



Elaboración de un código de integridad para la gerencia de proyectos de inversión pública en Colombia

Maestría en Desarrollo y Gerencia Integral de Proyectos
Sustentación trabajo de grado

Ing. Fernando García Tovar

Ing. María Alejandra Mejía Manrique

Eco. Viviana Alejandra Vargas Nocua

Directora: Eco. Edna Paola Najjar Rodríguez

AGENDA

01

Descripción

Del trabajo de grado

02

Metodología

De la investigación

03

Análisis del contexto de ética y conducta profesional

Derivado de la revisión de literatura

04

Diseño del código

Paso a paso

05

Conclusiones y recomendaciones

Resultado de la investigación

06

Gerencia del proyecto

Inicio, planeación, ejecución, monitoreo y control, cierre

DEFINICIONES CLAVE

INTEGRIDAD

“Se relaciona con la consistencia entre los valores que se predicán, considera la veracidad y transparencia de las acciones personales”. Cortina, 2009

CÓDIGO

“Conjunto de normas legales sistemáticas que regulan unitariamente una materia determinada”
Real Academia Española, 2018.

INVERSIÓN PÚBLICA

“Es la utilización del dinero del erario público, por parte de las entidades del gobierno para invertirlo en beneficios dirigidos a la población”
Malagón, 2018.

PROYECTO DE INVERSIÓN PÚBLICA

“Propuesta que está conformada por un conjunto determinado de acciones con el fin de generar ganancias o beneficios a los grupos y poblaciones a quienes va dirigido”
Fernández, 2018.

1

DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE GRADO



PROPÓSITO



Contribuir con el fortalecimiento de la ética y conducta profesional en la gerencia de proyectos de inversión pública en Colombia.

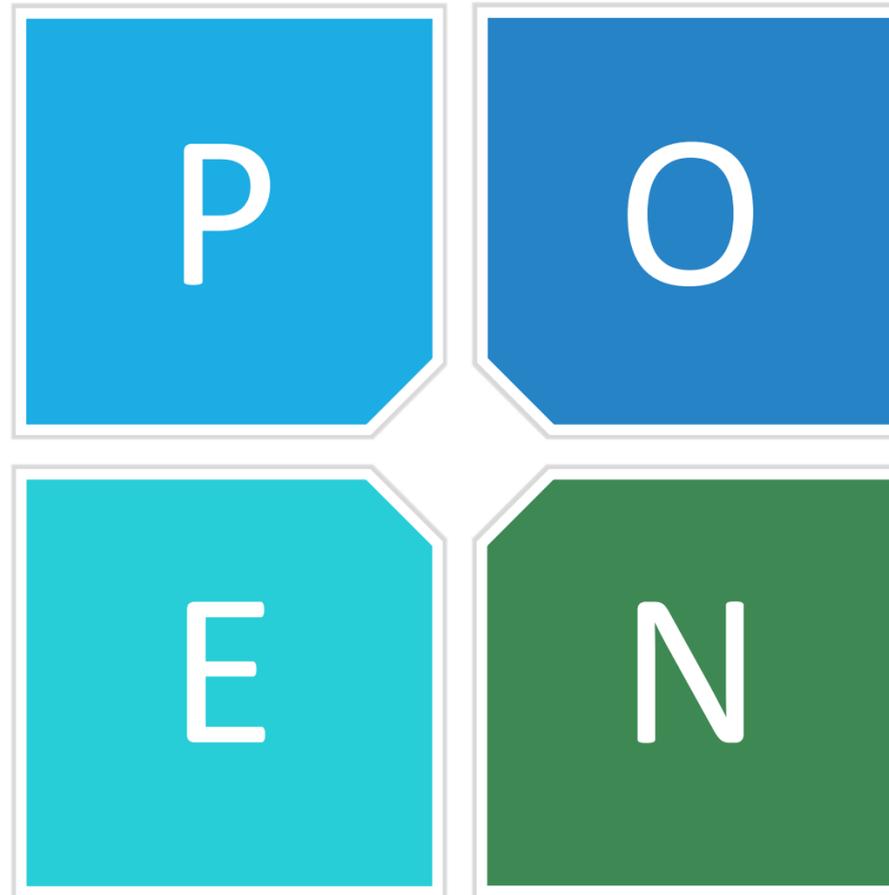
JUSTIFICACIÓN

Problema por resolver

- Esfuerzos del Gobierno no han contribuido efectivamente en frenar los índices de corrupción.
- La corrupción empeora el rendimiento de tiempo y costo, y la entrega de beneficios de los proyectos.

Exigencia por cumplir

- El artículo 5 de la Ley 87 de 1993 exige la aplicación del Modelo Estándar de Control Interno a todos los organismos y organizaciones de las ramas del poder público en sus diferentes órdenes y niveles.



Oportunidad por aprovechar

- La gerencia ética representa una oportunidad de mejorar la relación y credibilidad con terceros.
- El líder del proyecto puede influir en el comportamiento ético de la organización.

Necesidad por satisfacer

- No se encontraron registros relacionados específicamente con la ética y conducta profesional en la gerencia de proyectos.



OBJETIVO GENERAL

Elaborar un código de integridad para la gerencia de proyectos de inversión pública en Colombia.



OBJETIVOS ESPECÍFICOS

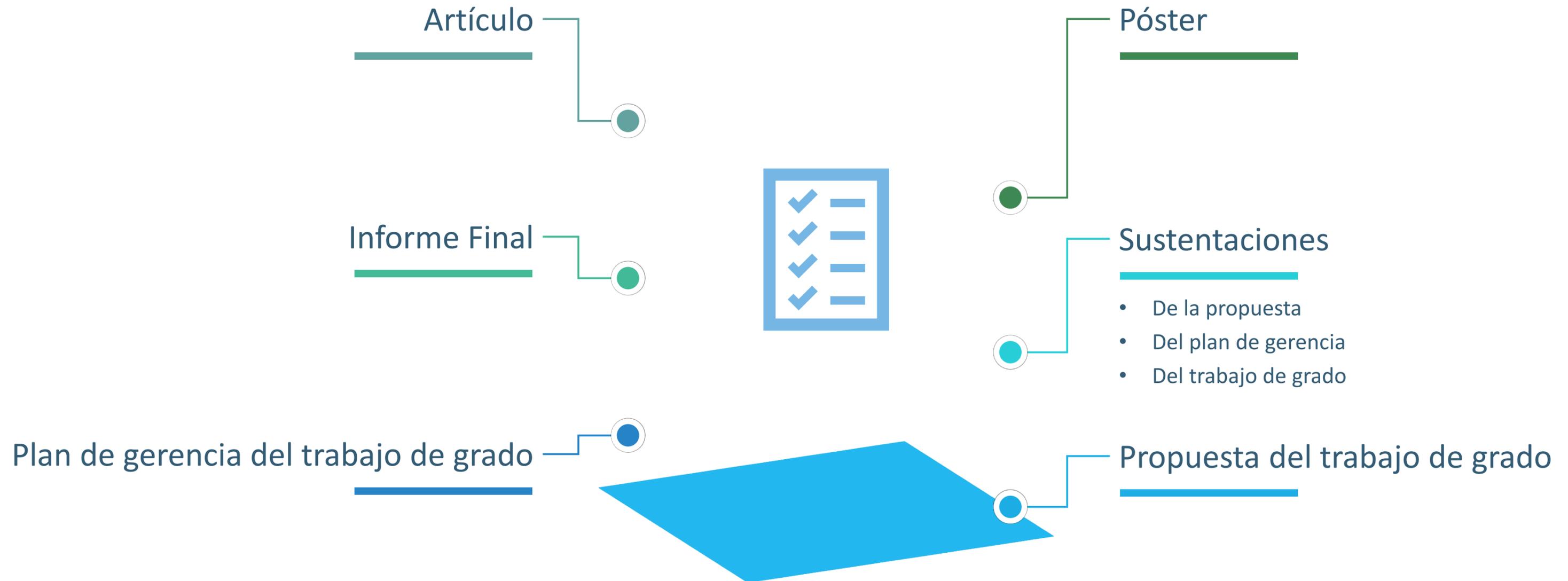


METODOLOGÍA DEL TRABAJO DE GRADO

La investigación realizada para este trabajo de grado tiene un enfoque cualitativo y descriptivo



ENTREGABLES ACADÉMICOS



ENTREGABLES INVESTIGATIVOS



Documento trabajo de grado

- Revisión de literatura correspondiente a la ética y la conducta profesional.
- Resultado de entrevistas y encuestas.
- Código de integridad para la gerencia de proyectos de inversión pública, verificado con expertos en ética y validado con funcionarios públicos.
- Conclusiones y recomendaciones generales.

Código de integridad

Para la gerencia de proyectos de inversión pública en Colombia.

MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Revisión de literatura

1. Gobiernos internacionales



2. Gobierno Colombiano



3. Cultura organizacional aplicable a la gerencia de proyectos



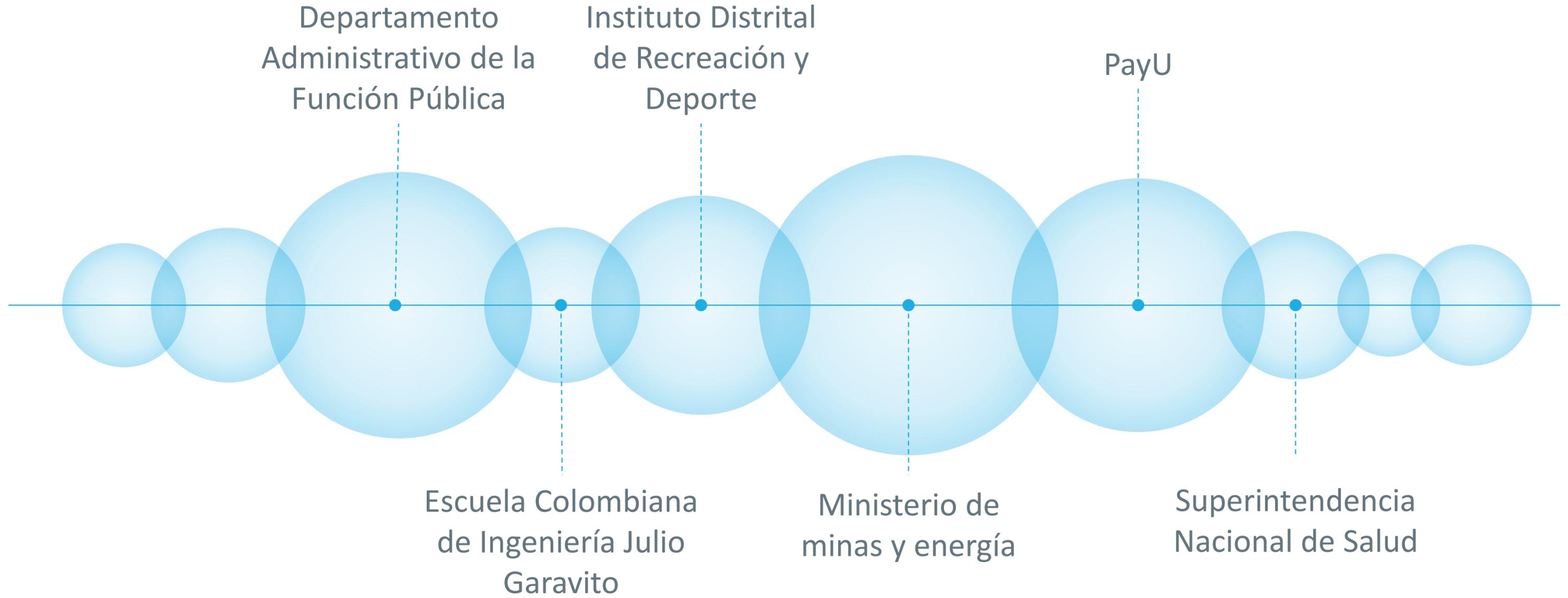
MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Entrevistas estructuradas



MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

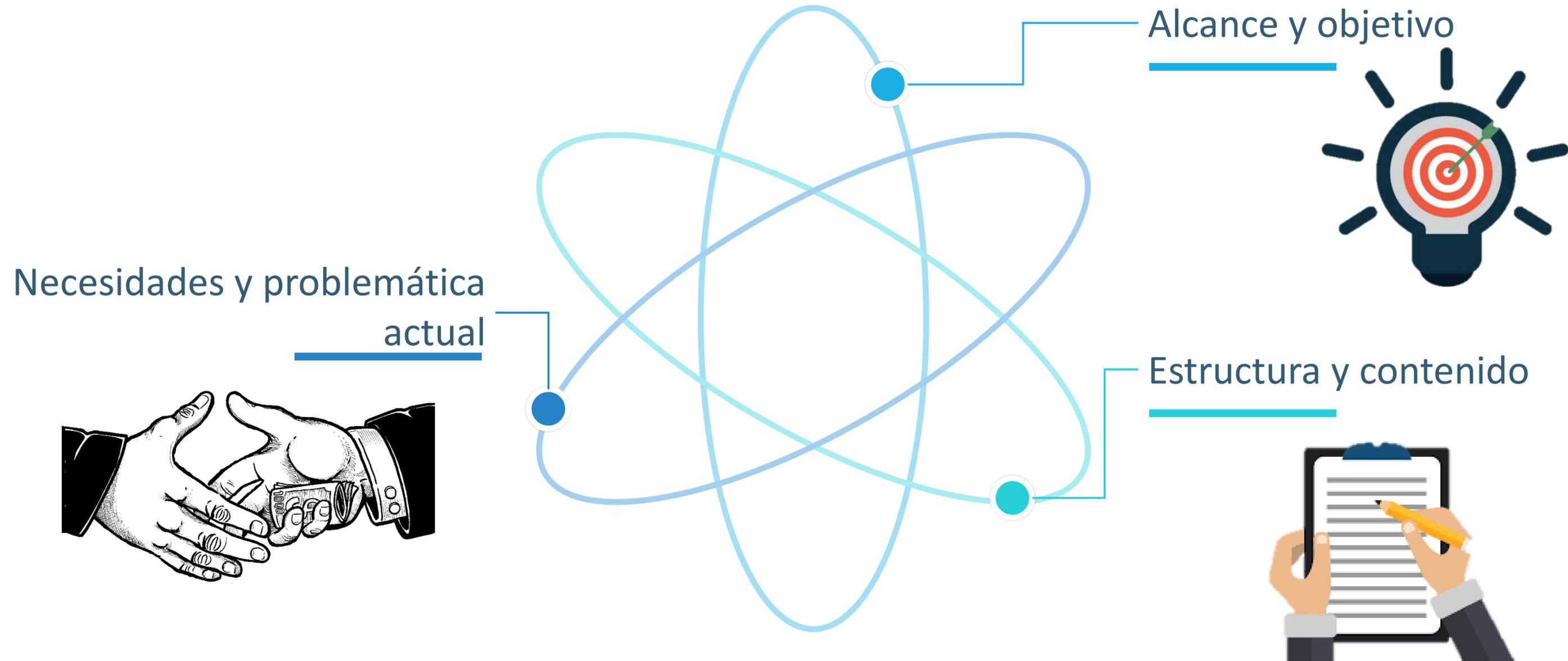
Entrevistas estructuradas



ENTIDADES

MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Encuestas de contenido

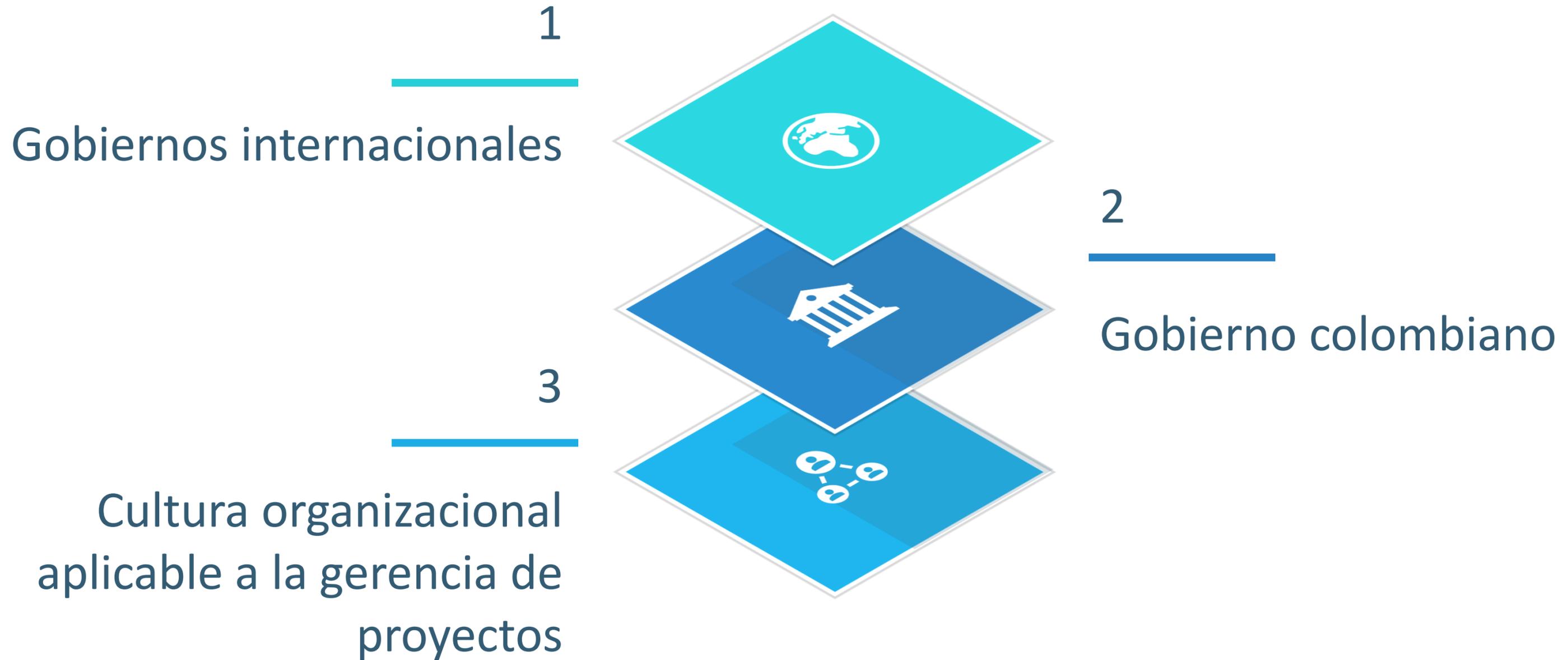


3

ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE ÉTICA Y CONDUCTA PROFESIONAL



ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE ÉTICA Y CONDUCTA PROFESIONAL



ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE ÉTICA Y CONDUCTA PROFESIONAL



ÉTICA Y CONDUCTA PROFESIONAL
EN GOBIERNOS INTERNACIONALES

CÓDIGOS DE ÉTICA EN LOS GOBIERNOS INTERNACIONALES

País	Dinamarca	Nueva Zelanda	Finlandia	Noruega	Holanda
Nombre	<i>Code of conduct in the public sector</i>	<i>New Zealand Public Service Code of Conduct</i>	<i>Values in the daily job – civil servant’s ethics: A handbook for the state administration</i>	<i>Ethical Guidelines for the Public Service</i>	<i>Code of Conduct for Integrity in the Central Public Administration</i>
Año de creación	2007	2001	2005	2005	2006
Número de versión	2017, 2da.	2005, 2da.	1ra.	1ra.	2016, 3ra.

ANÁLISIS DE LOS CÓDIGOS DE ÉTICA EN LOS GOBIERNOS INTERNACIONALES



Sectores de aplicación

Cualquier persona que se desempeñe como funcionario o servidor público, debe acoger el código de ética.



¿Es de cumplimiento obligatorio?

En la mayoría de los códigos no se especifica la obligatoriedad del cumplimiento.



ANÁLISIS DE LOS CÓDIGOS DE ÉTICA EN LOS GOBIERNOS INTERNACIONALES

Valores

Dinamarca

- ❑ Administración legal
- ❑ Apertura
- ❑ Democracia
- ❑ Estado de derecho
- ❑ Imparcialidad
- ❑ Integridad
- ❑ Objetividad

Nueva
zelandia

- No especifica

Finlandia

- ❖ Calidad y experiencia
- ❖ Confianza
- ❖ Efectividad
- ❖ Igualdad
- ❖ Imparcialidad e independencia
- ❖ Responsabilidad
- ❖ Transparencia

Noruega

- ✓ Fiabilidad
- ✓ Honestidad
- ✓ Justicia
- ✓ Lealtad
- ✓ Veracidad

Holanda

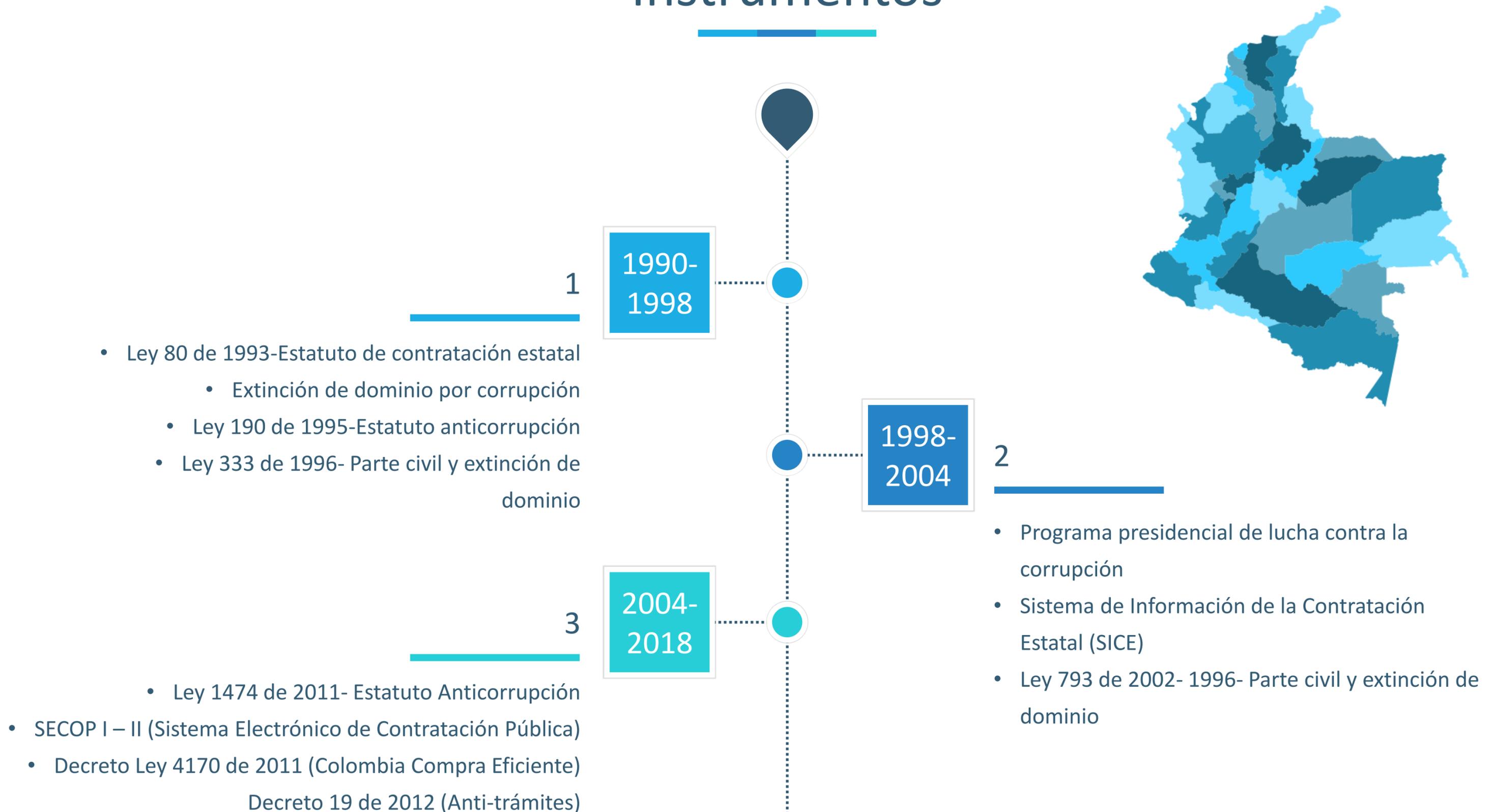
- Cuidado
- Fiabilidad
- Imparcialidad
- Independencia
- Responsabilidad

ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE ÉTICA Y CONDUCTA PROFESIONAL

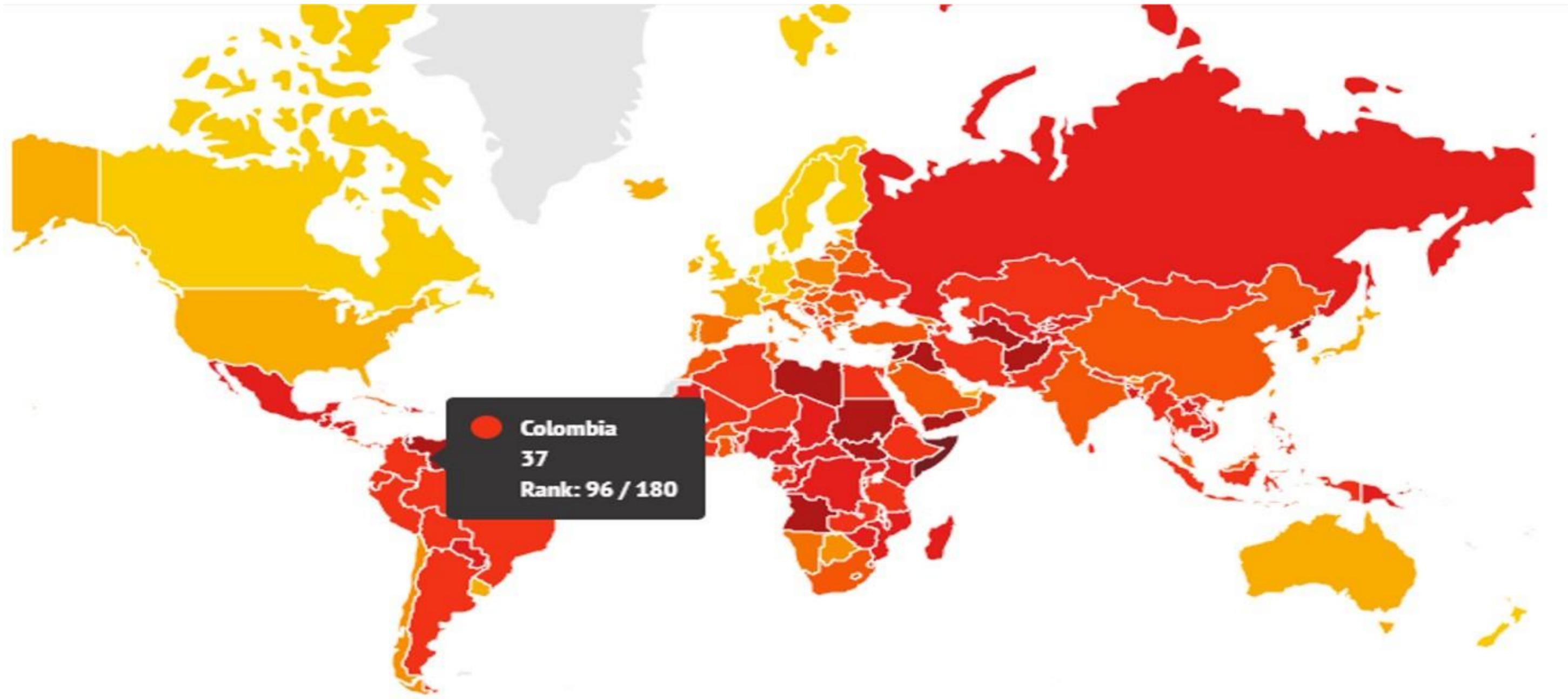
ÉTICA Y CONDUCTA PROFESIONAL
EN EL GOBIERNO COLOMBIANO

MARCO LEGAL

Instrumentos



ÍNDICE DE PERCEPCIÓN DE LA CORRUPCIÓN: COLOMBIA



Transparency International, 2017



El futuro
es de todos

Gobierno
de Colombia

MARCO ÉTICO

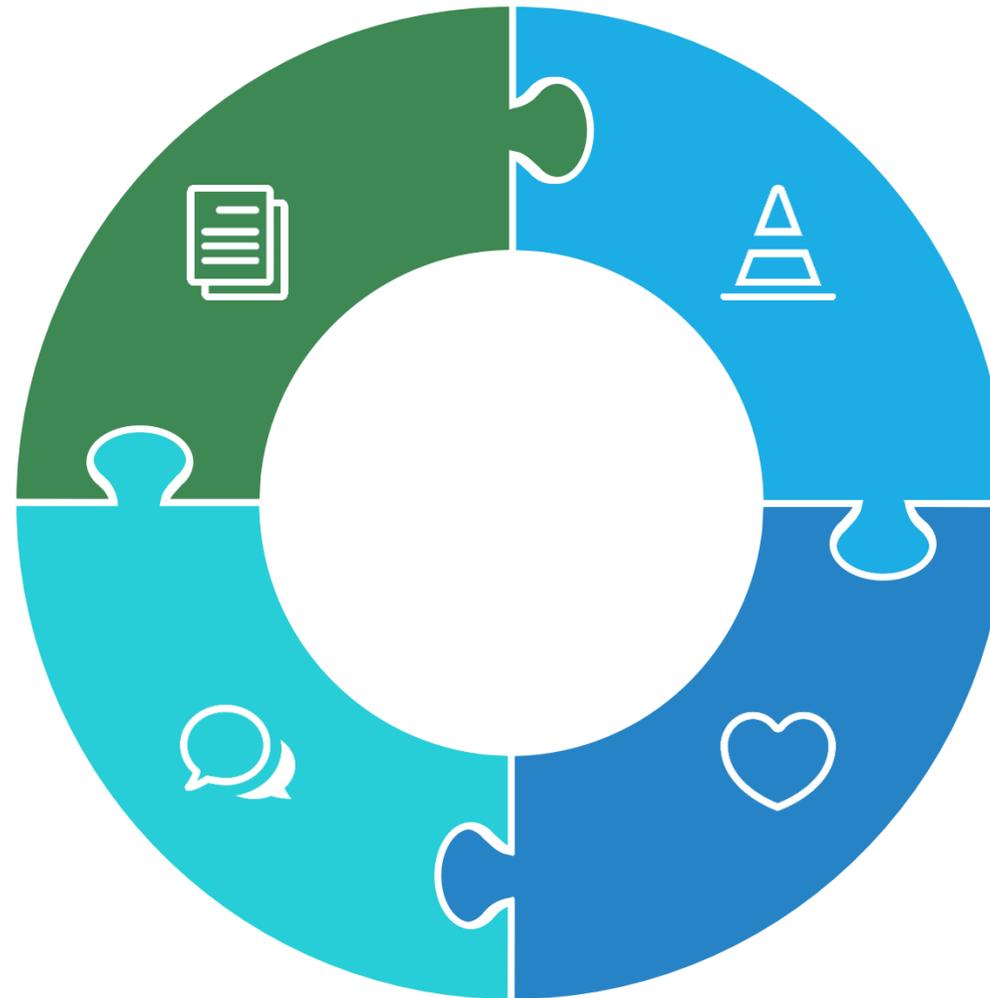
Código de integridad

Título

Para evitar que el código sea relacionado con un código disciplinario se le dio el nombre de: Valores del servicio público. Código de Integridad.

Lenguaje

Redactado en primera persona, su lenguaje se caracteriza por ser cercano y sencillo.



DAFP, 2018

Estructura

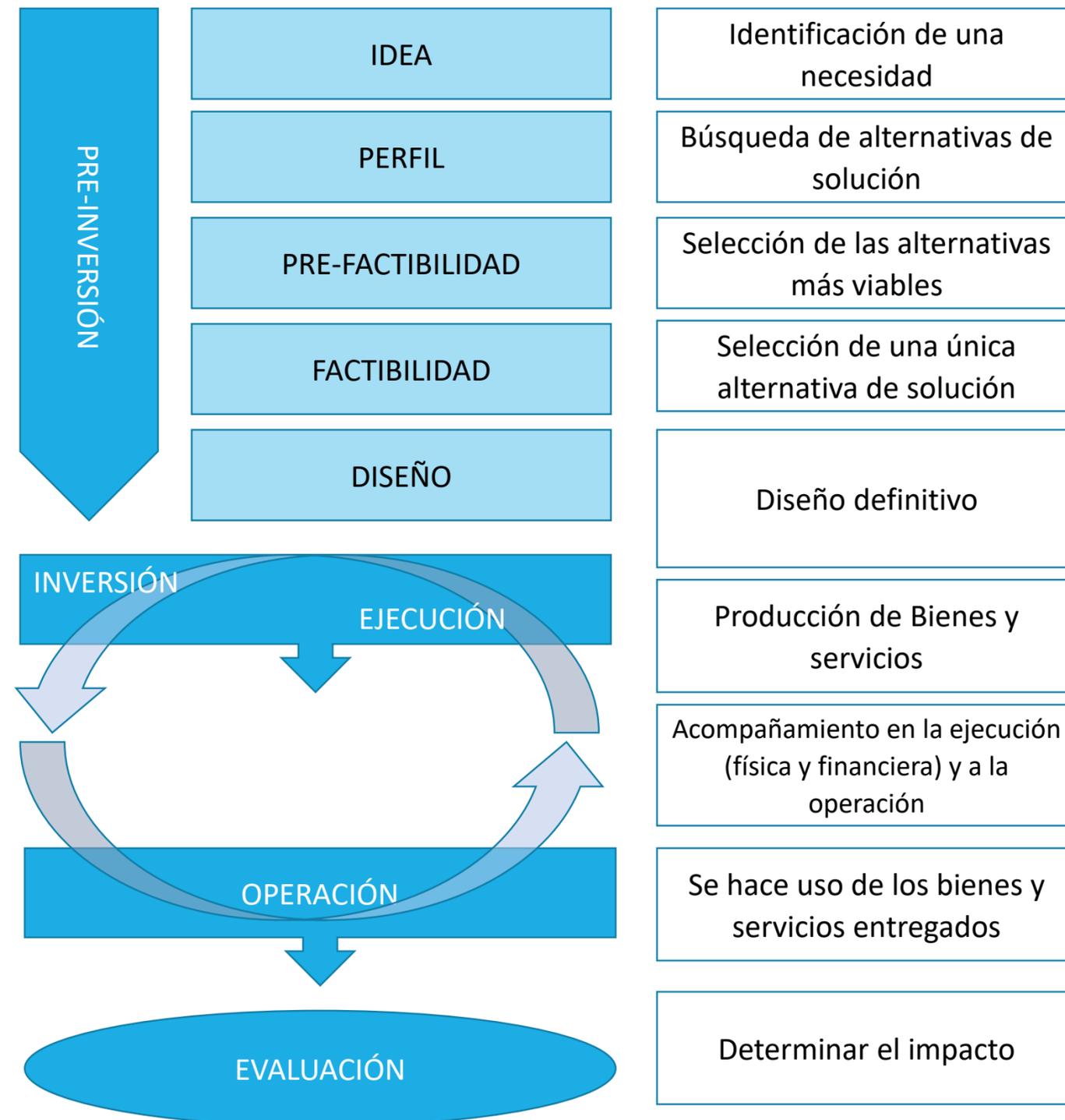
Se divide en introducción, valores: definición y principios, invitación final y cierre.

Contenido valores y principios de acción

Cinco valores y sus respectivos principios de acción son relacionados con los términos “qué hago” como servidor público íntegro y “qué no hago”.

PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA

DNP, 2018



FASES

1. Pre-inversión
2. Inversión
3. Operación
4. Evaluación ex-post

PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA

Roles

-  Comunidad – instituciones beneficiadas
-  Contratistas
-  Entes de control
-  Equipo de estudios
-  Interventor
-  Oficinas de contratación

-  Oficinas de control interno
-  Oficinas financieras
-  Operadores
-  Ordenador del gasto
-  Supervisor

ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE ÉTICA Y CONDUCTA PROFESIONAL

ÉTICA Y CONDUCTA PROFESIONAL
EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL
APLICABLE A LA GERENCIA DE
PROYECTOS



ÉTICA EN LA GERENCIA DE PROYECTOS



Lee, 2009

Se hace necesario crear una cultura profesional que enmarque las tácticas gerenciales dentro de la ética y la moral. Esto, procura el apoyo y beneficio de las personas, promueve una comunicación transparente y construye confianza.



PMI, s.f.

Los proyectos que no se hacen bajo la ética resultan con altos costos, pérdida de reputación y rendimiento pobre. Apegarse a la ética genera mayor satisfacción del empleado, una mayor lealtad del cliente y una productividad óptima.



Norberto Figuerola, PMP®

“En el contexto de la administración de proyectos, resaltamos la temática de la ética en la necesidad de determinar la integridad organizacional, la relación entre dicha integridad organizacional y la del proyecto, la responsabilidad ética del gerente de proyecto, incluyendo el comportamiento ético en el éxito tanto del proyecto como de la organización”.

CÓDIGOS DE ÉTICA EN LOS ESTÁNDARES INTERNACIONALES DE PROYECTOS

Estándar	APM	AIPM	IPMA	PMAJ	PMI
Nombre	<i>APM Code of Professional Conduct</i>	<i>Code of Ethics and Professional Conduct</i>	<i>IPMA Code of Ethics and Professional Conduct</i>	<i>PMAJ Code of Ethics for P2M Professional</i>	Código de Ética y Conducta Profesional
País de origen	Reino Unido	Australia	Suiza	Japón	Estados Unidos
Año de creación	2015	1988	2015	2009	1997
Número de versión	1ra.	2015, 3ra.	1ra.	1ra.	2016, 2da.

ANÁLISIS DE LOS CÓDIGOS DE ÉTICA EN LOS ESTÁNDARES INTERNACIONALES DE PROYECTOS

Sectores de aplicación

Todos los miembros, aspirantes a ser miembros y cualquier persona involucrada en proyectos colaboradores que hayan firmado el código.

¿Es de cumplimiento obligatorio?

Si, en el caso de una presunta violación del Código, el asunto se tratará de acuerdo con el Comité encargado.

¿Cómo se verifica su aplicación?

Todas las personas a las que aplica el Código deberán reportar los comportamientos no éticos al Comité de ética para iniciar el proceso de conducta profesional debida.



ANÁLISIS DE LOS CÓDIGOS DE ÉTICA EN LOS ESTÁNDARES INTERNACIONALES DE PROYECTOS

Valores



☐ Responsabilidad

- Responsabilidad
- Integridad
- Competencia
- Liderazgo

- ❖ Responsabilidad
- ❖ Integridad
- ❖ Desarrollo profesional
- ❖ Sinceridad
- ❖ Realismo
- ❖ Transparencia
- ❖ Precisión
- ❖ Confidencialidad
- ❖ Compromiso

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Equidad
- ✓ Desarrollo profesional
- ✓ Sinceridad
- ✓ Realismo
- ✓ Justicia
- ✓ Obediencia
- ✓ Discreción
- ✓ Cooperatividad
- ✓ Credibilidad

- Responsabilidad
- Equidad
- Respeto
- Honestidad

ÉTICA EN LA GERENCIA DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN COLOMBIA

Inhabilidades e incompatibilidades de los servidores públicos

“Para proteger y desarrollar los principios constitucionales y legales como: la igualdad, la moralidad, la ética, la transparencia y la imparcialidad” (DAFP, 2011).

Manual para la identificación y cobertura del riesgo en los procesos de contratación (Art. 4 Ley 1150)

1. Establecer el contexto.
2. Identificar y clasificar los riesgos.
3. Evaluar y calificar los riesgos.
4. Asignar y tratar los riesgos.
5. Monitorear y revisar la gestión de los riesgos.



Manual conceptual de la Metodología General Ajustada (MGA)

Documento que presenta de manera conceptual toda la información que se debe diligenciar en los cuatro módulos de la aplicación MGA: identificación, preparación, evaluación y programación.

Documentos de ética para proyectos de inversión pública en Colombia

Después de realizar la investigación respectiva, no se ha encontrado un documento que especifique el actuar ético en la gerencia de proyectos de inversión pública en Colombia.



4

DISEÑO DEL CÓDIGO

DISEÑO DEL CÓDIGO



CÓDIGO DE INTEGRIDAD PARA LA GERENCIA DE
PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN COLOMBIA

PAUTAS PARA LA ELABORACIÓN DE UN CÓDIGO DE ÉTICA



01

Deloitte

Suggested guidelines for writing a code of ethics/conduct.

02

ERC (*Employer's Resource Council*)

The code of ethics toolkit: A guide to developing a code of ethics.

03

IGE (*The Institute for Global Engagement*)

Best practices: Creating codes of ethics in professional associations.

04

DAFP (Departamento Administrativo de Función Pública)

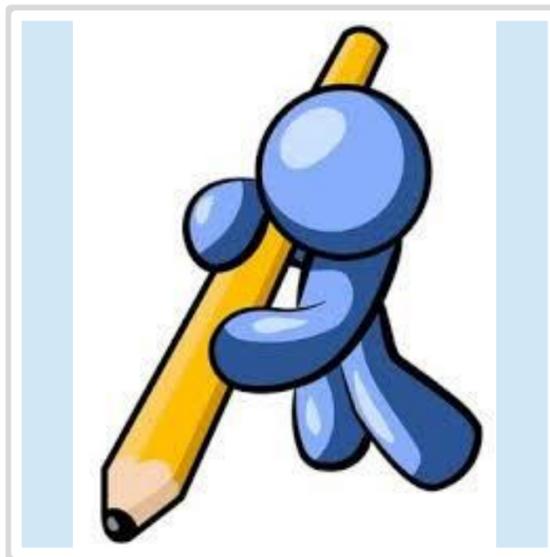
Código de integridad: antecedentes, construcción y propuestas para su implementación.

PAUTAS PARA LA ELABORACIÓN DE UN CÓDIGO DE ÉTICA



Estructura propuesta

- Presentación
- Objetivo
- Aplicación
- Contenido
- Glosario
- Principios
- Valores
- Recomendaciones



Recomendaciones sobre el código

- Usar lenguaje simple.
- No debe ser legalista sino debe estar orientado a exponer comportamientos esperados.
- Debe ser revisado por un equipo multidisciplinario para aumentar la confiabilidad del código.
- Debe ser fácil de usar.
- Estructurar cada valor en una tabla donde se especifique su definición, qué se debe hacer y qué no debe hacerse.
- Los valores y principios de acción están redactados en primera persona, buscando que los servidores públicos lo asuman como propio.

RECOLECCIÓN DE DATOS



Entrevista



FASES DE UNA ENTREVISTA

Keats, 2009

Apertura 01

- Conceptualización de la entrevista, explicando contenido y propósito de la entrevista.
- Exponer el motivo, referencias del entrevistados, disposición de la información y confidencialidad.

Desarrollo 02

- Mantener factores cognoscitivos, sociales y afectivos que llamen la atención del entrevistado.

Cierre 03

- Conclusiones.

DISEÑO ENTREVISTA DE ESTRUCTURA

Whetten, 2011



Objetivo

El objetivo de la entrevista es recoger información que permita definir la estructura del código de integridad.



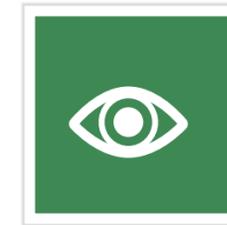
Tiempo

El entrevistado puede hacer uso de todo el tiempo que necesite.



Tipo de información a obtener: lista de temas

- Preguntas generales sobre la ética.
 - Preguntas de la ética en la organización donde trabaja el entrevistado.
- Preguntas sobre la estructura que debe tener un código de ética.
- Validación de los términos código y guía.



Revisión

- Preguntas mal construidas: pregunta de doble contenido, pregunta bipolar falsa o pregunta guía.
- Pruebas piloto con expertos en cultura organizacional o estudio de los valores.

APLICACIÓN ENTREVISTA DE ESTRUCTURA



Entrevistas según perfil

- Entrevistas a expertos en cultura organizacional.
- Entrevistas a funcionarios públicos.



Método de recolección de información

- Presencial.
- Grabaciones de audio.



Método de análisis de información

- Identificar argumentos clave que se encuentren alineados en función de los objetivos de la investigación, sin alterar la percepción subjetiva del entrevistado.
- Transcripción y tabulación para su posterior análisis.

HALLAZGOS ENTREVISTA DE ESTRUCTURA

01

¿Cuál es el mayor aporte de un código de ética en la cultura de su organización?



Se adquiere un compromiso formal con el cumplimiento de los estándares éticos y morales de la organización.

Mencione cinco valores que debe tener una persona vinculada en proyectos de inversión pública



Los valores en la gerencia de proyectos de inversión pública más mencionados por los entrevistados son transparencia, honestidad, responsabilidad, compromiso y respeto.

02

¿Qué códigos de ética del Gobierno nacional usted conoce?



Los códigos de ética existentes se caracterizan por su extensión y lenguaje complejo, lo que conlleva al desconocimiento del mismo.

05

¿Tiene usted alguna sugerencia?



- Debe contener valores para cada una de las etapas de los proyectos.
- Debe ser genérico, corto y fácil de comprender.

03

¿Considera que sería útil contar con un código/guía de ética para proyectos de inversión pública?



Este código sería un mecanismo de control de corrupción, los procesos serían más transparentes y orientaría el actuar en las personas relacionadas con los proyectos y no solo a los funcionarios públicos.

06

¿Código o guía?



Se define código después de la entrevista con el funcionario del DAFP para alinear el documento con el Gobierno colombiano.

RECOLECCIÓN DE DATOS

Encuesta



DISEÑO ENCUESTA DE CONTENIDO



Objetivo

Validar el contenido del código de integridad desde la perspectiva de la función pública, expertos en cultura organizacional, expertos en áreas de estudio relacionados con ética, estándares y códigos internacionales orientados a la ética.



Muestra representativa

Se definió una meta muestral de 353 con un margen de error del 5%, nivel de confianza del 95% y en todo caso, un máximo de error muestral admisible del 10%.



Tipo de encuesta

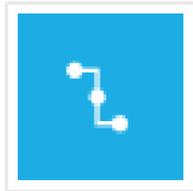
- Encuesta de opinión.
- Procedimiento de muestreo.



Perfil del encuestado

Orientada a personas que se encuentren relacionados con proyectos de inversión pública en Colombia.

DISEÑO ENCUESTA DE CONTENIDO



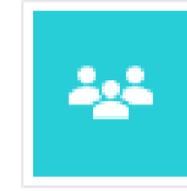
Estructura

1. Caracterización de los encuestados: Identificar personas que su opinión en el contenido del código de integridad tenga validez.
2. Contenido del código de integridad: Identificar principios, valores, estilo y sugerencias para la correcta apropiación de la propuesta.



Validación

- Usar rangos del grupo etario para la selección de edad del encuestado.
- Usar la Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIOU) en la caracterización del encuestado.
- Incluir preguntas orientadas a la necesidad de un instrumento que oriente los principios y valores.
- Explicar cada fase de un proyecto de inversión pública.
- Explicar cada valor para aclarar la percepción del encuestado frente a los valores presentados.



Aplicación

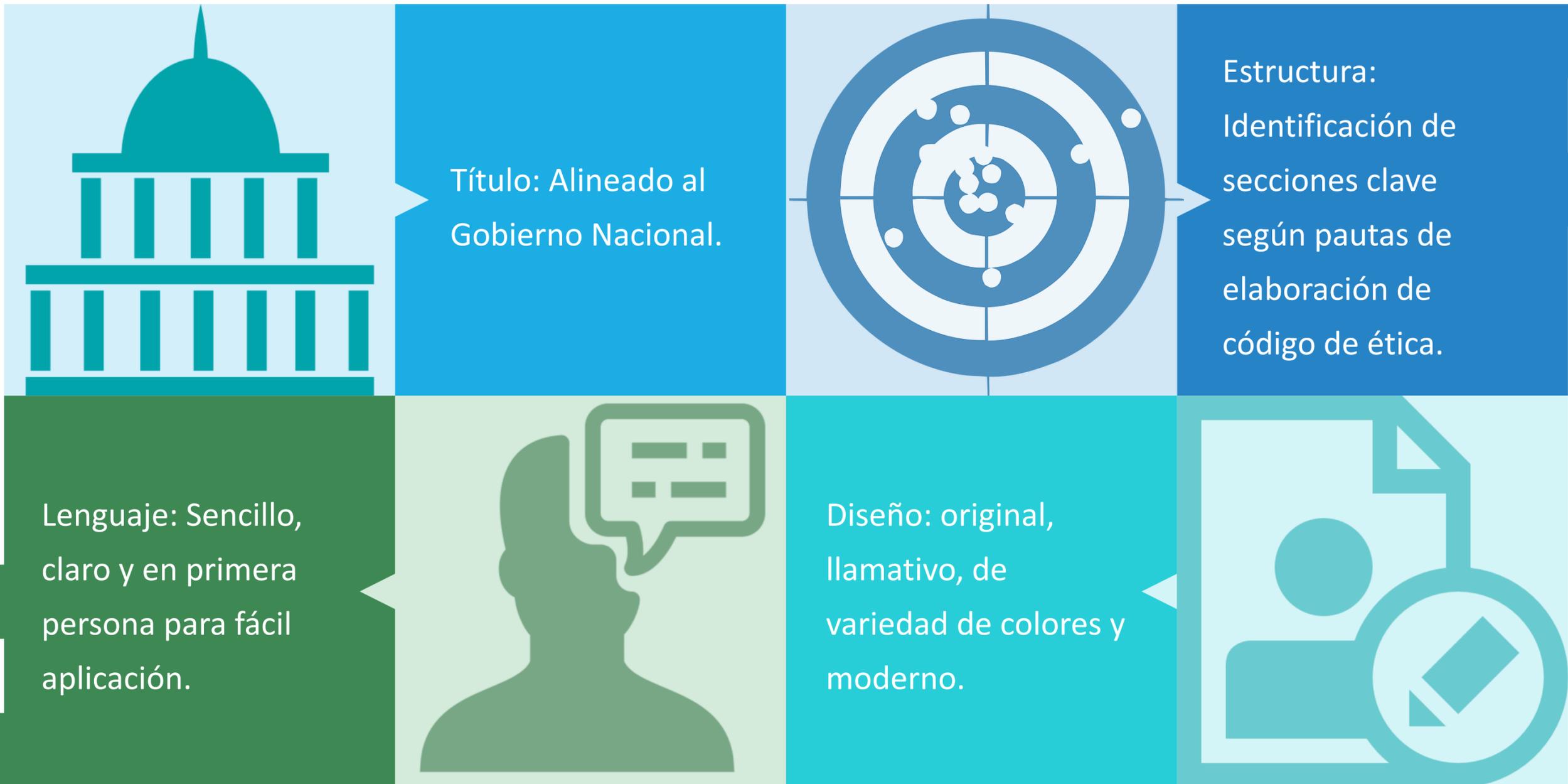
Fue aplicada a 184 personas de las cuales 118 afirmaron estar o haber estado involucradas en proyectos del sector público, para un error muestral del 9% y nivel de confianza del 95%.

HALLAZGOS ENCUESTA DE CONTENIDO



Los resultados fueron tabulados, analizados y usados para generar el contenido del código de integridad para proyectos de inversión pública en Colombia.

CONSTRUCCIÓN PROPUESTA INICIAL DEL CÓDIGO



VERIFICACIÓN DE LA PROPUESTA CON EXPERTO EN ÉTICA

Observación

Ajustes

Cambiar palabra de instrumento por instructivo

- El código se define como un instructivo.

Toda serie de acciones debe llevar un proceso lógico

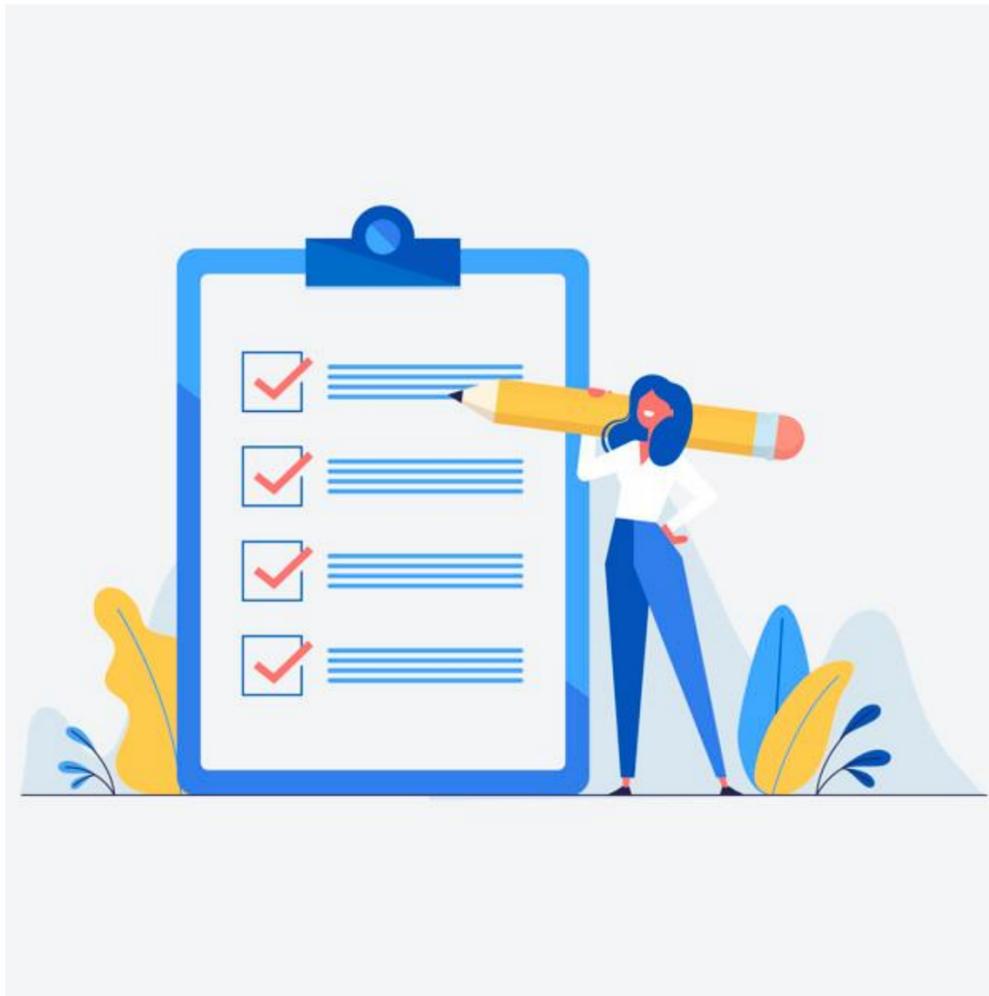
- El objetivo del código se cambia a un proceso de formación, advertencia, cuidado y prevención.

Por cada valor incluir la definición etimológica y adicionar más fuentes.

- Se incluye la definición etimológica de cada valor.

La aplicación del código debe ser tanto a servidores públicos como a terceros.

- Se especifican los roles de aplicación del código.



VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA CON FUNCIONARIOS PÚBLICOS

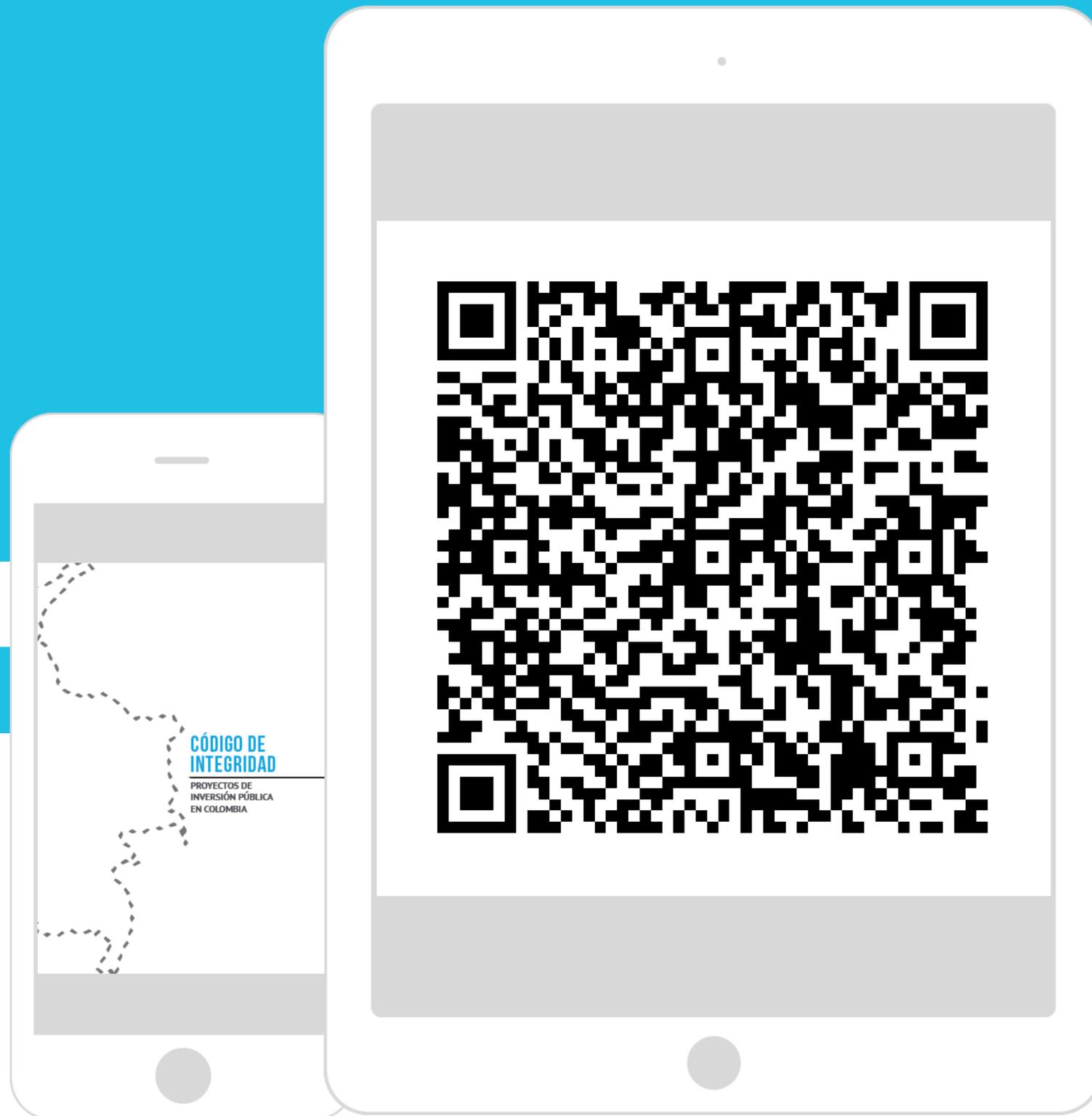
Observación	Ajuste realizado
El alcance del código dice formar, pero el documento es solo un referente, una guía u orientación.	Se cambia la palabra formar por orientar en el objetivo.
No se nombra de dónde salieron los principios éticos.	Se especifica que los principios éticos fueron escogidos como resultado de una encuesta que se realizó a personas relacionadas con proyectos de inversión pública.
En el sector público no se habla de “cargo” sino de “objeto contractual”.	Se reemplaza la palabra cargo con objeto contractual.
Es más claro redactar para cada valor en lugar de “lo que debemos hacer”, algo como: “Se es responsable cuando:”, así se es coherente con la redacción de la acción opuesta, “no se es responsable cuando:”.	Se realiza el cambio en cada valor según lo necesario.

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA CON FUNCIONARIOS PÚBLICOS

Observación	Ajuste realizado
En el valor de honestidad, modificar la referencia a la impunidad por sanción de actos ilegales.	Se modifica en la honestidad la referencia de permitir la impunidad como promotor de actos deshonestos por sanción de actos ilegal.
En las recomendaciones incluir referencia la caja de herramientas, creación de un mapa de riesgos de corrupción e integridad y hacer énfasis en la profundización de la rendición de cuentas como un diálogo y no simplemente como un informe.	Se incluyen estas tres recomendaciones en el documento, correspondientes a la implementación, promoción y aplicación del código.
No limitar el correo como único canal de comunicación para realizar preguntas o reportar actos antiéticos.	Se modifica la recomendación donde no se especifica el canal de comunicación a usar, permitiendo tomar decisión sobre este al momento de implementarse.

Código de integridad para la gerencia de proyectos de inversión pública en Colombia

Escanea el código QR en tu celular y accede a la versión digital del código!



CÓDIGO DE INTEGRIDAD PARA LA GERENCIA DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN COLOMBIA



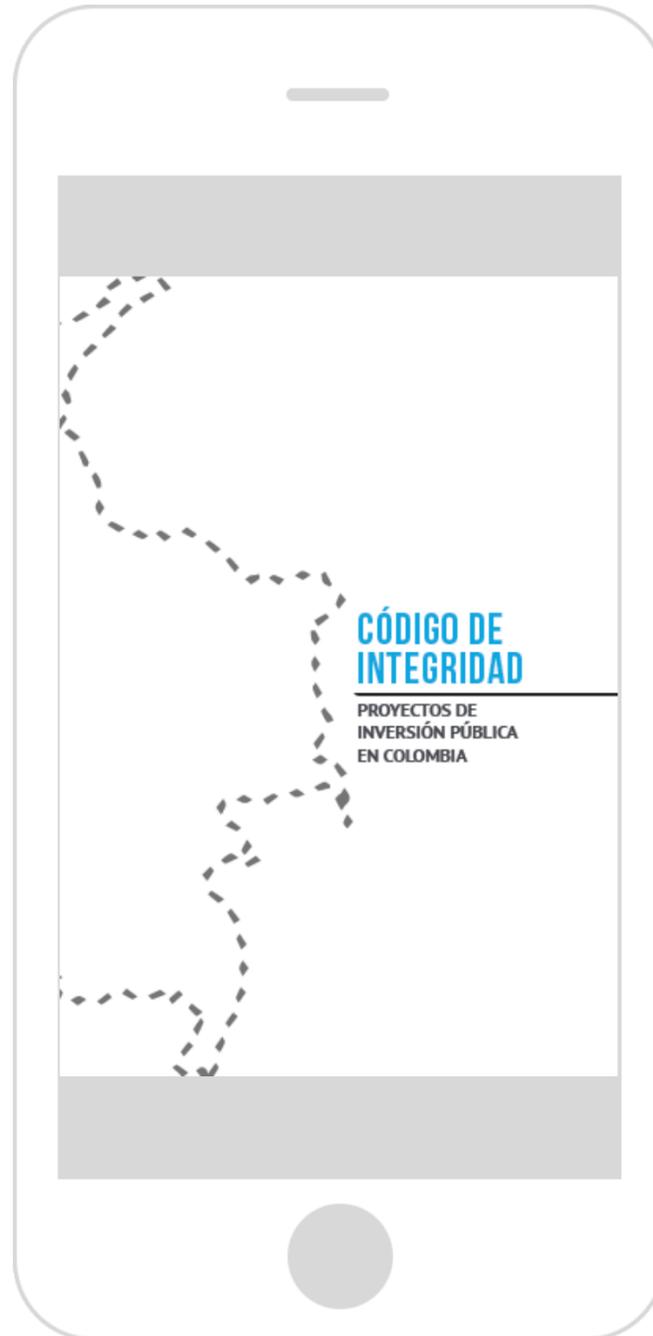
Presentación

El Código es un instructivo que busca la adherencia de todas las partes involucradas que participan en los proyectos de inversión pública.



Objetivo

Orientar tanto servidores públicos como contratistas sobre algunas situaciones y acciones de corrupción, aconsejando y previniendo problemas éticos en proyectos de inversión pública que permita cuidar los recursos públicos.



Alcance

Contiene recomendaciones generales para cada una de las fases de un proyecto de inversión pública, desde su formulación hasta su evaluación de resultados, en términos de principios y valores éticos.



Aplicación

Está dirigido a los servidores públicos y contratistas que estén involucrados en proyectos de inversión pública.



CÓDIGO DE INTEGRIDAD

Glosario de términos



CÓDIGO DE INTEGRIDAD

Fases de un proyecto de inversión pública

Pre-inversión 01

Inversión 02

Operación 03

Evaluación ex – post 04

ROLES EN LAS FASES

Comunidad 3	Equipos de estudios 1-4	Oficinas financieras 2
Contratistas 2	Entes de control 1-2-3-4	Ordenadores del gasto 1-2-3-4
Interventores 2	Oficinas de contratación 1	Supervisores del proyecto 2
Operadores 3	Oficinas de control interno 1-2-3-4	

CÓDIGO DE INTEGRIDAD

Principios éticos

El interés general prevalece sobre el interés particular

El individuo se debe orientar hacia el bien común antes que los beneficios personales. Toda acción debe contribuir al fortalecimiento del Estado en beneficio de los ciudadanos.

Los recursos públicos son sagrados

Los recursos públicos están destinados exclusivamente para el interés general. Cada miembro de las partes involucradas en el proyecto debe velar por el buen uso, destinación y manejo de los recursos públicos.

Fin principal del Estado

La principal finalidad del Estado es contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de toda la población.

CÓDIGO DE INTEGRIDAD

Valores

“Los valores no son simplemente palabras, los valores son por lo que vivimos. Son las causas por las que defendemos y por lo que lucha la gente”, John Kerry.

01

Honestidad

02

Responsabilidad

03

Compromiso

04

Justicia

05

Respeto



Responsabilidad

Del latín *responsum*, que significa responder o capacidad de responder. De acuerdo con Ardila (2005) la responsabilidad se define como “La capacidad para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente”. En el contexto colombiano y teniendo en cuenta lo anterior, la responsabilidad se entiende como la acción de responder por su trabajo según las leyes y reglamentos que lo cobija.



I. En la fase de pre-inversión

Se es responsable al:

- Evaluar el impacto del uso de los recursos públicos antes de tomar cualquier decisión.
- Realizar los estudios de la formulación sin omitir algunos por baja relación con el proyecto.
- Evaluar diversas alternativas del proyecto y no tomar decisiones basadas en la primera alternativa expuesta o la que favorezca a terceros

No se es responsable al:

- Realizar compromisos a proyectos de los que no se tiene la capacidad para cumplir con el único objetivo de obtener un contrato.
- Tener conexiones con empresas o conocidos que trabajen en estas. Recuerde declararse impedido para actuar y notifíquelo con la entidad.
- Modificar el alcance del proyecto para lograr superar la evaluación de aprobación de inversión.



II. En la fase de inversión

Se es responsable al:

- Cuidar los recursos asignados al proyecto y lo que generamos a partir de estos.
- Cumplir con el cronograma definido para el proyecto.
- Entregar el producto del proyecto de acuerdo con los requerimientos definidos en la fase de pre-inversión.

No se es responsable al:

- Designar recursos que afecten el futuro de la sociedad y la realización de otros proyectos.
- No reportar eventos que puedan retrasar el cronograma definido en la fase de pre-inversión.
- No realizar un seguimiento y control oportuno del avance del proyecto y no tomar las medidas preventivas para dar respuesta al riesgo.

An aerial night view of a city with various digital icons overlaid. The icons include an airplane, a Wi-Fi signal, a smartphone, a magnifying glass, a padlock, a shopping cart, an envelope, and a speech bubble. The background shows city lights and buildings.

III. En la fase de operación

Se es responsable al:

- Cumplir con nuestros deberes a tiempo siendo conscientes de que una buena labor generará un beneficio para todos.
- Responder por lo que hacemos y dejamos de hacer, y estar dispuestos a repararlo.

No se es responsable al:

- No validar la entrega de beneficios en la operación del producto del proyecto.
- No seguir las instrucciones de uso del producto del proyecto.



IV. En la fase evaluación ex – post

Se es responsable al:

- Medir y verificar los beneficios generados en la fase de operación antes de reportar los resultados del proyecto.
- Realizar el debido procedimiento cierre del proyecto.

No se es responsable al:

- Evadir a la hora de hacer la rendición de cuentas.
- Presentar el resultado de las métricas incompletos.

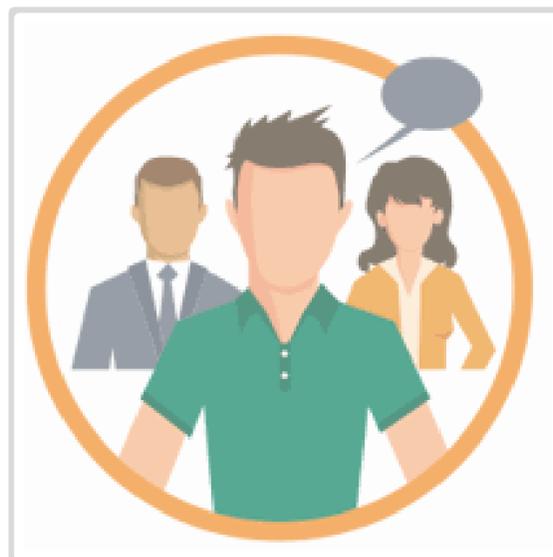
CÓDIGO DE INTEGRIDAD

Recomendaciones de uso y aplicación



Se recomienda:

- Contemplar un mapa de riesgos de corrupción e integridad en el proyecto.
- Profundizar la rendición de cuentas como un diálogo, más que darle manejo como un informe.
- Realizar campañas de sensibilización para dar a conocer los valores.
- Realizar talleres de capacitación del código de manera bimestral.
- Que cada entidad sea responsable de la implementación de este código.
- Que el código sea actualizado anualmente.
- Que la entidad cuente con un canal de comunicación exclusivo.



Se recuerda:

- Que este código no busca restringir el accionar de las personas relacionadas con proyectos de inversión pública.
- Que la inobservancia a los preceptos que rigen la administración de los recursos públicos dará lugar a investigaciones de carácter fiscal, disciplinario o penal, contempladas en la normatividad vigente.

- DAFP. (s.f.). Decreto Ley 3135 de 1968.
- Departamento Nacional de Planeación. (2018). Colaboracion.dnp.gov.co.
- Echeverría, R. (2013). Ontología del lenguaje.
- Peña, C. (2017). El nido de la felicidad.
- Peredo, P. D. (2012). La responsabilidad de los servidores públicos.
- RAE. (2018). Diccionario de la lengua española.
- Secretaría General del Senado. (2019). LEY 80 DE 1993.
- USAID. (2006). Modelo de gestión ética para entidades del Estado.
- Valbuena, M. (2006). Sistema de valores en las organizaciones.

CÓDIGO DE INTEGRIDAD

Bibliografía

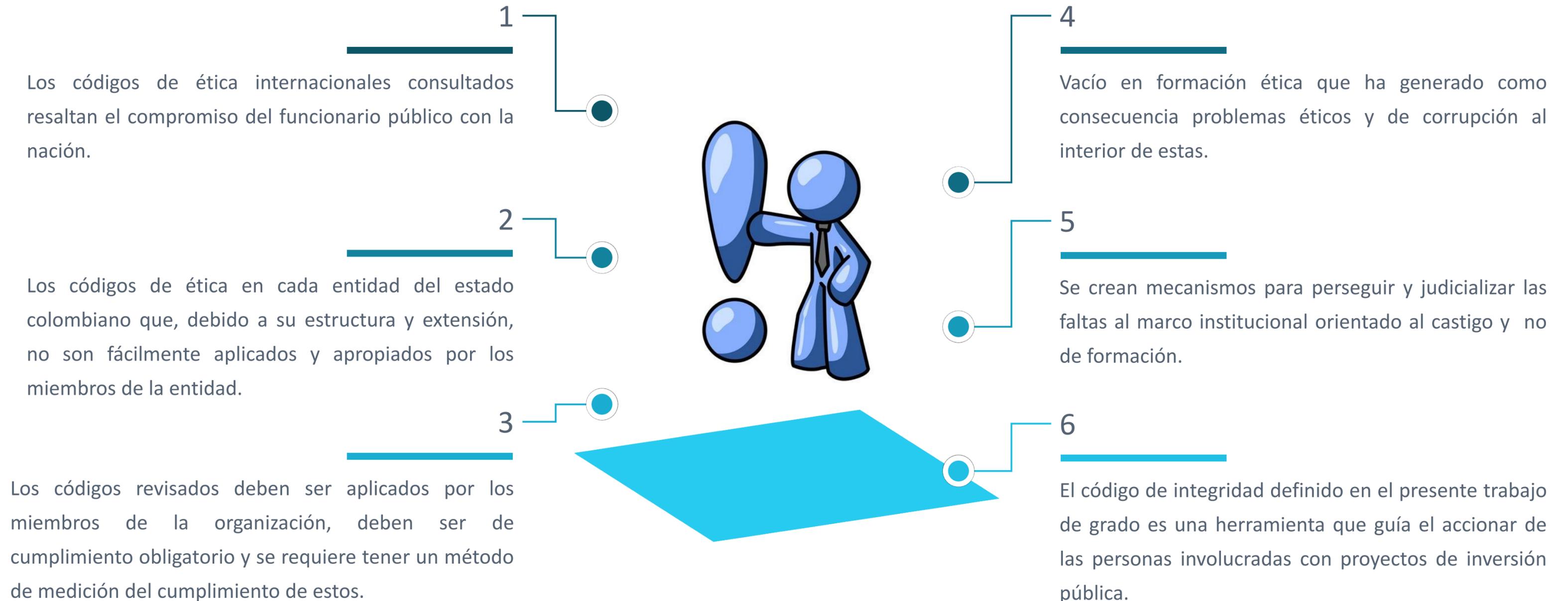
- Aristóteles. (349 a.c.). Ética a Nicómaco.
- Casa editorial el tiempo. (2002). El libro de los Valores.
- Cortina, A. (2009). El mundo de los valores: "ética mínima" y educación.
- DAFP. (2015a). Cambio Cultural en la Gestión Pública, Estrategia de Cambio Cultural.
- DAFP. (2015b). Concepto 66961 de 2015 Departamento Administrativo de la Función Pública.
- DAFP. (2017a). Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.
- DAFP. (2017b). Valores del servidor público: Código de integridad.
- DAFP. (s.f.). Constitución Política 1 de 1991 Asamblea Nacional.

5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



CONCLUSIONES



RECOMENDACIONES

01

Educación y formación

Inculcar la ética en el día a día de los empleados, mediante el uso de talleres y herramientas tecnológicas que genere conciencia.

02

Prevención

Hacer uso de estrategias de consejo y prevención en la implementación del código de integridad, buscando el cuidado de los bienes públicos y de transparencia.

03

Cumplimiento

Hacer seguimiento del cumplimiento de código de integridad dentro de cada entidad.

04

Alianzas

Realizar alianzas con instituciones educativas u organizaciones dedicadas a promover la ética y transparencia.

05

Trabajo futuro

Diseño, validación e implementación de un manual o guía que exponga que debe hacer un actor cuando este expuesto a una situación no deseada.

06

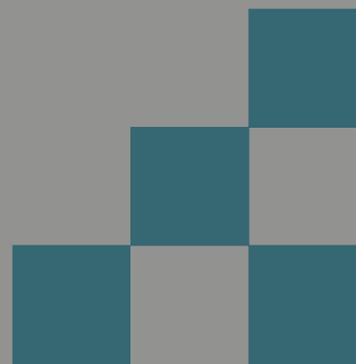
Temas de trabajo futuro

Aplicación del producto de este trabajo de grado en un ambiente controlado o en una entidad que maneje proyectos de inversión pública.



6

**GERENCIA DEL
PROYECTO**





INICIACIÓN

PROJECT CHARTER

ACTA DE CONSTITUCION DEL PROYECTO (PROJECT CHARTER)

Proyecto: Elaboración de un código de integridad para la gerencia de proyectos de inversión pública en Colombia

El presente trabajo de grado tiene como propósito contribuir con el fortalecimiento de la ética y conducta profesional en la gerencia de proyectos de inversión pública en Colombia, así como prevenir y disminuir los actos de corrupción

Se autoriza formalmente el inicio de actividades para la elaboración de un código de integridad para la gerencia de proyectos de inversión pública en Colombia y se designa como Gerente del proyecto a Fernando Garcia Tovar a quien, con su equipo de trabajo, se les otorga la autoridad para determinar el presupuesto, cronograma y administrar los recursos para asegurar el cumplimiento de lo establecido.

El éxito del proyecto está determinado por la aprobación del director y el comité de trabajos de grado, la entrega del documento antes del 24 de mayo de 2019, cumplimiento del presupuesto establecido de \$60.000.000 y cumplimiento de los requerimientos de los entregables.

Edna Paola Najjar
Sponsor
Directora del trabajo de grado

IDENTIFICACIÓN DE STAKEHOLDERS

ID	STAKEHOLDER	CLASE	PARTICIPACIÓN		ESTRATEGIA GENÉRICA	ESTRATEGIA ESPECÍFICA
			ACTUAL	DESEADA		
S-01	Directora del trabajo de grado	<i>Interno</i>	Líder	Partidario	MANEJAR DE CERCA	Cumplir con los plazos establecidos, las responsabilidades propias y la atención de las observaciones.
S-02	Miembros del equipo del proyecto	<i>Interno</i>	Líder	Líder	MANEJAR DE CERCA	Realizar reuniones una vez a la semana, conciliar los aspectos relevantes de los entregables, empoderar y fomentar la responsabilidad.
S-03	Centros de estudios - DGIP	<i>Externo</i>	Partidario	Partidario	MANEJAR DE CERCA	Desarrollar una metodología clara y fundamentada para contribuir con lo establecido.
S-04	Miembros del equipo del proyecto.	<i>Externo</i>	Neutral	Partidario	MANEJAR DE CERCA	Cumplir con los requerimientos establecidos para cada entregable prestando atención a los detalles y mostrando el compromiso y calidad del producto.
S-05	Director del programa	<i>Externo</i>	Partidario	Partidario	MANEJAR DE CERCA	Cumplir con la normatividad y los deberes estudiantiles acatando las decisiones que sean tomadas en el programa.
S-06	Asesores técnicos y metodológicos	<i>Interno</i>	Partidario	Partidario	MANTENER SATISFECHO	Tener en cuenta las observaciones y sugerencias realizadas.
S-07	Jurado	<i>Externo</i>	Neutral	Partidario	MANEJAR DE CERCA	Brindar información clara respecto a los beneficios del proyecto y satisfacer los requerimientos.
S-08	Unidad de proyectos	<i>Externo</i>	Partidario	Partidario	MANEJAR DE CERCA	Cumplir con la normatividad y los deberes estudiantiles acatando las decisiones que sean tomadas en el programa.
S-09	Expertos en ética	<i>Externo</i>	Neutral	Partidario	MANEJAR DE CERCA	Seguir sus recomendaciones y observaciones acerca de la guía de ética.
S-10	Entidades gubernamentales de Colombia	<i>Externo</i>	Neutral	Partidario	MANEJAR DE CERCA	Brindar información clara respecto a los beneficios del proyecto y satisfacer los requerimientos.
S-11	Familias de los miembros del equipo	<i>Externo</i>	Partidario	Partidario	HACER SEGUIMIENTO	Cumplir con las restricciones de tiempo, costo y alcance.



PLANEACIÓN

ALCANCE

FASE 01

- Inscripción del trabajo de grado (Anexo A).
- Propuesta de trabajo de grado (Anexo B).
- Propuesta de trabajo de grado sustentada y aprobada.

FASE 02

- Plan de gerencia (Anexo C).
- Plan de gerencia sustentado y aprobado.

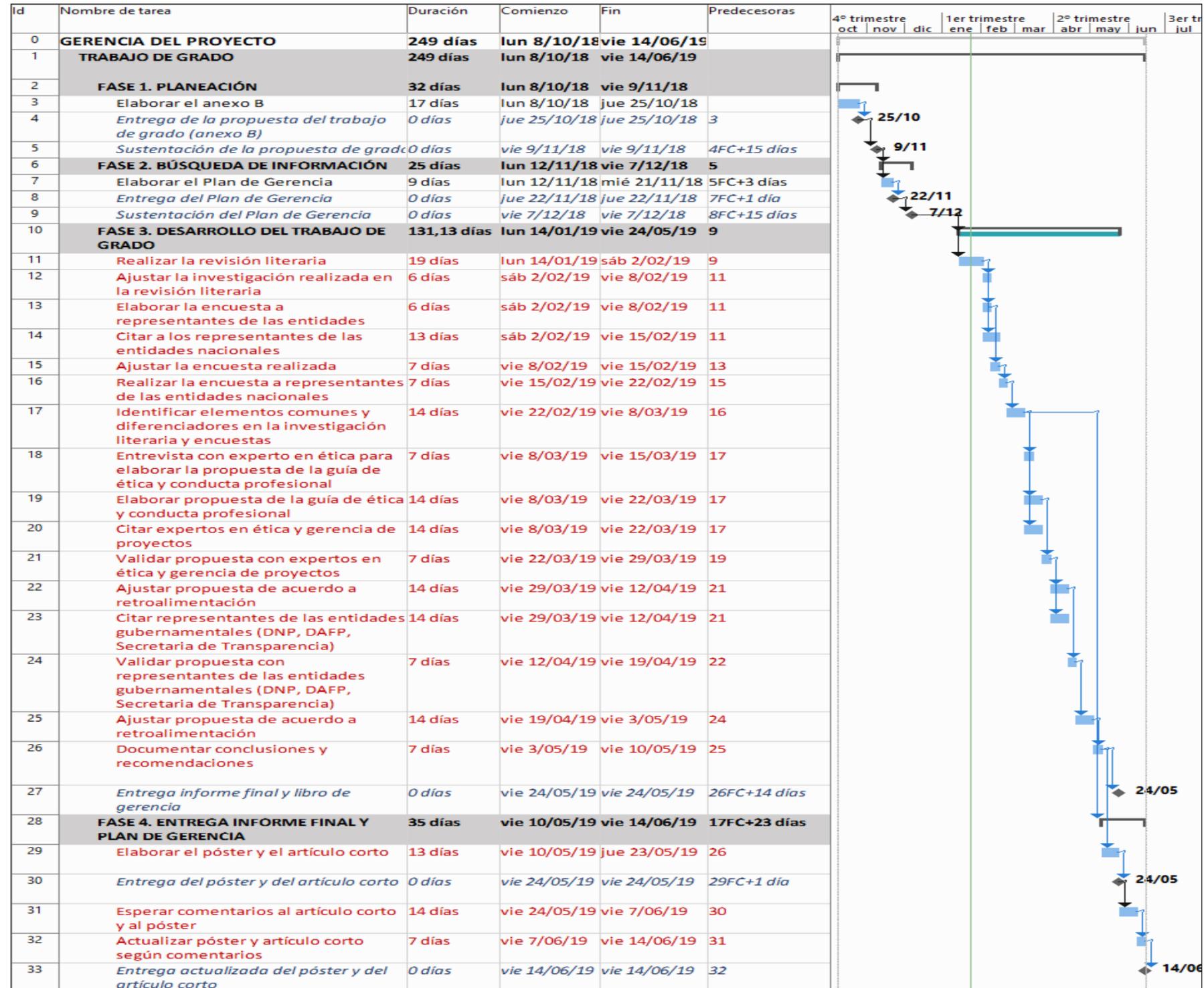
FASE 03

- Documentos derivados de la investigación.
- Código de integridad para la gerencia de proyectos de inversión pública en Colombia.
- Informe final y libro de gerencia.

FASE 04

- Artículo corto.
- Póster.

Cronograma



Gestión del costo

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	VALOR UNITARIO (\$)	FASE 1 - PLANEACIÓN		FASE 2 - BÚSQUEDA DE LA INFORMACIÓN		FASE 3 - DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO		FASE 4 - ENTREGA DE INFORME FINAL Y PLAN DE GERENCIA				
			Elaboración y entrega del Anexo B	Sustentación Anexo B	Plan de Gerencia TG	Sustentación Plan de Gerencia TG	Desarrollo del Informe	Libro de gerencia	Sustentación del TG	Evaluación Final	Entrega informe final	Entrega artículo corto	Entrega Póster
RECURSOS HUMANOS													
Fernando Garcia	h / hombre	40	1,200.0	40.00	1,000.00	40.00	12,480.00	800.00	40.00	80.00	80.00	320.00	240.00
María Alejandra Mejía	h / hombre	40	1,200.0	40.00	1,000.00	40.00	12,480.00	800.00	40.00	80.00	80.00	320.00	240.00
Viviana Vargas	h / hombre	40	1,200.0	40.00	1,000.00	40.00	12,480.00	800.00	40.00	80.00	80.00	320.00	240.00
Director de trabajo de grado	h / hombre	70	280.0	70.00	140.00	70.00	700.00	210.00	70.00	140.00	140.00	140.00	140.00
Asesor Técnico	h / hombre	70	-	-	70.00	-	350.00	210.00	-	-	70.00	-	-
Asesor Metodológico	h / hombre	70	140.0	-	70.00	-	-	350.00	-	-	70.00	70.00	70.00
Corrector de Estilo	h / hombre	70	-	-	-	-	-	-	-	-	70.00	-	-
EQUIPOS													
Computadores portátiles	h / hombre	3	270.0	12.00	225.00	9.00	2,808.00	180.00	12.00	18.00	18.00	90.00	54.00
MATERIALES Y SUMINISTROS													
Papelería e impresiones	G/mes	55	27.50	5.50	-	11.00	33.00	-	55.00	-	11.00	-	-
Plotter	Und	220	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	220.00
Fotocopias	G/mes	40	-	-	-	20.00	-	-	-	-	-	-	-
Encuadernación del TG	Und	200	-	-	-	-	-	-	-	-	200.00	-	-
Servicio Telefónico	G/mes	62	31.0	5.58	31.00	31.00	186.00	31.00	18.60	6.20	18.60	31.00	24.80
Servicio de Internet	h	0.1	9.0	0.40	7.50	0.20	93.60	6.00	0.30	0.60	0.60	2.10	1.80
Servicio de Energía	\$/ kWh	0.5	45.0	2.00	37.50	1.00	468.00	30.00	1.50	3.00	3.00	10.50	9.00
TRANSPORTE													
Transportes	Día	17.5	52.5	52.50	52.50	52.50	630.00	262.50	52.50	52.50	-	35.00	52.50
ALIMENTACIÓN													
Alimentación	Día	50	12.5	25.00	25.00	25.00	400.00	150.00	25.00	15.00	-	-	50.00
SUBTOTALES			4,760.0		3,998.0		46,938.0		4,352.00				
TOTAL			60,000.0										

*Valores expresados en miles de pesos



EJECUCIÓN

MATRIZ DE COMUNICACIONES

Canales de comunicación	Formato	Metodología o tecnología	Contenido	Comunicador	Receptor	Frecuencia	Detalle información
Informes	Word.	Documento digital.	Estado actual de un paquete de trabajo.	Gerente del proyecto.	Sponsor.	Quincenal.	Alta
			Avances del proyecto.	Gerente del proyecto.	Sponsor.	Quincenal.	Alta
			Avances de ejecución del presupuesto.	Gerente del proyecto.	Sponsor.	Quincenal.	Alta
Reuniones	Cara a cara.	Debate y participación de todos los asistentes.	Sugerencias y novedades frente a la ejecución.	Equipo del proyecto.	Gerente del proyecto.	Semanalmente viernes.	Alta
	Skype.					Semanalmente miércoles.	
Actas	Word.	Documento digital.	Avances del proyecto y responsabilidades asignadas en cada reunión.	Gerente de proyecto.	Equipo del programa.	Dos veces a la semana, miércoles y viernes.	Alta
Correo electrónico	Outlook.	Digital.	Documento, utilizado para enviar información y dar instrucciones primarias, así como mecanismo de información masiva para divulgar temas de uso interno.	Equipo del proyecto.	Sponsor y Equipo del proyecto.	Según necesidad de las partes.	Media
Presentaciones	Power Point.	Documento digital.	Utilizado para la exposición de temas frente al Comité de trabajos de grado.	Equipo del Proyecto.	Comité de trabajos de grado.	Según fechas estipuladas en Anexo D: cronograma del trabajo de grado.	Media

REUNIONES

Fecha	Documento	Participantes
18 - 10 - 18	Acta de reunión 1: Definición cronograma de entregas de avance del proyecto.	Germán Giraldo, equipo de trabajo
19 - 10 - 18	Acta de reunión 2: Instrucciones del director para la construcción Anexo B.	Germán Giraldo, equipo de trabajo
24 - 10 - 18	Acta de reunión 3: Construcción Anexo B.	Equipo de trabajo.
29 - 10 - 18	Acta de reunión 4: Revisión de comentarios del Anexo B.	Equipo de trabajo.
02 - 11 - 18	Acta de reunión 5: Instrucciones del director para la construcción de las diapositivas del Anexo B.	Germán Giraldo, equipo de trabajo.
07 - 12 - 18	Acta de reunión 6: Cambio de director del trabajo de grado.	Edna Paola Najar, Germán Giraldo, equipo de trabajo.
08 - 01 - 19	Acta de reunión 7: Instrucciones para ajustes de propuesta según nuevo director.	Directora de trabajo de grado, equipo de trabajo.
29 - 01 - 19	Acta de reunión 8: Ajustes de propuesta.	Equipo de trabajo.
11 - 02 - 19	Acta de reunión 9: Revisión de adelanto de informe, instrucciones para construcción de encuestas.	Directora de trabajo de grado, equipo de trabajo.
12 - 02 - 19	Acta de reunión 10: Realización de entrevista estructurada.	Equipo de trabajo.
18 - 02 - 19	Acta de reunión 11: Corrección de comentarios de la entrevista estructurada	Equipo de trabajo.
20 - 02 - 19	Acta de reunión 12: Corrección de comentarios de la entrevista estructurada versión 2.	Equipo de trabajo.
12 - 03 - 19	Acta de reunión 13: Revisión de entrevistas realizadas, instrucciones para construcción de encuesta.	Directora de trabajo de grado, equipo de trabajo.
13 - 03 - 19	Acta de reunión 14: Análisis de las entrevistas realizadas.	Equipo de trabajo.
30 - 03 - 19	Acta de reunión 15: Corrección de encuesta, repartición de temas faltantes del informe.	Equipo de trabajo.
11 - 04 - 19	Acta de reunión 16: Construcción final de encuesta y repartición de envío, revisión informe.	Equipo de trabajo.
08 - 05 - 19	Acta de reunión 17: Revisión informe y avance de encuesta.	Directora de trabajo de grado, equipo de trabajo.
09 - 05 - 19	Acta de reunión 18: Repartición de correcciones del informe.	Equipo de trabajo.
12 - 05 - 19	Acta de reunión 19: Construcción del código.	Equipo de trabajo.
20 - 05 - 19	Acta de reunión 20: Diseño final del código, según revisiones.	Equipo de trabajo.

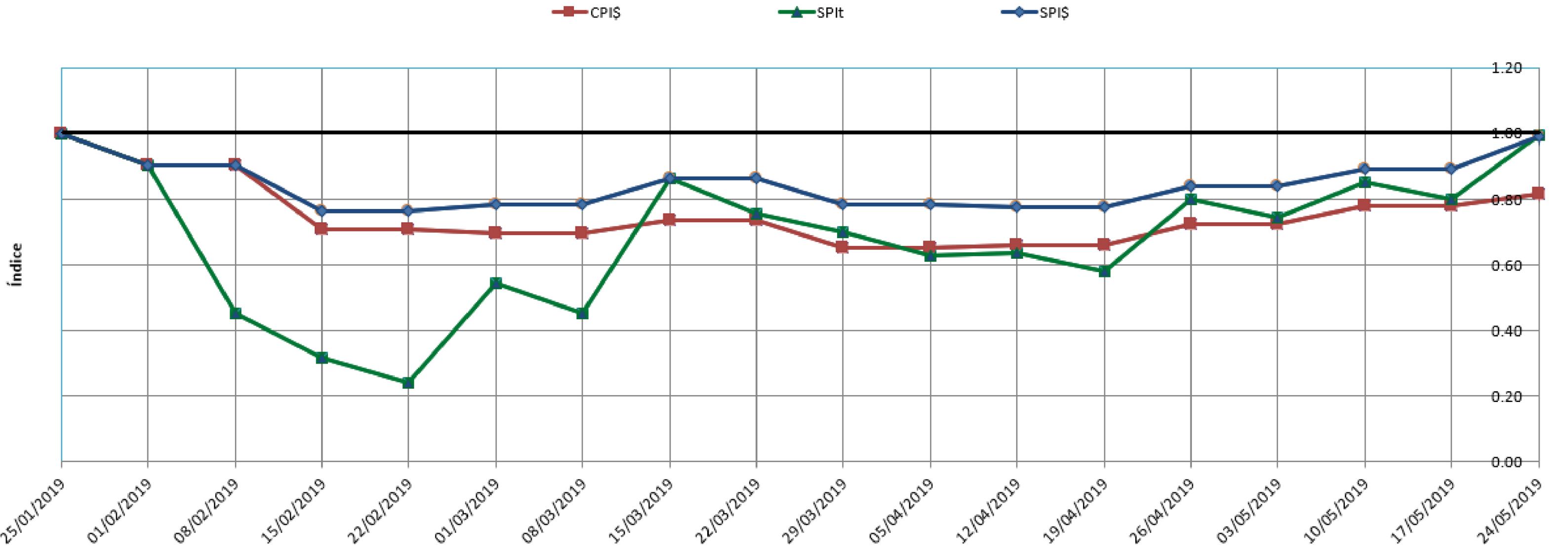
20 reuniones
en total



CONTROL

MÉTRICAS

Índices de Desempeño



SOLICITUDES DE CAMBIO

Solicitud de cambio	Descripción de la solicitud
Solicitud de cambio # 1	El cronograma cambió debido a que el nuevo director planteó una nueva ruta metodológica.
Solicitud de cambio # 2	Cambiar el nombre del producto del trabajo de grado.

RIESGOS MATERIALIZADOS

Código	Riesgo	Estrategia	Acción	Impacto
RK1	Retraso en el desarrollo de las actividades planeadas.	Mitigar	El equipo del trabajo de grado deberá dedicar horas adicionales para cumplir con el plan establecido.	Alta
RK6	Cargas laborales mayores para el equipo de trabajo de grado.	Mitigar	El equipo del trabajo de grado deberá dedicar horas adicionales para cumplir con el plan establecido.	Media



CIERRE

LECCIONES APRENDIDAS

No.	Título	Descripción de la situación	Repetir/evitar	Impacto	Acciones implementadas	Recomendación
1	Inicio de actividades mes de enero	Cambio de director de trabajo	Evitar	Atraso en actividades	Aumento de horas trabajo	Tener en cuenta en la planeación y riesgos
2	Periodos de vacaciones y Semana Santa en proyectos	Cese de actividad programada	Evitar	Atraso en actividades	Aumento de horas trabajo	Tener en cuenta en la planeación y riesgos
3	Reuniones periódicas con director de trabajo de grado cada 15 días	Permite validar estado del trabajo de grado y se obtiene retroalimentación de lo trabajado	Repetir	Mejora en calidad del trabajo de grado		
4	Distribución de encuesta a personas relacionadas con proyectos de inversión pública	La distribución de la encuesta no permitió alcanzar el error de estimación del 5%	Evitar	Atraso en actividades	Aumento de horas de trabajo	Evaluar más estrategias de distribución con anterioridad
5	Involucrar activamente la participación de diferentes entidades gubernamentales	Aportan su visión a la construcción del código	Repetir	Mejora el rendimiento del avance del proyecto	Reuniones periódicas exposición grupal del tema	Reuniones para mejorar avance y contenidos
6	Compartir resultados y lecciones aprendidas con personas involucradas	Conservar información de lecciones aprendidas	Repetir	Contribuye a mejorar proyectos futuros		

VALIDACIÓN DE ENTREGABLES

✓ FASE 01

- Inscripción del trabajo de grado (Anexo A).
- Propuesta de trabajo de grado (Anexo B).
- Propuesta de trabajo de grado sustentada y aprobada.

✓ FASE 02

- Plan de gerencia (Anexo C).
- Plan de gerencia sustentado y aprobado.

✓ FASE 03

- Documentos derivados de la investigación.
- Código de integridad para la gerencia de proyectos de inversión pública en Colombia.
- Informe final y libro de gerencia.

FASE 04

- Artículo corto.
- Póster.

REFERENCIAS

- Agency for Modernisation, Local Government Denmark, Danish Regions. (Diciembre de 2017). Code of conduct in the Public Sector . Obtenido de <https://modst.dk/media/18742/code-of-conduct-in-the-public-sectorforside.pdf>
- AIPM. (2008). AIPM Professional Competency Standards for Project Management. Syney: Australian Institute of Project Management. Obtenido de <https://nsfsakai.nthsydney.tafensw.edu.au/access/content/group/0f4ea869-0e76-4936-b16e-7407f58a3a5d/ProjectManagement/DipProjectManagement/CertIVProjectSite/Project%20Management%20Standards/June-2008-PM-Comp-Stds-Part-A-Intro-Approved-Version-1.0.pdf>
- AIPM. (2014). Code of Ethics and Professional Conduct. Obtenido de AIPM: https://www.aipm.com.au/documents/aipm-key-documents/aipm_code_of_ethics_2015.aspx
- Alfonso, L. P. (2013). Corrupción y lucha contra su manifestación. Bogotá: Contraloría General de la República.
- APM. (2012). APM Body of Knowledge. UK: Association for Project Management.
- APM. (2015). Code of Professional Conduct. Obtenido de APM: <https://www.apm.org.uk/media/19286/code-of-professional-conduct.pdf>
- APM. (s.f. b). Ethics frameworks. Obtenido de APM: <https://www.apm.org.uk/body-of-knowledge/people/professionalism/ethics-frameworks/>
- Araujo, G., Gamboa, L., Parizzotto, L., de Castro, R., & Monteiro, M. (2017). Compliance and Ethics for Project Management Governance. 13th European Conference on Management Leadership and Governance (ECMLG2017) (págs. 115–124). London, United Kingdom: Curran Associates, Inc.
- Arrastra , F., Belamaric, R., & Martínez, T. (2004). Nuevas formas investigativas. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/rab/rab.pdf>
- Audi, R. (2004). Diccionario Akal de Filosofía. España: Ediciones Akal, S. A.
- Calderón, D. G. (2018). Redes de corrupción Política: Una revisión para el caso colombiano. *Análisis Político*, 180-201.
- Campos, M. (2002). Historia da ética. *CienteFico*, 11.
- Cerem. (2015). Ética y estrategia de negocios. Obtenido de Cerem International Business School: <https://www.cerembs.co/blog/etica-y-estrategia-de-negocios>
- Cleland, D., & Gareis , R. (2006). *Global Project Management Handbook*. USA: McGraw-Hill Professional.
- Congreso de Colombia. (1998). Ley 489 de 1998 Nivel Nacional. Obtenido de [alcaldiabogota: https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=186](https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=186)
- Corporación Transparencia por Colombia. (2013). Informe anual 2013. Obtenido de Transparencia Colombia: <http://transparenciacolombia.org.co/wp-content/uploads/2016/03/InformeAnualTransparencia2013.pdf>
- DAFP. (2005). Decreto 3622 de 2005. Obtenido de [funcionpublica: http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=17903](http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=17903)
- DAFP. (2006). *funcionpublica*. Obtenido de Plan Nacional de Formación para el Control Social a la Gestión Pública: http://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1454680223_8231c0de98971e5d7608956096ee6ca6.pdf
- DAFP. (2014). Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014. Obtenido de Función Pública: <http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/Manual+T%C3%A9cnico+del+Modelo+Est%C3%A1ndar+de+Control+Interno+para+el+Estado+Colombiano+MECI+2014/065a3838-cc9f-4eeb-a308-21b2a7a040bd>
- DAFP. (2015). Plan Estratégico Institucional 2015-2018. Obtenido de Función Pública: http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/528603/2015-09-08_Plan_institucional_fp.pdf/ad599486-f266-4ed1-8a4f-20740ca0d19f
- DAFP. (Marzo de 2018). Código de Integridad: antecedentes, construcción y propuestas para su implementación.
- DAFP. (s.f.). Valores del Servicio Público - Código de Integridad. Obtenido de Función Pública: http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/24621277/2017-06-07_valores_del_servidor_publico_codigo_integridad

REFERENCIAS

- Deloitte. (2005). Suggested Guidelines for Writing a Code of Ethics/Conduct. Obtenido de https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/il/Documents/risk/CCG/other_comittees/932__suggested_guidelines_writing_code_ethics_conduct0805.pdf
- Delvasto, C. A. (2007). El significado de la ética para George Edward Moore, Bertrand Russell, James M. Buchanan y Jürgen Habermas. *Perspectivas Internacionales*, 181-189.
- Denmark Government . (December de 2017). modst. Obtenido de Code of conduct in the public sector: <https://modst.dk/media/18742/code-of-conduct-in-the-public-sectorforside.pdf>
- DNP. (2013). Estrategia Nacional de la Política Pública. Obtenido de DNP: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Social/167.pdf>
- DNP. (2015). Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018. Obtenido de CEPAL: https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/Colombia_Plan_Nacional_de_Desarrollo_2014_2018.pdf
- DNP. (2016). Objetivos Estratégicos - Calidad. Obtenido de DNP: <https://www.dnp.gov.co/DNP/acerca-de-la-entidad/Paginas/Objetivos-Localizaci%C3%B3n.aspx>
- DNP. (2018). dnp. Obtenido de Cartilla Orientadora para la Puesta en Marcha y Gestión de los Bancos de Programas y Proyectos Territoriales: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblcas/MGA_WEB/Cartilla%20Orientadora%20para%20la%20Gestion%20del%20BPPI%20%28003%29.pdf
- DNP. (2018). Sistemas de información. Obtenido de DNP: <https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-publicas/Sistemas-de-Informacion/Paginas/sistemas-de-informacion.aspx>
- DNP. (2019). DNP. Obtenido de Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/BasesPND2018-2022n.pdf>
- DNP. (2019). Seguimiento a proyectos de inversión. Obtenido de spi.dnp: https://spi.dnp.gov.co/Consultas/ConsultaProyectos.aspx?id=img_Proyectos
- ESAN. (2018). ¿Qué consecuencias obtiene una empresa que carece de un código ético? Obtenido de Conexión ESAN: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/04/que-consecuencias-obtiene-una-empresa-que-carece-de-un-codigo-etico/>
- Etxeberria, X. (2002). Ética de las profesiones. Bilbao, España: Descleé de Brouwer.
- Expansión. (2018). Colombia - Índice de Percepción de la Corrupción. Obtenido de Datos Macro: <https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-percepcion-corrupcion/colombia?anio=2018>
- Fedesarrollo. (2018). Comisión del gasto y la inversión pública: Informe final . Obtenido de fedesarrollo: <https://www.fedesarrollo.org.co/sites/default/files/LIB2017COMISION.pdf>
- Feldman, S. (2004). *Memory as a Moral Decision. The Role of Ethics in Organizational Culture*. London: Transaction.
- Fernández, C. (2015). *Los proyectos de inversión*. Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Fernández, R. (2009). *Responsabilidad social corporativa: una nueva cultura empresarial*. España: Editorial Club Universitario.
- Fernández, S. (2007). *Los proyectos de Inversión*. Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Ferrater, J. (1941). *Diccionario de Filosofía*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Figuerola, N. (s.f.). Ética en la administración de proyectos. Obtenido de Lider de Proyecto: http://www.liderdeproyecto.com/manual/etica_en_la_administracion_de_proyectos.html
- Función Pública. (Marzo de 2018). Obtenido de http://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587425/34877072/2017-03-15_Estrategias_Codigo_Integridad.pdf/d56d5eec-597e-cafa-0c70-b8124126182c
- Gamarra, J. (2006). *Pobreza, corrupción y participación: una revisión para el caso colombiano*. Cartagena: Banco de la República.
- García, E. (2012). ¿Es Colombia un estado corrupto? La corrupción como problema jurídico y como estado sociológico-moral. *125 Universitas*, 187-217.
- Gómez, D. P. (7 de Mayo de 2014). *Corrupción y Colusión: Asuntos del sector empresarial en Colombia*. Bogotá, Colombia: Revista Prolegómenos-Derechos y Valores.
- Government of the Netherlands. (31 de Diciembre de 2016). Code of Conduct for Integrity in the Central Public Administration . Obtenido de <https://www.government.nl/binaries/government/documents/decrees/2017/02/10/code-of-conduct-for-integrity-in-the-central-public-administration-2016/NL+Code+of+Conduct+for+Integrity+in+the+Central+Public+Administration+20....pdf>
- Gutiérrez, H. (2013). Colombia: Overview of corruption and anti-corruption. U4 Anti-Corruption resource center Transparency International.
- Hahn, A., & Popan, E. (2018). *Professional ethics*. Salem Press Encyclopedia.

REFERENCIAS

- Heidenheimer, A. (1989). *Political Corruption: Readings in Comparative Analysis*. Transaction Books.
- Henao, J., & Ortiz, D. (2018). *Enfoques sectoriales sobre corrupción: Corrupción en Colombia*. Bogotá D.C.: Universidad Externado de Colombia.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGRAW-HILL.
- Hernández, A., & Constante, A. (2006). *Ética actual y profesional: lecturas para la convivencia global en el siglo XXI*. México D.F., México: International Thomson Edits.
- Hirsch, A. (Diciembre de 2003). Elementos significativos de la ética profesional. México: Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.
- Hirsch, A. (2003). *Ética profesional*. Obtenido de Elementos significativos de la ética profesional.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations. Software of the mind*. New York: Mc Graw Hill.
- INCP. (2015). ¿Por qué es importante la ética profesional? Obtenido de INCP: <https://www.incp.org.co/por-que-es-importante-la-etica-profesional/>
- Institute for Global Ethics. (2008). Obtenido de http://www.afsa.org/sites/default/files/Portals/0/best_practices_creating_codes.pdf
- Institute for global ethics. (s.f.). Institute for global ethics. Obtenido de <https://www.globalethics.org/Who-We-Are/Fast-Facts.aspx>
- Institute for global ethics. (s.f.). Our Approach. Obtenido de <https://www.globalethics.org/What-We-Do/Approach.aspx>
- IPMA. (2015a). Code of Ethics and Professional Conduct. Obtenido de IPMA: <https://www.ipma.world/assets/IPMA-Code-of-Ethics-and-Professional-Conduct.pdf>
- IPMA. (2015b). ICB4 Individual Competence Baseline. Obtenido de IPMA: http://products.ipma.world/wp-content/uploads/2016/03/IPMA_ICB_4_0_WEB.pdf
- Isaza, C. (2012). El fracaso de la lucha anticorrupción en Colombia. *OPERA*, 212-239.
- ITEP. (2016). Índice de transparencia de las entidades públicas. Obtenido de <http://indicedetransparencia.org.co/2015-2016/ITN/EntidadesNacionales/ResultadoGenerales>
- Lara, L. (1996). *Diccionario del español usual*. México: El Colegio de México.
- Lee, M. (2009). E-ethical leadership for virtual project teams. *International Journal of Project Management*, 456–463.
- Locatelli, G., Mariani, G., Sainati, T., & Greco, M. (2017). Corruption in public projects and megaprojects: There is an elephant in the room! *International Journal of Project Management*, 252-268.
- López, R. (2014). *Teorías del control social*. Centro de estudio y prevención de la delincuencia. Universitas Miguel Hernández.
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA*. Barcelona.
- MacIntyre, A. (1966). *A short History of Ethics*. New York: The MacMillan Company.
- Malagón, L. (2018). *Diseño de una guía metodológica para el monitoreo y control del portafolio de la dirección de apropiación de TIC, del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*. Bogotá: Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito.
- Ministerio del Interior. (2017). Código de ética. Obtenido de Mininterior: https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/noticias/codigo_de_etica_1.pdf
- Ministry for Housing and the Central Government Sector. (2016). *government.nl*. Obtenido de Code of Conduct for Integrity in the Central Public Administration 2016: <https://www.government.nl/topics/public-administration/documents/decrees/2017/02/10/code-of-conduct-for-integrity-in-the-central-public-administration-2016>
- Ministry of Finance. (2005). *workspace*. Obtenido de Values in the Daily Job: Civil Servant's Ethics ; a Handbook for the State Administration: <http://workspace.unpan.org/sites/internet/documents/UNPAN91843.pdf>
- Misas Arango, G. O. (2005). *La lucha anticorrupción en Colombia. Teorías, prácticas y estrategias*. Bogotá: Contraloría General de la República.
- Muñoz, J., & Giraldo, A. (2008). *Gerencia pública integral: Programa administración pública territorial*. Obtenido de ESAP: <http://www.esap.edu.co/portal//wp-content/uploads/2017/10/1-Gerencia-Publica-Integral.pdf>
- Namén, Á. (2013). *La transparencia como elemento de modernización de la Administración Pública. 100 años de Administración Pública, retos y perspectivas*. Memorias del Congreso Internacional Conmemorativo de la Ley 4 de 1913. Bogotá: Escuela Superior de Administración Pública.

REFERENCIAS

- Ospina, A. (2016). Instrumentos de la lucha contra la corrupción en Colombia. A&C Revista de Direito Administrativo & Constitucional.
- Ospina, A. (2016). Instrumentos de la lucha contra la corrupción en Colombia: de la última ratio a la ausencia de razón. Belo Horizonte: A&C Revista de direito administrativo & constitucional.
- Pérez, G. (2005). Dimensión espacial de la pobreza en Colombia.
- PMAJ. (2005). A Guidebook of Project & Program Management for Enterprise Innovation. Obtenido de P2M: https://articulospm.files.wordpress.com/2013/01/p2mguidebookvolume1_060112.pdf
- PMAJ. (2009). Code of Ethic for P2M Professional. Obtenido de PMAJ: https://www.pmaj.or.jp/kyoukai/rinri_youkou.html
- PMI. (2006). Código de Ética y Conducta Profesional. Obtenido de PMI: http://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/ethics/pmi-code-of-ethics.pdf?sc_lang_temp=es-ES
- PMI. (2017). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 6ta edición.
- PMI. (s.f. a). Ética en la dirección de proyectos. Obtenido de PMI: <https://americalatina.pmi.org/latam/AboutUS/EthicsInProjectManagement.aspx>
- PMQuality. (s.f.). Ética Profesional – Código de Ética PMI. Obtenido de PMQuality: <https://pmqlinkedin.wordpress.com/about/etica-profesional-codigo-de-etica-pmi/>
- Presidencia de la República. (2016). Plan estratégico institucional 2014 – 2018. Obtenido de Presidencia de la República de Colombia: http://es.presidencia.gov.co/dapre/DocumentosPlaneacion/Plan-Estrategico-DAPRE-2014-2018_v4.pdf
- RAE. (2018a). Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=4bDHr0F>
- RAE. (2018b). Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=9daBvI8>
- RAE. (2018c). Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=ACkdr3>
- RAE. (2018d). Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=BRNxtDx>
- RAE. (2018e). Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=H3y8Ijj|H3yay0R>
- RAE. (2018f). Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=JooDg2q>
- RAE. (2018g). Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=NMupXor>
- RAE. (2018h). Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=Pm2wZfs|Pm4ASgl>
- RAE. (2018i). Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=UC5uxwk>
- RAE. (2018j). Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=YCB6UHV>
- RAE. (2018k). Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=Kd3KFyg>
- RAE. (2018l). Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=MeIAa7r>
- RAE. (2018m). Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=WCqQQIf>
- RAE. (2018n). Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=A41ilou>
- RAE. (2018o). Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=WC6OLMQ>
- Revéz, É. (26 de Julio de 2012). Pasado, presente y futuro de la corrupción en Colombia. (C. L. Correa, Entrevistador)
- Rodríguez, M. (2015). Culturas organizacionales éticas. Revista de Antropología y Sociología: Virajes, 107-134. Obtenido de [http://vip.ucaldas.edu.co/virajes/downloads/Virajes17\(1\)_6.pdf](http://vip.ucaldas.edu.co/virajes/downloads/Virajes17(1)_6.pdf)
- Salas, A. (2016). Un análisis de la corrupción en América Latina. Obtenido de Revista Internacional Transparencia e Integridad: <https://revistainternacionaltransparencia.org/wp-content/uploads/2016/12/Alejandro-Salas.pdf>
- Sanín, H. (s.f.). V Curso Internacional: Gestión estratégica del desarrollo local y regional. Obtenido de CEPAL: <https://www.cepal.org/cgi-bin/getprod.asp?xml=/ilpes/noticias/paginas/5/11205/P11205.xml&xsl=/ilpes/tpl/p18f.xsl&base=/ilpes/tpl/top-bottom.xsl>
- Schein, E. (2004). Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass.

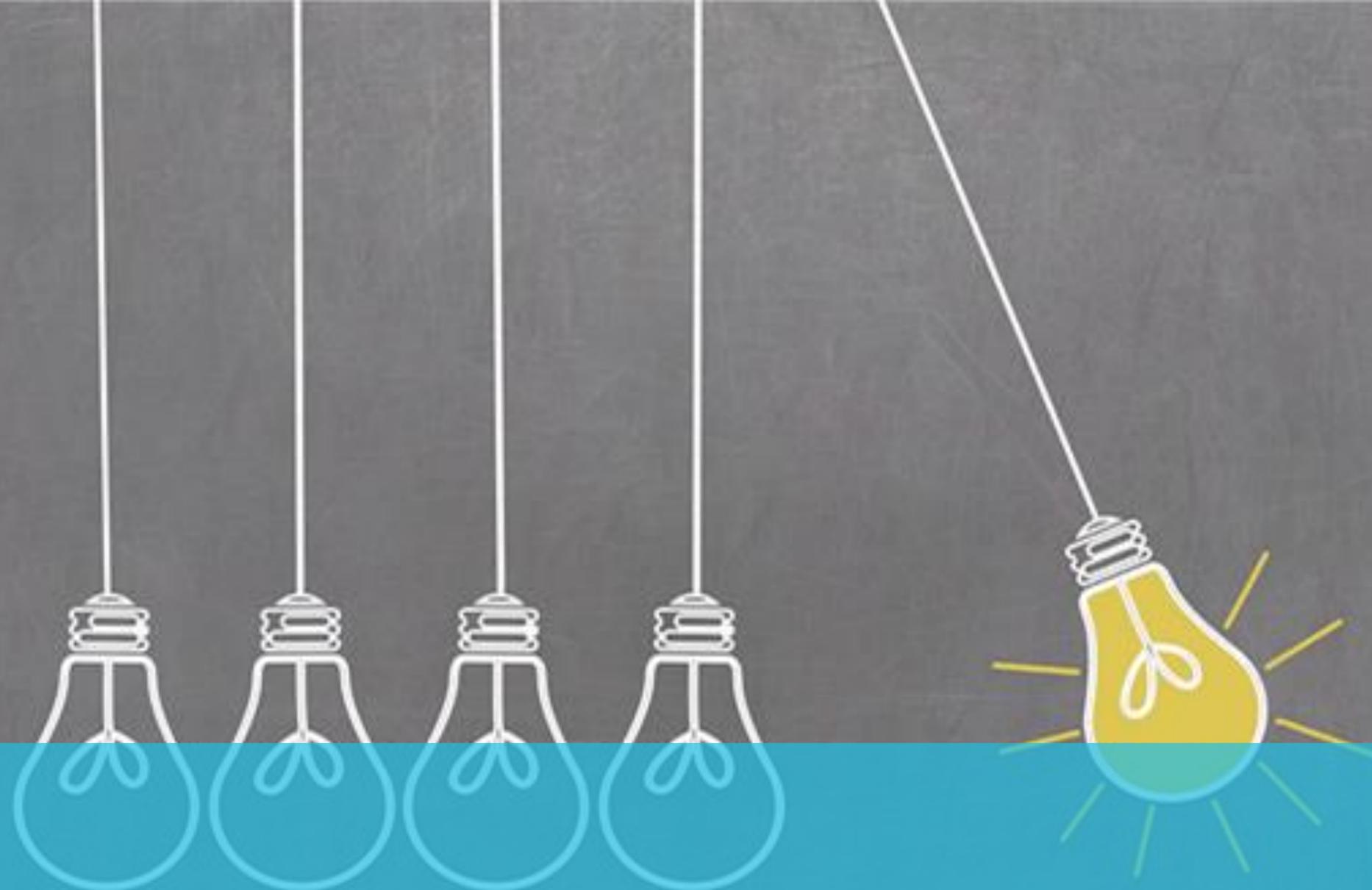
REFERENCIAS

- SHRM. (2001). The Code of Ethics Toolkit: A Guide to Developing Your Organization's Code of Ethics . Obtenido de <https://www.shrm.org/about-shrm/Documents/organization-coe.pdf>
- Significados. (2018). Significado de valores. Obtenido de <https://www.significados.com/valores/>
- Silva, H. F. (2015). Consideraciones éticas en la gestión de proyectos. Internatioanl Journal of Good Conscience, 44-60.
- Souza, J. L. (2015). Ética y responsabilidad del gerente de proyectos. Obtenido de linkedin: <https://www.linkedin.com/pulse/%C3%A9tica-y-responsabilidad-del-gerente-de-proyectos-resumen-de-souza/>
- State Services Commission. (2002). Why are ethics important? Obtenido de <http://www.ssc.govt.nz/node/5741>
- State Services Commission. (2005). New Zealand Public Service Code of Conduct. Obtenido de <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/apcity/unpan020051.pdf>
- State Services Commission. (2005). unpan. Obtenido de New Zeland Public Service Code of Conduct: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/apcity/unpan020051.pdf>
- SurveyMonkey. (2019). Tamaño de la muestra de la encuesta. Obtenido de surveymonkey: <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size/>
- The Ministry of Modernisation. (7 de Septiembre de 2005). Ethical Guidelines for the Public Service . Obtenido de https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kilde/fad/bro/2005/0001/ddd/pdfv/281750-etiske_retningslinjer_engelsk_revidert.pdf
- The Ministry of Modernisation. (september de 2005). regjeringen. Obtenido de Ethical Guidelines for the Public Service: https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kilde/fad/bro/2005/0001/ddd/pdfv/281750-etiske_retningslinjer_engelsk_revidert.pdf
- Torres, Z. (2014). Introducción a la ética. México: Grupo Editorial Patria.
- Transparencia internacional. (2017). Índice de Percepción de la Corrupción 2017: Corrupción, aún sin solución de fondo. Obtenido de Capitulo Nacional de Transparencia Internacional: <http://transparenciacolombia.org.co/indice-de-percepcion-de-la-corrupcion-2017-corrupcion-aun-sin-solucion-de-fondo/>
- Transparencia Internacional. (2019). CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX 2018. Obtenido de <https://www.transparency.org/cpi2018>
- Transparencia por Colombia. (2016). indexedetransparencia. Obtenido de Transparencia por Colombia: <http://indexedetransparencia.org.co/2015-2016/ITD/Gobernaciones>
- Transparencia por Colombia. (2017). indexedetransparencia. Obtenido de Índice de Transparencia de las Entidades Públicas 2015-201: <https://indexedetransparencia.org.co/2015-2016/ITN/EntidadesNacionales/ResultadoGenerales>
- Transparencia, S. d. (Febrero de 2018). Secretariatransparencia. Obtenido de Funciones de la Secretaría de Transparencia: <http://www.secretariatransparencia.gov.co/secretaria/Paginas/funciones-secretaria.aspx>
- Transparency international. (2018). Corruption perceptions index 2018. Obtenido de Transparency international: <https://www.transparency.org/cpi2018>
- Transparency International. (s.f.). FAQs ON TRANSPARENCY INTERNATIONAL. Obtenido de https://www.transparency.org/whoweare/organisation/faqs_on_transparency_international/9
- Transparency International. (s.f.). WHAT IS CORRUPTION? Obtenido de <https://www.transparency.org/what-is-corruption>
- Treviño, L., & Nelson, K. (2007). Managing Business Ethics. Davers, USA: John Wiley and Sons.
- UNISON. (s.f.). ¿Qué es una encuesta? Obtenido de estadistica.unison: <http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/quesunaencuesta.pdf>
- Universidad del Rosario. (2017). Ética Gerencial. Obtenido de Universidad del Rosario: <http://www.urosario.edu.co/Escuela-de-Administracion/Programas/Especializaciones/Gerencia-de-Proyectos-de-Sistemas/Documentos/Syllabus-2017-2/Syllabus-Etica-Gerencial.pdf>
- USAID. (Abril de 2006). Modelo de gestión ética para entidades del Estado. Bogotá, Colombia: Programa de rendición de cuentas en Colombia de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.
- Villamil, J. (2017). La corrupción en Colombia, aproximaciones conceptuales y metodológicas para abordarla. 2017: Universidad Nacional de Colombia.
- Villamil, J. (2017). La Corrupción en Colombia, aproximaciones conceptuales y metodológicas para abordarla. Bogotá D.C.: Universidad Nacional de Colombia.
- Zuleta, A. (2015). La corrupción, su historia y sus consecuencias en Colombia. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

AGRADECIMIENTOS

- Adriana Marcela Zambrano Sánchez – Administradora de empresas
- Carolina Arcila Villa - Abogada
- Edinson Gabriel Malagón Mayorga – Sociólogo
- Edgar Javier Garzón Pascagaza – Licenciado y profesional en filosofía
- Edna Paola Najjar Rodríguez – Economista





“La ética es la práctica de reflexionar sobre lo que vamos a hacer y los motivos por los que vamos a hacerlo”

Fernando Savater.