



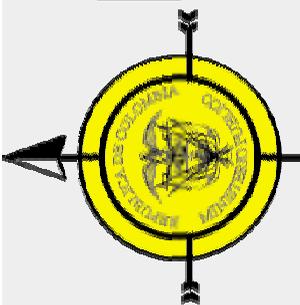
PROCURANDO

BOGOTÁ, D.C.

DICIEMBRE DE 2002

No. 4

PROCURADURIA GENERAL DE LA NACION



EDITORIAL

Feliz Navidad y compromiso total en el 2003

La cercanía de las celebraciones de navidad y año nuevo tradicionalmente provocan las casi inevitables reflexiones, los balances y nuevos propósitos. Yo no soy ajeno a ello y estoy seguro que ninguno de ustedes lo es.

Hoy los invito a mirar hacia atrás y a reflexionar sobre si la gestión desarrollada en el año 2002 por cada uno de nosotros en la **Procuraduría**, fue realmente productiva, si entregamos al país los resultados que espera y se merece, si nuestras decisiones fueron no solo apegadas a la ley sino también si se tomaron de manera oportuna... Si nuestros resultados fueron eficientes y efectivos.

El privilegio que representa para cada uno de nosotros trabajar para una Entidad tan importante como la **Procuraduría General de la Nación**, es un honor que nos obliga a no ser menores al reto que sus funciones nos impone.

Desde inicios de este año como Jefe del Ministerio Público fijé una directriz sobre nuestro principal objetivo interno: "2002 año de la Descongestión y la Agilización". Informes parciales revelan que hemos tenido logros significativos en cuanto a la disminución de los inventarios de muchos despachos, hecho que se refleja en el número total de procesos en la Entidad, pero que no es un porcentaje importante frente a la estrategia de este año.

Por eso, antes de terminar el mes de marzo próximo ningún servidor de la **Procuraduría** debe tener en su inventario expedientes prescritos, todos deben ser entregados con los autos correspondientes. Y debe darse trámite a aquellos procesos que por competencia requieran ser remitidos a las oficinas disciplinarias de otras entidades.

Estas simples acciones nos permitieron reducir el nivel de los inventarios y el índice de congestión, porque nuestra política de "Descongestión y Agilización", no termina con el año 2002; por el contrario, se hará extensiva hasta enero del 2005 cuando al finalizar mi período constitucional espero que ustedes y yo podamos entregarle al país una **Procuraduría** eficiente y con un nivel de inventarios de 35 mil expedientes disciplinarios en ágil trámite.

El esfuerzo que el logro de este objetivo nos implica, no es solo por la ciudadanía, es por todos nosotros, por el placer del trabajo cumplido, por el fin de la corrupción y por la defensa de los derechos humanos, que también nos afecta. Es por los colombianos que somos todos.

Quiero finalmente a través de este medio, ingresar a sus hogares con el único fin de entregar a sus esposas, esposos, hijos, hijas, padres y demás familiares, mis más sinceros deseos de una navidad feliz y un año nuevo lleno de prosperidad, salud y bienestar.

Con sentimientos de gratitud y aprecio,

EDGARDO JOSÉ MAYA VILLAZÓN.



DE CONTACTO

EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL NUESTRA CARTA DE NAVEGACIÓN

Secretaría General

La administración que preside el Procurador General de la Nación, Edgardo José Maya Villazón, por el período 2001-2005 tiene como propósito actualizar su compromiso con la sociedad impulsando una institución capaz de representar el Ministerio Público, prestando servicios con calidad, promotora de una administración pública eficiente al servicio del ciudadano y del funcionario estatal, con una organización flexible orientada al logro de resultados, y especialmente una institución capaz de rescatar el concepto de servidor público como un valor social.

Se identificaron los aspectos estructurales de desarrollo y modernización institucional a corto plazo sobre los que se proyectó una visión de largo plazo y se establecieron los principales retos para asentar las bases de la transformación organizacional, la transformación cultural y la transformación de la gestión.

En este contexto se formuló el Plan Estratégico Institucional 2001-2004, sobre bases muy realistas, con un criterio de viabilidad a corto plazo y sostenibilidad a largo plazo. La filosofía que inspira el éxito en su ejecución no deriva sólo del monto de recursos necesarios valorados en cerca de \$185 mil millones para los cuatro años, sino también, y muy especialmente, de la capacidad para motivar, entusiasmar, activar y coordinar a los agentes privados y públicos comprometidos con el desarrollo de nuestra Institución. Estas acciones se expresan en el presente Plan de Desarrollo, con los siguientes ejes de acción, aterrizados en estrategias, programas y proyectos específicos:

La **Procuraduría** se propone como **primera política, diseñar un sistema de garantía de los derechos humanos con cubrimiento nacional** destinado a lograr una eficaz defensa y protección de los derechos humanos a través de tres escenarios definidos: prevención de violaciones a los derechos humanos, intervención activa ante las autoridades y sanción ejemplar a los funcionarios públicos responsables de faltas contra los derechos humanos.

La **segunda política será la puesta en marcha de un Sistema Estratégico de lucha contra la corrupción** que a través de la coordinación efectiva con otros organismos de control, las entidades estatales, el poder judicial, las veedurías ciudadanas, entre otros, prevenga las conductas dirigidas al detrimento del erario, su inadecuada asignación y las conductas oficiales que estén contra la ética de lo público y del servicio público, y sancione ejemplarmente a los funcionarios transgresores.

De manera complementaria, la **tercera política pretende convertir a la Procuraduría General de la Nación en un modelo de gestión pública de resultados**, eficiente, oportuna, eficaz, transparente, dinámica, mediante la aplicación de estándares de gestión, modelos de asignación de recursos, dinamización de procesos, aumento de la productividad, incorporación de tecnología, infraestructura física idónea y modelo de atención al público fundamentado en la amabilidad, agilidad y asesoría efectiva.

Las estrategias y programas para hacer viable este proyecto se pueden resumir así:

1. FORTALECER LA FUNCIÓN PREVENTIVA. Se definieron los siguientes programas:

- Fortalecimiento de las relaciones Interinstitucionales
- Diseño e implementación de planes, sistemas e instrumentos estratégicos de prevención de conductas sancionables disciplinariamente y de vulneración de Derechos Humanos

2. FORTALECER LA FUNCIÓN DISCIPLINARIA Y DE INTERVENCIÓN JUDICIAL, con los siguientes programas:

- Fortalecimiento de la función disciplinaria
- Fortalecimiento de la función de intervención judicial y de intervención administrativa

3. FORTALECER EL SISTEMA DE GESTIÓN

- Modernización Institucional
- Modernización de los componentes de la gestión
- Servicio al ciudadano
- Servicio a la comunidad estatal
- Fortalecimiento a los recursos humanos
- Aseguramiento de la calidad
- Fortalecimiento de la formación de los funcionarios de la *Procuraduría General de la Nación*
- Comunicación interna
- Construcción de conocimiento
- Sistema Integrado de Gestión Documental

Con los recursos propios y mínimos de la **Procuraduría** se logró iniciar proyectos específicos como el de Reingeniería, Relatoría, Gerencia Pública Regional, Gestión Documental, Servicio al Ciudadano, remodelación espacial de varios pisos de nuestra sede principal y del edificio IDEMA que ahora empezamos a ocupar, entre otros. Está en proceso la aprobación del Crédito BID por cerca de US\$ 30 millones, con el cual se financiará gran parte del Plan de Desarrollo.

En prospectiva, sabemos que nuestra Institución será más eficiente y eficaz, ya que ello constituye, en las condiciones actuales de la dinámica social y económica de las naciones, **un proyecto rentable**, en donde la inversión en la Institución está superando el concepto de gasto para ubicarse en un medio para afianzar la legitimidad del Estado, fortalecer la institucionalidad, hacer realidad la democracia participativa, lograr el buen uso de nuestros recursos, propender por la adecuada distribución de los recursos públicos, convertir el principio de economía en un derrotero permanente en la administración pública, como componentes esenciales de la cristalización del sueño de PAZ para los colombianos.



COOPERACIÓN INTERNACIONAL

Una estrategia para lograr nuestros objetivos

Oficina de Asuntos Internacionales

A partir de las políticas definidas por el Procurador General en cuanto al fortalecimiento de la acción de la Institución en materia de lucha contra la corrupción, modernización institucional y defensa de los Derechos Humanos, se puso en evidencia la importancia y el beneficio de desarrollar y mantener interlocución con la comunidad internacional. Con ese propósito la Oficina de Asuntos Internacionales desarrolló una estrategia orientada a acceder a la cooperación internacional tanto en el campo de la asesoría técnica, como en el de apoyo económico y dotación de algunos materiales y equipos indispensables.

Sobre la base de un trabajo conjunto entre las Delegadas y Dependencias que se han mostrado interesadas y que han presentado iniciativas con proyectos y programas para desarrollar y de la interlocución de esta Oficina con Organismos Internacionales y gobiernos amigos, se ha logrado implementar un ambicioso plan de cooperación en las áreas de diagnóstico, investigación, consultoría, formación y capacitación, difusión y fortalecimiento de la acción de vigilancia y control que corresponde a la **Procuraduría**.

Para el cierre del año podemos hablar de 31 proyectos elaborados, de los cuales 23 cuentan con la asesoría y financiación necesaria para su ejecución y los demás están para definirse en los próximos meses. Participan en estos las Procuradurías Delegadas en Prevención en Materia de Derechos Humanos, Disciplinaria en Derechos Humanos, Laboral, del Menor y la Familia, el Ministerio Público, la Oficina de Sistemas, el Instituto de Estudios del Ministerio Público, la Viceprocuraduría General de la Nación y la Oficina de Selección y Carrera.

Como instituciones cooperantes: el Comité Internacional de la Cruz Roja - CICR, la Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos, la Unión Europea, la Organización Internacional del Trabajo - OIT, la Embajada de España, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID, la Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Refugiados - ACNUR, la Embajada de los Países Bajos, la Organización de Estados Iberoamericanos - OEI, la Embajada de Suecia, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD, la Fundación Konrad Adenauer, la Cooperación Alemana al Desarrollo - GTZ.

La inversión total por parte de las instituciones cooperantes es de US\$2.871.234; la contrapartida de la **Procuraduría** está representada en la participación y el trabajo aportado por los funcionarios, sin ningún costo económico.

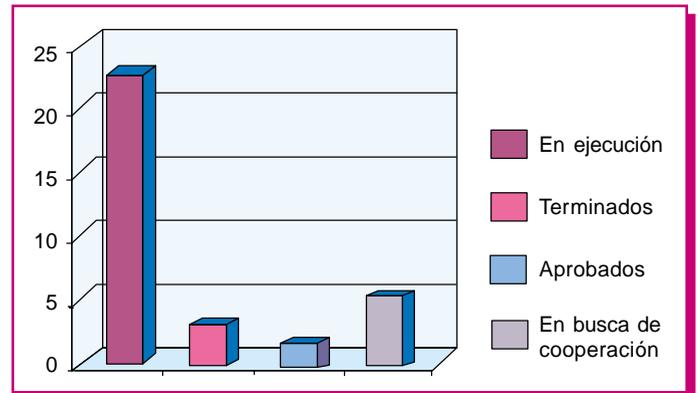
Dentro de estos proyectos merece destacar los objetivos logrados en cuanto a:

- Desarrollo de política preventiva en derechos humanos.
- Desarrollo de políticas de implementación de la estrategia preventiva en derechos humanos.
- Análisis del proceso disciplinario en derechos humanos, propuestas y desarrollo de un manual para la agilización del procedimiento.
- Análisis de la normatividad internacional en derechos humanos, derecho internacional humanitario, asuntos laborales y

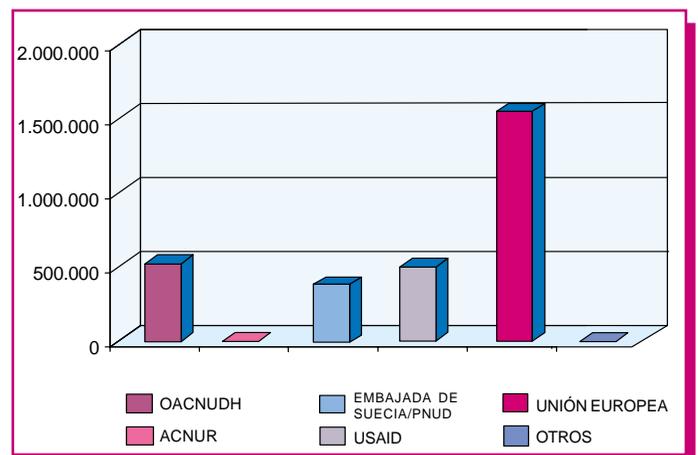
otros, con el apoyo de los organismos internacionales depositarios de cada tema.

- Sistemas de información que permitan centralizar los datos respecto a las denuncias y los procesos en derechos humanos y el registro completo y actualizado de las inhabilidades e incompatibilidades por corrupción.
- Formación de capacitadores con el fin de permitir la multiplicación de los talleres que se han venido desarrollando en la **Procuraduría General de la Nación**.
- Sistematización a partir del desarrollo de diagnósticos y de evaluación de la acción de vigilancia por parte de las Delegadas, por ejemplo, en temas de desplazamiento, cárceles, asuntos laborales, atención a situaciones coyunturales especialmente graves como los casos de Bojayá y las zonas de rehabilitación y consolidación.
- Se ha capacitado a 2.166 funcionarios en talleres sobre derechos humanos y derecho internacional humanitario, entre los cuales más de 600 son personeros municipales; se dictaron 2 seminarios internacionales a los cuales asistieron, aproximadamente 600 personas y se realizó un foro sobre la función de la Personería Municipal, al que asistieron más de 250 funcionarios.

ESTADO DE LOS PROYECTOS



VALOR DEL PROYECTO POR ENTIDAD COOPERANTE (US\$)





INSTITUTO DE ESTUDIOS DEL MINISTERIO PÚBLICO

2002 AÑO DE LA CAPACITACIÓN

- *En 158 eventos ejecutados se capacitaron 17.426 funcionarios*
- *Importantes avances del Plan de Acción trazado por el IEMP*
- *Convenios interinstitucionales fortalecen el sistema de capacitación*



Teleconferencia “Descentralización de Entidades Territoriales” realizada el pasado 28 de junio. Aparecen en la foto los doctores Gustavo Pardo, Marina Luz Zuluaga y Juan Sepúlveda.

Un buen balance académico reflejan las cifras logradas por el Instituto de Estudios del Ministerio Público en materia de capacitación, gracias al apoyo permanente del Procurador General de la Nación, quien ha sido el impulsor de iniciativas encaminadas al logro del mejoramiento continuo, a través de un proceso enmarcado dentro del Plan de Desarrollo Estratégico de Fortalecimiento del Sistema de Gestión, Programa de Talento Humano y Proyecto Nacional de Formación y Capacitación.

Resulta gratificante observar un informe consolidado a octubre 31 del presente año, donde se muestra que lo realizado por el IEMP supera en un 224% los logros del 2001. De esta manera se puede comprobar que la meta trazada por esta administración se ha superado con creces y se vislumbra un futuro promisorio para la Entidad, gracias al esfuerzo de un equipo comprometido con el proceso.

Descentralización

Es interesante analizar también que la política de descentralización orientada por las directivas de la *Procuraduría General* se ha cumplido con esmero, pues se ha hecho presencia en todas las capitales de departamento, permitiendo que un buen número de servidores del Estado tengan la oportunidad de actualizarse y mejorar su capacidad de producción.

Una formación Integral

El proceso de capacitación ha buscado crear en los funcionarios del Ministerio Público una actitud de servicio, fomentando el talento humano y entregando las herramientas académicas necesarias para el cumplimiento de las activi-

dades que se deben desarrollar en el cumplimiento de la misión institucional y de la misión específica del área a que pertenece.

La capacitación lograda en el 2002, se ha desarrollado en seis áreas, como son: Disciplinaria, Preventiva, Ministerio Público, Derechos Humanos, Talento Humano, y Administrativa y de Apoyo. Estas cifras son alentadoras y las podemos sintetizar en el siguiente cuadro:

Hablan las cifras

ÁREAS	TOTAL CAPACITADOS
Área Disciplinaria	13.261
Área Ministerio Público	1.125
Área Preventiva	307
Área Derechos Humanos	404
Área Administrativa y de Apoyo	1.093
Área de Talento Humano	1.236

Formación de Formadores

Hay novedades en el sistema de capacitación y con el programa de Formación de Formadores se ha estimulado a funcionarios de la Entidad, que tienen experiencia docente y han manifestado su deseo de participar activamente en seminarios y eventos académicos organizados por la Institución. Estas personas se inscribieron, tomaron una capacitación apropiada y han salido a otras ciudades para llevar su conocimiento a otros, con ello fomentan y fortalecen el cuerpo docente de la Institución. Cabe resaltar que con esta nueva estrategia de utilización del potencial humano de la *Procuraduría*, se está ahorrando dinero ya que no hay necesidad de contratar personal externo para cumplir tal función.

Publicaciones

Un avance interesante se ha logrado en materia de publicaciones ya que este año se han editado 15 libros que sirven de apoyo a los diferentes cursos que adelanta el IEMP y a la vez permite que los funcionarios den a conocer su pensamiento a través de este espacio que brinda la Institución, como aporte a la creación de conocimiento desde la Entidad.

Otros eventos

El IEMP desarrolló otras actividades de relevancia en bien de los servidores de la *Procuraduría General de la Nación*, que se pueden resumir así:



Bachillerato Alternativo

Una oportunidad para el personal de la *Procuraduría* que por cualquier motivo no ha logrado culminar su formación secundaria y desea terminar su bachillerato mediante la facilidad que les brinda el Instituto. De este programa se han beneficiado en este año 65 servidores.

Teleconferencias

Utilizando este moderno sistema de comunicación, durante este año se han realizado por Señal Colombia 5 Teleconferencias, con el propósito de ilustrar a los colombianos sobre temas de interés como: Defensa de los Derechos Humanos, Conciliación, Nuevo Código Disciplinario Único, y Medio Ambiente.

Observatorios

Dentro de la línea de investigaciones sociojurídicas se están desarrollando cuatro acciones de importancia, como son los observatorios: Misión Anticorrupción, Derechos Humanos, Desarrollos Normativos y Análisis Jurisprudencial.

Diplomado de Alta Gerencia

En un hecho sin precedentes, este año se inició el Diplomado de Alta Gerencia para los directivos de la *Procuraduría General de la Nación*, evento que en forma intensiva se viene cumpliendo en la Universidad Militar, con una nutrida participación y con el convencimiento que esta capacitación brinda a los participantes las herramientas necesarias para la optimización de su gestión administrativa.

Ética de lo Público

Este programa novedoso corresponde a una de las necesidades sentidas del funcionario público, toda vez que en estos años se ha cuestionado la actuación de muchos servidores del Estado. Como respuesta a esta inquietud, el IEMP ha convocado a los máximos exponentes del tema en el país, con el fin de estructurar y desarrollar seminarios en todo el territorio nacional, de manera que se abra un espacio para reflexionar sobre ética y valores, como componente importante para el desempeño de las labores de los servidores públicos.

Una visión optimista

El deber cumplido y la renovación de su compromiso de alcanzar más retos hacia el futuro con la valiosa cooperación de todos los miembros de la *Procuraduría General de la Nación* es la satisfacción que le queda de este año académico al Instituto de Estudios del Ministerio Público.

Para el año 2003 se seguirá trabajando con el mismo ánimo y dedicación, tomando como bandera los programas que fomentan el desarrollo del Talento Humano y que se han constituido en un componente de primer orden dentro del Plan Estratégico del Instituto.

Sólo resta agradecer a Procurando la oportunidad de llevar a todos sus lectores este balance académico, y de paso enviar a la familia del Ministerio Público un mensaje de amor y paz en la época de navidad.

Despliegue de actividades formativas a nivel nacional

Delegada para la Prevención en materia de Derechos Humanos y Asuntos Étnicos



Con el apoyo y la asistencia técnica de varias agencias internacionales de cooperación, la Procuraduría Delegada para la Prevención en materia de Derechos Humanos y Asuntos Étnicos diseñó y ejecutó durante este año diversas actividades.

Gracias a la colaboración de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos OACNUDH desarrolló el proyecto que permitió la elaboración conceptual de la función preventiva que le corresponde a la *Procuraduría General de la Nación*, en cumplimiento de este objetivo realizó 7 talleres regionales y 5 talleres a nivel central.

En materia de Derecho Internacional Humanitario, con la asistencia técnica del Comité Internacional de la Cruz Roja CICR, efectuó talleres en todo el país e inició un proceso de capacitación en este tema con docentes del departamento de Cundinamarca, programa que extenderá al resto del país en el año 2003.

Con el propósito de tratar temas en torno al desplazamiento forzado, con el auspicio de la Oficina en Colombia del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados-ACNUR, se reunieron en Bogotá funcionarios de las regionales de Tolima, Meta, Boyacá y Cundinamarca. En Cartagena se realizó agrupando los departamentos de la Costa Atlántica. Este ejercicio se replicará en la ciudad de Pasto en el mes de diciembre.

De igual manera, y en el marco de un amplio programa de formación para los funcionarios de la *Procuraduría*, con el apoyo y asistencia técnica de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional USAID, realizó 4 seminarios-talleres sobre estándares internacionales de derechos humanos y derecho internacional humanitario en materia del debido proceso y juicio justo, dirigido a Procuradores Judiciales Penales y Administrativos, funcionarios asesores de la Delegada Disciplinaria para la Defensa de los Derechos Humanos y del Despacho del Procurador.

Así mismo, organizó tres encuentros nacionales de Procuradores Regionales, en los que se desarrollaron diferentes temas relacionados con derechos humanos y derecho internacional humanitario.

En lo referido a derechos humanos y asuntos étnicos, esta Delegada llevó a cabo 2 seminarios-talleres en Popayán y Valledupar y 4 talleres temáticos en Mitú, Uribe, Risaralda y Antioquia.

Además durante los días 4, 5 y 6 de diciembre adelantará el primer encuentro de Procuradores Provinciales en la ciudad de Bogotá para tratar temas relacionados con DH y DIH.



2001-2002

38 CONVENIOS DE COOPERACIÓN



Suscripción Convenio Acnur-Procuraduría, 2 de octubre de 2002.

Las evidentes limitaciones presupuestales que padece la **Procuraduría General de la Nación**, motivó a sus directivas a buscar alternativas que permitieran cumplir con la misión y la visión de la Entidad.

Se iniciaron contactos con entidades de todos los órdenes: nacionales, regionales, departamentales; con la comunidad internacional, con organizaciones no gubernamentales y el éxito de esta gestión, se evidencia en la suscripción de 38 convenios de cooperación que permiten a la Procuraduría ejecutar programas prioritarios y realizar actividades para fortalecer el cumplimiento de las misiones constitucionales y a la vez estrechar lazos con organismos cooperantes internacionales.

Una sinopsis de este proceso nos permite una visión completa de los beneficios obtenidos. Estas son las entidades cooperantes y los objetos de los convenios:

- Management Sciences for Development Colombia Ltda. (MSD) Contratista de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional USAID cuyo objeto es lograr la participación de un grupo de funcionarios en el curso sobre mecanismos internacionales de protección de derechos humanos organizado por el Washington College of Law, American University.
- La Organización de Estados Iberoamericanos para la educación, la ciencia y la cultura OEI con el fin de ejecutar y desarrollar un proyecto en beneficio del fortalecimiento del Derecho Internacional Humanitario en Colombia.
- Casals y Associates Inc. en busca de apoyo y cooperación técnica para el fortalecimiento del control interno.
- El programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo con el propósito de realizar el Foro Internacional sobre la reforma a la estructura del Estado y Derechos Humanos.
- La Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos en busca del fortalecimiento de las funciones constitucionales y legales de la **Procuraduría General de la Nación** en materia de Derechos Humanos.
- La Agencia para el Desarrollo Internacional USAID/MSD cuyo objeto es conseguir apoyo logístico y capacitación para los investigadores de violaciones de los derechos humanos.
- Las Universidades del Rosario, el Bosque, Cooperativa de Colombia en Pasto, Santiago de Cali, Libre de Pereira y Socorro, Surcolombiana, de Medellín, de Caldas, de Antioquia, Autónoma Latinoamericana, Corunversitaria de Ibagué, Central del Valle y con el Instituto Nacional de Educación del Huila para facilitar la realización de las prácticas académicas correspondientes al consultorio jurídico.
- Universidad Nacional. Este Convenio busca fortalecer la investigación Sociojurídica.
- La Agencia de Cooperación Técnica Alemana GTZ para apoyar el desarrollo del Sistema de Formación.
- USAID-CASALLS que busca ejecutar el Plan de Talento Humano.
- El BID con el fin de desarrollar el componente de Talento Humano.
- El ICETEX, Instituto que facilitará a los servidores de la Entidad, créditos educativos con distintas modalidades de financiación.
- La Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, que busca preparar y desarrollar programas de capacitación, diplomados, seminarios y especializaciones, encaminados a la lucha contra la corrupción en el sector público y al fomento a la cultura de valores, particularmente en lo que tiene que ver con el Código Disciplinario Único (Ley 734 de 2002) y disposiciones similares, los cuales tendrán cobertura en el territorio nacional y local.
- La Fundación Konrad Adenauer con el objeto de integrar esfuerzos y recursos humanos, físicos, técnicos y administrativos en la realización del Seminario Internacional de Medidas Preventivas en la lucha contra la corrupción.
- El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, que pretende ejecutar un programa de capacitación en salud ocupacional, riesgos profesionales y seguridad social.
- Ecopetrol con el ánimo de facilitar el desarrollo de investigaciones disciplinarias en las Administraciones Departamentales y locales de Arauca, con ocasión de la gestión e inversión de regalías petroleras.
- El Archivo General de la Nación para establecer las bases para la ejecución de programas de modernización de la gestión archivística en la **Procuraduría General de la Nación**.
- Dirección General de la Policía Nacional que busca promover la capacitación y actualización permanente de los miembros de ambas instituciones.
- El Consejo Superior de la Judicatura, que permitirá intercambiar publicaciones y compartir recursos tecnológicos asociados a redes, comunicaciones y sistemas de información.
- La Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Refugiados ACNUR, que apoyará el desarrollo del proyecto "programa de fortalecimiento institucional de la Procuraduría General de la Nación frente al desplazamiento forzado en Colombia".
- El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD, la OACNUDH Colombia y Embajada de Suecia, que nos permite realizar un seguimiento riguroso, desde el cumplimiento de sus funciones, a la implementación de las medidas de conmoción interior y el impacto que estas tendrán en el ámbito de la vigencia de los derechos humanos y del derecho internacional humanitario a través del proyecto "Apoyo a la **Procuraduría General de la Nación** para el cumplimiento de sus funciones de prevención y protección de los derechos humanos y el derecho internacional humanitario en el marco de la vigencia del estado de conmoción interior".
- Ministerios de Cultura, Relaciones Exteriores, Comercio Exterior, DAS, Policía Nacional, DIAN, Fiscalía y Universidad Externado de Colombia, entre otras. Su principal objetivo es dar continuidad a los programas y actividades planteados en el contexto de la campaña nacional contra el tráfico ilícito de bienes culturales en Colombia.
- El Programa de Justicia USAID/MSD con el propósito de conseguir la donación de bienes muebles.
- Escuela Unificada de Policía Judicial (Icítap) se busca crear la escuela unificada para los procesos y procedimientos en el recaudo de pruebas por parte de organismos estatales con funciones de policía judicial permanentes especiales o transitorias.
- Ministerio de Hacienda a través de la Unidad Administrativa Especial de Información y Análisis Financiero, cuyo objetivo es intercambiar información con el fin de contribuir al adecuado cumplimiento de los fines del Estado.



CRUCIPROCURANDO

Por: **Julio Armando González A.**

Oficina División Administrativa-Grupo Inmuebles

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A										
B										
C										
D										
E										
F										
G										
H										
I										
J										

HORIZONTALES:

- A. Estos Comités fueron designados por el Señor Procurador General, mediante Resolución 271 de 2002. Plan de Estímulos e Incentivos.
- B. Nombre de letra. Una de las ciudades donde el Instituto de Estudios del Ministerio Público tiene programado realizar 12 seminarios regionales con temas de interés como Talento Humano, Liderazgo, Contratación y Presupuesto.
- C. Bebida de agua gaseosa que contiene ácido carbónico en disolución. Inv. compañía petrolífera estadounidense constituida en 1931.
- D. Magnífica institución encargada de brindar capacitación a todos los funcionarios de la Entidad. Nombre hebreo de varón, que significa "el exaltado".
- E. Dativo del pronombre personal de tercera persona en ambos géneros y números. Estado de Asia occidental, gobernado durante muchos años por el controvertido líder político Ayatollah Khomeini.
- F. Pronombre personal de segunda persona singular. Inv. calzón femenino para hacer ejercicio.
- G. De esta manera se debe actuar ante algún indicio terrorista, según recomendación de la Oficina de Seguridad. Inv. apellido de político y sociólogo cubano, dirigente estudiantil, luchó contra la dictadura de Machado y dirigió en Nueva York la Organización Revolucionaria Anti-imperialista.
- H. En informática, acrónimo que designa una forma de encapsulado de una pastilla en doble línea. Inv. nombre que se da en la India a toda región situada entre dos ríos próximos, y en líneas generales, paralelas.
- I. Inv. nombre chino de Buda. Inv. uno de los sistemas de información instalados, en los servidores de sistemas de misión crítica de la Entidad. Voz que se usa, repetida, para arrullar a los niños.
- J. A ellos, de los sectores público y privado, interesa el proyecto de Ley No. 56/02, sobre la reforma pensonal..

VERTICALES:

- 1. Lo que espera tener la **Procuraduría**, en respuesta a la convocatoria para la construcción del Código de Ética Institucional "CARTA DE VALORES".
- 2. Inv. interjección que se grita en el ruedo. Inv. representación pictórica o escultórica de una persona.
- 3. Uno de los sistemas de información de misión crítica de la Entidad.- Inv. símbolo que representa la relación constante que existe entre la circunferencia y el diámetro del círculo.
- 4. Inv. interjección que denota resolución o sirve para animar.- Símbolo del aluminio.- Fabio Vargas.
- 5. Palabra provenzal que significa sí. Cada una de las doce divisiones del año.- Pueblo tibetobirmano del sur de China.
- 6. Inv. es el conjunto de acciones estratégicas emprendidas por el Señor Procurador y la Oficina de Planeación. Agencia con la que se suscribió convenio para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno de la Entidad.
- 7. Cuarto califa, primo y yerno del profeta Mahoma. Moverse hacia cierto sitio. Mamífero carnívoro plantigrado de cuerpo pesado y espeso pelaje.
- 8. Uno de los valores enunciados en el Código de Ética Institucional.
- 9. Onda de gran amplitud en la superficie de las aguas. Nota de la escala musical.
- 10. A través de ellos, el Instituto de Estudios del Ministerio Público, participa activamente en los procesos de formación y capacitación, en la búsqueda de optimizar el servicio a la comunidad y al país.

SOLUCIÓN AL CRUCIPROCURANDO ANTERIOR:

HORIZONTALES: MAGISTRADO - VOTO - MAREA - TAELS - SS - ICA - FLOR - VA - OIOL - UD - AP - GC - UNTO - FIASCO - NI - DC - IRAR - MOCIÓN - PLANEACIÓN.

VERTICALES: MOTIVACIÓN - AT - CAP - GOTA - NI - IVA - CÓDIGO - EFICACIA - TALLO - CE - RESOLUCIÓN - AR - NORMA - DAS - TU - PERIODISMO.

Convenio Interinstitucional Procuraduría-Icetex

Por **María Carrizosa**

Dadas las negociaciones con el Instituto Colombiano de Crédito Educativo-Icetex a través de la Oficina de Asuntos Internacionales, la **Procuraduría General de la Nación** cuenta desde sep-



tiembre de 2002 con toda la información referida a las becas de carácter internacional provenientes de la ayuda de los gobiernos que tienen convenios con el ICETEX a través de su oficina de Programas Internacionales.

Los participantes son todos los funcionarios de la **Procuraduría General**, tanto a nivel regional como central. Hasta el momento se han presentado cinco funcionarios de los cuales uno ha sido seleccionado por la Comisión Nacional de Becas y aprobado por parte del gobierno español a la funcionaria Carolina del Pilar Gaitán Martínez de la Delegada Segunda Distrital para el Programa "Cursos cortos de posgrado en Derecho" en la Universidad de Castilla, La Mancha, España.

La financiación de estos programas educativos dependen del tipo de beca otorgada, con la exención de matrícula, tiquetes aéreos (ida y vuelta), manutención y ayuda para estudios entre otros. Ya han sido publicadas seis becas provenientes de los gobiernos de Israel, Malasia, España y EEUU.

Este Convenio realizado entre las dos entidades busca fortalecer el capital humano de la Entidad a través de capacitación internacional, otorgando a los funcionarios que cumplan requisitos en primera instancia, la información referente y por consiguiente la posibilidad de acceder a estudios en Universidades de alto nivel fuera del país.

PROCURANDO

Director:

Edgardo José Maya Villazón
Procurador General de la Nación

Coordinación y Edición:
Oficina de Prensa

Envíe sus comentarios y aportes a
arteaga@procuraduria.gov.co

Carrera 5ª No. 15-80 - Piso 27
Extensiones 12716 - 12715 - Fax 283 02 62



EL EMPODERAMIENTO COMO ESTRATEGIA GERENCIAL

Oficina de Planeación

Las instituciones (públicas o privadas) enfrentan condiciones cada vez más cambiantes que nos exigen una gran capacidad de adaptación en aras de su propia supervivencia.

La competencia, las necesidades sociales, los cambios en la tecnología, entre otros aspectos, imponen retos a las entidades, surgen nuevas tendencias y técnicas que, bien aplicadas, permiten responder rápida y oportunamente a las demandas de los clientes y/o de la sociedad.

En este contexto surge la herramienta gerencial denominada Empowerment, ó Empoderamiento.

¿En qué consiste el Empoderamiento?

Consiste en potenciar la motivación y los resultados de todos los colaboradores de una institución mediante la delegación y la transmisión de poder. Su principal objetivo es fomentar la participación activa de los individuos para construir de una forma activa y conjunta una organización, en la que los individuos sean conscientes, se sientan competentes y sean realmente los constructores activos de su presente y futuro.

Los principales beneficios de esta nueva estrategia gerencial, son el aumento de la responsabilidad, autoridad, compromiso, creatividad y confianza de los funcionarios. Además se comparte el liderazgo, se mejora la calidad del desempeño y el proceso de información; se estimula la generación de nuevas ideas, se mejoran las comunicaciones y se logra una actitud positiva.

Ken Blanchard en su libro Empowerment propone tres requisitos básicos para que el proceso de empoderamiento o delegación funcione en una institución, estos son:

 **Compartir información**, dar a conocer la información vital de la institución, tradicionalmente manejada por los miembros de la dirección, de manera reservada. Incluye información sobre la situación financiera, la participación de las ventas de la empresa en el mercado, la participación porcentual del mercado, etc. Para nuestro caso, compartir información podría incluir la situación en materia de congestión disciplinaria, ejecución presupuestal, etc.

Ejecutar esta acción de manera eficaz presupone que los servidores se encuentren capacitados para interpretar y

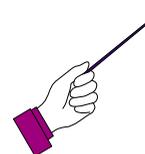
manejar adecuadamente la información de la organización, permitiéndoles entender la situación real de la institución, creando confianza en la organización, revaluando el modo de pensar y actuar jerárquico tradicional, ayudando a las personas a ser más responsables y finalmente estimulándolas a actuar como dueñas de la institución.



Autonomía por medio de fronteras.

Consiste en establecer fronteras o límites claros dentro de los cuales los funcionarios pueden desarrollar su trabajo. Se logra estableciendo explícitamente la misión y visión de la organización. A partir de esta definición o cuadro general, los funcionarios o dependencias ubican su trabajo o actuación más eficazmente, saben hacia dónde se dirigen, qué hay que hacer para lograrlo y cuál es su contribución al logro de las metas propuestas.

Implica dejar de lado la organización por "estructuras" que inhibe la acción, limita la libertad de pensar y asumir riesgos, y donde la corrección de errores se practica a través del castigo. Por el contrario, la delimitación por fronteras lleva a que los funcionarios y dependencias tengan libertad de actuar pero a su vez sean responsables por los resultados.



Reemplazar la jerarquía con equipos autodirigidos.

Estos equipos están conformados por empleados con la responsabilidad de todo un proceso o producto. Lo anterior implica que estos grupos planean, ejecutan y dirigen el trabajo desde el principio hasta el fin.

El Empoderamiento sostiene que la concepción de desempeño individual y su evaluación deben ser reemplazadas por la concepción de trabajo en grupo y la evaluación por resultados en donde cada uno de los participantes del proceso tiene total responsabilidad sobre el mismo.

Con este nuevo paradigma se rompe el molde gerencial tradicional en el que el funcionario recibe instrucciones precisas de **cómo hacer** su trabajo; por el contrario, la función de la gerencia bajo el esquema de equipos autodirigidos es decirles a los funcionarios **cómo dirigir** su propio trabajo.

Mediante la práctica de esta teoría visionaria, el empleado proyecta una actitud positiva hacia sí mismo y hacia el trabajo en equipo lo cual lleva a acrecentar la productividad colectiva y a tomar decisiones benéficas para la Entidad.