

# PLAN ESTRATÉGICO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA 2019-2022

ACTUALIZADO A OCTUBRE DE 2019



**VICEPRESIDENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA**  
ATENCIÓN AL CIUDADANO



**APROBACIÓN:**

**Nixón Ramón Pabón Martínez**

*Vicepresidente Administrativo y Financiero (E).*

**REVISIÓN:**

**Rafael González Rubio Babilonia**

*Experto G3 Grado 6 VAF/Atención al Ciudadano y Comunicaciones Internas.*

**PROYECCIÓN:**

**Aldo Rojas Duarte**

*Contratista VAF/Atención al Ciudadano y Comunicaciones Internas.*

Av. Calle 26 No. 59 - 65 Piso 2 -Edif. Cámara Colombiana de Infraestructura, Bogotá - Colombia  
Oficina de Radicación: Costado occidental del Edificio de la Cámara Colombiana de Infraestructura  
Teléfono PBX: (57+1) 593 17 17  
Línea Gratuita Nacional: 018000 953 000  
Horario de atención: Lunes a viernes de 7:00 a.m. a 4:00 p.m.

## Tabla de contenido

<b>PRESENTACIÓN</b> .....	6
<b>ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO</b> .....	7
<b>METODOLOGÍA</b> .....	8
<b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA ENTIDAD</b> .....	9
<b>Misión</b> .....	9
<b>Visión</b> .....	9
<b>Funciones</b> .....	9
<b>Estructura</b> .....	11
<b>ALCANCE</b> .....	12
<b>OBJETIVOS</b> .....	13
<b>Generales</b> .....	13
<b>Específicos</b> .....	13
<b>MARCO LEGAL</b> .....	14
Tabla 1. Marco Legal Participación Ciudadana .....	14
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	19
<b>DEFINICIONES PREVIAS</b> .....	20
<b>Definición de participación ciudadana</b> .....	20
<b>Definición de planificación estratégica</b> .....	21
<b>Definición de e-government</b> .....	23
<b>Definición de comunicación bidireccional</b> .....	25
<b>Definición de modelo integrado planeación y gestión</b> .....	26
<b>MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b> .....	29
<b>PRINCIPIOS</b> .....	31
<b>EL REFUERZO MUTUO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA</b> .....	33
<b>ESCALA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA</b> .....	36
<b>MECANISMOS LEGALES DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA</b> .....	37
<b>ESCENARIOS Y MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA QUE BRINDA LA ANH</b> .....	39
Tabla 3. Mecanismos de Participación Ciudadana ANH .....	39
<b>PLAN DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO</b> .....	43
<b>CRITERIOS E INDICADORES DE EVALUACIÓN</b> .....	44



Tabla 4. Criterios e Indicadores de Evaluación ANH .....	44
<b>GLOSARIO</b> .....	48
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	57

1



PRESENTACIÓN

ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO

METODOLOGÍA

INFORMACIÓN GENERAL DE LA  
ENTIDAD

ALCANCE

OBJETIVOS

MARCO LEGAL

## PRESENTACIÓN

El Equipo de Atención al Ciudadano (EAC) es una dependencia que hace parte de la Vicepresidencia Administrativa y Financiera de la Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH). De conformidad con la resolución 048 de 2017: “Su misión consiste en “dar trámite y respuesta a los ciudadanos e incentivar mediante los mecanismos de participación, una adecuada y fluida comunicación, además deberá aplicar los principios mencionados en esta resolución, con el fin de obtener una adecuada gestión administrativa”.

Para llevar a cabo esta misión, el EAC se ha dotado de instrumentos que facilitan la participación, generando espacios efectivos de interlocución con los ciudadanos y grupos de interés a través de espacios de atención y de acuerdo con las normativas vigentes relacionadas con los deberes y derechos de los ciudadanos.

En este sentido, es necesaria la expansión de instrumentos que faciliten y dinamicen la interacción con los ciudadanos y demás partes interesadas, por tanto, se requiere un marco estratégico que busca favorecer el contacto permanente con la ciudadanía, conocer su percepción, brindar las herramientas necesarias para socializar la información y garantizar la comunicación bidireccional, en búsqueda del mejoramiento de la gestión institucional y su eficiencia administrativa.

La propuesta estratégica se fundamenta en una serie de trabajos previos, en concreto, la elaboración de sendos documentos de revisión bibliográfica sobre tendencias y realidades en la participación ciudadana y de identificación de buenas prácticas para la participación ciudadana, así como el análisis del Modelo de Participación Ciudadana de la ANH, basado en las experiencias previas para caracterizar las claves internas y externas del equipo de atención al ciudadano.

## ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO

La primera parte del documento está dedicado a la presentación, estructura del documento, metodología, información general de la entidad, el alcance, sus objetivos y el marco legal en el que se fundamenta.

La segunda recoge el punto de partida conceptual para el grupo de trabajo y las definiciones de Participación Ciudadana, Planeación Estratégica, E- Government, Comunicación Bidireccional, Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Estas definiciones han sido formuladas a partir de las reflexiones del Grupo de Atención Ciudadana y bibliografías orientadoras.

La tercera se dedica a la fundamentación técnica este plan estratégico y se concreta en el planteamiento de los principios en los que se basa. Además, analiza la fusión entre participación ciudadana, planificación estratégica bajo los postulados del MIPG.

La cuarta describe y desarrolla los mecanismos de Participación Ciudadana a disposición del Público en General.

La quinta hace énfasis en los indicadores para el seguimiento y la evaluación continua de la Estrategia de Participación Ciudadana que se plantea.

Finalmente, se presenta un glosario y un listado de referencias de la Bibliografía Orientadora.



## METODOLOGÍA

Este documento ha sido elaborado siguiendo una metodología participativa, como no podía de ser de otro modo, dada la temática principal del equipo de atención al ciudadano, en cuyo marco se han desarrollado las sesiones de trabajo para la redacción de esta guía. En este sentido, el documento que presentamos es fruto de una labor colaborativa entre la ciudadanía y servidores de diferentes áreas de la Entidad. La generación de los materiales que conforman este documento se ha llevado a cabo siguiendo los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG-, en actividades dirigidas al logro de resultados en términos de calidad e integridad para generar valor con resultados para el ciudadano, con acciones de control social, promoción de la cultura de la información, transparencia y diálogo.

## INFORMACIÓN GENERAL DE LA ENTIDAD

### Misión

La ANH es la autoridad encargada de promover el aprovechamiento óptimo y sostenible de los recursos hidrocarburíferos del país, administrándolos integralmente y armonizando los intereses de la sociedad, el Estado y las empresas del sector.

### Visión

Seremos reconocidos como una entidad modelo en el mundo por:

- El conocimiento del potencial del subsuelo colombiano y el logro de su aprovechamiento;
- La eficiencia y transparencia en la administración de hidrocarburos y el trabajo conjunto con la industria y la comunidad; y
- El profesionalismo de nuestro equipo, el alto nivel tecnológico y la eficiencia y agilidad en procesos clave.

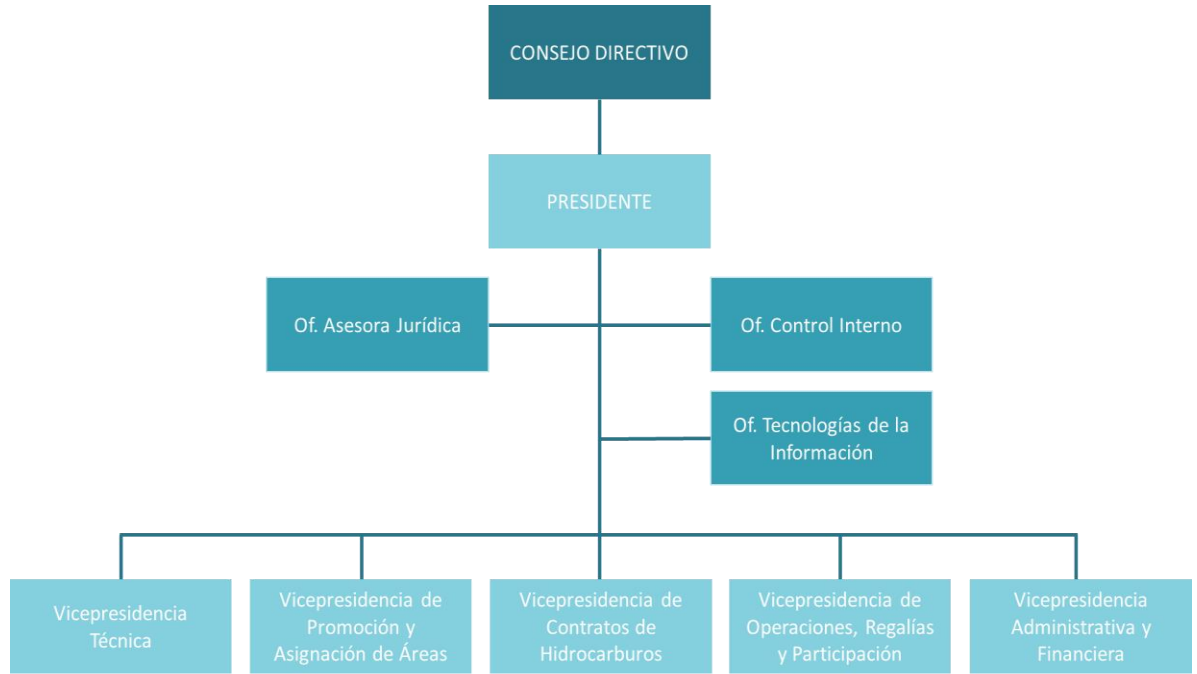
### Funciones

Como consecuencia del cambio de naturaleza según el Decreto 714 de 2012 expedido por el Ministerio de Minas y Energía, son funciones de la Agencia Nacional de Hidrocarburos -ANH-, las siguientes:

- Identificar y Evaluar el potencial hidrocarburífero del país.
- Diseñar, evaluar y promover la inversión en las actividades de exploración y explotación de los recursos hidrocarburíferos, de acuerdo con las mejores prácticas internacionales.
- Diseñar, promover, negociar, celebrar y administrar los contratos y convenios de exploración y explotación de hidrocarburos de propiedad de la Nación, con excepción de los contratos de asociación que celebró Ecopetrol hasta el 31 de diciembre del 2003, así como hacer el seguimiento al cumplimiento de todas las obligaciones previstas en los mismos.
- Asignar las áreas para exploración y/o explotación con sujeción a las modalidades y tipos de contratación que la Agencia Nacional de Hidrocarburos -ANH adopte para tal fin.
- Apoyar al Ministerio de Minas y Energía en la formulación de la política gubernamental en materia de hidrocarburos, en la elaboración de los planes sectoriales y en el cumplimiento de los respectivos objetivos.
- Estructurar los estudios e investigaciones en las áreas de geología y geofísica para generar nuevo conocimiento en las cuencas sedimentarias de Colombia con miras a planear y optimizar el aprovechamiento del recurso hidrocarburífero y generar interés exploratorio y de inversión.
- Convenir, en los contratos de exploración y explotación, los términos y condiciones con sujeción a los cuales las compañías contratistas adelantarán programas en beneficio de las comunidades ubicadas en las áreas de influencia de los correspondientes contratos.
- Apoyar al Ministerio de Minas y Energía y demás autoridades competentes en los asuntos relacionados con las comunidades, el medio ambiente y la seguridad en las áreas de influencia de los proyectos hidrocarburíferos.

- Fijar los precios de los hidrocarburos para efectos de la liquidación de regalías.
- Administrar la participación del Estado, en especie o en dinero, de los volúmenes de hidrocarburos que le correspondan en los contratos y convenios de exploración y explotación, y demás contratos suscritos o suscriba la Agencia, incluyendo las regalías, en desarrollo de lo cual podrá disponer de dicha participación mediante la celebración de contratos u operaciones de cualquier naturaleza.
- Recaudar, liquidar y transferir las regalías y compensaciones monetarias a favor de la Nación por la explotación de hidrocarburos.
- Efectuar las retenciones de las sumas que por concepto de participaciones y regalías correspondan a las entidades partícipes con destino a los Fondos previstos en la Constitución Política y la Ley, y hacer los giros y reintegros en los términos establecidos en ellas.
- Adelantar las acciones necesarias para el adecuado abastecimiento de la demanda nacional de hidrocarburos.
- Fijar los volúmenes de producción de petróleo de concesión que los explotadores deben vender para la refinación interna.
- Fijar el precio al cual se debe vender el petróleo crudo de concesión destinado a la refinación interna para el procesamiento o utilización en el país, y el gas natural que se utilice efectivamente como materia prima en procesos industriales petroquímicos cuando sea del caso.
- Administrar y disponer de los bienes muebles e inmuebles que pasen al Estado por finalización de contratos y convenios de exploración y explotación, o por reversión de concesiones vigentes, con excepción de los contratos de asociación que celebró Ecopetrol hasta el 31 de diciembre del 2003.
- Hacer seguimiento al cumplimiento de las normas técnicas relacionadas con la exploración y explotación de hidrocarburos dirigidas al aprovechamiento de los recursos de manera racional e integral.
- Fijar los precios de exportación de petróleo crudo para efectos fiscales y cambiarios.
- Dirigir y coordinar lo relacionado con las liquidaciones por concepto del canon superficiario correspondiente a los contratos de concesión.
- Verificar las especificaciones y destinación del material importado en el subsector de hidrocarburos para efectos de aplicar las exenciones previstas en el Código de Petróleos o normas que lo modifiquen o adicionen.
- Supervisar las especificaciones y destinación del material importado en el subsector de hidrocarburos para efectos de aplicar las exenciones previstas en el Código de Petróleos o normas que lo modifiquen o adicionen.
- Ejercer las demás actividades relacionadas con la administración de los recursos hidrocarburíferos de propiedad de la Nación.
- Las demás que le sean asignadas y que le delegue el Ministerio de Minas y Energía, de conformidad con las normas vigentes

## Estructura



Gráfica 1. Organigrama de la ANH

## ALCANCE

La ejecución del presente plan involucra a los servidores públicos y contratistas de todas las dependencias de la ANH, así como a las partes interesadas de la entidad, de manera que se fortalezca su uso y se aumente la participación ciudadana en el diseño, formulación, desarrollo y seguimiento de las políticas, planes y programas de la entidad, así como la evaluación de la gestión pública.



## OBJETIVOS

### Generales

Divulgar los espacios físicos y virtuales de participación ciudadana que permiten incluir a los actores de la Agencia Nacional de Hidrocarburos, la ciudadanía en general y demás grupos de interés a través de una comunicación bidireccional de la gestión misional y administrativa de la ANH para promover la participación concertada en la toma de decisiones que beneficie a la misma y la satisfacción de las partes interesadas respecto a la prestación del servicio, permitiendo transparencia en la gestión de la Administración Pública.

### Específicos

- Favorecer el contacto continuo con la ciudadanía, conocer su percepción, facilitar los medios necesarios para socializar la información y garantizar la comunicación bidireccional, en búsqueda del mejoramiento de la gestión institucional.
- Optimizar el contenido de la información que se entrega a los ciudadanos, fortaleciendo los procesos de generación de información completa, disponible, oportuna, comprensible y actualizada.
- Precisar lineamientos para el desarrollo de la “Estrategia Participación Ciudadana”, en su componente de Participación, la cual hace parte del despliegue de objetivos estratégicos: “Convertir a la ANH en ágil, inclusiva, transparente e innovadora” del Plan Estratégico Institucional 2019-2022.

## MARCO LEGAL

La Constitución Política de Colombia de 1991, en su preámbulo establece la participación de toda la ciudadanía al indicar que:

*"El pueblo de Colombia, en ejercicio de su poder soberano, representado por sus Delegatarios a la Asamblea Nacional Constituyente, invocando la protección de Dios, y con el fin de fortalecer la unidad de la nación y asegurar a sus integrantes la vida, convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo que garantice un orden político, económico y social justo, y comprometido a impulsar la integración de la comunidad latinoamericana, decreta, sanciona y promulga la siguiente Constitución Política De Colombia".*

En desarrollo de las disposiciones establecidas en la Constitución, el Estado ha promulgado normas que facultan a los ciudadanos para el uso y ejercicio de sus derechos y deberes en los diversos niveles de gobierno, a continuación, se listan algunas disposiciones al respecto:

Tabla 1. Marco Legal Participación Ciudadana

Norma	Observación
<b>Constitución Política 1991</b>	Artículos 1, 2, 13, 20, 23, 40, 45, 74, 79, 88, 95 y 270
<b>Conpes 3654 de 2010</b>	Política de la Rendición de Cuentas de la Rama Ejecutiva
<b>Conpes 3649 de 2010</b>	Política Nacional de Servicio al ciudadano
<b>Conpes 3650 de 2010</b>	Importancia estratégica de la Estrategia de Gobierno en Línea
<b>Conpes 167 de 2013</b>	Estrategia Nacional de la Política Pública Integral Anticorrupción
<b>Ley 1757 de 2015</b>	Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho de participación ciudadana. - Artículo 48 -56. Rendición de cuentas Rama Ejecutiva - Artículo 58-59 - Rendición de cuentas Juntas Administradoras Locales, los Concejos Municipales y las Asambleas Departamentales. - Artículos 60-66. Control Social - Artículos. 67-72 Veedurías Ciudadanas
<b>Ley 1755 de 2015</b>	Por medio de la cual se regula el Derecho Fundamental de Petición y se sustituye un título del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo
<b>Ley 1955 de 2019</b>	Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. Contiene un capítulo de Buen Gobierno: transparencia, participación y servicio al ciudadano, lucha contra la corrupción, gestión pública efectiva y vocación de servicio
<b>Ley 1712 de 2014</b>	Por medio de la cual se crea la ley de transparencia y del derecho de acceso a la información pública nacional y se dictan otras disposiciones - Artículos 1 al 17. Disposiciones generales y publicidad y contenido de la información
	Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública:

<b>Ley 1474 de 2011</b>	- Art. 73. Plan anticorrupción y de atención al ciudadano - Art. 74. Plan de acción de las entidades - Art. 78. Democratización de la administración pública
<b>Ley 1437 de 2011</b>	Por el cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo - Art. 3. Principios de actuaciones administrativas - Art. 5. Derechos de las personas ante las autoridades - Art. 8. Deber de información al público
<b>Ley 962 de 2005</b>	Por la cual se dictan normas en materia de racionalización de trámites - Art. 8. Entrega de información
<b>Ley 850 de 2003</b>	Por medio de la cual se reglamentan las Veedurías Ciudadanas. - Art. 1. Definición veeduría ciudadana - Artículos 4 al 6. Objeto, ámbito de ejercicio y objetivo veeduría ciudadana - Artículos 7 al 14. Principios rectores veeduría ciudadana - Artículos 17 y 18. Derechos y Deberes veeduría ciudadana - Art. 22. Red de veedurías ciudadanas
<b>Ley 734 de 2002</b> <NOTA DE VIGENCIA: Ley derogada, a partir del 1 de julio de 2021, por el artículo 265 de la Ley 1952 de 2019>	Código Único Disciplinario. - Art. 34. Deberes de todo servidor público.
<b>Ley 720 de 2001</b>	Por medio de la cual se reconoce, promueve y regula la acción voluntaria de los ciudadanos colombianos. (Reglamentada por el Decreto No. 4290 de 2005)
<b>Ley 689 de 2001</b>	Por la cual se modifica parcialmente la ley 142 de 1994, ley de Servicios Públicos Domiciliarios.
<b>Ley 594 de 2000</b>	Ley General de Archivo - Art. 19. Soporte documental - Art. 21. Programas de gestión documental - Art. 27 Acceso y consulta de documentos
<b>Ley 472 de 1998</b>	Sobre las Acciones Populares y de Grupos.
<b>Ley 489 de 1998</b>	Organización y funcionamiento de la Administración Pública. Sistema de Desarrollo Administrativo. - Art. 3. Principios de la función administrativa - Art. 26. Estímulos e incentivos a la gestión pública - Art. 32. Democratización de la administración pública - Art. 33. Audiencias públicas - Art. 34. Ejercicio del control social - Art. 35. Ejercicio de veeduría ciudadana
<b>Ley 393 de 1997</b>	Acción de Cumplimiento
<b>Ley 80 de 1993</b>	Sobre Contratación
<b>Ley 1150 de 2007</b>	Modifica la Ley 80 de 1993 – contratación estatal
<b>Ley 134 de 1994</b>	Por la cual se dictan normas sobre Mecanismos de Participación Ciudadana
<b>Ley 190 de 1995</b>	Estatuto Anticorrupción
<b>Decreto 1499 de 2017</b>	Art. 2.2.22.3.1 Actualiza el modelo integrado de planeación y gestión y el Artículo Políticas de Gestión y Desempeño Institucional.
<b>Decreto 270 de 2017</b>	Participación de los ciudadanos o grupos de interesados en la elaboración de proyectos específicos de regulación - Artículo 2.1.2.1.25. Promoción de la participación ciudadana



<b>Decreto 126 de 2016</b>	Por el cual se sustituye el título 4 de la parte 1 del libro 2 del Decreto 1081 de 2015 - Art. 2.1.4.1 Estrategias de lucha contra la corrupción y de Atención al Ciudadano
<b>Decreto 1081 de 2015</b>	Relativo al “Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”
<b>Decreto 2573 de 2014</b>	Lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en Línea de la República de Colombia
<b>Decreto 2641 de 2012</b>	Por el cual se reglamentan los artículos 73 y 76 de la Ley 1474 de 2011. - Art. 1. Metodología estrategias para la construcción del plan anticorrupción y de atención al ciudadano - Art. 2. Estándares para la construcción del plan anticorrupción y de atención al ciudadano
<b>Decreto 2482 de 2012</b>	Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)
<b>Decreto 2232 de 1995</b>	Reglamentario de la Ley 190 de 1995
<b>Decreto 1429 de 1995</b>	Reglamentario de la Ley 142 de 1994
<b>Decreto 2591 de 1991</b>	Por medio del cual se desarrolla el artículo 86 de la Constitución Política sobre la Acción de Tutela
<b>Decreto 306 de 1992</b>	Por medio del cual se desarrolla el artículo 86 de la Constitución Política sobre la Acción de Tutela
<b>Decreto 3851 de 2006</b>	Sistema de aseguramiento de la calidad, almacenamiento y consulta de la información básica colombiana Art. 1. Información oficial básica
<b>Decreto 1382 de 2000</b>	Por medio del cual se desarrolla el artículo 86 de la Constitución Política sobre la Acción de Tutela
<b>Decreto 19 de 2012</b>	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
<b>Decreto 103 de 2015</b>	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1712 de 2014 y se dictan otras disposiciones.
<b>Resolución interna 048 de 2017</b>	Por medio del cual se reglamentó el trámite de presentación, tratamiento y radicación de derechos de petición, peticiones verbales y la atención de quejas, reclamos, sugerencias y denuncias, y se deroga la Resolución 302 de 2016”.

2



INTRODUCCIÓN

DEFINICIONES PREVIAS

## INTRODUCCIÓN

El auge de la participación ciudadana en la actualidad responde a una demanda social cada vez más evidente, fruto, en parte, de la paulatina desafección de la sociedad con el modo en el que a veces se ejerce la política; esto hace palmario la necesidad de complementar los cauces de la democracia representativa con otros de democracia participativa. El desarrollo de la participación ciudadana también es importante para promover procesos de empoderamiento social que requieren de la existencia de espacios de reflexión pública. Además, se instituye en una manera de conocer los intereses de la ciudadanía, de contrastar posibles alternativas a los problemas desde la transparencia y la colaboración con dicha ciudadanía y una manera de unificar posturas a través de la transparencia y la colaboración. Dentro de la participación ciudadana existen diferentes niveles o grados, que van desde la mera información, aspecto que siempre debe estar presente, hasta la consulta, la deliberación y la co-decisión.



Gráfica 2. Participación Ciudadana y sus Roles. Equipo de atención al ciudadano.

## DEFINICIONES PREVIAS

Conceptos complejos como participación ciudadana, planificación estratégica, e-government, comunicación bidireccional, planeación y gestión institucional suelen ser entendidos de formas muy disímiles por los diferentes actores que los utilizan de manera frecuente. Es por lo que el AAC, ha partido de cuatro definiciones, tanto de la participación ciudadana, la de planificación estratégica, comunicación bidireccional como también la de planeación y gestión institucional, que incorporan la noción de consenso, la cual, a su vez, requiere una discusión o deliberación previa entre los agentes inmersos en ambos procesos. Esto es así, puesto que no se puede comprender ningún modelo, que no sea, de hecho, participativo en su manera de funcionar y de formular e implementar políticas públicas en cualquiera de sus ámbitos de acción, entre estas, sin apropiarse de su contenido teórico, con miras de mantener una conciencia colectiva unificada.

Las definiciones que siguen proveen el marco teórico para comprender hasta qué punto es imperioso adaptar o buscar una unión adecuada de los mecanismos de participación ciudadana en un proceso de planificación estratégica conforme al modelo de planeación y gestión institucional, dadas sus particularidades. Así mismo, también se subraya que, en las diversas etapas del proceso de reflexión estratégica, deben buscarse las mejores pautas para implicar a la ciudadanía, considerando la posibilidad de crear algún tipo de espacio ad hoc para el seguimiento del propio plan.

### Definición de participación ciudadana

De acuerdo con la definición consensuada por parte del equipo de atención al ciudadano, se entiende por participación ciudadana

“Cualquier actuación en la que participe la ciudadanía, dirigida a influir, de manera directa o indirecta, en las políticas públicas a través de la deliberación y el consenso”.

“Capacidad que tiene todos los ciudadanos y grupo de interés, para intervenir en la gestión pública, con el fin de garantizar la satisfacción de las necesidades colectivas. De esta forma, en la gestión pública, el ciudadano, y la administración pública perciben la participación ciudadana desde dos perspectivas (derecho y deber), que les generan responsabilidades concretas y los conduce a tener herramientas y mecanismos para concretar dicha participación”

Cuando abordamos la participación ciudadana, debemos distinguir los siguientes conceptos, que hacen referencia a los diversos niveles que comprende cualquier actuación que se ajuste a las definiciones anteriores:

- Este proceso toma forma mediante un método; es decir, mediante una estrategia de trabajo para alcanzar los objetivos propuestos, en la cual se define qué y cómo se llevará a cabo.
- Este proceso debe servir para avanzar en la comprensión y en la intervención de la realidad que se quiere transformar, con la implicación de los actores sociales y grupos de interés que sean pertinentes en cada caso. Para lograrlo, utilizaremos varias clases de herramientas, entre las cuales encontramos las técnicas participativas.

## Definición de planificación estratégica

En cuanto Planificación, esta se define como

“Concebir un futuro deseado, así como los medios reales para llegar a él”  
RUSELL ACKOFF

“Es la aplicación del conocimiento científico y técnico a la acción en la esfera de los asuntos públicos “  
JOHN FRIEDMANN

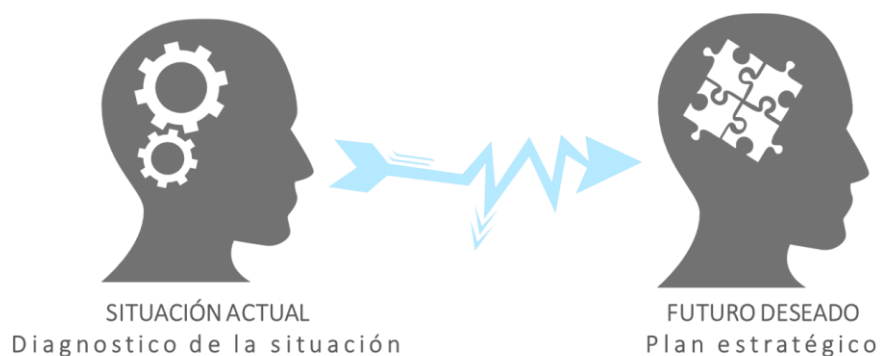
“Es una modalidad de orden superior de la acción racional respecto a fines: tiende a la instauración, mejoría o ampliación de los sistemas de acción racional mismos”

JÜRGEN HABERMAS

Las definiciones anteriores constan de elementos comunes:

- La planificación no es solamente una disciplina, también es un proceso que se realiza individual, grupal, empresarial o institucionalmente, durante un tiempo determinado y en un espacio, con unos métodos, instrumentos y recursos específicos.
- Planificar implica tener visión, entendida ésta como la representación mental o imagen – objetivo del futuro deseable y posible. La visión articula la percepción de un futuro realista, creíble y atractivo – para un individuo, un grupo, una organización, una región, un país – con lo que ahora existe. Ella debe expresar las aspiraciones fundamentales de los diferentes actores. La visión debe ser alcanzable y debe definir la dirección del proceso de cambio.

En resumen, podemos decir gráficamente que planificación es el proceso que permite construir un puente entre:



Grafica 3. Representación del fin de la planificación

En cuanto Estrategia, esta se define como

“El termino estrategia viene del griego *strategos* que significa <un general>. A su vez, esta palabra proviene de raíces que significan <ejercito> y <acaudillar>”

“Representa un patrón de objetivos, propósitos o metas, así como las políticas y los planes principales para alcanzar estas metas, presentándolos de tal manera que permiten definir la actividad a la que se dedica la entidad, o la cual se dedicará, así como el tipo de empresa que es o será “

KENNETH ANDREWS

“Es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar”

HENRY MINTZBERG

Todas las definiciones anteriores, tienen cuatro elementos en común. En primer lugar, está el concepto de un ambiente, es decir, una serie de condiciones ajenas a la entidad, a las que ésta debe responder. Algunas de estas condiciones son negativas (amenazas) y otras positivas (oportunidades). En segundo lugar, la entidad debe establecer metas u objetivos básicos. El objetivo de más alto nivel se suele conocer como la misión; es decir, una definición de la razón de ser. En tercer lugar, la gerencia debe realizar un análisis de la situación, con el fin de determinar su posición en el ambiente y su cantidad de recursos. Este análisis se suele conocer como Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, DOFA por sus siglas en español, (SWOT en inglés). Por último, la institución proyecta como aplicar sus recursos, a efecto de alcanzar sus metas y lograr adecuarse lo mejor posible a su ambiente.

El enfoque de la estrategia se basa fundamentalmente en dos supuestos. El primero es que el análisis siempre debe ir antes que la acción. La definición de metas, el análisis de la situación y la planificación deben ir antes de cualquier acción que se quiera emprender. A esto se le suele llamar formulación de la estrategia. El segundo supuesto es que la acción, con frecuencia llamada ejecución de la estrategia, está a cargo de personas que no son analistas, gerentes de niveles superiores ni planificadores. Estas son personas que ponen en práctica sus fórmulas, con el mínimo de sorpresas posible.



En cuanto a la Planificación Estratégica -PE-, esta se define como una:

“La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva la PE es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas”

“Is a continuous process, crucial and defines necessary strategic elements such as vision, mission, success factor, stakeholders, etc. (Es un proceso continuo, crucial y define elementos estratégicos tales como la visión, misión, factor de éxito y grupos de interés)”

LEONIDAS G. ANTHOPOULOS

Normalmente, el proceso de planificación estratégica va acompañado de un proceso de planificación operativa, en el cual se define de manera precisa y desde una vertiente menos estratégica, pero más técnica, cuáles deben ser las acciones concretas que hay que ejecutar para desplegar las estrategias, y obtener así los objetivos de tipo operativo.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	PLANIFICACIÓN OPERATIVA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Largo plazo</li> <li>• ¿Qué hacer? ¿Cómo hacer?</li> <li>• Búsqueda de la permanencia institucional</li> <li>• Lineamientos Generales</li> <li>• Formulación: misión, visión, principios, objetivos, estrategias y políticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corto y mediano plazo</li> <li>• ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Cuándo?, ¿Quién?, ¿Dónde? y ¿Con qué?</li> <li>• Énfasis en los aspectos del día a día</li> <li>• Desagregación del plan estratégico en programas o proyectos específicos</li> <li>• Formulación: objetivos, metas, actividades, plazos y responsables</li> </ul>

Tabla 2. Diferencias entre la planificación estratégica y operativa

### Definición de e-government

La modernización de los servicios públicos es un tema de alta relevancia en la agenda política de la mayoría de los gobiernos del mundo y el rol de las Tecnologías de Información y la Comunicación -TIC's- en este proceso ha sido altamente reconocido, en inglés Information and Communication Technologies -ICTs-. Para efectos conceptuales debemos entender por e-government o gobierno electrónico -GE-.

“Es una innovación continua de los servicios, la participación de los ciudadanos y la forma de gobernar mediante la transformación de las relaciones externas e internas a través de la tecnología, el Internet y los nuevos medios de comunicación

“Es el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC's), particularmente la Internet, como una herramienta para alcanzar un mejor gobierno”

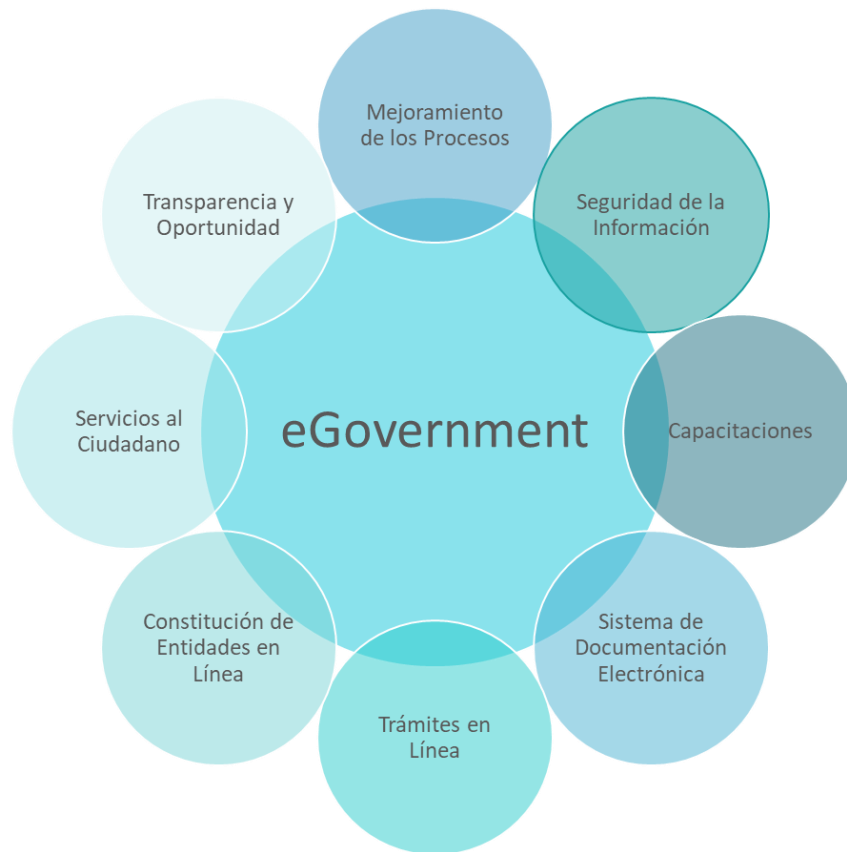
ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS (OCDE)

“Es el uso de tecnologías de información por parte de las agencias gubernamentales que tiene la habilidad de transformar las relaciones entre los ciudadanos, los negocios, y otros brazos del gobierno”

BANCO MUNDIAL



Debemos tener en cuenta que el GE no consiste en automatizar todos los procedimientos que hoy se hacen manualmente, puesto que trata realmente de determinar si es necesario, agregar, eliminar o reformular los procesos en base a los lineamientos que tenga la planificación estratégica de la organización.



Gráfica 4. Objetivos del e-Government o -GE- Equipo de atención al ciudadano

Ahora bien, no podemos perder de vista el concepto de las -TIC's-

“Conjunto de actividades de investigación, desarrollo, fabricación, integración, instalación, comercialización y mantenimiento de componentes, subconjuntos, productos y sistemas físicos y lógicos, fundamentados en la tecnología electrónica, así como la explotación de servicios basados en dichas tecnologías, la producción y difusión de contenidos soportados electrónicamente y las aplicaciones de internet”

Finalmente, se trae a colación el concepto de e-government paradox, en español la paradoja del -GE-, la cual es entendida como el contraste entre el nivel de inversión con respecto al impacto producido y/o demostrado en la sociedad. Puesto que, los ciudadanos y grupos de interés aún son más dados al uso de los métodos tradicionales (llamadas telefónicas o visitas personales), en vez de interactuar con los mecanismos tecnológicos que se proporcionan. Por tanto, se deben tener

en cuenta los factores responsables del fracaso de un proyecto, herramienta tecnológica de participación y conforme al ciclo de planificación estratégica se toma la decisión de reformular o eliminar.

### Definición de comunicación bidireccional

El carácter dialógico, la prealimentación y la empatía son tres notas básicas de este modo de comunicación, describámoslas brevemente

*Dialógico*, hace referencia al hecho de que, en sentido estricto el proceso de comunicación debe realizarse de modo que dé a todos la oportunidad de ser alternativamente emisores y receptores. Y esto es así, porque en una situación de real comunicación nunca estamos ante gente preparada exclusivamente para recibir mensajes, sino ante personas que emiten y perciben a la vez y que están insertas en un rico proceso más complejo que es el esquema simplista de un emisor que emite y receptor que recibe.

*Prealimentación*, esto es, insertarse en la realidad (política, social, cultural, económica, religioso, etc.) de los destinatarios. El objetivo central esta inserción no es sólo conocer los problemas, las necesidades, identidades e intereses de los que ahora más que receptores son interlocutores, sino también, saber lo que tiene que comunicarse, cómo debe hacerse y qué lenguajes son necesarios para establecer una verdadera comunicación.

El esquema tradicional (emisor-mensaje-receptor) nos acostumbró a poner al inicio del proceso comunicativo, como el que determina los contenidos del mismo y las ideas que quiere comunicar. En tanto al destinatario esta al final, como simple receptor, recibiendo el mensaje. La comunicación bidireccional plantea que, si se desea comenzar un real proceso de comunicación, el primer paso debe consistir en situarse en la realidad concreta del destinatario. Antes de plantearse un hipotético *feedback* o retroalimentación, se incorpora y valora un componente de comunicación de que nunca se habla: la *Prealimentación*, es decir, recoger las experiencias colectivas de los destinatarios, seleccionarlas, ordenarlas y organizarlas y, así estructuradas devolvérselas, de tal modo que ellos puedan hacerlas conscientes, analizarlas y reflexionarlas.

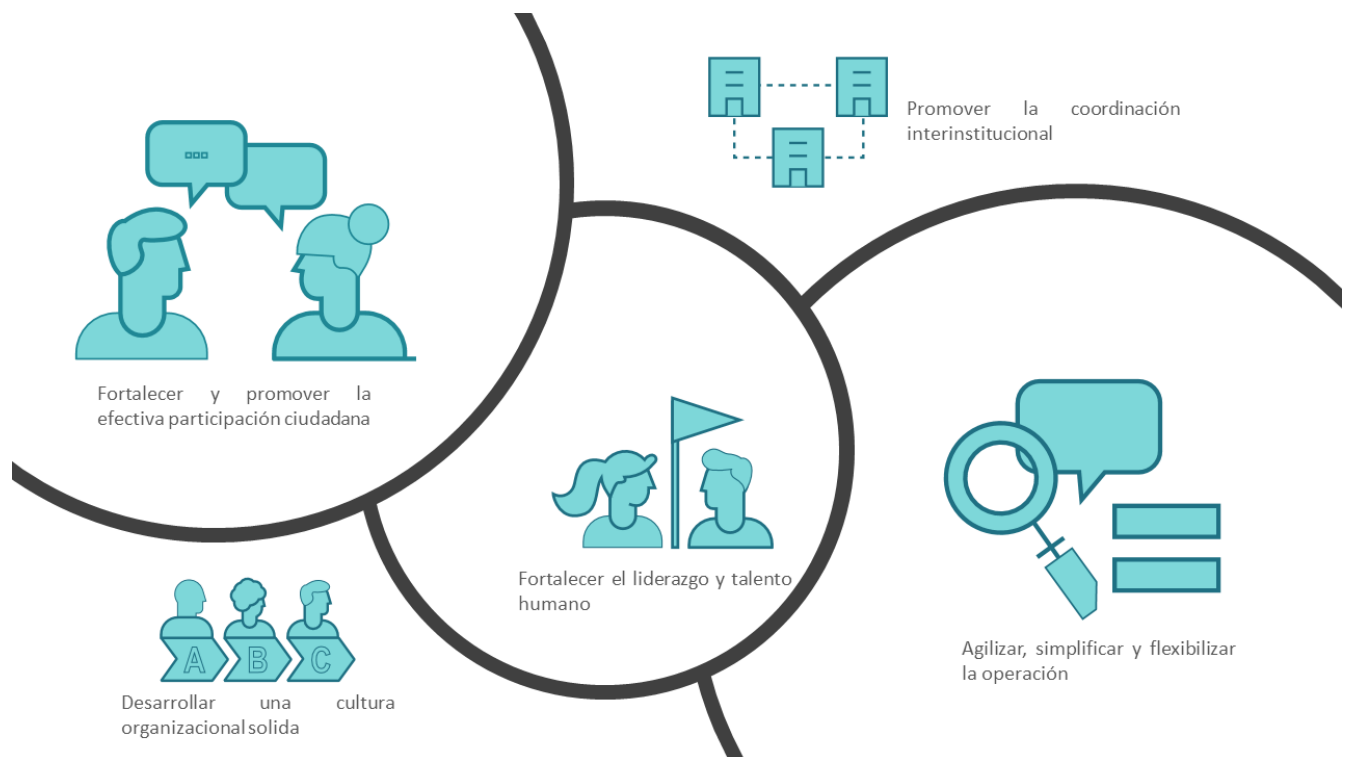
*Empatía*, implica saber valorar a aquellos con los que tratamos de establecer comunicación. Es la capacidad de “pensar en el otro”, en sus intereses, sus preocupaciones, sus necesidades, sus expectativas. En buena medida, la eficacia de la comunicación depende de la capacidad empática, de la capacidad de apertura “al otro”. Desde este rasgo podemos decir que la verdadera comunicación no comienza por la emisión sino por el esfuerzo consciente para ponernos en el lugar de nuestro interlocutor a fin de establecer una corriente de comunicación.



### Definición de modelo integrado planeación y gestión

Respecto al modelo de planeación y gestión, de acuerdo con lo establecido en el Decreto 1499 de 2017, la estrategia de participación ciudadana y rendición de cuentas de la Agencia se articula con los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG-, en lo concerniente a las dimensiones operativas “gestión con valores para resultados” (relación Estado – Ciudadano) y “direccionamiento estratégico y planeación”. Dicho modelo debe ser entendido como

“Un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio”



Gráfica 5. Objetivos del -MIPG-. Equipo de atención al ciudadano

3



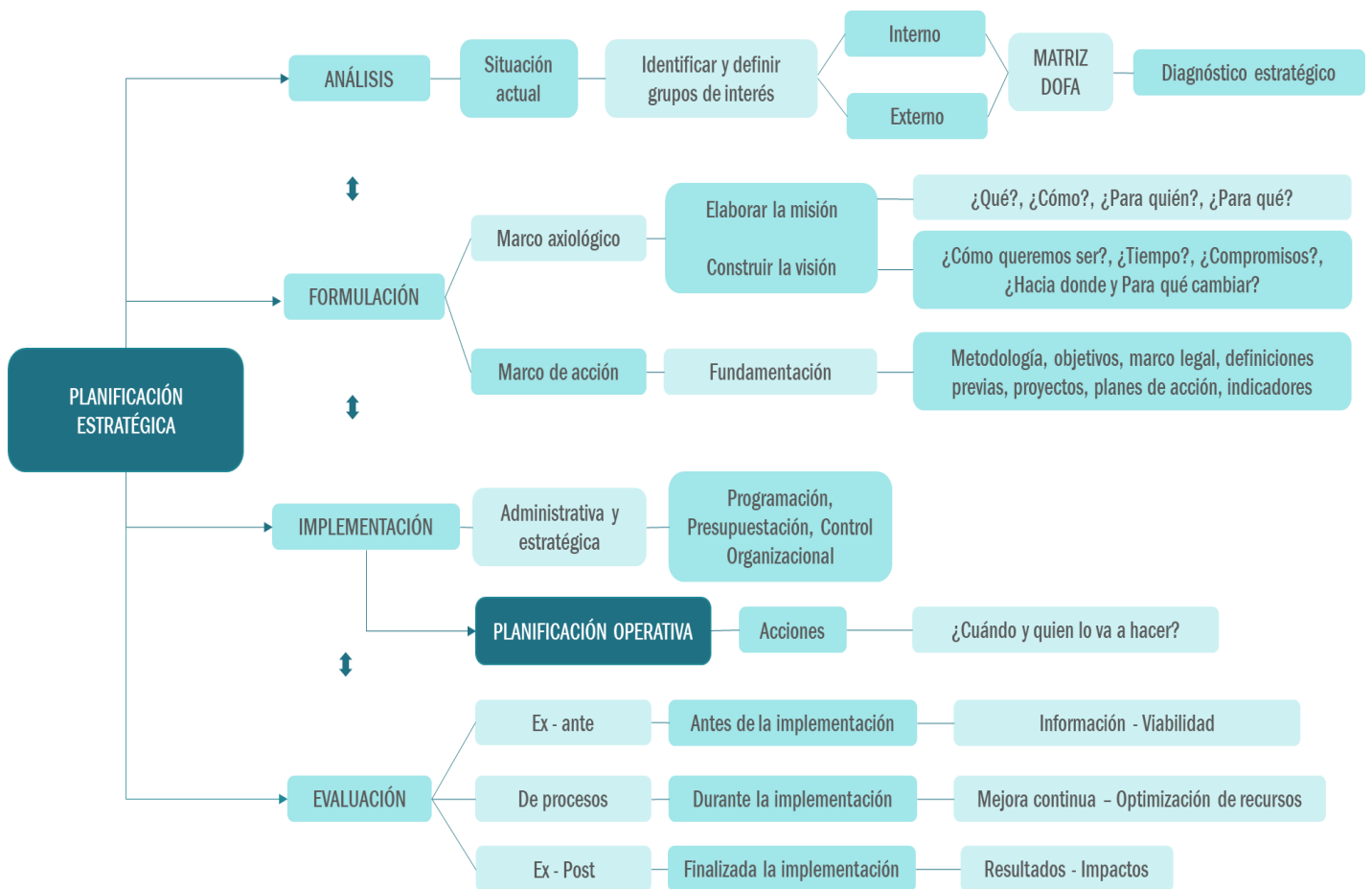
# MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

## PRINCIPIOS

### EL REFUERZO MUTUO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

## MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Conforme a las definiciones previas dadas en el capítulo anterior, se presenta el siguiente Modelo de Planificación Estratégica -MPE-, el cual constituye la ruta guía del equipo de atención al ciudadano, para el diseño, análisis, formulación, implementación y evaluación de cualquier plan, herramienta o mecanismo de participación ciudadana.



Gráfica 6. Modelo de Planificación Estratégica Equipo de atención al ciudadano

El MPE aporta claridad y diseño a las iniciativas de participación ciudadana, puesto que se concibe como una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados.

Las características centrales de la gestión orientada a resultados son:

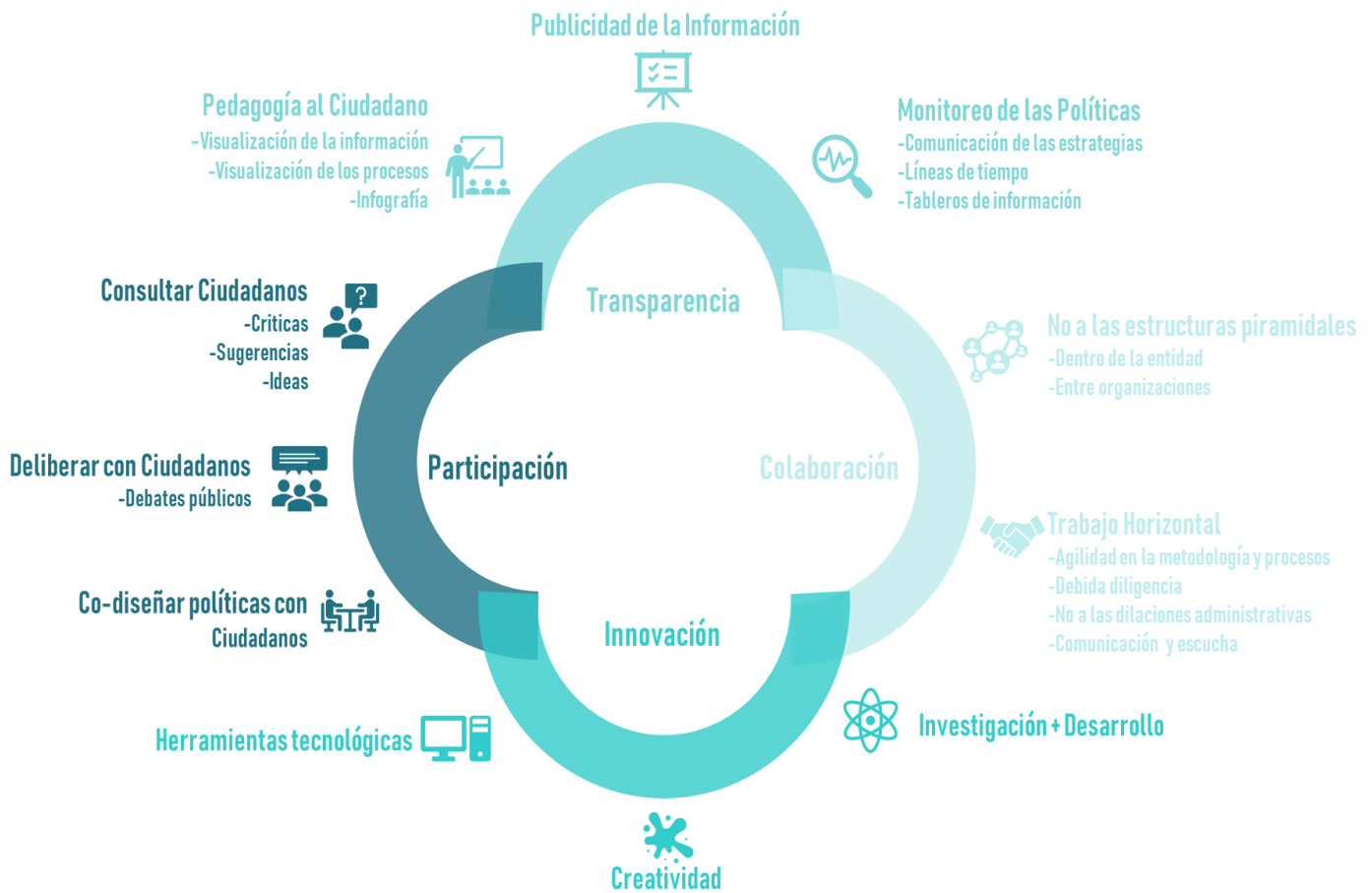
- Identificación de objetivos, indicadores y metas que permitan evaluar los resultados, generalmente a través del desarrollo de procesos planificación estratégica como herramienta para alinear las prioridades a los recursos y establecer la base para el control y evaluación de las metas.
- Identificación de niveles concretos de responsables del logro de las metas.
- Establecimiento de sistemas de control de gestión internos donde quedan definidas las responsabilidades por el cumplimiento de las metas en toda la organización, así como también los procesos de retroalimentación para la toma de decisiones.
- Vinculación del presupuesto institucional a cumplimiento de objetivos.
- Determinación de incentivos, flexibilidad y autonomía en la gestión de acuerdo a compromisos de desempeño.

Finalmente, La planificación estratégica es un proceso continuo que requiere constante retroalimentación acerca de cómo están funcionando las estrategias. Normalmente, las organizaciones tienen señales de su desempeño a través de indicadores claros. Estos indicadores entregan señales inequívocas respecto del desempeño y del curso de las estrategias, validándolas o bien mostrando la necesidad de efectuar un ajuste.



## PRINCIPIOS

Los principios que se abordan permiten la consecución de una democracia más participativa. Además, desde el enfoque del Gobierno Abierto<sup>1</sup>, en el sentido que la gestión “abierto” de lo público se pueda incorporar sistemáticamente y se establezca un trato claro con la ciudadanía. Su aplicación permitirá avanzar hacia el control ciudadano (a través de la rendición de cuentas que posibilita una evaluación ciudadana independiente), la democracia deliberativa (estableciendo vías para que la ciudadanía pueda participar en la definición de la agenda pública, en la priorización de los problemas a resolver), la innovación abierta (asegurando una mayor calidad en el diseño de las políticas públicas con la participación de muchos agentes heterogéneos), y la corresponsabilidad con la sociedad civil (en la ejecución de las políticas o en la prestación de los servicios).



Gráfica 7. Principios esenciales de la ANH. Equipo de atención al ciudadano

<sup>1</sup> En el contexto de crisis de la democracia representativa que se evidencia desde finales de los años setenta en torno al problema de la legitimidad y cuyos síntomas siguen estando vigentes en cuanto a la desafección y desconfianza de la ciudadanía hacia las instituciones democráticas, emergen conceptos como el de “Gobernanza” y “Gobierno Abierto”, que responden a la creciente presión hacia las Administraciones Públicas y Gobiernos de generar políticas públicas más transparentes, participativas y eficaces.



A día de hoy aún se discute cuál debería ser la definición más correcta que facilite la operacionalización del concepto en acciones políticas concretas. En este sentido, existen definiciones bastante certeras, entre las que se encuentra la siguiente que nos ofrece el Observatorio de Sociedad, Gobierno y Tecnologías de Información (Universidad Externado de Colombia) en un reciente estudio sobre buenas prácticas en el campo del Gobierno Abierto:

“(…) es un gobierno transparente –es decir, un gobierno que fomenta y promueve la rendición de cuentas ante la ciudadanía y que proporciona información sobre lo que está realizando y sobre sus planes de actuación–, un gobierno colaborativo –es decir, un gobierno que implica y compromete a los ciudadanos y otros actores, internos y externos a la administración, en su propio trabajo– y un gobierno participativo –es decir, un gobierno que favorece el derecho de la ciudadanía a participar de forma activa en la conformación de políticas públicas y anima a la administración a beneficiarse del conocimiento y experiencia de los ciudadanos– que consigue sus objetivos a partir de una utilización intensiva de las TIC y de dos herramientas clave: el Open Data –o puesta a disposición pública de los datos de la administración en un formato electrónico adecuado que facilite su reutilización– y el Open Action – utilización de la web 2.0 y, específicamente, de las redes sociales y del blogging.” (Observatorio de Sociedad, Gobierno y Tecnologías de Información, 2014: 42).



## EL REFUERZO MUTUO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

En la mayoría de los casos, la planificación estratégica y participación ciudadana suelen ocupar espacios diferenciados en el organigrama de las organizaciones que disponen de ambos ámbitos de actuación. Nuestra reflexión, parte de la idea de que, en cualquier caso, existe la necesidad de encajarlos, tanto desde el punto de vista operativo (¿Cómo se vinculan los instrumentos de planificación con los de participación?).

Luego de sesiones de discusión con los integrantes del grupo de trabajo, se generaron las siguientes respuestas que constituyen los objetivos que se persiguen al incorporar la participación ciudadana en los procesos de planificación estratégica las cuales se presentan a continuación, de manera sintética y no necesariamente por orden de importancia:

- Incorporar el mayor número de visiones posibles en el proceso de planificación estratégica. Este aspecto es importante, teniendo en cuenta, por un lado, que la planificación estratégica afectará al conjunto de la ciudadanía y, por otro, que por eso es necesario oír su opinión en todas las fases del proceso. De este modo, los participantes no solo serán “usuarios” sino también “constructores” del plan estratégico. No obstante, debe tenerse en cuenta que la participación ciudadana en este tipo de procesos rompe dinámicas “más cómodas” o de entornos más “amigables” que todavía se dan mayoritariamente en la planificación estratégica.
- Contribuir a generar un mayor consenso en torno a las estrategias y actuaciones que se tiene que desarrollar.
- Acercar las políticas públicas a la ciudadanía haciéndola co-participe y corresponsable de las estrategias y actuaciones que se acaben acordando, de forma que la ciudadanía adopte el plan estratégico que se acabe llevando a cabo como algo propio, para conseguir este objetivo con más garantías de éxito, es necesario que se implique a la ciudadanía no solo en las fases de elaboración del plan estratégico, sino también su ejecución.
- Promover la democracia participativa y generar una cultura participativa entre la ciudadanía para mejorar la predisposición a participar en otros procesos.

4



ESCALA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

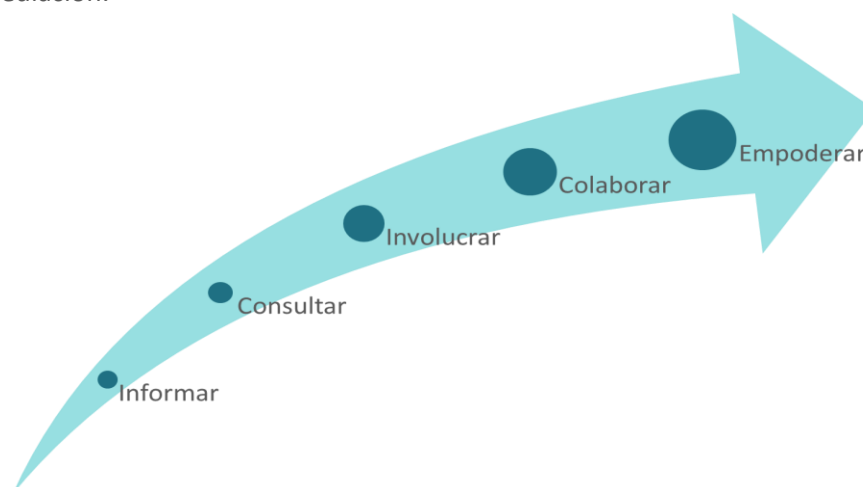
MECANISMOS LEGALES DE  
PARTICIPACIÓN CIUDADANA

ESCENARIOS Y MECANISMOS DE  
PARTICIPACIÓN CIUDADANA QUE BRINDA  
LA ANH

## ESCALA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Para definir la cantidad de poder que se devuelve a la ciudadanía en cada fase del ciclo de una política pública se toma como referencia la escala de participación de la Asociación Internacional de Participación Pública (IAPP, por sus siglas en inglés; 2000), que integra cinco niveles evolutivos a efectos de análisis que son:

- **INFORMAR.** Primer estadio de la participación, que consiste en proveer a la ciudadanía de información equilibrada, objetiva y útil de manera que le permita entender la realidad, plantear alternativas y/o soluciones.
- **CONSULTAR.** Segundo nivel de participación, que implica obtener información de la ciudadanía para realizar análisis, plantear alternativas o tomar decisiones en la esfera pública.
- **INVOLUCRAR.** Tercer nivel de la participación, que supone trabajar directamente con la ciudadanía a lo largo del proceso recogiendo sus opiniones, para de ese modo mejorar el proceso asegurando que las decisiones se han comprendido adecuadamente.
- **COLABORAR.** Cuarto nivel de participación. Consiste en realizar todo el proceso de decisiones juntamente con la ciudadanía incluyendo las alternativas posibles y las soluciones preferibles. Con la irrupción de las tecnologías cada vez aparece un mayor número de experiencias desde la sociedad para controlar la gestión pública.
- **EMPODERAR.** Quinto nivel de participación, orientado a dejar en manos de la ciudadanía la decisión final sobre las cuestiones públicas. El compromiso de las instituciones públicas debe ser aquí implementar lo que la ciudadanía decida. En este nivel podemos encontrar desde empoderamiento parcial hasta su máxima expresión mediante la desintermediación.



Gráfica 8. Escala de Participación Ciudadana. Equipo de atención al ciudadano

La ANH brinda a la ciudadanía y grupos de interés dicho poder en el marco del ejercicio de la participación ciudadana, siendo el quinto nivel “empoderar” de carácter parcial, es decir, limitado a ciertos asuntos o materias donde la opinión cuenta. Esta resulta de la acción establecida por el marco constitucional colombiano establecido a partir de 1991, dotando así a todos los ciudadanos herramientas para intervenir de manera activa en el control de la gestión pública.

## MECANISMOS LEGALES DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Con el fin de garantizar la protección de los derechos ciudadanos, existen mecanismos para promover, proteger y garantizar modalidades del derecho a participar en la vida política, administrativa, económica, social y cultural, y así mismo a controlar el poder político:

**ACCIÓN DE TUTELA:** Mecanismo mediante el cual toda persona puede reclamar ante los jueces la protección inmediata de sus derechos constitucionales fundamentales, cuando estos resultan vulnerados o amenazados por la acción o la omisión de cualquier autoridad o de los particulares en los casos establecidos en la ley.

**ACCIÓN DE CUMPLIMIENTO:** Tiene como finalidad otorgarle a toda persona, natural o jurídica, e incluso a los servidores públicos, la posibilidad de acudir ante la autoridad judicial para exigir la realización o el cumplimiento del deber que surge de la ley o del acto administrativo y que es omitido por la autoridad, o el particular cuando asume este carácter. De esta manera, la referida acción se encamina a procurar la vigencia y efectividad material de las leyes y de los actos administrativos. La acción de cumplimiento es un mecanismo consagrado en la Constitución, cuyo objetivo es asegurar que las leyes o actos administrativos no se queden en el papel, sino que se cumplan en la realidad.

**DERECHO DE PETICIÓN:** Es el derecho fundamental que tiene toda persona a presentar solicitudes respetuosas a las autoridades por motivos de interés general o particular y obtener su pronta resolución, según lo consagrado en el artículo 23 de la Constitución Política y en concordancia con lo establecido en el artículo 5° del Código Contencioso Administrativo y la Ley 1755 de 2015.

**SOLICITUD DE CONSULTA:** Son peticiones mediante las cuales, se eleva una consulta a las autoridades en relación con las materias a su cargo, deberán resolverse dentro de los treinta (30) días siguientes a su recepción.

**QUEJA:** Es la manifestación de protesta, censura, descontento o inconformidad que formula una persona en relación con una conducta que considera irregular de uno o varios servidores públicos en desarrollo de sus funciones.

**RECLAMO:** Es el derecho que tiene toda persona de exigir, reivindicar o demandar una solución, ya sea por motivo general o particular, referente a la prestación indebida de un servicio o a la falta de atención de una solicitud.

**DENUNCIA:** Notificación que se hace a la autoridad de que se ha cometido un delito o que alguien es el autor de un delito. Según Ley 906 de 2004, se puede denunciar de forma verbal, escrita o por cualquier medio técnico que permita la identificación del autor.

**SUGERENCIA:** Expresión verbal, escrita o en medio digital de recomendación entregada por el ciudadano, que tiene por objeto mejorar los servicios que presta la ANH, racionalizar el empleo de los recursos o hacer más participativa la gestión pública.

**TRAMITES:** Conjunto o serie de pasos o acciones reguladas por el Estado, que deben efectuar los usuarios para adquirir un derecho o cumplir con una obligación prevista o autorizada por la ley. El trámite se inicia cuando ese particular activa el aparato institucional a través de una petición o solicitud expresa y termina (como trámite) cuando la administración pública se pronuncia sobre éste, aceptando o denegando la solicitud.

Para la vigilancia de control de la gestión pública los ciudadanos individual o colectivamente pueden participar en la vigilancia de los actos de la administración pública, desde la toma de decisiones en la planeación estratégica, hasta el seguimiento y control en la prestación del servicio. Así mismo, las entidades pueden realizar las acciones necesarias que les permita involucrar a la sociedad civil en la formulación, ejecución, control y evaluación de su gestión (Art. 32 de la Ley 489 de 1998). Para lograr lo anterior existen los siguientes mecanismos:

**AUDIENCIAS PÚBLICAS:** Son actividades de participación ciudadana, en las que se discuten aspectos relacionados con la formulación, ejecución o evaluación de políticas y programas a cargo de la entidad, y en especial cuando esté de por medio la afectación de derechos o intereses colectivos.

**VEEDURIA CIUDADANA:** Mecanismo democrático de representación que le permite a los ciudadanos o a las diferentes organizaciones comunitarias, ejercer vigilancia sobre la gestión pública, respecto a las autoridades, administrativas, políticas, judiciales, electorales, legislativas y órganos de control, así como de las entidades públicas o privadas, organizaciones no gubernamentales de carácter nacional o internacional que operen en el país, encargadas de la ejecución de un programa, proyecto, contrato o de la prestación de un servicio público.

**CABILDO ABIERTO:** El cabildo abierto es la reunión pública de los concejos distritales, municipales o de las juntas administradoras locales, en la cual los habitantes pueden participar directamente con el fin de discutir asuntos de interés para la comunidad.



**INICIATIVA POPULAR:** Derecho político de ciudadanos de presentar proyectos de normas y de acto legislativo ante las corporaciones competentes.

**REFERENDO:** Convocatoria que se hace a los ciudadanos para que aprueben o rechacen un proyecto o norma jurídica o deroguen una norma ya vigente.



## ESCENARIOS Y MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA QUE BRINDA LA ANH

Además de los mecanismos legales de participación ciudadana, la ANH ha puesto a disposición de sus partes interesadas diferentes medios y canales a través de los cuales la ciudadanía puede acceder a la información de la entidad, así como participar activamente en el diseño, formulación y seguimiento de políticas, planes, programas, entre otros, a través de los espacios de interlocución que se mencionan a continuación:

Tabla 3. Mecanismos de Participación Ciudadana ANH

MEDIO DE COMUNICACIÓN	CANAL DE COMUNICACIÓN	DIRECCIÓN/NOMBRE/ USUARIO	DEPENDENCIA
 <b>VIRTUALES</b>	Portal web	<a href="http://www.anh.gov.co">www.anh.gov.co</a>	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	Proceso Permanente de Asignación de Áreas (PPAA)	<a href="http://www.anh.gov.co">www.anh.gov.co</a>	Vicepresidencia de Promoción y Asignación de Áreas (VPAA)
	Peticiones, quejas, reclamaciones, sugerencias y denuncias (PQRSD)	<a href="http://www.anh.gov.co/Atencion-al-ciudadano/Paginas/default.aspx">http://www.anh.gov.co/Atencion-al-ciudadano/Paginas/default.aspx</a>	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	Correo electrónico institucional	<a href="mailto:participacionciudadana@anh.gov.co">participacionciudadana@anh.gov.co</a>	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	Chat online – Silvia	<a href="http://www.anh.gov.co/Atencion-al-ciudadano/Paginas/default.aspx">http://www.anh.gov.co/Atencion-al-ciudadano/Paginas/default.aspx</a>	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	App móvil – Silvia	Google Store o Apple Store	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	Encuesta de Opinión	<a href="http://www.anh.gov.co/Atencion-al-ciudadano/EncuestasANH/Paginas/Encuestas_Opinion.aspx">http://www.anh.gov.co/Atencion-al-ciudadano/EncuestasANH/Paginas/Encuestas_Opinion.aspx</a>	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
 <b>REDES SOCIALES</b>	Facebook	<a href="https://www.facebook.com/ANHColombia">www.facebook.com/ANHColombia</a>	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	Twitter @	<a href="https://www.twitter.com/anhcolombia">www.twitter.com/anhcolombia</a>	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	YouTube	<a href="https://www.youtube.com/CANAL_YOUTUBE_ANH">www.youtube.com CANAL YOUTUBE ANH</a>	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	Google +	<a href="https://plus.google.com/@anhcolombia">@anhcolombia http://plus.google.com/</a>	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)



 <b>TELEFÓNICOS</b>	PBX	(57+1) 5931717 EXT. 1518 - 1536	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	Línea gratuita nacional	018000953000	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	Línea de atención PQRSD	(57+1) 5931717 EXT. 1314 - 1529	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
 <b>PRESENCIALES</b>	Servicio de orientación	Avenida Calle 26 No. 59-65 Piso 2	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	Radicación de correspondencia	Avenida Calle 26 No. 59-65 Piso 1	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	Atención para la participación ciudadana	Avenida Calle 26 No. 59-65 Piso 2	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	Encuentros y diálogos regionales	Avenida Calle 26 No. 59-65 Piso 2	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	Quioscos de atención	Avenida Calle 26 No. 59-65 Piso 2	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	Ferias nacionales	<a href="http://www.anh.gov.co/Atencion-al-ciudadano/Paginas/Ferias-de-servicio-al-ciudadano.aspx">http://www.anh.gov.co/Atencion-al-ciudadano/Paginas/Ferias-de-servicio-al-ciudadano.aspx</a>	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	Audiencia pública participativa	Avenida Calle 26 No. 59-65 Piso 2	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)
	Audiencia pública de rendición de cuentas	Avenida Calle 26 No. 59-65 Piso 2	Vicepresidencia Administrativa y Financiera (VAF)

FUENTE: Elaborado por el Equipo de atención al ciudadano

5



# PLAN DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

## CRITERIOS E INDICADORES DE EVALUACIÓN

## PLAN DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

La evaluación de la estrategia adquiere especial relevancia desde el punto de vista global del plan estratégico, que incorpora tres escenarios fundamentales: la evolución hacia una Agencia Inteligente de la Participación Ciudadana, el despliegue del Plan de Acción y la transición prevista en la Estrategia de Participación Ciudadana.


En primer lugar, es preciso atender al modelo de ANH participativo y su grado de maduración, tomando como referencia el (MIPG) referenciado en el segundo capítulo. Esta norma, en su capítulo 3, propone una serie de indicadores para determinar el avance hacia una gestión inteligente, eficaz y resultados con calidad en la participación ciudadana, que sería la culminación a distintas fases de desarrollo en la aplicación de procedimientos participativos al ciclo de las políticas públicas, a la recogida y gestión de quejas y sugerencias sobre la prestación de servicios y los efectos de los programas, así como lo que se refiere al apoyo al tejido social de la ciudad. Aplicar el autodiagnóstico a esta Norma permitirá evidenciar si se avanza en la definición de un modelo “inteligente” de presencia, participación y escucha activa de la Ciudadanía en Internet y en las redes sociales, promoviendo la participación virtual.


El segundo escenario de evaluación son las iniciativas concretas que integran el Plan de Acción, incluido el rendimiento de las herramientas utilizadas, para monitorizar cada uno de los procesos y conocer el grado de satisfacción de la ciudadanía. Para esto, será necesario que se definan los indicadores correspondientes en torno a los objetivos de cada acción, tarea de especial relevancia para profundizar en la gestión de la comunidad ciudadana y grupos de interés. Las acciones para recabar dicha información pasan por realizar encuestas de satisfacción, aplicar el radar de Gobierno Abierto (análisis matriz DOFA) para determinar el grado de apertura de una política pública en cada una de las fases del ciclo, y mecanismos de evaluación para conocer a los participantes y los resultados de la participación, sin olvidar la difusión de las conclusiones a las que se llegue.

Por último, cabe una evaluación global de la Estrategia de Participación Ciudadana sobre la base de los principios de la transparencia, la participación, innovación y la colaboración con la ciudadanía y grupos de interés, con los objetivos de retornar los resultados de la participación, gestionar el conocimiento y el cambio, rendir cuentas, innovar y mejorar. La estrategia se evaluará tomando como referencia los resultados de las acciones concretas y su ajuste en general con los objetivos globales. Para su definición serán necesarias acciones tales como encuestas de satisfacción, monitorización y evaluación continua por parte de un grupo motor interdisciplinar, comunicación del cumplimiento del Plan y jornadas abiertas de evaluación.

## CRITERIOS E INDICADORES DE EVALUACIÓN

Tabla 4. Criterios e Indicadores de Evaluación ANH

OBJETIVOS	TIPO	INDICADORES	CALCULO	FRECUENCIA DE MEDIDA
 <ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorizar cada una de las acciones y herramientas utilizadas, así como la satisfacción de la ciudadanía con las acciones puestas en marcha</li> </ul>	EFFECTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de satisfacción del ciudadano en la atención recibida en el trámite y servicio de PQRSD por parte de la ANH en sus diferentes canales de comunicación</li> <li>Efectividad en las respuestas a las solicitudes presentadas a la ANH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuestas de satisfacción, cada seis (6) meses. En total dos (2) anual.</li> <li>Comunicación y difusión del cumplimiento del plan</li> </ul>	SEMESTRAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitorizar la capacidad de la ANH para atender a las necesidades y demandas de sus usuarios bajo preceptos de rapidez e inmediatez a la hora de prestar la atención.</li> </ul>	CALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oportunidad de respuesta a las solicitudes presentadas a la ANH dentro de los plazos acordados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de PQRSD cada tres (3) meses. En total cuatro (4) anual.</li> </ul>	TRIMESTRAL

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observar y atender los principios de transparencia, participación, innovación y colaboración en la evaluación de la estrategia para:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Retornar los resultados de la participación</li> <li>- Gestionar el conocimiento</li> <li>- Rendir cuentas</li> <li>- Innovar</li> <li>- Colaborar</li> <li>- Mejorar</li> </ul> </li> </ul>	<p>EFICACIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación de los logros y actividades realizadas en la ANH y en el sector a través de los boletines – Explorando Actualidad</li> <li>• Transversalidad</li> <li>• Principios</li> <li>• Valores de gobierno abierto</li> <li>• Innovación abierta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un (1) boletín cada seis (6) meses. En total dos (2) anual.</li> <li>• Un (1) informe de Matriz DOFA cada seis (6) meses. En total dos (2) anual.</li> </ul>	<p>SEMESTRAL</p>
---	---	-----------------	---	---	------------------

6







## GLOSARIO

- **ACCESIBILIDAD:** de fácil acceso, comprensión y entendimiento ([www.rae.es](http://www.rae.es)).
- **ACCIONES AFIRMATIVAS:** políticas o medidas dirigidas a favorecer a determinadas personas o grupos, ya sea con el fin de eliminar o reducir las desigualdades de tipo social, cultural o económico que los afectan; o bien para lograr que los miembros de un grupo sub-representado, usualmente un grupo que ha sido discriminado tenga mayor representación.
- **ACTORES DE LA PARTICIPACIÓN:** partes implicadas activamente, en mayor o menor grado, en una actuación y/o proceso participativo, promovido por cualquiera de ellas: políticos, técnicas, entidades, ciudadanía no asociada, entre otros.
- **ASAMBLEA:** reunión numerosa de personas convocadas para algún fin.
- **ASOCIACIÓN SIN ÁNIMO DE LUCRO:** entidad o persona jurídica, compuesta por un conjunto de personas físicas, que libremente se agrupan con la finalidad de desarrollar acciones de carácter no lucrativo.
- **CADENA DE VALOR:** el esquema secuencial y lógico que sintetiza la manera en que se producen los resultados y se genera valor a lo largo del proceso. La cadena es compuesta por cinco elementos: insumos, procesos, productos, resultados.
- **CANAL DE SERVICIO:** modalidad definida específicamente a través de la cual la ciudadanía interactúa con la Administración de la Entidad, con el propósito de cumplir de manera voluntaria con sus obligaciones, obtener información, orientación o asistencia relacionada con los trámites y servicios de las entidades u organismos que prestan servicio público.
- **CAPACIDAD DE GESTIÓN:** competencias necesarias de una organización para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo. (Adaptado del documento “Desarrollo de Capacidades. Nota de Práctica” del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2008). De acuerdo con Oszlak tener capacidad institucional significa poseer la condición potencial o demostrada para lograr un objetivo o resultado a partir de la aplicación de determinados recursos y, habitualmente, del exitoso manejo y superación de restricciones, condicionamientos o conflictos originados en el contexto operativo de una institución.
- **CARTA DE DERECHOS DE LOS CIUDADANOS Y CIUDADANAS:** relación escrita de los derechos que las distintas administraciones han de proveer a los ciudadanos y ciudadanas.
- **CIUDAD:** espacio geográfico de calles, edificios, etc. donde la población habita y desarrolla sus actividades.

- **CIUDADANO:** persona natural o jurídica (pública y privada) que interactúa con las entidades de la Administración Pública con el fin de ejercer sus derechos y cumplir con obligaciones a través de; (i) la solicitud de acción, trámite, información, orientación o asistencia relacionada con la responsabilidad del Estado; y, (ii) el establecimiento de las condiciones de satisfacción en la provisión de dichos servicios.
- **CO-GESTIÓN:** modelo organizativo en el que la responsabilidad recae sobre más de un órgano o entidad compartiendo el ejercicio, la ejecución y/o la financiación de objetivos y acciones.
- **COMUNIDAD ANH:** público interno de la entidad que incluye a los servidores públicos y contratistas.
- **CONTROL SOCIAL:** es el derecho y deber que tiene todo ciudadano para prevenir, racionalizar, proponer, acompañar, sancionar, vigilar y controlar la gestión pública de la Entidades del Estado.
- **CONTROL Y SANCIÓN:** capacidad de la entidad de generar acciones de control y sanción derivadas de los procesos internos de las mismas, de los órganos de control y de la apertura de espacios de participación.
- **CORRESPONSABILIDAD:** responsabilidad compartida, expresiva de un vínculo efectivo y estable entre gobiernos y ciudadanía para la toma de decisiones políticas, como resultado de uno o varios procesos participativos. El término se emplea también frecuentemente como sinónimo de co-gestión.
- **CORRUPCIÓN:** uso del poder para desviar la gestión de lo público hacia el beneficio privado. - Ver documento CONPES 167 de 2013<sup>2</sup>.
- **CULTURA PARTICIPATIVA:** características de algunas sociedades en las que para la mayoría de los ciudadanos y ciudadanas es cotidiano participar en la gestión de sus gobiernos, estando habilitado para ello espacios, herramientas y órganos para la participación.
- **DATOS ABIERTOS:** son todos aquellos datos primarios o sin procesar, que se encuentran en formatos estándar e interoperables que facilitan su acceso y reutilización, los cuales están bajo custodia de las entidades públicas o privadas y que son puestos a disposición de cualquier ciudadano, de forma libre y sin restricciones, con el fin de que puedan ser reutilizados y crear servicios derivados de los mismos. Ejemplo: Bases de datos en Excel<sup>3</sup>.
- **DECISIÓN ESTRATÉGICA:** es un diseño creativo producto de una discusión común donde se recibe información heterogénea (estudios estadísticos, datos objetivos duros y suaves, creencias, visiones de los especialistas o de los involucrados) que debe ser procesada por los que deciden.

<sup>2</sup> Tomado del Glosario del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Versión 03. Agosto de 2018.

<sup>3</sup> Ibidem

- **DEMOCRACIA PARTICIPATIVA:** forma de democracia, basada en la participación directa de los ciudadanos y ciudadanas en la toma de decisiones, su ejecución y control, que incide en el gobierno de una colectividad. // Modelo de democracia en el que existen espacios decisorios para que los ciudadanos y ciudadanas participen en la gestión de gobierno de las administraciones.
- **DEMOCRACIA REPRESENTATIVA:** forma de democracia basada en la elección por sufragio universal de representantes, encargados de tomar y ejecutar las decisiones.
- **DEMOCRACIA:** doctrina política favorable a la intervención del pueblo en el gobierno. Predominio del pueblo en el gobierno político de un Estado. // Libertad de todas las personas que forman parte de la comunidad de poder elegir libremente a sus representantes.
- **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO:** ejercicio emprendido por el equipo directivo de una entidad, en el que, a partir del propósito fundamental de la misma, las necesidades de sus grupos de valor, las prioridades de los planes de desarrollo (nacionales y territoriales) y su marco normativo, define los grandes desafíos y metas institucionales a lograr en el corto, mediano y largo plazo, así como las rutas de trabajo a emprender para hacer viable la consecución de dichos desafíos<sup>4</sup>.
- **ESCENARIO:** visión internamente consistente de un futuro posible que se expresa mediante una narración, con la intención de lograr su apropiación por parte de los tomadores de decisiones. La narración de un escenario contiene una imagen esperada o supuesta del futuro que incluye ciertos eventos que se asume ocurrirán, y se construye mediante la aplicación de un determinado número de herramientas metodológicas.
- **ESTRATEGIA:** determinación de los objetivos a largo plazo, las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos.
- **ESTRATEGIA:** es un conjunto de decisiones condicionales que definen los actos a realizar en función de todas las circunstancias susceptibles de presentarse en el futuro. Definir una estrategia es establecer la lista de todas las situaciones a las cuales se podría llegar y escoger desde el origen la decisión que se tomará frente a cada una de ellas (Baena, 2015).
- **EVALUACIÓN:** apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, en relación con su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo<sup>5</sup>.
- **EVENTO:** una situación dada que podría generar un cambio significativo en el futuro.

---

<sup>4</sup> Ibidem

<sup>5</sup> Ibidem

- **FENÓMENO:** conjunto de variables individuales que, bajo determinadas circunstancias, se comportan como un todo, y que por ese motivo pueden ser considerados en su integridad, y no en la individualidad de los elementos que lo conforman.
- **GRUPO DE DISCUSIÓN:** grupo de personas reunidas con un objetivo claro y definido en torno a la generación y construcción de un discurso en el que se reproduzca/refleje su posición ante el objeto investigado. Esta técnica de trabajo permite observar la construcción de discursos sociales que están latentes y que se encuentran en la base del comportamiento de las personas.
- **GRUPO DE TRABAJO:** equipo de personas especializadas que se constituye para llevar a cabo una tarea común; o debatir y reflexionar sobre inquietudes, necesidades, demandas, problemas, y proponer soluciones a lo estudiado en un tiempo determinado.
- **GRUPOS DE INTERÉS:** individuos u organismos específicos que tienen un interés especial en la gestión y los resultados de las organizaciones públicas. Comprende, entre otros, instancias o espacios de participación ciudadana formales o informales.
- **INDICADOR:** son expresiones de las variables cuantitativas y cualitativas, mediante las cuales pueden medirse los logros alcanzados, observar los cambios vinculados con una intervención o analizar los resultados de una institución.
- **ÍNDICE DE TRANSPARENCIA DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS- ITEP:** es una herramienta de control social que ha desarrollado la Corporación Transparencia por Colombia desde el año 2002 con el objetivo de monitorear y evaluar los niveles de riesgos de corrupción en las entidades públicas del orden nacional, departamental y municipal. Así, por medio de estas labores se espera contribuir al fortalecimiento de la institucionalidad estatal desde la agenda de la lucha contra la corrupción<sup>6</sup>.
- **INFORMACIÓN PÚBLICA CLASIFICADA:** información cuyo acceso público puede causar daño a los siguientes derechos: derecho a la intimidad, derecho a la vida, salud o seguridad, o perjudicar los secretos comerciales, industriales y profesionales<sup>7</sup>.
- **INFORMACIÓN PÚBLICA RESERVADA:** es aquella información cuyo acceso público puede ser denegado, en las siguientes circunstancias: la defensa y la seguridad nacional, la seguridad pública, las relaciones internacionales, la prevención investigación y persecución de los delitos y las faltas disciplinarias, el debido proceso y la igualdad de las partes en los procesos judiciales, la administración efectiva de la justicia, los derechos de la infancia y

<sup>6</sup> Tomado de la Guía Metodológica del Índice de transparencia Nacional – ITN 2015-2016

<sup>7</sup> Ibidem

adolescencia, la estabilidad macroeconómica y financiera del país y la salud pública. Dicha norma legal o constitucional debe ser una Ley de la República o debe estar contemplada dentro de la Constitución Nacional. No puede basarse en resoluciones, circulares, decretos, ni ningún tipo de acto administrativo<sup>8</sup>.

- **INFORMACIÓN PÚBLICA:** es toda información que una entidad que maneja recursos públicos obtenga, adquiera o controle<sup>9</sup>.
- **INFORMACIÓN:** conjunto organizado de datos contenido en cualquier documento generado, adquirido, transformado o controlado por las entidades públicas y demás sujetos obligados de la Ley 1712 de 2014. Se informa para compartir y transmitir datos, con el fin de que la ciudadanía reciba, procese, comprenda, analice, evalúe, reaccione y formule sus propuestas (artículo 6 de la Ley 1712 de 2014).
- **INSTANCIAS DE PARTICIPACIÓN:** mecanismo establecido orgánicamente en la institucionalidad pública, que se ofrece como un espacio generado y regulado oficialmente para la participación de representantes de la ciudadanía o de diversos sectores en la gestión pública. Estos pueden tener una vigencia indefinida o ser constituidos para una tarea precisa en un plazo determinado. Las instancias de participación son espacios de interlocución permanente con diferentes niveles de influencia de la ciudadanía en la administración, respecto a temas específicos de la gestión pública; las cuales han sido creadas por una norma nacional, regional o local (por ejemplo: veedurías ciudadanas, o consejos territoriales de planeación, entre otros). Desde estas instancias se realiza la petición de cuentas sobre temas generales y algunas contemplan la función de control y seguimiento<sup>10</sup>.
- **INSTITUCIONALIDAD:** capacidad de la entidad para que los servidores públicos y la administración en su conjunto, cumplan con normas y estándares establecidas para los procesos de gestión<sup>11</sup>.
- **INTERÉS GENERAL:** es el que afecta a un conjunto de personas y/o colectividades sobrepasando el interés individual.
- **INTERVENCIÓN SOCIAL:** acción por la que las instituciones o entidades sociales inciden sobre las personas de una comunidad con el objetivo de producir cambios beneficiosos.
  - a. La Ley 1712 de 2014 establece la información mínima relacionada con cada entidad que se debe hacer pública.
  - b. Los órganos de la administración pública deben poner a disposición permanente de la ciudadanía la información relevante de manera actualizada y detallada. Los sujetos obligados deben divulgar de forma

<sup>8</sup> Ibidem

<sup>9</sup> Ibidem

<sup>10</sup> Ibidem

<sup>11</sup> Ibidem

proactiva en las páginas web, carteleras y cualquier otro medio para que todo ciudadano pueda acceder a la información pública.

- **MEDIO DE INTERACCIÓN CIUDADANA:** espacio físico, virtual o telefónico dispuesto por la Administración para facilitar a la ciudadanía la realización de sus trámites y solicitud de sus requerimientos ante las Entidades distritales, nacionales, públicas y privadas que ejerzan funciones públicas. Para el canal presencial, también se denominan Puntos de Contacto, Puntos de Atención o Centros de Servicios.
- **MEGATENDENCIAS:** concepto creado por John Naisbitt para describir grandes tendencias de impacto global.
- **MESA:** espacio de encuentro, intercambio, debate y reflexión, sobre las inquietudes, problemas y propuestas de solución de un tema predeterminado.
- **META:** es la expresión concreta y cuantificable de lo que se quiere alcanzar en un periodo definido, trátase de efectos o productos.
- **METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS:** herramientas de intervención comunitaria en las que se buscan las aportaciones ciudadanas para la toma de decisiones que afectarán a la colectividad.
- **MONITOREO:** es el instrumento que permite estructurar los criterios de diseño, metodología y operación para recolectar con fines de seguimiento, la información en la etapa de implementación de las políticas públicas.
- **PARTES INTERESADAS:** persona u organización que podría recibir o que recibe un producto o un servicio destinado a esa persona u organización o requerido por ella.
- **PARTICIPACIÓN CIUDADANA:** entiéndase la participación ciudadana como el derecho al ejercicio pleno del poder de las personas que en condición de sujetos sociales y políticos, y de manera individual o colectiva transforman e inciden en la esfera pública en función del bien general y en el cumplimiento de los derechos civiles, políticos, sociales, económicos, ambientales y culturales, mediante procesos de diálogo, deliberación y concertación entre actores sociales e institucionales, para materializar las políticas públicas, bajo los principios de dignidad humana, equidad, diversidad, incidencia. La participación se realizará sin discriminación por situación de discapacidad, ciclo vital, sexual, política, económica, étnica, cultural, o de cualquier otra índole<sup>12</sup>
- **PLAN ANTICORRUPCIÓN:** es un instrumento de tipo preventivo para el control de la corrupción, que debe ser diseñado por las entidades públicas pertenecientes a todos los niveles de gobierno. Estos documentos se estructuran sobre cinco componentes: Gestión de Riesgos de Corrupción, Racionalización de Trámites, Rendición

<sup>12</sup> Tomado del procedimiento de participación ciudadana y control social de la Alcaldía Mayor de Bogotá. (2017)

de Cuentas, Mecanismos para mejorar la Atención al Ciudadano y Transparencia y Acceso a la Información Pública. (Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República a partir de 2011).

- **PLAN DE ACCIÓN ANUAL:** es la programación anual de las actividades, proyectos y recursos que va a desarrollar en la vigencia cada dependencia de la entidad y articulado con el Plan Estratégico Sectorial e Institucional.
- **PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL:** organiza y orienta estratégicamente las acciones de las entidades pertenecientes a un sector administrativo en un plazo de 4 años, para alcanzar objetivos acordes con la política sectorial y los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo.
- **PLAN:** documento que recoge de manera detallada lo que una entidad desea hacer para cumplir un propósito incorporando aspectos como rutas de trabajo (estratégicas u operativas), objetivos, cronogramas, responsables, indicadores, recursos, riesgos y controles.
- **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:** es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y las demandas que le impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones (Baena, 2015).
- **PROGRAMA:** una serie de medidas o actividades relacionadas entre sí para el logro de un objetivo particular de largo plazo.
- **PROSPECTIVA:** ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir sobre él (Ortega, 2014). Es una herramienta de planeación que permite trascender el análisis de tendencias y el diagnóstico del presente para incorporar lo deseable posible (futurible) (Baena, 2015).
- **PROYECTO:** iniciativa cuidadosamente planeada y diseñada para lograr un objetivo particular en el desarrollo de un programa.
- **REDES DE POLÍTICAS PÚBLICAS:** conjunto de organizaciones que han formado una alianza temporal para lograr un propósito general y que intentan coordinar sus acciones estratégicas en temas específicos.
- **RENDICIÓN DE CUENTAS:** es la obligación y una buena práctica de gestión de un actor de informar y explicar sus acciones a otros, que igualmente tienen el derecho de exigirla, en términos políticos y basados en la organización del Estado. El proceso de Rendición de Cuentas se realiza a través de un conjunto de estructuras, prácticas y resultados que permiten a los servidores públicos interactuar con otras instituciones estatales, organismos internacionales, la sociedad civil y los ciudadanos en general. Desde la política pública, en el documento CONPES 3654 de 2010, se señala que, en la rendición de cuentas, las organizaciones estatales y los servidores públicos enfrentan premios o sanciones por sus actos. Las instituciones públicas, organismos internacionales, los



ciudadanos y la sociedad civil tienen el derecho de recibir información y explicaciones y la capacidad de imponer sanciones o premios, al menos simbólicos.

- **SEGUIMIENTO:** es el momento del ciclo de la política que gestiona y analiza la información que se produce y permite tomar decisiones en curso para efectuar ajustes que encaminen en el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- **SISTEMA DE SEGUIMIENTO:** un sistema de seguimiento en el ámbito territorial se debe entender como la arquitectura organizacional, de la cual dispone un gobierno local y regional, para medir sus acciones públicas, en atención a las demandas y necesidades ciudadanas por bienes públicos. Estas mediciones parten de contar con procesos continuos y sistemáticos de medición, basados en la presencia de indicadores.
- **TENDENCIA:** es una dirección definida hacia la cual algo se mueve. Constituye una fuerza social internamente consistente que mueve a la humanidad en un sentido determinado en un momento dado.
- **TRANSPARENCIA ACTIVA:** obligación de publicar proactivamente información sin que medie petición alguna, a través de los medios oficiales (sitios web, carteleras, gacetas, etc.) atendiendo los principios de máxima publicidad, buena fe, transparencia, eficacia, facilitación, no discriminación, gratuidad, celeridad, calidad de la información y divulgación proactiva de la información<sup>13</sup>.
- **TRANSPARENCIA FOCALIZADA:** se brinda información concreta que busca resolver dudas específicas o necesidades particulares de los grupos de valor. Las entidades deben adelantarse a la demanda ciudadana por información, publicando, de forma proactiva, aquellos datos que son de su interés y que responden a sus problemas<sup>14</sup>.
- **TRANSPARENCIA PASIVA:** obligación de gestionar y responder las solicitudes de información de la ciudadanía bajo los plazos establecidos, y teniendo en cuenta los principios de máxima publicidad, buena fe, transparencia, celeridad, gratuidad, no discriminación, eficacia, facilitación y calidad de la información<sup>15</sup>.
- **TRANSVERSALIDAD:** metodología para la implantación y desarrollo de políticas que interesan a varias áreas de gestión administrativa.
- **VALOR PÚBLICO:** cambios sociales —observables y susceptibles de medición— que el Estado realiza como respuesta a las necesidades o demandas sociales establecidas mediante un proceso de legitimación democrática.

<sup>13</sup> Tomado del Glosario del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Versión 03. Agosto de 2018.

<sup>14</sup> Ibidem

<sup>15</sup> Ibidem



y, por tanto, con sentido para la ciudadanía. Esos cambios constituyen los resultados que el sector público busca alcanzar<sup>16</sup>.

- **VARIABLES ESTRATÉGICAS:** aquellas que tienen la capacidad de mover o cambiar de manera sinérgica la configuración de la situación actual.
- **VISIBILIDAD:** capacidad de la entidad para hacer visible de manera suficiente, oportuna, clara y adecuada sus políticas, procedimientos y decisiones<sup>17</sup>.
- **VOLUNTARIADO:** movimiento que agrupa al conjunto de personas libremente adscritas a organizaciones sin ánimo de lucro, para la realización, en beneficio de la comunidad, de tareas de carácter social, asistencial, laboral, etc.

<sup>16</sup> Tomado del documento “Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público” elaborado por el BID y el CLAD, 2007.

<sup>17</sup> Tomado de la Guía Metodológica del Índice de transparencia Nacional – ITN 2015-2016

## BIBLIOGRAFÍA

- Mintzberg, Henry; Brian Q., James; Voyer, John, El Proceso Estratégico. Conceptos, Contextos y Casos. Editorial Prentice Hall. Primera Edición (Edición Breve) México 1997
- L. G. Anthopoulos & P. Fitsilis, (2014). Trends in e-Strategic Management: How do Governments Transform their Polices? International Journal of Public Administration in the Digital Age (IJPADA). Vol. 4, pp. 14-28.
- L. G. Anthopoulos and C. G. Reddick (eds.), (2014). Government e-Strategic Planning and Management: Public Administration and Information Technology 3. Edit. Springer Science+Business Media. New York Heidelberg Dordrecht London.
- European Commission. (2010a). The Lisbon Strategy 2000-2010. An analysis and evaluation of the methods used, and results achieved. Directorate General for Internal Policies. Policy Department A: Economic and Scientific Policy.  
<http://www.europarl.europa.eu/document/activities/cont/201107/20110718ATT24270/20110718ATT24270EN.pdf>
- European Commission. (2010b). EUROPE 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Retrieved March 2013, from <http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf>.
- European Commission. (2005). Guidelines of project/programme evaluations. Retrieved May 2013, from [http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/egeval/guidelines/gba\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/egeval/guidelines/gba_en.htm).
- Ayala Ramírez, C. (2016). Diez conceptos básicos en torno a los medios de comunicación [E-book]. Tomado de <http://file:///C:/DialnetDiezConceptosBasicosEnTornoALosMediosDeComunicacio-4022566.pdf>
- Garzón T y Eduardo A, (2018). Participación Política y Ciudadana de Jóvenes.
- Ventosa P y Víctor J, (2018). Didáctica de la Participación.



---

Avenida Calle 26 No. 59-65 Piso 2 • Tel.: (57 + 1) 5931717 • Fax.: (57 + 1) 5931717 • Bogotá D.C. - Colombia

[www.anh.gov.co](http://www.anh.gov.co) | [info@anh.gov.co](mailto:info@anh.gov.co)