personería de Dosquebradas, Risaralda. Anexo1.Diagnostico_ProcesosProcedimientos_PersoneríaDosquebradas2.pdf
2. Actualizar el manual de procesos y procedimientos de la Personería Municipal de Dosquebradas.	La actualización del manual de procesos y procedimientos se hará conforme al diagnóstico del estado del manual de procesos y procedimientos. En este sentido, para este periodo se están llevando a cabo	Matriz de seguimiento y monitoreo a los requerimientos de la Personería Municipal de Dosquebradas.

ELABORÓ: Natalia Robles Moreno Contratista	REVISÓ: María Gilma Manrique Noreña Supervisora	RECIBIDO POR:  Día ___ Mes ___ Año ___ Hora ___
---	--	---

CAM PISO 02 OFICINA 208-209 TELEFONO 3401165
personeria@dosquebradas.gov.co / personeriadosquebradas@gmail.com
www.personeriadosquebradas.gov.co



PERSONERÍA MUNICIPAL DE
DOSQUEBRADAS
*"Visible para el renacer de la honra y
la dignidad de los dosquebradenses"*

INFORME DE ACTIVIDADES

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES N° 036 DE 2023

CODIGO	PMD-IACPS-01-2023
FECHA	Agosto 2023
VERSION	01
PAGINAS	2 de 5

NIT.816.000.158-5

OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA	TRABAJO Y/O ACTIVIDAD REALIZADA	DOCUMENTO SOPORTE
	procesos de recolección de información y caracterización de procesos existentes. Adicionalmente y de acuerdo con las necesidades latentes de la Personería, se elaboró una matriz de seguimiento y monitoreo de los requerimientos de la entidad, esto permitirá realizar acciones de mejora continúa en el marco de la gestión de la calidad para la optimización de procesos.	Anexo2.MatrizSeguimientoRequerimientos. .xlsx
3. Caracterizar y actualizar los procesos de la Personería Municipal de Dosquebradas, conforme a la normatividad vigente y de acuerdo al mapeo de la interrelación de los procesos existentes.	De acuerdo con el diagnóstico del estado de los procesos de la Personería Municipal, se lleva la recolección de información de los procesos por cada funcionario.	Caracterización proceso - Delegación Derechos de Petición, Medio Ambiente, Servicios Públicos. Anexo3.CaracterizaciónProcesos_ PersoneriaDosquebrada2.pdf
4. Llevar a cabo la actualización y documentación de los Manuales requeridos por la Personería Municipal de Dosquebradas que	Se realizaron las siguientes actualizaciones: ✓ Actualización y perfeccionamiento del "Protocolo de atención al ciudadano de	Versión definitiva Protocolo de Atención al Ciudadano

ELABORÓ:
Natalia Robles Moreno
Contratista

REVISÓ:
María Gilma Manrique Noreña
Supervisora

RECIBIDO POR:

Día ___ Mes ___ Año ___ Hora ___

CAM PISO 02 OFICINA 208-209 TELEFONO 3401165
personeria@dosquebradas.gov.co / personeriadosquebradas@gmail.com
www.personeriadosquebradas.gov.co



**PERSONERÍA MUNICIPAL DE
DOSQUEBRADAS**
"Visible para el renacer de la honra y
la dignidad de los dosquebradenses"

INFORME DE ACTIVIDADES
**CONTRATO DE PRESTACIÓN DE
SERVICIOS PROFESIONALES**
N° 036 DE 2023

CODIGO	PMD-IACPS-01-2023
FECHA	Agosto 2023
VERSION	01
PAGINAS	3 de 5

NIT.816.000.158-5

OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA	TRABAJO Y/O ACTIVIDAD REALIZADA	DOCUMENTO SOPORTE
<p>permitan promover la participación ciudadana y facilitar la interacción con los grupos de valor.</p>	<p>la Personería Municipal de Dosquebradas" siguiendo las recomendaciones por parte de control interno.</p> <p>Actualización del "Manual de Formulación e Implementación de Prevención del Daño Antijurídico": Se realiza el Capítulo I del manual que contiene:</p> <p>Contenido</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. INTRODUCCIÓN (Error! Marcador no definido. 2. OBJETIVO (Error! Marcador no definido. 3. ALCANCE (Error! Marcador no definido. 4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES (Error! Marcador no definido. 4.1. Daño Antijurídico: (Error! Marcador no definido. 4.2. Prevencías: (Error! Marcador no definido. 4.3. Política de Prevención del Daño Antijurídico (Error! Marcador no definido. 5. MARCO NORMATIVO (Error! Marcador no definido. 5.1. Constitución Política de Colombia (Error! Marcador no definido. 5.2. Ley 1444 de 2011 (Error! Marcador no definido. 5.3. Decreto 1244 de 2021 (Error! Marcador no definido. 	<p>Anexo4.ProtocoloAtenciónCiudadado_PersoneriaDosquebradas_V2</p> <p>Primera versión de la actualización al Manual de Formulación e Implementación de Prevención del Daño Antijurídico</p> <p>Anexo5.ManualFormulaciónPPDañoAntijurídico_PersoneriaDosquebradas.pdf</p>

ELABORÓ:
Natalia Robles Moreno
Contratista

REVISÓ:
María Gima Mannique Moreña
Supervisora

RECIBIDO POR: _____
Día ___ Mes ___ Año ___ Hora ___

CAM PISO 02 OFICINA 208-209 TELEFONO 3401165
personeria@dosquebradas.gov.co / personeriadosquebradas@gmail.com
www.personeriadosquebradas.gov.co



**PERSONERÍA MUNICIPAL DE
DOSQUEBRADAS**
*Visible para el renacer de la honra y
la dignidad de los dosquebradenses*

INFORME DE ACTIVIDADES
**CONTRATO DE PRESTACIÓN DE
SERVICIOS PROFESIONALES**
N° 036 DE 2023

CODIGO	PMD-IACPS-01-2023
FECHA	Agosto 2023
VERSION	01
PAGINAS	4 de 5

NIT.816.000.158-5

OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA	TRABAJO Y/O ACTIVIDAD REALIZADA	DOCUMENTO SOPORTE
	<p>5.4. Ley 2294 de 2023 "Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022 - 2026 "Columba Potrúcia Mundial de la Vida" [Error] Marcador no definido.</p> <p>5.5. Ley 3220 de 2022 [Error] Marcador no definido.</p> <p>6. MEDIOS DE CONTROL Y/O ACCIONES JUDICIALES [Error] Marcador no definido.</p> <p>6.1. Acción de Nulidad y Restablecimiento del Derecho [Error] Marcador no definido.</p> <p>6.2. Acción de Reparación Directa, [Error] Marcador no definido.</p> <p>6.3. Acción de Nulidad Simple [Error] Marcador no definido.</p> <p>6.4. Controversias Contractuales [Error] Marcador no definido.</p> <p>6.5. Acción de Repetición [Error] Marcador no definido.</p> <p>6.6. Proceso Ordinario [Error] Marcador no definido.</p> <p>6.7. Acciones Popular O Medio De Control De Protección De Los Derechos E Intereses Colectivos [Error] Marcador no definido.</p> <p>6.8. Nulidad Electoral [Error] Marcador no definido.</p> <p>7. METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTUJURÍNICO [Error] Marcador no definido.</p> <p>7.1. Paso uno: Identificación de la actividad litigiosa o identificar los riesgos [Error] Marcador no definido.</p> <p>7.2. Paso Dos: dos: Analizar las causas primarias o subsecuas . [Error] Marcador no definido.</p> <p>7.3. Paso Tres: Elaborar el Plan de Acción [Error] Marcador no definido.</p> <p>7.4. Paso Cuatro: Cuatro: Efectuar Seguimiento Y Evaluación . [Error] Marcador no definido.</p>	

ELABORÓ:
Natalia Robles Moreno
Contratista

REVISÓ:
María Gilma Manrique Noreña
Supervisora

RECIBIDO POR: _____
Día ____ Mes ____ Año ____ Hora ____

CAM PISO 02 OFICINA 208-209 TELEFONO 3401165
personeria@dosquebradas.gov.co / personeridosquebradas@gmail.com
www.personeridosquebradas.gov.co



**PERSONERÍA MUNICIPAL DE
DOSQUEBRADAS**
"Visión para el renacer de la humareda y
la dignidad de los dosquebradenses"

INFORME DE ACTIVIDADES
**CONTRATO DE PRESTACIÓN DE
SERVICIOS PROFESIONALES**
Nº 036 DE 2023

CODIGO	PMD-IACPS-01-2023
FECHA	Agosto 2023
VERSION	01
PAGINAS	5 de 5

NIT.816.000.158-5

OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA	TRABAJO Y/O ACTIVIDAD REALIZADA	DOCUMENTO SOPORTE
5. Hacer una revisión al mapa de riesgos de la Personería Municipal de Dosquebradas y emprender los ajustes necesarios para su actualización	Para terminar la actualización de este último manual, será necesaria una reunión del comité de conciliación. Considerando la necesidad de actualización del manual de procesos y procedimientos, deberá reestructurarse el mapa de riesgo institucional una vez finalice el proceso de actualización.	No Aplica

 NATALIA ROBLES MORENO Contratista	 MARÍA GILMA MANRIQUE NOREÑA Vo. Bo. Supervisor
---	--

ELABORÓ: Natalia Robles Moreno Contratista	REVISÓ: María Gilma Manrique Noreña Supervisora	RECIBIDO POR: Día ___ Mes ___ Año ___ Hora ___
--	---	---

CAM PISO 02 OFICINA 208-209 TELEFONO 3401165
personeria@dosquebradas.gov.co / personeriadosquebradas@gmail.com
www.personeriadosquebradas.gov.co



PERSONERÍA MUNICIPAL DE
DOSQUEBRADAS

*"Visible para el renacer de la honra y
la dignidad de los dosquebradenses"*



PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO



PERSONERÍA MUNICIPAL DE
DOSQUEBRADAS

*"Visible para el renacer de la honra y
la dignidad de los dosquebradenses"*

PERSONERÍA DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA	PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO	PMDCI-015- 2023
		FECHA	Agosto 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

CONTROL DE CAMBIOS		
VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DE LA MODIFICACIÓN
01	Julio de 2017	Versión inicial del documento
02	Agosto de 2023	Ajustes en el objetivo, alcance, responsables, definiciones, desarrollo, protocolo.

Elaboró Natalia Robles Moreno <i>Contratista</i>	Revisó María Gilma Manrique Noreña <i>Jefe de Control Interno</i>	Aprobó Manuelita Toro Patiño <i>Personera Municipal</i>
---	---	--

PERSONERÍA DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA	PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO	PMDCI-015- 2023
		FECHA	Agosto 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

1. OBJETIVO

Establecer y mejorar la interacción entre los servidores, contratistas (incluidos aquellos particulares que ejercen funciones públicas) y los ciudadanos; mediante la estandarización de comportamientos y modelos que deben ser asumidos en el momento de la prestación del servicio.

2. ALCANCE

Este protocolo aplica para todos los canales de atención en los que exista interacción con los usuarios que soliciten servicios de la Personería Municipal de Dosquebradas.

3. RESPONSABLES

Todos y cada uno de los(as) servidores(as) públicos(as) y contratistas de la Personería Municipal de Dosquebradas, Risaralda; que interactúa con los(as) usuarios(as) y actores de interés, a través de los distintos canales de atención para lo cual deberá aplicarse de manera constante y permanente el presente protocolo.

4. CANALES DE SERVICIO

Son los medios o mecanismos de comunicación establecidos por la Personería Municipal de Dosquebradas, a través de los cuales los grupos de valor caracterizados por la entidad pueden solicitar trámites y servicios, sobre temas de competencia de la entidad.

Los canales de atención son los siguientes:

Escrito: Compuesto por el correo físico o postal, el fax, el correo electrónico institucional y el formulario electrónico dispuesto en el portal web de la Personería de Dosquebradas, Risaralda.

Presencial: Contacto personalizado de los ciudadanos con los servidores públicos de la entidad, cuando éstos acceden a las instalaciones físicas de la Personería Municipal.

DIRECCIÓN	CRA 16 Nro 36 44 Centro Administrativo Municipal (C.A.M) Dosquebradas, Risaralda. Colombia
HORARIO DE ATENCIÓN	Lunes a Jueves de 8:00 a.m. a 4 pm Viernes - Jornada continua de 7:00 a.m. a 3:00 p.m

PERSONERÍA DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA	PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO	PMDCI-015- 2023
		FECHA	Agosto 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

Telefónico: Contacto verbal de los ciudadanos con los servidores públicos de la Entidad, a través de los medios telefónicos dispuestos para tal fin.

TELÉFONOS	(57 6) 3401165
HORARIO DE ATENCIÓN	Lunes a Jueves de 8:00 a.m. a 4 pm Viernes - Jornada continua de 7:00 a.m. a 3:00 p.m

Virtual: La Personería Municipal de Dosquebradas, Risaralda cuenta con los siguientes canales virtuales:

PÁGINA WEB	http://www.personeriadosquebradas.gov.co
CORREO ELECTRÓNICO	personeria@dosquebradas.gov.co personeriadosquebradas@gmail.com

5. ELEMENTOS COMUNES EN TODOS LOS CANALES

Para acceder a los trámites, servicios, información y/o asistencia relacionada la misionalidad de la entidad, los ciudadanos hacen uno de los diferentes canales de servicio dispuestos por la entidad, en este sentido, deberán tener en cuenta los siguientes elementos comunes en todos los canales:

5.1. Atributos del buen servicio

Un servicio de calidad debe cumplir con atributos relacionados con la expectativa del usuario respecto de la forma en que espera sea atendido por el servidor y estos son como mínimo, los siguientes:

- ✓ **Respetuoso:** Los seres humanos esperan ser reconocidos y valorados sin que se desconozcan diferencias.
- ✓ **Amable:** El trato debe ser cortés pero también sincero.
- ✓ **Confiable:** En la medida que sea conforme con lo previsto en las normas.
- ✓ **Empático:** El servidor percibe lo que el usuario siente y se pone en su lugar.
- ✓ **Incluyente:** Servicio de calidad para todos los usuarios sin distinciones, ni discriminaciones.
- ✓ **Oportuno:** Debe brindarse en el momento adecuado, cumpliendo los términos acordados con el usuario.
- ✓ **Efectivo:** Debe resolver lo solicitado.

PERSONERÍA DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA	PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO	PMDCI-015- 2023
		FECHA	Agosto 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

El buen servicio va más allá de la simple respuesta a la solicitud del ciudadano: debe satisfacer a quien lo recibe; es necesario comprender las necesidades de los usuarios y dar la información de una manera oportuna, clara y completa. Respuestas como “No sé...”, “Vuelva mañana” o “Eso no me toca a mí...” son vistas por el ciudadano como un mal servicio.

El servidor de la Personería Municipal de Dosquebradas debe informarse sobre los formatos para la atención de las peticiones, conocer plenamente el portafolio de servicio, seguir los procedimientos establecidos para dar trámite y subsanar cualquier eventualidad.

5.2. Actitud

Entendiendo la actitud como la disposición de ánimo que una persona expresa a través de su postura corporal, el tono de voz o los gestos; los servidores públicos y contratistas que brindan atención a los ciudadanos, además de tener una actitud de servicio, deben estar con una posición corporal adecuada de la columna vertebral, esto quiere decir, con la espalda recta y erguido.

Adicionalmente, debe tener disposición de escucha frente al ciudadano, ponerse en su lugar y entender sus necesidades y peticiones; se trata de pensar como ciudadano, ser conscientes de que cada persona tiene unas necesidades y una visión diferente, que exigen un trato único y personalizado.

Para que esto sea posible, el servidor público debe:

- Anticipar y satisfacer las necesidades del ciudadano
- Escucharlo y evitar interrumpirlo mientras habla
- Ir siempre un paso más allá de lo esperado en la atención
- Comprometerse únicamente con lo que pueda cumplir
- Ser creativo para dar al ciudadano una experiencia del buen servicio, en el marco del respeto.

Si el servidor entiende sus problemas, lo atiende con calidez y agilidad y lo orienta en forma respetuosa, clara y precisa; el ciudadano se llevará una buena impresión

Si el servidor trata al ciudadano de una manera desinteresada, lo hace esperar innecesariamente o sin ofrecer una explicación por las demoras y no tiene el conocimiento necesario para atender su solicitud, el ciudadano se llevará una imagen negativa del servicio prestado, del servidor y de la Entidad.

PERSONERÍA DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA	PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO	PMDCI-015- 2023
		FECHA	Agosto 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

Ahora bien, si un usuario es grosero o violento, también es obligatorio exigirle respeto de manera cortés. Si el ciudadano persiste en su actitud, el servidor debe llamar a su jefe inmediato para que le ayude en el manejo de la situación.

La entidad solicitará al ciudadano la evaluación del servicio a través de las encuestas de satisfacción establecidas para el efecto, con el objeto de verificar el desempeño de este atributo del buen servicio por parte del servidor

5.3. Lenguaje

Entendido como la capacidad de los seres humanos para comunicarse por medio de signos lingüísticos, se deben tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- El lenguaje para hablar con los ciudadanos debe ser respetuoso, claro y sencillo; frases corteses como: “con mucho gusto, ¿en qué le puedo ayudar?” siempre son bien recibidas.
- Evitar el uso de jergas, tecnicismos y abreviaturas. En caso de tener que utilizar una sigla siempre debe aclararse su significado.
- Llamar al ciudadano por el nombre que él utiliza, no importa si es distinto al que figura en la cédula de ciudadanía o al que aparece en la base de datos de la entidad.
- Evitar tutear al ciudadano al igual que utilizar términos como “Mi amor”, “Corazón”, etc.
- Para dirigirse al ciudadano encabezar la frase con “Señor” o “Señora”.
- Evitar respuestas cortantes del tipo “Sí”, “No”, ya que se pueden interpretar como frías y de afán.

5.4. Respuesta negativa a solicitudes

Algunas veces el ciudadano recibe un no como respuesta. En estos eventos, En ocasiones el ciudadano recibe respuesta que no espera. En estos eventos, se deben dar todas las explicaciones necesarias para que el ciudadano comprenda la razón. Para ayudar a que la negativa sea mejor recibida, se recomienda:

- Explicar con claridad y sin tecnicismos los motivos por los que no se puede acceder a la solicitud.
- Dar alternativas que, aunque no sean exactamente lo que el ciudadano quiere, ayuden a solucionar aceptablemente la petición y le muestren

PERSONERÍA DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA	PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO	PMDCI-015- 2023
		FECHA	Agosto 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

que él es importante y que la intención es prestarle un servicio de calidad a pesar de las limitaciones.

Asegurarse de que el ciudadano entendió la respuesta, los motivos que la sustentan y los pasos por seguir, si los hay.

5.5. Atención a personas alteradas

Cuando se atiende público pueden presentarse casos en que llegan a la personería ciudadanos inconformes, ofuscados, o furiosos, a veces por desinformación o por que la respuesta no es la esperada, casos en los que se recomienda mantener una actitud amigable y mirar al interlocutor a los ojos; no mostrarse agresivo verbalmente ni con los gestos ni con la postura corporal.

Para solventar este tipo de situaciones, se debe:

- Dejar que el ciudadano se desahogue, escucharlo atentamente, no interrumpirlo ni entablar una discusión con él.
- Evitar calificar su estado de ánimo, y no pedirle que se calme.
- No tomar la situación como algo personal: la ciudadanía se queja de un servicio, no de la persona.
- Si el mismo problema ocurre con otro ciudadano, informar al jefe inmediato para dar una solución de fondo.
- No perder el control; si el servidor conserva la calma es probable que el ciudadano también se calme.
- Cuidar el tono de la voz: muchas veces no cuenta tanto qué se dice, sino cómo se dice.
- Usar frases como “lo comprendo”, “qué pena”, “claro que sí”, que demuestran consciencia de la causa y el malestar del ciudadano.

Dar alternativas de solución, si es que las hay, y comprometerse sólo con lo que se pueda cumplir.

5.6. Atención de reclamos

Las quejas y los reclamos que ingresan a la entidad están a cargo del equipo de atención al ciudadano, y son recibidos a través de los diferentes canales de atención. En la Personería Municipal de Dosquebradas, existe una única ventanilla y desde allí se tramitan o gestión según corresponda, con el resto del equipo de profesionales que conforman la entidad.

Para la atención de reclamos se debe tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

PERSONERÍA DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA	PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO	PMDCI-015- 2023
		FECHA	Agosto 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

- Escuchar con atención y sin interrumpir al ciudadano.
- Formular todas las preguntas que sean necesarias para tener una comprensión exacta del problema y de lo que el usuario está solicitando.
- Explicar en primera instancia lo que puede hacer y luego dejar claro, de manera tranquila, aquello que no puede hacer.
- Poner de inmediato en ejecución la solución ofrecida.
- Tener en cuenta los tiempos establecidos para responder, especialmente, en caso de que el usuario haya interpuesto un derecho de petición.
- Si es posible, contactar posteriormente al usuario para saber si quedó satisfecho con la solución.
- Radicar de manera inmediata la queja o reclamo en el evento de que la misma sea presentada en forma escrita.

6. PROTOCOLOS DE ATENCIÓN

Este protocolo de atención establecido por la Personería Municipal de Dosquebradas, Risaralda, es una herramienta para los servidores(as) públicos(as) y contratistas, para que ofrezcan un servicio de calidad y con oportunidad al usuario, cualquiera que sea el medio de interacción y el rol desempeñado.

6.1. Protocolo de Atención en el Canal Presencial

Concede a los usuarios y grupos de valor de la entidad, un contacto directo con el propósito de proporcionar información de manera personalizada frente a un servicio o trámite solicitado.

Se llevará a cabo en el único punto de atención presencial a los(as) usuarios(as), en donde existe una interacción directa entre el ciudadano y los(as) servidores(as) públicos y contratistas. Considerando que la Personería de Dosquebradas cuenta con una ventanilla única para la atención presencial se establece el horario de atención de Lunes a Jueves de 8:00 a.m. a 4 pm y Viernes - Jornada continua de 7:00 a.m. a 3:00 p.m.

6.1.1. Recomendaciones Generales

- **Presentación personal:** la presentación personal influye en la percepción que tendrá el ciudadano respecto al servidor público y a la Entidad. La identificación del servidor debe estar visible.
- **Comportamiento:** comer en el puesto de trabajo, masticar chicle, realizar actividades como maquillarse o arreglarse las uñas frente al ciudadano; o hablar por celular o chatear o interactuar con sus

PERSONERÍA DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA	PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO	PMDCI-015- 2023
		FECHA	Agosto 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

compañeros (si no es necesario para completar la atención solicitada), indispone al ciudadano, le hace percibir que sus necesidades no son importantes.

- **La expresividad en el rostro:** La expresión fácil es relevante, al mirar al interlocutor a los ojos se demuestra interés. El lenguaje gestual y corporal debe ser acorde con el trato verbal, es decir, educado y cortés.
- **La voz y el lenguaje:** el lenguaje y el tono de voz refuerzan lo que se está diciendo. Es necesario adaptar la modulación de la voz a las diferentes situaciones y vocalizar de manera clara para que la información sea comprensible.
- **La postura:** la postura adoptada mientras se atiende al ciudadano refleja lo que se siente y piensa; es aconsejable mantener la columna erguida, el cuello y los hombros relajados, y evitar las posturas rígidas o forzadas.
- **El puesto de trabajo:** el cuidado y apariencia del puesto de trabajo tienen un impacto inmediato en la percepción del ciudadano; si está sucio, desordenado y lleno de elementos ajenos a la labor, dará una sensación de desorden y descuido.

Cuando el usuario llegue al puesto de trabajo, saludelo usted primero de manera amable.

Si por algún motivo debe dejar su puesto trabajo por un periodo corto de tiempo, asegúrese de que algún compañero supla la ausencia.

6.1.2. DESARROLLO DE LA ATENCIÓN

Contacto inicial

- Saludar con una sonrisa, haciendo contacto visual y manifestando con la expresión de su rostro la disposición para servir: "Buenos días/tardes", "Bienvenido la Función Pública", "Mi nombre es (nombre y apellido...), ¿en qué le puedo servir?".
- Preguntarle al ciudadano su nombre y usarlo para dirigirse a él, anteponiendo "Señor" o "Señora".
- No dirigirse al ciudadano en tercera persona. (no tutear)
- Importante contar con agua y café disponibles para el ciudadano.

Durante la atención

- Dedicarse en forma exclusiva al ciudadano que están atendiendo y escucharlo con atención.
- Verificar que entienden la necesidad con frases como: "Entiendo que usted requiere...".

PERSONERÍA DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA	PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO	PMDCI-015- 2023
		FECHA	Agosto 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

- Responder a las preguntas del ciudadano y darle toda la información que requiera de forma clara y precisa.

Retiro del puesto de trabajo

Si el servidor público tiene que retirarse del puesto de trabajo, antes debe dirigirse al ciudadano para:

- Explicarle por qué debe hacerlo y ofrecerle un cálculo aproximado del tiempo que tendrá que esperar.
- Pedirle permiso antes de retirarse y esperar la respuesta.
- Al regresar, decirle: "Gracias por esperar".

El servicio debe prestarse por dependencia u otra entidad

Si la solicitud no puede ser resuelta por la dependencia del Departamento u otra entidad, el servidor público debe:

- Explicarle al ciudadano por qué debe remitirlo a otra dependencia.
- Si es en otra dependencia del Departamento, indicarle a donde debe dirigirse y poner en conocimiento del servidor que debe atender al ciudadano remitido, el asunto y el nombre del ciudadano.
- Si el servicio debe prestarlo otra entidad, darle por escrito la dirección a la cual debe acudir, el horario de atención, los documentos que debe presentar y, si es posible, nombre del servidor que lo atenderá

Finalización del servicio

- Retroalimentar al ciudadano sobre los pasos a seguir cuando quede alguna tarea pendiente. Preguntarle, como regla general: ¿Hay algo más en que pueda servirle?
- Despedirse con una sonrisa, llamando al usuario por su nombre y anteponiendo el «señor» o «señora»
- Revisar, si es del caso, los compromisos adquiridos y hacerles seguimiento.
- Si hubo alguna dificultad para responder, informarle a su jefe inmediato para que resuelva de fondo.

6.1.3. Atención Preferencial

Se da prioritariamente a ciudadanos en situaciones particulares, como adultos mayores, mujeres embarazadas, niños, niñas y adolescentes, población en situación de vulnerabilidad, grupos étnicos minoritarios, personas en condición de discapacidad y personas de talla baja, se debe proceder de la siguiente manera:

PERSONERÍA DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA	PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO	PMDCI-015- 2023
		FECHA	Agosto 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

- ✓ En cuanto se presentan usuarios como **adultos mayores o mujeres embarazadas**, se debe dar prelación en su atención y serán atendidos sin que estos tengan que esperar.
- ✓ Escuchar de manera atenta y otorgar tratamiento reservado a la atención de **niños, niñas y adolescentes**. No usar expresiones en diminutivo y tener un lenguaje acorde con su edad.
- ✓ Cuando se presenten **personas en situación de vulnerabilidad** (víctimas de la violencia, a los desplazados y a las personas en situación de pobreza extrema), se debe reconocer su derecho a la atención y asistencias humanitaria, dignificando a la persona.
- ✓ Frente a la atención de **grupos étnicos minoritarios** (indígenas, comunidades afrocolombianas, palenqueras o raizales y pueblos gitanos), identificar si habla español o si necesita intérprete. En el caso de no hablar español pedir que entregue los documentos de su petición o grabar su requerimiento para solicitar apoyo técnico al Ministerio de Cultura en cuanto a la designación de un intérprete para atender la solicitud.
- ✓ Para atender a **personas de talla baja** es necesario que el interlocutor se ubique a una altura adecuada para brindar la atención requerida.
- ✓ Frente a la atención de **personas en condición de discapacidad** es necesario tener en cuenta las siguientes reglas: i) Tratarlo con naturalidad sin hacerlo sentir incómodo. ii) Cuando la persona lleve acompañante deberá indicar si desea que su acompañante haga el requerimiento o si de manera personal lo quiere realizar. iii) Retroalimentar la información dada, verificar que haya sido comprendida y si es necesario repetir en un lenguaje claro y sencillo.

6.2. Protocolo de Atención en el Canal Telefónico

La Personería de Dosquebradas, cuenta con un canal de atención telefónica en donde se podrá brindar atención a los usuarios. La línea habilitada para esta atención es: Tel (6) 3401165 en el horario de Lunes a Jueves de 8:00 a.m. a 4 pm y Viernes - Jornada continua de 7:00 a.m. a 3:00 p.m.

6.2.1. Recomendaciones generales

- ✓ Atender la llamada de manera amable y respetuosa; la actitud también puede ser percibida por teléfono.
- ✓ Mantener una postura relajada y natural: proyecta el comportamiento mediante la voz.
- ✓ Si no se cuenta con diadema, sostener el auricular con la mano contraria a la que se usa para escribir, con el fin de tenerla libre para anotar los mensajes o acceder al computador y buscar la información requerida por el ciudadano.

PERSONERÍA DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA	PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO	PMDCI-015- 2023
		FECHA	Agosto 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

- ✓ Saber usar todas las funciones del teléfono.
- ✓ Disponer de un listado de las sedes de la entidad, si las hay, dentro y fuera de la ciudad.
- ✓ Evitar hablar con terceros mientras se está atendiendo una llamada.

6.2.2. Al inicio de la llamada

- ✓ Contestar la llamada antes del tercer timbre.
- ✓ Saludar primero con “Buenos días”, “Buenas tardes”, dar el nombre de la Entidad, el nombre del servidor público y enseguida ofrecer ayuda con frases como: “¿En qué le puedo servir?”

6.2.3. Durante la llamada

- ✓ Escuchar atentamente, tomando nota de los puntos importantes
- ✓ Escuchar con atención lo que necesita el ciudadano, sin interrumpirlo, así la
- ✓ solicitud no sea de competencia del servidor
- ✓ Si se puede resolver la solicitud, dar la información completa y cerciorarse de
- ✓ que al ciudadano se le prestó el servicio y se cumplieron sus expectativas
- ✓ En caso de que la solicitud no sea de competencia del servidor,
- ✓ amablemente decirle que se pasará la llamada al área encargada o darle el
- ✓ número de teléfono en donde puede recibir la información

7. DEBRES Y DERECHOS DE LOS CIUDADANOS

Conforme a lo dispuesto en el Capítulo II de la Ley 1437, los derechos y deberes de los ciudadanos en su actuación frente a las autoridades, y de las autoridades en la prestación de la atención, son:

7.1. Derechos de las personas ante las autoridades

En sus relaciones con las autoridades toda persona tiene derecho a:

1. Presentar peticiones en cualquiera de sus modalidades, verbalmente, o por escrito, o por cualquier otro medio idóneo y sin necesidad de apoderado, así como a obtener información oportuna y orientación acerca de los requisitos que las disposiciones vigentes exijan para tal efecto.

Las anteriores actuaciones podrán ser adelantadas o promovidas por cualquier medio tecnológico o electrónico disponible en la entidad o integradas en medios de acceso unificado a la administración pública, aún por fuera de las horas y días de atención al público.

PERSONERÍA DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA	PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO	PMDCI-015- 2023
		FECHA	Agosto 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

2. Conocer, salvo expresa reserva legal, el estado de cualquier actuación o trámite y obtener copias, a su costa, de los respectivos documentos.
3. Salvo reserva legal, obtener información que repose en los registros y archivos públicos en los términos previstos por la Constitución y las leyes.
4. Obtener respuesta oportuna y eficaz a sus peticiones en los plazos establecidos para el efecto.
5. Ser tratado con el respeto y la consideración debida a la dignidad de la persona humana.
6. Recibir atención especial y preferente si se trata de personas en situación de discapacidad, niños, niñas, adolescentes, mujeres gestantes o adultos mayores, y en general de personas en estado de indefensión o de debilidad manifiesta de conformidad con el artículo 13 de la Constitución Política.
7. Exigir el cumplimiento de las responsabilidades de los servidores públicos y de los particulares que cumplan funciones administrativas.
8. A formular alegaciones y aportar documentos u otros elementos de prueba en cualquier actuación administrativa en la cual tenga interés, a que dichos documentos sean valorados y tenidos en cuenta por las autoridades al momento de decidir y a que estas le informen al interviniente cuál ha sido el resultado de su participación en el procedimiento correspondiente.
9. A relacionarse con las autoridades por cualquier medio tecnológico o electrónico disponible en la entidad o integrados en medios de acceso unificado a la administración pública.
10. Identificarse ante las autoridades a través de medios de autenticación digital.
11. Cualquier otro que le reconozca la Constitución y las leyes.

7.2. Deberes de las personas

Correlativamente con los derechos que les asisten, las personas tienen, en las actuaciones ante las autoridades, los siguientes deberes:

1. Acatar la Constitución y las Leyes
2. Obrar conforme al principio de buena fe, absteniéndose de emplear maniobras dilatorias en las actuaciones, y de efectuar o aportar, a sabiendas, declaraciones o documentos falsos o hacer afirmaciones temerarias, entre otras conductas.
3. Ejercer con responsabilidad sus derechos, y en consecuencia abstenerse de reiterar solicitudes evidentemente improcedentes.
4. Observar un trato respetuoso con los servidores públicos.

PERSONERÍA DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA	PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO	PMDCI-015- 2023
		FECHA	Agosto 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

8. GLOSARIO

Denuncia: Dato que informa respecto de la presunta comisión de un hecho delictuoso

Derecho de Petición: Derecho constitucionalmente reconocido a todas las personas para formular solicitudes respetuosas ante entidades públicas o privadas y a obtener de ellas respuesta en los términos legalmente establecidos

Derecho de petición especial para situaciones de riesgo para la vida: Son aquellas en las que existe un deber de cuidado mayor, para que la respuesta sea inmediata o en el menor término, en las personas que, por sus condiciones de vulnerabilidad social, pobreza (física y mental) acuden al Estado en busca de que las necesidades más determinantes sean atendidas

Petición: Es toda expresión de conformidad o no con los productos y/o servicios ofrecidos por la entidad También es toda expresión de propuesta o solicitud de información que cualquier persona requiera.

Queja: Es el medio a través del cual un usuario pone de manifiesto su incomodidad con la actuación de una entidad, de un funcionario o con la forma y condiciones en que se preste o no un servicio

Reclamo: Es la solicitud presentada por un usuario con el objeto de que se revise una actuación administrativa con la cual no está conforme y pretende a través de la misma, que la actuación o decisión sea mejorada o cambiada.

Servicio: Es el conjunto de acciones o actividades de carácter misional diseñadas para incrementar la satisfacción del usuario, dándole valor agregado a las funciones de la entidad.

Trámite: Es el conjunto, serie de pasos o acciones reguladas por el Estado, que deben efectuar los usuarios para adquirir un derecho o cumplir con una obligación prevista o autorizada por la Ley El trámite se inicia cuando ese particular activa el aparato público a través de una petición o solicitud expresa y termina (como trámite) cuando la Administración Pública se pronuncia sobre esté, aceptando o denegando la solicitud.

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS <i>"Visible para el renacer de la honra y la dignidad de los dosquebradenses"</i></p>	<p>DIAGNÓSTICO MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS</p>	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	04
		PÁGINAS	

DIAGNÓSTICO DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS



PERSONERÍA MUNICIPAL DE
DOSQUEBRADAS
*"Visible para el renacer de la honra y
la dignidad de los dosquebradenses"*

**PERSONERÍA MUNICIPAL DE
DOSQUEBRADAS, RISARALDA**

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS <i>Visión para el resarcir de la honra y la dignidad de los dosquebradenses</i></p>	<p>DIAGNÓSTICO MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS</p>	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	04
		PÁGINAS	

1. INTRODUCCIÓN

La Personería Municipal de Dosquebradas, cuenta con un “Manual de Procesos y Procedimientos” que contiene de manera general el sistema de operación de la entidad mediante un enfoque sistémico para el cumplimiento de la misión institucional.

El Manual de Procesos y Procedimientos se constituye en una herramienta administrativa que apoya el quehacer institucional y es fundamental para la coordinación, dirección, evaluación y control.

2. ALCANCE

Este documento será un instrumento para el proceso de actualización de procesos y procedimiento al interior de la Personería Municipal de Dosquebradas, con el propósito de entregar a la entidad una herramienta de trabajo que logre el desarrollo y cumplimiento efectivo de la misión y visión, a través de un modelo por procesos.

3. DIAGNÓSTICO MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS – RISARALDA.

Realizando el análisis de la versión 3 del Manual de Procesos y Procedimientos de la entidad; nos encontramos con la carencia de una metodología para su elaboración ya que no contiene una descripción y codificación detallada de cada uno de los procesos que se desarrollan en la entidad, su soporte normativo no define de manera clara y detallada un responsable y una descripción de cada uno de los procesos. Si bien, el documento menciona algunos procesos y procedimientos, no profundiza la funcionalidad de estos en la gestión institucional, desconociendo las dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Los diagramas de flujo no corresponden a los procesos institucionales establecidos en el mapa de procesos de la entidad, y el mapa de procesos tiene falencias en su estructura ya que desconoce el contexto actual de la Personería Municipal de Dosquebradas en el marco de las funciones establecidas por la Ley.

Así mismo se encuentra que dentro de la planeación estratégica la definición de la misión y la visión necesitan ser replanteadas conforme a los usuarios y grupos de valor en línea con el entorno y las capacidades internas de la entidad. La misión y la visión con las que actualmente se proyecta la entidad no están enmarcados en términos de un análisis del entorno y no cuenta con los requisitos de calidad que las define, por ejemplo, en la visión no se establece una temporalidad.

Es importante mencionar que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), integra una visión múltiple de la gestión organizacional, que incluye dimensiones claves, agrupadas

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS "Visión para el renacer de la historia y la dignidad de los dosquebradenses"</p>	<p>DIAGNÓSTICO MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS</p>	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	04
		PÁGINAS	

4. INSTITUCIONALIZACIÓN DEL PROYECTO DE REDISEÑO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Considerando las anteriores observaciones se recomienda iniciar un proyecto institucional que permita levantar, diseñar y rediseñar los procesos de la entidad. Este proyecto deberá incluir los objetivos, alcance, actividades a desarrollar, insumos, cronograma de desarrollo y el grupo de servidores de la Personería Municipal que acompañarán el análisis de la información de procesos y procedimientos.

En este sentido, será necesario que este proyecto sea aprobado por el Comité de Gestión y Desempeño, si a la fecha la entidad carece de este comité será necesario que se institucionalice teniendo en cuenta que la personería está dotada de autonomía administrativa y presupuestal, como lo indicó el Consejo de Estado y, conforme a lo dispuesto en el Decreto 1499 de 2017 en donde establece para la operación articula del MIPG el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, encargado de orientar la implementación y operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, el cual sustituirá los demás comités que tengan relación con el Modelo y que no sean obligatorios por mandato legal, como lo reza el Artículo 2.2.22.3.8 del mencionado Decreto.

Una vez sea aprobado por el Comité de Gestión y Desempeño, y considerando sus funciones, este comité deberá hacer seguimiento a la ejecución del proyecto y aprobar los resultados, los cuales deberán presentarse al Comité Institucional que coordina Control Interno, con el propósito de garantizar la estructura en términos de controles que puedan afectar la gestión del riesgo.

A continuación, se propone los pasos esenciales para el planteamiento del proyecto:

Figura 1. Diagrama ciclo del proyecto



Fuente: Elaboración propia

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS <i>"Visión para el renacer de la honra y la dignidad de los dosquebradenses"</i></p>	DIAGNÓSTICO MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	04
		PÁGINAS	

5. GESTIÓN POR PROCESOS

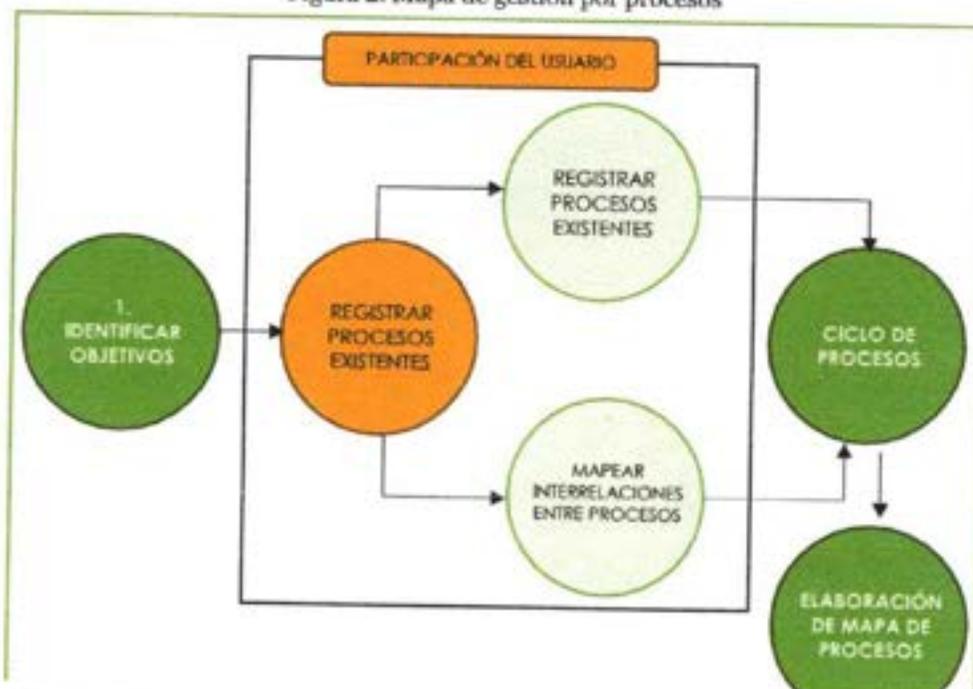
Para alcanzar los objetivos estratégicos propuestos por la entidad y la misión de esta, la gestión por procesos es fundamental, ya que cuando una entidad trabaja por procesos, se enfoca en los resultados, la forma en que se producen, las necesidades que busca suplir y la necesidad de trabajar en equipo para alcanzar las metas. Es por esto, que la gestión por procesos se encuentra estrechamente relacionada con la gestión por resultados y se establecen en la cadena de valor.

La gestión por procesos dentro de una entidad es un valor agregado no sólo a la hora de alcanzar sus metas sino al momento de llevar un mejor control sobre las actividades que realiza. Dentro de las ventajas que se encuentran en un enfoque basado en procesos dentro de la entidad, están:

- ✓ Facilita la orientación al cliente o, en este caso, al usuario (que la mayoría de las veces es la ciudadanía).
- ✓ Mejora la eficacia y la eficiencia de las actividades.
- ✓ Ayuda a estructurar las actividades de la organización.
- ✓ Permite mejorar el seguimiento y el control de los resultados obtenidos.
- ✓ Facilita la planeación, el establecimiento de objetivos de mejora y la consecución de estos.

Ahora bien, de acuerdo con la Carta Iberoamericana de la Calidad, un proceso se define como una secuencia ordenada de actividades interrelacionadas que agregan valor, tomando como enfoque y prioridad fundamental al ciudadano como el eje principal de la gestión. Para que dentro de la entidad se fortalezca la estructura por procesos, se requiere la articulación general de la planeación estratégica, así como las interrelaciones entre procesos, tal y como se muestra en el siguiente mapa:

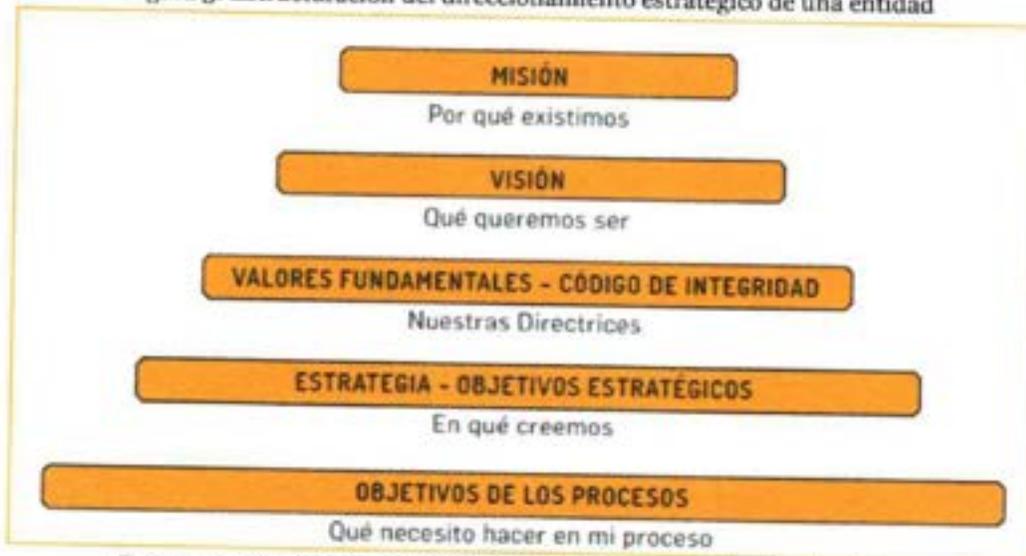
Figura 2. Mapa de gestión por procesos



 PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS <i>"Visión para el renacer de la historia y la dignidad de los dosquebradenses"</i>	DIAGNÓSTICO MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	04
		PÁGINAS	

reestructuración del direccionamiento estratégico de la entidad, ya que los objetivos deberán estar alineados con la misión y la visión, como se muestra en la siguiente figura:

Figura 3. Estructuración del direccionamiento estratégico de una entidad



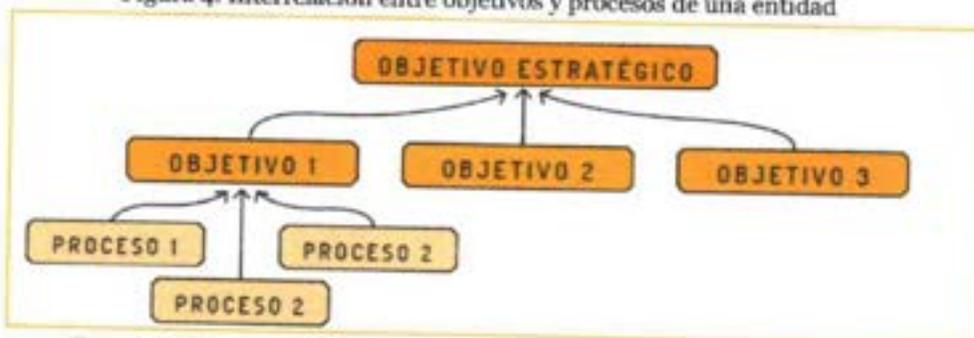
Fuente: Función Pública, Dirección de Gestión y Desempeño Institucional, 2019

A. IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS

El punto de partida para la identificación de objetivos son los elementos desarrollados en el direccionamiento estratégico de la entidad, por esta razón, reestructurar la misión, visión, los valores fundamentales y los objetivos estratégicos será primordial para derivar los objetivos y que estos se encuentren alineados.

Una vez se encuentre reestructurado el direccionamiento estratégico de la Personería Municipal de Dosquebradas, se iniciará entonces con la identificación de objetivos, para lo cual se podrá hacer uso de diagramas o informes que indiquen a detalle los objetivos y la operación de la entidad.

Figura 4. Interrelación entre objetivos y procesos de una entidad



Fuente: Función Pública, Dirección de Gestión y Desempeño Institucional, 2019

B. REGISTRAR PROCESOS EXISTENTES

Es necesario recurrir a manuales y herramientas que se encuentren consignadas en medios escritos o electrónicos con el fin de listar los procesos que se llevan a cabo dentro

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS <i>Visión para el renacer de la honra y la dignidad de los dosquebradenses</i></p>	<p>DIAGNÓSTICO MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS</p>	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	04
		PÁGINAS	

productivos. Por esta razón, es necesario trabajar con un equipo multidisciplinario, para enriquecer la tarea de registrar los procesos.

C. ASIGNAR Y RECONOCER RESPONSABILIDADES EN LOS PROCESOS

El registro de los procesos existentes dentro de la entidad lleva a la necesidad de asignar un responsable para cada uno. Para identificar al responsable de un proceso será necesario generar un método participativo en donde las personas que participan en la ejecución de un proceso den cuenta de las actividades y a su vez se reconozca uno o varios responsables.

D. MAPEAR LA INTERRELACIÓN ENTRE LOS PROCESOS

Esta tarea es un fundamental, una vez se hayan identificado los procesos, ya que identificar cómo se relacionan los procesos y las precedencias entre estos, permitirá identificar las entregadas, salidas y prerrequisitos de los procesos de la entidad. Una relación de precedencias hace referencia a aquellos procesos que deben realizarse de manera secuencial y que, por lo tanto, requieren que un proceso se finalice o una parte del proceso se finalice para poder iniciar otro. (Función Pública, Dirección de Gestión y Desempeño Institucional, 2019).

Comprender y mapear la interrelación entre los procesos permite no sólo identificar las precedencias de sus actividades, sino que también brinda información relacionada con el flujo de información, tales como las especificaciones y características con las que se debe realizar cada actividad.

Así mismo, dicho mapeo permite reconocer fallas o rupturas que se estén presentando en la gestión de la entidad cuando:

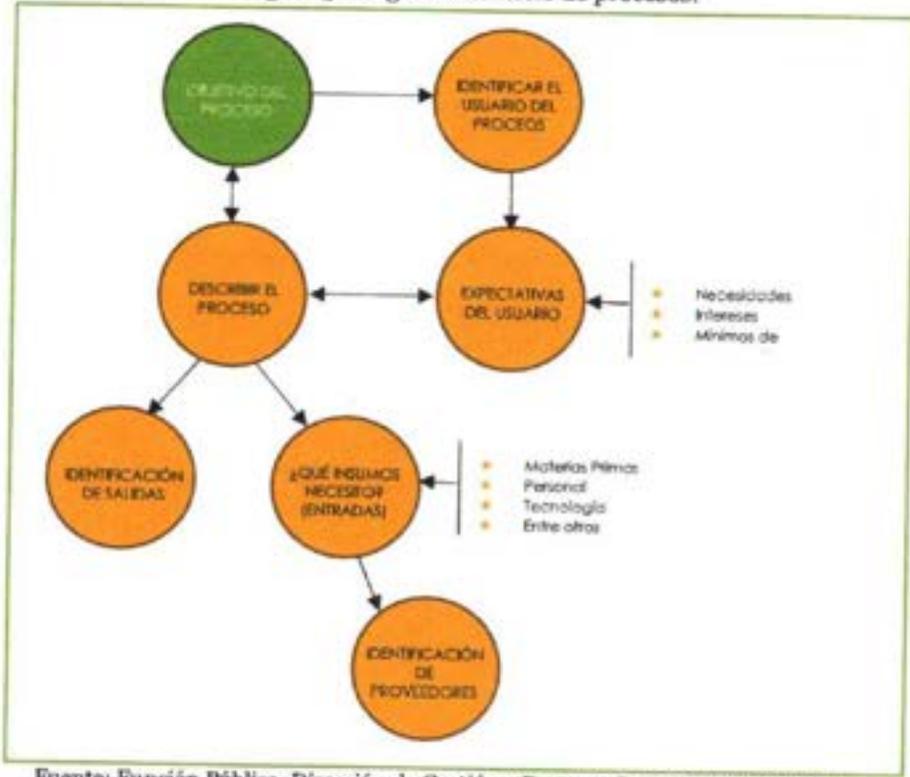
- ✓ Hay áreas que hacen parte de la operación de la entidad y necesiten incluir procesos con los que aún no cuentan.
- ✓ Se presenta la necesidad de eliminar procesos que no están contribuyendo al alcance de los objetivos de la entidad.
- ✓ Se deba reorganizar un proceso porque no supe las necesidades de los usuarios.
- ✓ Se identifican reprocesos.

Esto significa que hay una necesidad de rediseño o reajuste en los procesos de la entidad y esto solo puede llevarse a cabo una vez se identifique y diseñe el estado actual de sus procesos.

E. CICLO DE PROCESOS

El ciclo de procesos permite caracterizar cada uno de los procesos identificados dentro de la entidad. Para establecer el ciclo de los procesos será necesario analizar los riesgos de los procesos en cada una de sus etapas, cuya información será insumo para el posterior análisis de gestión de riesgos de procesos y para el mapa de riesgos.

Figura 5. Diagrama del ciclo de procesos.



Fuente: Función Pública, Dirección de Gestión y Desempeño Institucional, 2019

Todos los elementos identificados a partir de la elaboración de un ciclo de procesos serán insumos de información que será consignada en el formato de caracterización de procesos. Cada uno de los componentes del ciclo de procesos se resume en la Figura 6.

Figura 6. Componentes a identificar dentro del ciclo de procesos

PROVEEDORES	ENTRADAS	PROCESO	SALIDAS	USUARIOS
Proporcionan los recursos requeridos	Recursos (personal, tecnológico, materias primas, documentos) que requiere el proceso	Identificación y descripción de alto nivel de las actividades clave del proceso	Productos del proceso con características específicas.	Personas a las que va dirigido en producto generado por el proceso. Verificar que el producto o servicio cumple con los requisitos y especificaciones.
Identificar el proveedor para cada entrada	Identificar las entradas	Definir y describir las actividades clave del proceso (las más esenciales)	Identifique las salidas	Identifique los usuarios del proceso

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS "Visión para el renacer de la historia y la dignidad de los dosquebradenses"</p>	DIAGNÓSTICO MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	04
		PÁGINAS	

Identificados los componentes del ciclo de procesos para cada proceso de la entidad, dicha información será consignada en un formato para caracterizar procesos. Este formato de caracterización de procesos será el referido por el Departamento Administrativo de la Función Pública que se muestra a continuación:

Figura 7. Formato de caracterización de procesos

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS "Visión para el renacer de la historia y la dignidad de los dosquebradenses"</p>	PROCESO		CÓDIGO	
	ENTIDAD		ACTUALIZACIÓN	
	NOMBRE DEL DOCUMENTO		VERSIÓN	
			PÁGINA	
PROCEDIMIENTO				FLUJOGRAMA
Código				
Versión				
Fecha				
Macroproceso				
Proceso				
Subproceso				
Procedimiento				
Responsable				
Alcalde				
Terminología específica				
DETALLE DEL PROCEDIMIENTO				
LITERAL	PASO	DETALLE/DESCRIPCIÓN		

Puente: Construcción Propia

F. ELABORACIÓN DEL MAPA DE PROCESOS

El mapa de procesos se constituye en la representación gráfica de la operación de la entidad para satisfacer las necesidades de sus grupos de valor. Para diseñarlo se requiere clasificar los procesos de la entidad en cuatro grupos, como lo define el Departamento de Administrativo de Función Pública, así:

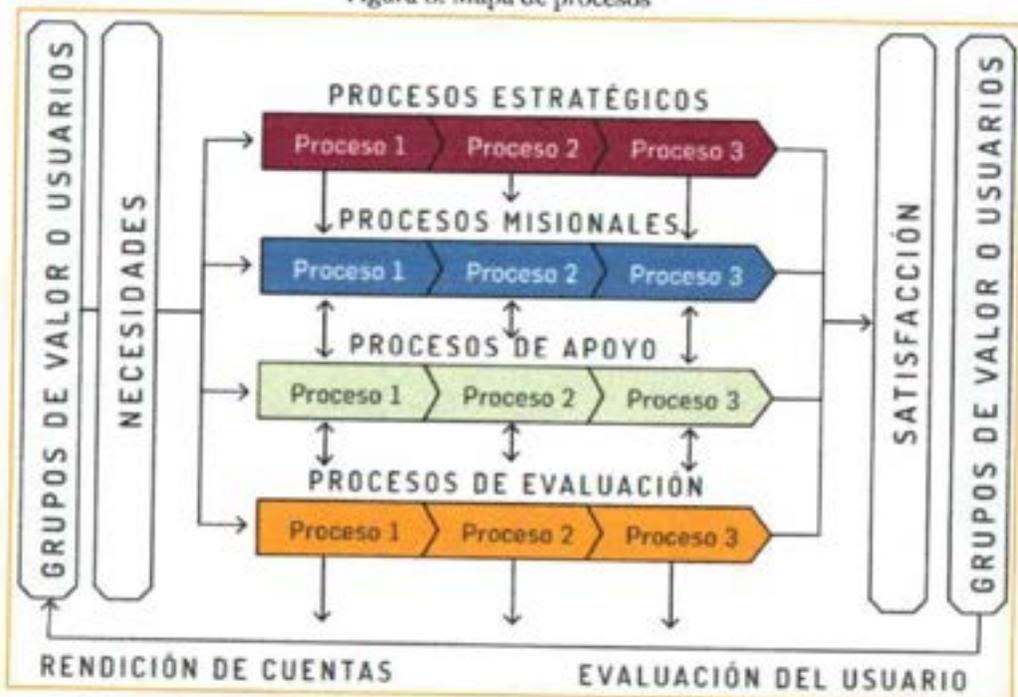
Procesos estratégicos	incluyen los relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones por parte de la Alta Dirección de la entidad.
------------------------------	--

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS <i>"Visión para el renacer de la honra y la dignidad de los dosquebradenses"</i></p>	DIAGNÓSTICO MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	04
		PÁGINAS	

Procesos de apoyo	Incluyen aquellos que proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación.
Proceso de evaluación	necesarios para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia de la entidad.

Frente al diseño del mapa de procesos la entidad podrá adoptar la forma que considere, sin embargo, se sugiere la estructura que la Función Pública establece, y es:

Figura 8. Mapa de procesos



Fuente: Función Pública, Dirección de Gestión y Desempeño Institucional, 2019

La elaboración de un mapa de procesos considera el entorno interno de la entidad y el externo, las necesidades de sus stakeholders, tanto dentro como fuera de la organización; por lo que resulta fundamental identificar de manera adecuado al usuario y caracterizar los grupos de valor.



GESTIÓN POR PROCESOS

De acuerdo con los registros encontrados en el manual de procesos y procedimientos versión 3.0 vigente en la Personería Municipal de Dosquebradas. La entidad cuenta con los siguientes procesos:

1. LISTADO DE PROCESOS Y SUBPROCESOS

Tabla 1. Procesos existentes, Personería Dosquebradas

GRUPO	PROCESO	SUBPROCESO
Proceso Estratégico	Gestión Estratégica	<i>Plan institucional</i>
		<i>Plan de acción</i>
Proceso Misional	Atención a la comunidad	<i>Atención al ciudadano</i>
	Protección y defensa del patrimonio público	<i>Capacitación y desarrollo de veedurías ciudadanas</i>
		<i>Desalojos y demoliciones</i>
	Defensa de los derechos y garantías. Guarda y promoción de los derechos humanos	<i>Asistencia en procedimientos de menores y adolescentes</i>
		<i>Asistencia allanamientos</i>
		<i>Dstrucción de elementos alucinógenos y contrabando</i>
		<i>Pesajes de sustancias alucinógenas</i>
		<i>Reconocimiento en fila y fotografía</i>
		<i>Asistencia Consejo Disciplinario La Badea</i>
		<i>Asistencia al PIU (Acción social)</i>
		<i>Asistencia pequeñas causas</i>
		<i>Revisión procesos penales</i>
		<i>Elaboración, revisión y presentación de tutelas</i>
		<i>Elaboración, revisión y presentación de acciones populares</i>
		<i>Elaboración de derechos de petición</i>
		<i>Elaboración de recursos</i>
		<i>Vigilancias derechos de petición, impulsos procesales</i>
	<i>Realización y trámite de acciones preventivas</i>	
	Vigilancia de la conducta de los servidores públicos	<i>Trámite de procesos disciplinarios primera instancia</i>
		<i>Trámite de procesos disciplinarios segunda instancia</i>
Proceso de Apoyo	Gestión financiera	<i>Registro y actualización contable</i>
		<i>Análisis y seguimiento financiero</i>
		<i>Recaudo y pagos</i>
	Gestión del talento humano	<i>Selección y contratación de personal</i>
		<i>Inducción y reinducción de personal</i>
		<i>Carrera administrativa</i>
		<i>Administración de historias laborales</i>

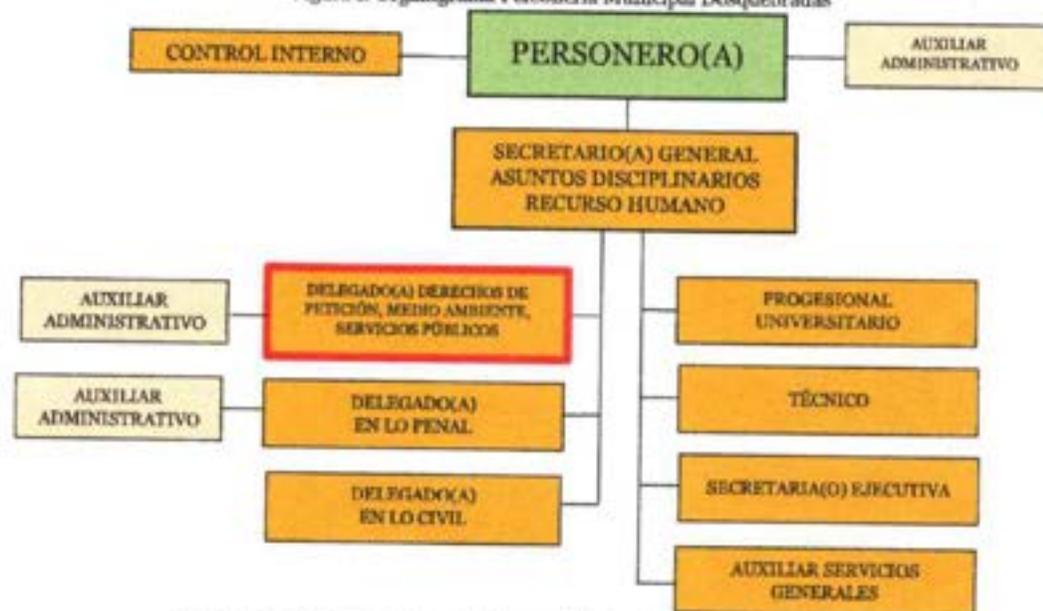


GRUPO	PROCESO	SUBPROCESO
		<i>Retiro del servicio</i>
		<i>Programa de salud ocupacional</i>
		<i>Liquidación de prestaciones para servidores activos</i>
		<i>Encargo</i>
		<i>Bienestar social e incentivos</i>
		<i>Liquidación de nómina</i>
	Gestión Documental	<i>Acción correctiva y preventiva</i>
		<i>Control de documentos</i>
		<i>Control de registros</i>
Proceso de Evaluación	Gestión de control y evaluación	<i>Auditorías</i>
		<i>Evaluación y seguimiento</i>
		<i>Presentaciones de informes</i>
		<i>Evaluación independiente</i>

Fuente: Construcción propia

Revisada la documentación y enlistados los procesos existentes, se da paso a las entrevistas por cada una de las áreas, de acuerdo con la estructura organizacional de la entidad.

Figura 1. Organigrama Personería Municipal Dosquebradas



Fuente: Actualización procesos y procedimientos 2019. Versión 3 – Control Interno, Personería Dosquebradas

REGISTRO Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Teniendo en cuenta que el recurso humano es el bien tangible máspreciado, se inicia la recolección de información de la operación y funcionamiento de la entidad a través de entrevistas, comenzando con la Delegación de derechos de petición, medio ambiente y servicios públicos, en donde se obtuvo la siguiente información:

Recurso humano:

La delegación de Derechos de petición, medio ambiente y servicios públicos cuenta con el siguiente recurso humano:



ÍTEM	NOMBRE	CARGO/ROL/OBJETO CONTRACTUAL	TIPO DE VINCULACIÓN
1	NATALIA ANDREA GUERRERO PABÓN	Personera delegada en derechos de petición, medio ambiente y servicios públicos	Funcionario de planta
2	ALBA LUCÍA ARANGO	Auxiliar administrativa	Funcionario de planta
3	STHEVEENS DURANGO PATIÑO	Prestar los servicios como judicante para optar el título profesional como abogado en la personería municipal de Dosquebradas.	Contratista
4	DANIELA TORO GUARÍN	Brindar asesoría de carácter jurídico y acompañamiento a los usuarios de la personería municipal en temas de vulneración de derechos humanos e intervenir en defensa de los usuarios de las diferentes entidades e instituciones prestadoras del servicio de salud.	Contratista
5	LUZ ADRIANA GOMEZ GAMBOA	Prestar los servicios profesionales como abogado en la personería municipal de Dosquebradas brindando acompañamiento en temas de servicios públicos domiciliarios y protección al consumidor	Contratista
6	JOHN JAIRO VILLANUEVA CASTAÑO	Soporte en el área de petición	Contratista

De acuerdo con la información recolectada a través de entrevistas a 3 de las personas que conforman la delegación de derechos de petición, medio ambiente y servicios se lograron obtener los siguientes datos importantes:

FUNCIONARIA/CONTRATISTA	ALBA LUCÍA ARANGO BEDOYA
CARGO/ROL/FUNCIONES	Auxiliar Administrativa
ACTIVIDADES QUE REALIZA	Realiza la consolidación en un cuadro de su autoría, en donde consigna las solicitudes allegadas vía correo electrónico o en física a la delegación
	Da trámite a las solicitudes que recibe la delegación a través de la delegada, quien remite un documento denominado AUTO, en donde la personera delegada, la delega a ella como auxiliar pero que inicie el proceso administrativo requerido por el usuario o al que haya lugar
	Una vez recibe el auto por parte de la personera delegada, abre un auto por cada uno de los



	<p>derechos de petición que recepciona, y sigue los siguientes pasos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proyecta Auto 2. Se envía 15 días después de que se radica la petición. 3. El mismo día se remite al peticionario informándole cuándo debe darle respuesta el área. 4. Reitera después de 10 días de pasado la petición. 5. Si el área no contesta entonces se toma la decisión de realizar una tutela o de iniciar un proceso disciplinario. 6. Se remite a tutela por medio de auto, a los contratistas que tiene bajo su cargo. 7. Si se decide iniciar un proceso disciplinario se dirige a Secretaría General. 8. Si el área da respuesta, entonces se archiva la terminación del proceso. 9. Se hace una revisión de manera conjunta entre la auxiliar y la delegación
--	---

FUNCIONARIA/CONTRATISTA	STHEVEENS DURANGO PATIÑO
CARGO/ROL/FUNCIONES	Contratista Prestar los servicios como judicante para optar el título profesional como abogado en la personería municipal de Dosquebradas.
ACTIVIDADES QUE REALIZA	Apoya a la personera delegada en la atención a usuarios desde la sede principal de la Personería, realizando labores homólogas a las de la auxiliar administrativa, toda vez que esta se encuentra en la casa de justicia.
	Realiza atención a usuarios siguiendo los siguientes pasos: <ol style="list-style-type: none"> 1. Realiza una escucha activa al usuario. 2. Para atender las solicitudes, se solicita al usuario si desea interponer la acción él o si lo desea hacer por medio de la personería. 3. Cuando el usuario sólo desea que se le proyecte un derecho de petición, una tutela u otro tipo de requerimiento, y él mismo lo va a tramitar, no se tiene ningún registro. 4. Cuando el usuario quiere que se inicie la acción a través de la personería, entonces se llena un formato.
	Realiza traslados por competencia a otras entidades, desde el correo personal.
	Registra sus acciones y en un drive compartido dentro de la dependencia.

FUNCIONARIA/CONTRATISTA	NATALIA ANDREA GUERRERO PABÓN
CARGO/ROL/FUNCIONES	Personera delegada en derechos de petición, medio ambiente y servicios públicos
ACTIVIDADES QUE REALIZA	Revisa la correspondencia que llega a la delegación por correo electrónico o físico



	Realiza el reparto a través de autos a los diferentes abogados de la delegación para que emprendan las acciones requeridas.
	Lleva registro de todos los repartos y las actuaciones que ella realiza a través de una matriz que ella misma creó
	Realiza seguimiento a las vigilancias que se aperturan, aún cuando ella no haya dado las directrices para que se realicen de dicha manera

OBSERVACIONES

- Las vigilancias a los derechos de petición se realizan a todos los derechos de petición que llegan a la delegación, esto genera una congestión administrativa innecesaria.
- No se cuenta con formatos de registro y seguimiento estandarizado para las actuaciones que se realizan.
- Según lo manifestó la personera delegada y se pudo observar en las entrevistas, los contratistas hacen uso de sus correos personales para llevar a cabo acciones de tipo instituciones como: contestaciones a derechos de petición, vigilancias, notificaciones. Esto no permite tener una trazabilidad de los procesos y restringe el control de los mismos.
- El rendimiento de quienes conforman esta delegación es bajo, toda vez que no están llevando a cabo sus actividades de manera comprometida, cargando laboralmente a la personera delegada en sus responsabilidades.
- Es necesario reestructurar los procesos internos que permitan responder a las necesidades propias de la personería municipal y a la función misma de la delegación.

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS "Visible para el renacer de la honra y la dignidad de los dosquebradenses"</p>	<p>MANUAL DE FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO</p>	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

MANUAL DE FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO



PERSONERÍA MUNICIPAL DE
DOSQUEBRADAS
"Visible para el renacer de la honra y
la dignidad de los dosquebradenses"

PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA

Elaboró Natalia Robles Moreno <i>Contratista</i>	Revisó María Gilma Manrique Noreña <i>Jefe de Control Interno</i>	Aprobó Manuelita Toro Patiño <i>Personera Municipal</i>
---	--	--

 PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS <i>"Viable para el resarcir de la honra y la dignidad de los dosquebradenses"</i>	MANUAL DE FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTILJURÍDICO	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

Contenido

1. INTRODUCCIÓN	3
2. OBJETIVO	4
3. ALCANCE	4
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES	4
4.1. Daño Antijurídico:	4
4.2. Prevención:	4
4.3. Política de Prevención del Daño Antijurídico	5
5. MARCO NORMATIVO	5
5.1. Constitución Política de Colombia	5
5.2. Ley 1444 de 2011	5
5.3. Decreto 1244 de 2021	6
5.4. Ley 2294 de 2023 "Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022 - 2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida"	6
5.5. Ley 2220 de 2022	6
6. MEDIOS DE CONTROL Y/O ACCIONES JUDICIALES	6
6.1. Acción de Nulidad y Restablecimiento del Derecho	6
6.2. Acción de Reparación Directa	7
6.3. Acción de Nulidad Simple	7
6.4. Controversias Contractuales	7
6.5. Acción de Repetición	8
6.6. Proceso Ordinario	8
6.7. Acciones Popular O Medio De Control De Protección De Los Derechos E Intereses Colectivos. 8	
6.8. Nulidad Electoral	8
7. METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTILJURÍDICO	9
7.1. Paso uno: Identificación de la actividad litigiosa o identificar los riesgos	9
7.2. Paso Dos: dos: Analizar las causas primarias o subcausas	9
7.3. Paso Tres: Elaborar el Plan de Acción	10
7.4. Paso Cuatro: Cuatro: Efectuar Seguimiento Y Evaluación	11

Elaboró Natalia Robles Moreno <i>Contratista</i>	Revisó María Gilma Manrique Noreña <i>Jefe de Control Interno</i>	Aprobó Manuelita Toro Patiño <i>Personera Municipal</i>
---	--	--

 PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS <i>"Visión para el renacer de la honra y la dignidad de los dosquebradenses"</i>	MANUAL DE FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTILJURÍDICO	CÓDIGO	FT-GDOP-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

1. INTRODUCCIÓN

Las políticas de prevención del daño antijurídico se soportan de manera general en el Artículo 90 de la Constitución Política de Colombia que reza: *"ARTICULO 90. El Estado responderá patrimonialmente por los daños antijurídicos que le sean imputables, causados por la acción o la omisión de las autoridades públicas. En el evento de ser condenado el Estado a la reparación patrimonial de uno de tales daños, que haya sido consecuencia de la conducta dolosa o gravemente culposa de un agente suyo, aquél deberá repetir contra éste.*

Ahora bien, de cara a las debilidades estructurales de defensa de la Nación, y asegurando una adecuada implementación para la defensa de los intereses litigiosos del Estado, cumple un papel fundamental, La Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, Unidad Administrativa Especial que, según el Decreto 4085 de 2011 y el Decreto 1244 de 2021, tiene como competencias, la estructuración, formulación, aplicación, evaluación y difusión de las políticas de prevención del daño antijurídico, así como la dirección, coordinación y ejecución de las acciones que se aseguren y adecuada implementación.¹

En este sentido, La Personería Municipal de Dosquebradas, atendiendo las directivas nacionales establecidas a través de las circulares externas N°05 del 27 de septiembre de 2019 y N°09 del 24 de julio de 2023, busca actualizar la política de prevención del daño antijurídico adoptada por la Personería, siguiendo las directrices dadas por la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado. Para esto, inicia con la actualización de las causas que han generado un daño antijurídico a la entidad, estableciendo acciones preventivas que eviten actuaciones administrativas en las diferentes áreas que tiendan a vulnerar los bienes jurídicamente tutelados.

La actualización de la política de prevención del daño antijurídico de la Personería pretende unificar criterios y generar estrategias que permitan una atención efectiva a la comunidad y consolidar un modelo integral para la defensa judicial, contribuyendo con esto a la reducción de procesos judiciales en que sea parte la Personería.

¹ Circular No. 09 del 24 de julio de 2023, Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.

Elaboró	Revisó	Aprobó
Natalia Robles Moreno <i>Contratista</i>	María Gilma Manrique Noreña <i>Jefe de Control Interno</i>	Manuelita Toro Patiño <i>Personera Municipal</i>

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS "Visión para el renacer de la historia y la dignidad de los dosquebradenses"</p>	<p>MANUAL DE FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTILJURÍDICO</p>	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

CAPÍTULO I

2. OBJETIVO

Este manual establece los lineamientos generales para la formulación de Políticas de Prevención del Daño Antijurídico, en todos los niveles organizacionales de la Personería Municipal de Dosquebradas, a través de la identificación de hechos que causan daños antijurídicos y la adopción de las medidas adecuadas para evitar su ocurrencia y mitigar sus consecuencias, mediante un trabajo de mejora continua y de gestión de calidad.

Además, con la adopción de la política se busca garantizar que los procesos judiciales en los que está involucrada la entidad se resuelvan dentro de la legalidad de los términos judiciales y en beneficio de los intereses de la Personería.

3. ALCANCE

La política de prevención del daño antijurídico de La Personería Municipal de Dosquebradas, es aplicable a todas las dependencias de la Entidad, incluyendo los procesos y subprocesos, y en las personas que la conforman, en las cuales se identifique que el ejercicio propio de su actividad podría generar riesgos litigiosos para la entidad.

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

4.1. Daño Antijurídico:

El Consejo de Estado ha definido el daño antijurídico como *"la lesión de un interés legítimo, patrimonial o extrapatrimonial, que la víctima no está en la obligación de soportar, por lo cual se ha desplazado la antijurídica de la causa del daño al daño mismo"* Por consiguiente, concluye esa Corporación, *el daño antijurídico puede ser el efecto de una causa ilícita, pero también de una causa lícita. Esta doble causa corresponde, en principio, a los regímenes de responsabilidad subjetiva y objetiva".*

El daño antijurídico entonces puede definirse como el daño injustificado que el Estado le causa a un particular que no está obligado a soportarlo de lo cual surge la responsabilidad de la administración la cual conlleva un resarcimiento de los perjuicios causados.

En materia de daño antijurídico en las actuaciones judiciales podemos definirla como el daño causado por una acción y omisión dolosa o gravemente culposa realizada por un servidor público cuya consecuencia es una condena patrimonial del Estado quien tiene la posibilidad de recuperar lo pagado a través del medio de control de repetición.

4.2. Prevención:

El concepto prevención hace alusión a prevenir, o a anticiparse a un hecho y evitar que este ocurra. Su origen es el término del latín *praeventio*, el cual viene del griego

Elaboró	Revisó	Aprobó
Natalia Robles Moreno Contratista	María Gilma Manrique Noreña Jefe de Control Interno	Manuelita Toro Patiño Personera Municipal

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS "Visión para el renacer de la historia y la dignidad de los dosquebradenses"</p>	<p>MANUAL DE FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTILJURÍDICO</p>	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

"prae": previo, anterior, y "eventious": evento o suceso. Generalmente, se habla de prevenir un acontecimiento negativo o no deseable.²

4.3. Política de Prevención del Daño Antijurídico

La Política de Prevención del Daño Antijurídico es esencialmente la solución de los problemas administrativos que generan reclamaciones y demandas, ya que busca identificar las causas de los daños antijurídicos que se presentan en la entidad y que como consecuencia se producen las diferentes demandas por parte de los afectados, algunas de las cuales dan como resultados fallos condenatorios en contra de la entidad con el correspondiente pago. Por lo que la política de prevención del daño antijurídico busca generar estrategias al interior de la Personería Municipal de Dosquebradas para identificar los riesgos y costos de los procesos judiciales.

La formulación de la política debe encaminarse a la solución de un problema respecto a la prevención del daño antijurídico, es decir, se constituye en un plan de acción integral que le permite a la entidad solucionar, mitigar o controlar la problemática generadora del daño. En este sentido, el Comité de Conciliación tiene a cargo la actividad litigiosa, la cual es esencialmente estratégica, por lo que la formulación de la política tiene que adaptarse al contexto de la toma de decisiones.

La definición y contenido de la política de prevención, que esta es la solución para una situación generadora de daño antijurídico que se constituye en un problema para la entidad. En este sentido, existe una solución para cada situación generadora de daño ocurrida en el desarrollo de las funciones de la entidad.

5. MARCO NORMATIVO

5.1. Constitución Política de Colombia

Artículo 90. *El Estado responderá patrimonialmente por los daños antijurídicos que le sean imputables, causados por la acción o la omisión de las autoridades públicas. En el evento de ser condenado el Estado a la reparación patrimonial de uno de tales daños, que haya sido consecuencia de la conducta dolosa o gravemente culposa de un agente suyo, aquél deberá repetir contra éste.*

5.2. Ley 1444 de 2011

Parágrafo 5° reglamentado por el Decreto Ley 4085 de 2011 y el Decreto 1244 de 2021 mediante la cual la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado (ANDJE), tiene entre sus objetivos. "(...) la formulación, evaluación y difusión de las políticas en materia de prevención de las conductas antijurídicas por parte de servidores y entidades públicas, del daño antijurídico y la extensión de sus efectos y la dirección, coordinación y ejecución de las acciones que aseguren la adecuada implementación de las mismas, para la defensa de los intereses litigiosos de la Nación".

² Fuente: <http://concepto.de/prevencion/#ixzzz4MjPrS85>

Elaboró	Revisó	Aprobó
Natalia Robles Moreno Contratista	María Gilma Manrique Noreña Jefe de Control Interno	Manuelita Toro Patiño Personera Municipal

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS <i>Visión para el renacer de la honra y la dignidad de los dosquebradenses</i></p>	MANUAL DE FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

5.3. Decreto 1244 de 2021

Artículo 7 que modifica el artículo 18 del Decreto Ley 4085 de 2011. El artículo 18 del Decreto Ley 4085 de 2011, quedará así:

"Artículo 18. Dirección de Políticas y Estrategias para la Defensa Jurídica. Son funciones de la Dirección de Políticas y Estrategias para la Defensa Jurídica, las siguientes: 1. Proponer, implementar y hacer seguimiento a la política pública de prevención del daño, las conductas y los actos antijurídicos... 7. Elaborar documentos de análisis tendientes a definir la adopción de políticas de prevención del daño, conductas y actos antijurídicos, con el fin de proponer correctivos y/o reformas normativas."

5.4. Ley 2294 de 2023 "Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida"

Artículo 206: Sistema de Defensa Jurídica del Estado. Créese el Sistema de Defensa Jurídica del Estado – SDJE- como un conjunto de actores, políticas, estrategias, principios, normas, rutas de articulación e instrumentos jurídicos, técnicos, financieros y gerenciales orientados a garantizar de manera coordinada la eficacia de la política pública de defensa jurídica del Estado, en las entidades públicas del orden nacional y territorial, independientemente de su naturaleza y régimen jurídico. El SDJE tendrá como coordinador a la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado – ANDJE – y tendrá por objeto fortalecer la defensa jurídica del Estado mejorar las calidades y condiciones de los abogados defensores del Estado, promover estándares y condiciones de los abogados defensores del Estado, propiciar la generación y circulación de buenas prácticas..."

5.5. Ley 2220 de 2022

Artículo 117. Los Comités de Conciliación son una instancia administrativa que actúa como sede de estudio, análisis y Comités de Conciliación. formulación de políticas sobre prevención del daño antijurídico y defensa de los intereses de la entidad.

Artículo 120. Funciones. El Comité de Conciliación ejercerá las siguientes funciones: 1. Formular y ejecutar políticas de prevención del daño antijurídico. 4. Proyectar y someter a consideración del comité la información que este requiera para la formulación y diseño de políticas de prevención del daño antijurídico y de defensa de los intereses del ente.

Artículo 122. La prevención del daño antijurídico será considerada como un indicador de gestión y con fundamento en él Indicador de gestión. se asignarán las responsabilidades en el interior de cada entidad.

Artículo 124. La Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado asesorará a los respectivos entes en la conformación y Asesoría. funcionamiento de los comités y en el diseño y desarrollo de las políticas integrales de defensa de los intereses públicos en litigio y de las de prevención del daño antijurídico estatal.

6. MEDIOS DE CONTROL Y/O ACCIONES JUDICIALES

6.1. Acción de Nulidad y Restablecimiento del Derecho.

Prevista en el Artículo 138 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, dispone que: "Toda persona que se crea lesionada en un derecho subjetivo amparado en una norma jurídica, podrá pedir que se declare la nulidad del acto administrativo particular, expreso o presunto, y se le restablezca

Elaboró	Revisó	Aprobó
Natalia Robles Moreno Contratista	María Gilma Manrique Noreña Jefe de Control Interno	Manuelita Toro Patiño Personera Municipal

 PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS <i>Visión para el renacer de la honra y la dignidad de los dosquebradenses</i>	MANUAL DE FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

el derecho; también podrá solicitar que se le repare el daño. La nulidad procederá por las mismas causales establecidas en el inciso segundo del artículo anterior. Igualmente podrá pretenderse la nulidad del acto administrativo general y pedirse el restablecimiento del derecho directamente violado por este al particular demandante o la reparación del daño causado a dicho particular por el mismo, siempre y cuando la demanda se presente en tiempo, esto es, dentro de los cuatro (4) meses siguientes a su publicación. Si existe un acto intermedio, de ejecución o cumplimiento del acto general, el término anterior se contará a partir de la notificación de aquel”.

6.2. Acción de Reparación Directa.

Artículo. 140 Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo: *En los términos del artículo 90 de la Constitución Política, la persona interesada podrá demandar directamente la reparación del daño antijurídico producido por la acción u omisión de los agentes del Estado. De conformidad con el inciso anterior, el Estado responderá, entre otras, cuando la causa del daño sea un hecho, una omisión, una operación administrativa o la ocupación temporal o permanente de inmueble por causa de trabajos públicos o por cualquiera otra causa imputable a una entidad pública o a un particular que haya obrado siguiendo una expresa instrucción de la misma. Las entidades públicas deberán promover la misma pretensión cuando resulten perjudicadas por la actuación de un particular o de otra entidad pública. En todos los casos en los que en la causación del daño estén involucrados particulares y entidades públicas, en la sentencia se determinará la proporción por la cual debe responder cada una de ellas, teniendo en cuenta la influencia causal del hecho o la omisión en la ocurrencia del daño.*

6.3. Acción de Nulidad Simple.

Toda persona podrá solicitar por sí, o por medio de representare, que se declare la nulidad de los actos administrativos de carácter general. Procederá cuando hayan sido expedidos con infracción de las normas en que debería fundarse, o sin competencia o en forma irregular, o con desconocimiento del derecho de audiencia o defensa, o mediante falsa motivación, o con desviación de las atribuciones propias de quien profirió. Excepcionalmente podrá pedirse la nulidad de actos administrativos de contenido particular en los siguientes casos: Cuando con la no se persiga o de la sentencia de nulidad que se produjere no se genere el restablecimiento automático de un derecho subjetivo a favor del demandante o de un tercero, cuando se trate de recuperar bienes de uso público, cuando los efectos nocivos del acto administrativo afecten en materia grave el orden público, político, económico, social o ecológico, cuando la ley lo consagre expresamente.

6.4. Controversias Contractuales

“Cualquiera de las partes de un contrato del Estado podrá pedir que se declare su existencia o su nulidad, que se ordene su revisión, que se declare su incumplimiento, que se declare la nulidad de los actos administrativos contractuales, que se condene al responsable a indemnizar los perjuicios, y que se hagan otras declaraciones y condenas. Así mismo, el interesado podrá solicitar la liquidación judicial del contrato cuando esta no se haya logrado de mutuo acuerdo y la entidad estatal no lo haya liquidado unilateralmente dentro de los dos (2) meses siguientes al vencimiento del

Elaboró	Revisó	Aprobó
Natalia Robles Moreno <i>Contratista</i>	María Gilma Manrique Noreña <i>Jefe de Control Interno</i>	Manuelita Toro Patiño <i>Personera Municipal</i>

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS "Visión para el renacer de la honra y la dignidad de los dosquebradenses"</p>	MANUAL DE FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

plazo convenido para liquidar de mutuo acuerdo o, en su defecto, del término establecido por la ley. Los actos proferidos antes de la celebración del contrato, con ocasión de la actividad contractual, podrán demandarse en los términos de los artículos 137 y 138 de este Código, según el caso. El Ministerio Público o un tercero que acredite un interés directo podrán pedir que se declare la nulidad absoluta del contrato. El juez administrativo podrá declararla de oficio cuando esté plenamente demostrada en el proceso, siempre y cuando en él hayan intervenido las partes contratantes o sus causahabientes.

6.5. Acción de Repetición

Cuando el Estado haya debido hacer un reconocimiento indemnizatorio con ocasión de una condena, conciliación u otra forma de terminación de conflictos que sean consecuencia de la conducta dolosa o gravemente culposa del servidor o ex servidor público o del particular en ejercicio de funciones públicas, la entidad respectiva deberá repetir contra estos por lo pagada. La pretensión de repetición también podrá intentarse mediante el llamamiento en garantía del servidor o ex servidor público o del particular en ejercicio de funciones públicas, dentro del proceso de responsabilidad contra la entidad pública. Cuando se ejerza la pretensión autónoma de repetición, el certificado del pagador, tesorero o servidor público que cumpla tales funciones en el cual conste que la entidad realizó el pago será prueba suficiente para iniciar el proceso con pretensión de repetición contra el funcionario responsable del daño.

6.6. Proceso Ordinario

Las demandas que se incluyan en este grupo son aquellas que se ventilen en la Jurisdicción Civil Ordinaria, dirigida básicamente a solucionar las controversias entre particulares. El Estado participa en ella cuando el conflicto con el particular se debate conforme las normas del derecho privado.

6.7. Acciones Popular O Medio De Control De Protección De Los Derechos E Intereses Colectivos.

Desarrolladas por la Ley 472 de 1998 y en el artículo 142 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, se constituyen en los medios procesales para la protección de los derechos e intereses colectivos, y se ejercen para evitar el daño contingente, hacer cesar el peligro, la amenaza, la vulneración o agravio sobre los derechos e intereses colectivos, o restituir las cosas a su estado anterior cuando fuere posible.

6.8. Nulidad Electoral.

Cualquier persona podrá pedir la nulidad de los actos de elección por voto popular o por cuerpos electorales, así como de los actos de nombramiento que expidan las entidades y autoridades públicas de todo orden. Igualmente podrá pedir la nulidad de los actos de llamamiento para proveer vacantes en las corporaciones públicas. En elecciones por voto popular, las decisiones adoptadas por las autoridades electorales que resuelvan sobre reclamaciones o irregularidades respecto de la votación o de los escrutinios, deberán demandarse junto con el acto que declara la elección. El demandante deberá precisar en qué etapas o registros electorales se presentan las irregularidades o vicios que inciden en el acto de elección. En todo caso, las decisiones de naturaleza electoral no serán susceptibles de ser controvertidas

Elaboró	Revisó	Aprobó
Natalia Robles Moreno <i>Contratista</i>	María Gilma Manrique Noreña <i>Jefe de Control Interno</i>	Manuelita Toro Patiño <i>Personera Municipal</i>

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS "Visión para el renacer de la honra y la dignidad de los dosquebradenses"</p>	MANUAL DE FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

mediante la utilización de los mecanismos para proteger los derechos e intereses colectivos regulados en la Ley 472 de 1998.

CAPÍTULO II

7. METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO³

El Comité de Conciliación de la Personería Municipal de Dosquebradas deberá seguir el "Paso a paso para la elaboración de una política de prevención del daño antijurídico" presentado por la Agencia nacional de Defensa del Estado –ANDJE– para desarrollar cada uno de los ítemas dispuestos para la formulación de la política.

7.1. Paso uno: Identificación de la actividad litigiosa o identificar los riesgos

Teniendo en cuenta el instructivo de la Agencia nacional de Defensa del Estado –ANDJE–, la Personería Municipal de Dosquebradas no presenta condenas en su contra, por lo que la identificación de la actividad litigiosa se basa en los hechos por los cuales es demandada.

Nota: En este punto, es importante que en una sesión del comité de conciliación se lleva a cabo la identificación de la actividad litigiosa o la identificación de los riesgos de la personería y sean consignados en el siguiente cuadro:

PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA	
PASO UNO: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	
Riesgos Identificados	Causa General

7.2. Paso Dos: analizar las causas primarias o subcausas

2.4.1 Señalar la causa general escogida producto del análisis de la identificación de la actividad litigiosa.

2.4.2 Identificar los hechos expuestos en las demandas, condenas, solicitudes de conciliación o derechos de petición.

2.4.3 Identificar las causas primarias o subcausas. Este dato surge de preguntarse qué actuaciones son las que ocasionan la causa general del daño antijurídico. La causa primaria son las falencias o fallas administrativas ya sean las identificadas por el juez en caso de haber condena, o por la misma entidad basándose en el estudio de los hechos que soportan las demandas, solicitudes de conciliación, o derechos de petición, o por la misma entidad partiendo del análisis de los riesgos.

Siguiendo el ejemplo anterior en el cual la causa general del daño antijurídico identificada fue la configuración de un contrato realidad, la causa primaria debe

³ Paso A Paso Para La Elaboración De Una Política De Prevención Del Daño Antijurídico, Agencia Nacional De Defensa Jurídica Del Estado. Grupo de prevención del daño antijurídico, 2016

Elaboró	Revisó	Aprobó
Natalia Robles Moreno <i>Contratista</i>	María Gilma Manrique Noreña <i>Jefe de Control Interno</i>	Manuelita Toro Patiño <i>Personera Municipal</i>

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS "Viable para el renacer de la honra y la dignidad de los dosquebradenses"</p>	MANUAL DE FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTILJURÍDICO	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

corresponder a la pregunta ¿Por qué nos condenaron? ¿Por qué nos podrían condenar?, la respuesta podría ser porque se exige el cumplimiento de horario de trabajo a las personas vinculadas a la entidad por medio de contrato de prestación de servicios; o porque se les adelantó un proceso disciplinario que rige para los empleados de planta, entre otras opciones.

2.4.4 Enlistar las causas primarias identificadas que permitan evidenciar patrones de actuación que generan litigiosidad.

2.4.5 Determinar la frecuencia y el valor con que se presentan las causas primarias identificadas para los casos en que exista actividad litigiosa.

2.4.6 Identificar la dependencia o dependencias que generan la causa primaria.

2.4.7 Determinar si las causas son prevenibles o no. Es prevenible si la solución depende de la entidad. Si una causa primaria no es prevenible, no es posible formular una política de prevención del daño antijurídico.

Así, por ejemplo, cuando una norma reconoce un derecho prestacional, en principio no es una causa primaria prevenible, pues la actuación la está generado una autoridad ajena a la entidad. Si la causa primaria es que a los contratistas se les exige el cumplimiento de horarios de trabajo, esto sí es prevenible y habrá que desarrollar la política en este sentido.

PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA							
Paso Dos: Dos: Analizar Las Causas Primarias O Subcausas							
Causa general priorizada	Hechos	Causas primarias o subcausas	Frecuencia	Valor	Área generadora de la conducta	¿Prevenible?	Prioridad

7.3. Paso Tres: Elaborar el Plan de Acción

3.4.1. Definir las medidas concretas que busquen mitigar o corregir cada una de las causas primarias o subcausas identificadas. Estas medidas deben ser coherentes con la determinación y priorización de las causas realizadas previamente.

De este modo, si se establece, por ejemplo como causa primaria la inadecuada supervisión de los contratos de prestación de servicios, necesariamente debe fijarse un plan de acción para solucionar dicho problema. Es importante advertir que una medida correctiva no puede circunscribirse a ordenar a los funcionarios de la entidad el cumplimiento de ley y las normas que regulan la materia objeto de la política de prevención. En cambio, una medida concreta del plan de acción puede ser, por ejemplo, instruir a los supervisores de los contratos de prestación de servicios a fin de que conozcan los límites y prohibiciones de esta modalidad contractual.

3.4.2 Determinar el mecanismo de implementación. Este punto hace referencia a los diferentes instrumentos o actividades mediante las cuales se pondrá en práctica la medida diseñada para mitigar o corregir el problema encontrado. Se deben precisar entonces los diferentes aspectos a tener en cuenta en el desarrollo e implementación de la medida establecida.

Elaboró Natalia Robles Moreno Contratista	Revisó María Gilma Manrique Noreña Jefe de Control Interno	Aprobó Manuelita Toro Patiño Personera Municipal
--	---	---

 <p>PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS "Visión para el renacer de la historia y la dignidad de los dosquebradenses"</p>	MANUAL DE FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

Así por ejemplo, si la medida es instruir a los supervisores de los contratos, los mecanismos podrían ser una capacitación o la adopción de protocolos internos de la entidad, entre otros.

3.4.3 Fijar el cronograma de actividades. Se deben especificar fechas o plazos ciertos y determinados en los que se ejecutarán las medidas que buscan mitigar o corregir las causas primarias identificadas.

Por ejemplo, se puede establecer que una vez por semestre se va a capacitar a los supervisores de los contratos de la entidad, y que las capacitaciones empezarán tan pronto se celebre el contrato de la persona encargada de brindar la capacitación.

3.4.4 Determinar el responsable de la implementación de las medidas. Debe quedar explícito la/s persona/s encargada/s de implementar las medidas.

Por ejemplo, el jefe de oficina jurídica y/o el jefe del grupo de contratos.

3.4.5 Establecer los recursos necesarios. Este aspecto tiene que ver con el recurso humano, financiero y administrativo. El recurso humano hace referencia al personal requerido para realizar la actividad; el recurso financiero alude al capital en dinero para adquirir bienes o servicios, y el recurso administrativo se relaciona con el uso de formatos, programas, instalaciones administrativas, entre otros.

Por ejemplo, en el caso de la capacitación a los supervisores de los contratos, se debe analizar si la entidad tiene el espacio físico necesario para desarrollar la capacitación o si necesita alquilar un auditorio, si el conferencista puede ser un funcionario de la entidad que domine el tema o si es necesario contratar a un tercero.

3.4.6 Establecer la estrategia de divulgación. Se deben establecer los medios a través de los cuales todas las personas involucradas en la política de prevención, y la entidad en general, conocerán las medidas diseñadas para mitigar o corregir cada una de las causas primarias identificadas.

Por ejemplo, una circular interna en la que se expliquen las medidas diseñadas.

PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA						
Paso Tres: Dos: Plan de Acción						
Causas primarias o subcausas	Medida ¿Qué hacer?	Mecanismo ¿Cómo hacerlo?	Cronograma ¿Cuándo hacerlo?	Responsable ¿Quién lo va a hacer?	Recursos ¿Con qué lo va a hacer?	Divulgación

7.4. Paso Cuatro: Cuatro: Efectuar Seguimiento Y Evaluación

4.4.1 La agencia sugiere definir los indicadores de gestión, estos, se refieren a la cuantificación de tareas, actividades, procesos, etc. realizados para la implementación de la política pública.

Por ejemplo: "Número de personas capacitadas en la supervisión de contratos de prestación de servicios".

4.4.2 La agencia requiere que la entidad defina los indicadores de resultados, estos indicadores se refieren al efecto de las medidas adoptadas para la superación de la

Elaboró Natalia Robles Moreno <i>Contratista</i>	Revisó María Gilma Manrique Noreña <i>Jefe de Control Interno</i>	Aprobó Manuelita Toro Patiño <i>Personera Municipal</i>
---	--	--

 PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS <i>"Visión para el renacer de la honra y la dignidad de los dosquebradenses"</i>	MANUAL DE FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO	CÓDIGO	FT-GDOF-001
		FECHA	Octubre 2023
		VERSIÓN	02
		PÁGINAS	

causa primaria identificada. Así, si la causa identificada fue la ausencia de supervisión adecuada de los contratos de prestación de servicios y la medida fue ofrecer una capacitación, el indicador de resultado sería por ejemplo: "Número de contratos de prestación de servicios supervisados adecuadamente"

4.4.3 La agencia sugiere establecer el impacto esperado, estos miden los cambios resultantes de la implementación de la política pública. En otros términos, el fin último que se quiere alcanzar con el plan de acción propuesto para prevenir los daños antijurídicos y reducir el nivel de litigiosidad de la entidad.

Por ejemplo: "Porcentaje de reducción en las sentencias condenatorias en procesos donde se busca la declaratoria del contrato realidad.

4.4.4 Adoptar el contenido de la política de prevención por medio de una resolución o de un acto administrativo o medio idóneo para el cumplimiento de sus fines.

PERSONERÍA MUNICIPAL DE DOSQUEBRADAS, RISARALDA				
Paso Cuatro: Cuatro: Efectuar Seguimiento Y Evaluación				
Causas primarias o subcausas	Mecanismo ¿Cómo hacerlo?	Indicador de gestión	Indicador de resultado	Indicador de impacto

Elaboró Natalia Robles Moreno <i>Contratista</i>	Revisó María Gilma Manrique Noreña <i>Jefe de Control Interno</i>	Aprobó Manuelita Toro Patiño <i>Personera Municipal</i>
---	--	--