



Objetivo: medir la gestión desarrollada por la Agencia Atenea en materia de ética organizacional y cualificarla a través de la identificación y análisis evaluativo de las prácticas y comportamientos de la entidad y de sus miembros a fin de verificar su contribución al desarrollo de un esquema de gestión fundamentado en la transparencia e integridad.

# EVALUACIÓN ÉTICA PÚBLICA E INTEGRIDAD - AGENCIA ATENEA 2024

Jorge Luis Garzón Tobar  
Jefe Control Interno de Gestión

Héctor David Escobar Orrego  
Jefe Control Disciplinario Interno

---

## CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>2</b>
<b>2. FUNDAMENTO Y METODOLOGÍA</b> .....	<b>4</b>
<b>3. ETAPAS DE PERCEPCIÓN Y DOCUMENTACIÓN</b> .....	<b>6</b>
3.1 Resultados Generales.....	6
3.2 Resultados y análisis consolidado .....	10
3.3 Resultados y análisis 1 a 1 .....	11
3.4 Análisis de los resultados más relevantes.....	34
3.5 Principales retos identificados .....	35
3.6 Resultados con énfasis en SARLAFT .....	37
3.7 Conclusiones del análisis de los datos con énfasis en SARLAFT .....	38
<b>4. ETAPA DE VERIFICACIÓN INTERNA</b> .....	<b>39</b>
4.1 Resultados generales del proceso de verificación interna .....	39
<b>5. RECOMENDACIONES</b> .....	<b>40</b>

# 1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, ha crecido el interés por la ética, la transparencia, la prevención de la corrupción y el LA/FT. Este interés se ha manifestado en la opinión pública, las redes sociales y el ámbito normativo, como lo demuestra la expedición de la Ley 2195 de 2022. Estos temas son ahora pilares fundamentales para el funcionamiento y la reputación de cualquier entidad pública, donde la transparencia y la responsabilidad son esenciales para mantener la confianza ciudadana. En este contexto, la presente evaluación de la ética institucional es crucial para identificar áreas de mejora y fortalecer la integridad de la entidad.

La presente evaluación de ética empresarial, realizada por primera vez en la Agencia Atenea, tiene como objetivo principal analizar y valorar el comportamiento ético de la organización en algunas de sus diversas dimensiones. Esta evaluación busca identificar las prácticas actuales y su alineación con los valores y principios éticos establecidos, así como detectar posibles desviaciones y áreas que requieran atención y mejora.

Evaluar los temas de ética es fundamental para asegurar que todas las acciones y decisiones de la entidad se realicen bajo un marco de integridad y responsabilidad. Una evaluación exhaustiva permite identificar fortalezas y debilidades en la cultura ética de la Agencia y establecer una base sólida para implementar planes de acción específicos. Estos planes son cruciales para abordar los temas que no cumplan con las expectativas, garantizando una mejora continua y sostenida en el tiempo.

Además, la implementación de estos planes debe estar acompañada de un seguimiento periódico. La evaluación de ética empresarial no debe ser un ejercicio aislado, sino un proceso continuo que permita medir los avances y ajustar las estrategias según sea necesario. La periodicidad en la evaluación asegura que la entidad se mantenga en un camino de mejora constante, adaptándose a los cambios y desafíos del entorno.

El objetivo de esta evaluación de la ética institucional es medir y cualificar la gestión de la Agencia Atenea, identificando y analizando las prácticas y comportamientos de sus colaboradores para verificar su contribución al desarrollo de una gestión basada en principios éticos. Este primer ejercicio de evaluación pretende resaltar la adopción y vivencia de valores y políticas éticas que guían las acciones cotidianas y la toma de decisiones de todos los colaboradores, expresadas en la gestión de sus directivos frente a las relaciones con diversos grupos.

La evaluación se alinea con el Objetivo Estratégico No. 5, "Bogotá Confía en su Gobierno", que establece la implementación del "Programa de Gobierno Abierto, Íntegro, Transparente y Corresponsable". Este programa, delineado en el artículo 16 del Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas del Distrito Capital 2024-2027, "Bogotá Camina Segura", tiene como meta principal fortalecer y promover un sistema anticorrupción robusto, fomentando la integridad y la cultura de la legalidad dentro del Distrito Capital.

El Objetivo Estratégico No. 5 no solo se centra en la lucha contra la corrupción, sino que también promueve valores esenciales como la integridad, la transparencia y la eficiencia en la gestión pública. Además, busca inculcar un sentido de orgullo entre los

colaboradores y servidores públicos del Distrito Capital, tal como se establece en el Plan de Desarrollo 2024-2027.

En conclusión, la evaluación de ética institucional es una herramienta indispensable para cualquier entidad pública que aspire a mantener altos estándares de integridad y responsabilidad. A través de esta evaluación, no solo se identifican áreas de mejora, sino que se promueve una cultura organizacional basada en principios éticos sólidos. La implementación de planes de acción y la evaluación periódica son pasos esenciales para asegurar que la entidad cumpla con las expectativas actuales y esté preparada para enfrentar los retos futuros con una base ética robusta.

## 2. FUNDAMENTO Y METODOLOGÍA

El presente informe corresponde a la Evaluación de la ética institucional de la Agencia Atenea, desarrollada por las oficinas de Control Interno Disciplinario y de Gestión, el cual se fundamenta en una visión integral de la ética pública, entendida como el desarrollo de prácticas que busquen la atención de las expectativas de los grupos con los que interactúa la Agencia Atenea en el desarrollo de sus quehacer, evaluándola en 4 categorías las cuales hacen referencia a los grupos de interés que tiene la Agencia Atenea.

La evaluación supone entonces un análisis sobre:

- Procesos de Ética en Atenea
- Liderazgo de los Directivos en los procesos de Ética
- Ley 2195/22. Transparencia, Prevención y Lucha Contra la Corrupción: Riesgo LA/FT, con un enfoque en este último
- Fortalecimiento del Talento Humano.

Las categorías que no pudieron ser evaluadas<sup>1</sup> fueron:

- Transparencia, datos abiertos y sistemas de la información
- Relaciones de cooperación con otras instituciones
- El cumplimiento de los acuerdos con los proveedores
- El servicio que se presta a la comunidad y a los beneficiarios

La metodología de evaluación empleada incluyó la utilización de dos técnicas: aplicación de encuestas, de carácter cuantitativo, y una revisión documental, que buscaron identificar el sentido y coherencia de la gestión de la Agencia Atenea y de sus miembros. Las dos técnicas permitieron validar y verificar si el imaginario que se tiene de la Agencia Atenea y de sus prácticas por parte de un grupo representativo de sus colaboradores representa la situación en la que ésta se encuentra en materia de Evaluación de la ética institucional.

El presente informe de evaluación muestra los resultados que arrojaron dichas técnicas de análisis de manera consolidada a través de una serie de conclusiones y recomendaciones.

Las encuestas se diseñaron a partir de una serie de preguntas elaboradas por el equipo de las dos Oficinas de Control Interno y validadas por las áreas Jurídica, Planeación y Estrategia y se aplicaron a una muestra representativa de la Entidad.

En las encuestas y en la revisión documental se buscó identificar la existencia de procesos y prácticas desarrolladas por la Agencia Atenea y por sus colaboradores en la búsqueda de la atención de las necesidades de cada grupo de interés. En el ejercicio de

---

<sup>1</sup> Durante la evaluación realizada, no fue posible evaluar todos los temas acordados debido a que no se diligenciaron todos los cuestionarios. Sin embargo, es importante destacar que los temas que sí fueron evaluados proporcionan información valiosa y relevante. Esta primera medición nos permite identificar temas claves y establecer una base sólida para futuras evaluaciones. A medida que amplíemos la cobertura y participación en próximas encuestas, podremos obtener una visión más completa y detallada, lo que contribuirá significativamente al mejoramiento continuo del sistema.

esta técnica se buscó evidenciar la comprensión de los participantes sobre los asuntos referentes a la implementación del Código de Integridad de la Agencia Atenea.

Como resultado de lo anterior se consolidó un informe a partir de las categorías evaluadas anteriormente, con las que se construye esta evaluación de ética institucional. Estas categorías son valiosas por su significado dentro del conjunto de cuestiones relevantes de ética de las Entidades públicas y por su capacidad para facilitar el análisis y la interpretación de la situación ética de la Agencia Atenea.

No se puede leer el presente análisis buscando una atribución de responsabilidades individuales sino como una herramienta para mejorar la cultura y los procesos de la Agencia Atenea en su conjunto, lo que permitiría abordar los temas de manera constructiva y colaborativa, promoviendo un entorno de trabajo más ético y responsable.

Este informe se realizó entre septiembre y diciembre de 2024.

### 3. ETAPAS DE PERCEPCIÓN Y DOCUMENTACIÓN

Dentro de estas etapas se realizaron dos acciones que permitieron conocer la percepción de los colaboradores de la Agencia Atenea, la primera de ellas fue el análisis de los resultados de la encuesta aplicada a todas las áreas de la Entidad y la segunda la validación de la encuesta frente a la información documental publicada por la entidad en su página oficial.

#### 3.1 Resultados Generales

##### *Metodología*

La encuesta busca identificar la existencia de principios éticos en la Agencia Atenea, el conocimiento y asimilación por parte de los colaboradores de los procesos y acciones que ésta ejecuta para aplicar dichos principios en sus relaciones con los diversos grupos con los que interactúa.

Con el equipo directivo se construyeron 8 categorías básicas a través de una serie de preguntas especialmente diseñadas para cada categoría, se buscó indagar por los aspectos más relevantes de las mismas. Dichas categorías fueron las siguientes:

#### CATEGORÍAS (8)

- a) Procesos de Ética en la Agencia Atenea
- b) Liderazgo de los directivos en los procesos de Ética
- c) Cumplimiento de la Ley 2195/2022 Lucha Contra la Corrupción: Riesgos LA/FT
- d) Fortalecimiento del Talento Humano
- e) Transparencia, Datos Abiertos y Sistemas de la Información
- f) Relación con Contratistas
- g) Cooperación con otras instituciones
- h) Comportamiento con la comunidad

Con la información obtenida de las categorías evaluadas de la "a)" a la "d)" se tabularon debidamente las encuestas y se le aplicaron parámetros estadísticos para identificar las medidas de tendencia central en cada una de las categorías que la componen, así como la distribución porcentual en la que se agruparon las respectivas respuestas. Adicionalmente a esto y como componente fundamental de análisis, se compuso un Índice de Gestión Ética, obtenido mediante la siguiente fórmula:

$$I = A + (M \cdot 0.75) + (V \cdot 0.5)$$

**I = Índice de Gestión Ética;**  
**A = Número de respuestas "Totalmente de acuerdo";**  
**M = Número de respuestas "De acuerdo la mayoría de las veces";**  
**V = Número de respuestas "A veces estoy de acuerdo, a veces en desacuerdo"**

A su vez cada una de las respuestas tiene su propia calificación que se obtiene mediante la siguiente fórmula:

$$C = \frac{n}{(N \times P)}$$

**C = Calificación respuesta; n = Número de respuestas a cada pregunta;  
 N = Número de encuestados; P = Número de preguntas por cada categoría.**

Al incluir todas las respuestas en la evaluación se asegura que se consideren todas las perspectivas, proporcionando una evaluación más completa y equilibrada. Esto permite identificar las categorías con mayores fortalezas, como las de mejora sin sesgar los resultados hacia lo positivo o lo negativo. Por otra parte, no restar puntos por respuestas “En desacuerdo la mayoría de las veces”, “Totalmente en desacuerdo” y “No estoy seguro”, evita la confusión en la interpretación de los resultados. Un sistema donde las “negativas” restan puntos puede complicar la comprensión de la calificación final, haciendo difícil discernir entre la cantidad de respuestas positivas y negativas.

Por otra parte, al incluir todas las respuestas sin penalizar las “negativas”, la entidad se puede enfocar en identificar temas específicos que requieren atención y mejora. Esto permite desarrollar planes de acción más precisos y efectivos para abordar las áreas de preocupación y asegura la consistencia metodológica de las evaluaciones periódicas, donde se necesita comparar resultados a lo largo del tiempo de manera coherente.

En resumen, incluir todas las respuestas en una calificación de 0 a 1, sin que las “negativas” resten puntos a las “positivas”, asegura una evaluación objetiva, clara y equilibrada. Este enfoque fomenta la participación honesta, facilita la interpretación de los resultados y apoya la mejora continua de la entidad.

El resultado de la aplicación de la fórmula será un valor numérico que siempre estará dentro de una escala de 0 a 1, siendo este último guarismo el objetivo a alcanzar por la entidad. Con el fin de tener un parámetro cualitativo que permita interpretar los resultados hemos definido los siguientes niveles:

**Deficiencia Crítica (0 a 0.3):** La entidad presenta importantes deficiencias en la implementación de los requisitos mínimos exigidos por las normas colombianas. Existen grandes vacíos en la ejecución de prácticas éticas, lo que pone en riesgo su integridad y reputación.

**Falta Significativa (0.31 a 0.6):** La entidad es cuestionada por sus grupos de interés en cuanto a la aplicación de principios éticos y la gestión transparente. Aunque hay intentos de mejorar, estos son insuficientes y no van más allá del cumplimiento formal de los mandatos legales.

**Transición Cultural (0.61 a 0.8):** la Entidad está en un proceso de cambio de prácticas indebidas, comunes en el sector público, fomentando la consolidación de una cultura de integridad, mostrando avances y logros significativos en algunos de estos propósitos, aunque pueden persistir deficiencias en la aplicación de los procesos éticos.

**Buenas Prácticas (0.81 a 0.9):** dice de una Entidad que ha logrado estándares significativos en la aplicación y seguimiento de los principios éticos institucionales, pero que requiere atención cuidadosa en algunos aspectos que aún no logran incorporarse a la cultura organizacional de probidad.

**Excelencia Ética (0.91 a 1):** expresión de una Entidad que cumple, con suficiencia e integridad, con todos los parámetros de la gestión ética de las entidades, y que se

constituye en modelo de aprendizaje social virtuoso que contribuye a la consolidación de una cultura de confianza e integridad.

#### *Ejecución de la herramienta*

La encuesta de percepción<sup>2</sup> se realizó sobre un universo de 380 colaboradores. Los temas a) Procesos de Ética en Atenea; b) Liderazgo de los Directivos en los procesos de Ética y c) y Ley 2195/22 Transparencia, Prevención y Lucha Contra la Corrupción, fueron contestados por 214 personas, mientras que el tema d) Fortalecimiento del Talento Humano, fue contestado por 140 personas. Lo anterior implica que participaron el 56% y el 36.8% del total de colaboradores de la Agencia Atenea, respectivamente. A continuación, se presentan los niveles de confianza y márgenes de error calculados para cada grupo de respuestas:

- **Temas a), b) y c)<sup>3</sup>:**
  - Nivel de confianza: 98%
  - Margen de error: 5%
  
- **Tema d)<sup>4</sup>:**
  - Nivel de confianza: 85%
  - Margen de error: 5%

**Características de la muestra:** Colaboradores de todos los niveles y de todas las áreas de la Agencia Atenea.

---

<sup>2</sup> Ver documento Anexo 1 Reorganización encuesta según temas.xlsx

<sup>3</sup>Herramienta  
calculator.html?type=1&cl=98&ci=5&pp=50&ps=380&x=Calculate

<https://www.calculator.net/sample-size-calculator.html?type=1&cl=98&ci=5&pp=50&ps=380&x=Calculate>

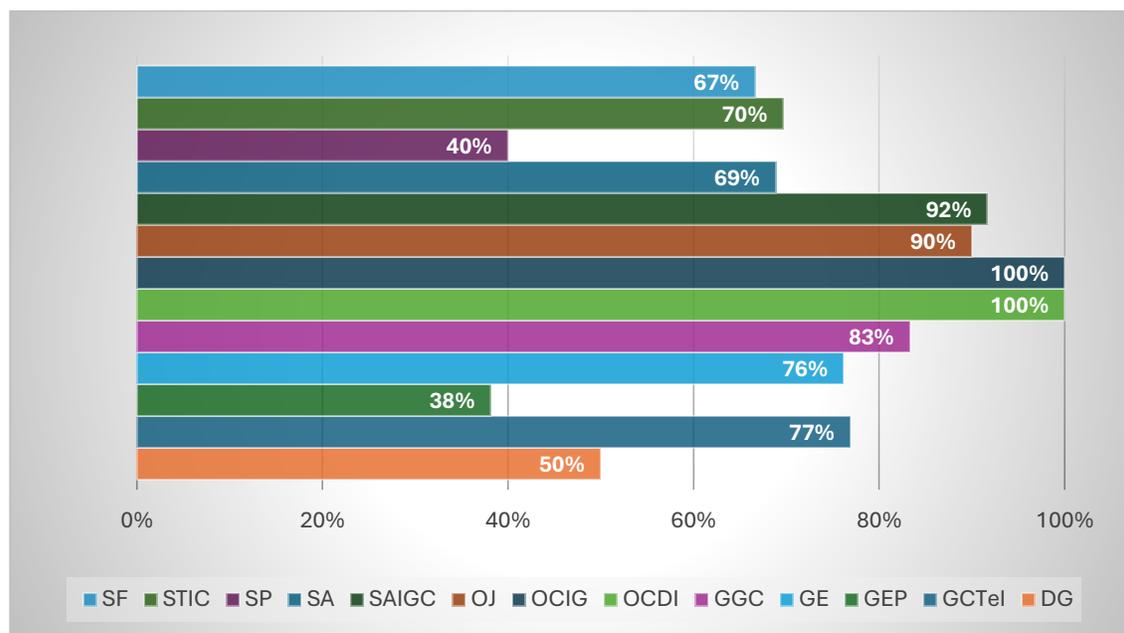
<sup>4</sup>  
*Ibidem*  
calculator.html?type=1&cl=85&ci=5&pp=50&ps=380&x=Calculate

<https://www.calculator.net/sample-size-calculator.html?type=1&cl=85&ci=5&pp=50&ps=380&x=Calculate>

Distribución de participantes vs. Colaboradores por áreas<sup>5</sup>:

Distribución de colaboradores por áreas		
Área	Participantes	Colaboradores del área
Dirección General /Equipo de Comunicaciones	21	42
Gerencia Ciencia Tecnología e Innovación	20	26
Gerencia de Educación Posmedia	58	152
Gerencia de Estrategia	16	21
Gerencia de Gestión Corporativa	5	6
Oficina de Control Disciplinario Interno	3	3
Oficina de Control Interno de Gestión	3	3
Oficina Jurídica	9	10
Subgerencia de Análisis de la Información y Gestión del Conocimiento	11	12
Subgerencia Administrativa	31	45
Subgerencia de Planeación	6	15
Subgerencia de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	23	33
Subgerencia Financiera/ Tesorería	8	12

Total encuestados: 214



<sup>5</sup> A corte 30 de noviembre de 2024 el total de colaboradores de la Agencia es de 380 según reporte Subgerencia Administrativa

### Características de la muestra

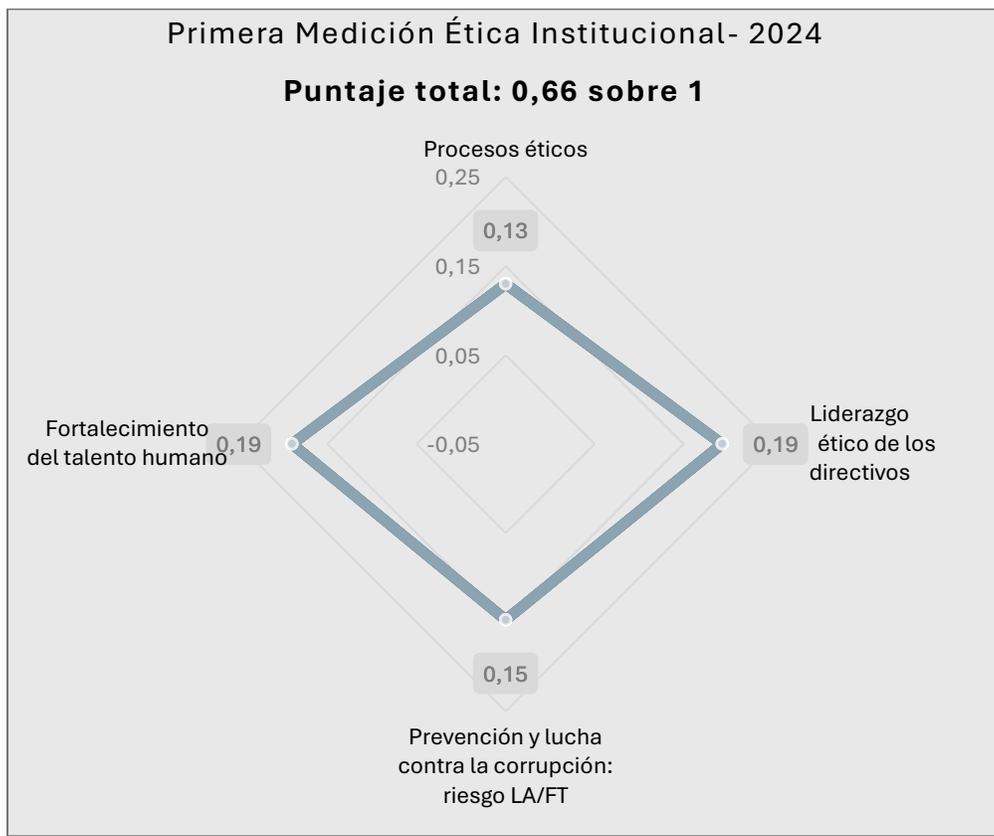
Distribución de la muestra por tipo de vinculación

- Libre nombramiento y remoción/ Periodo fijo
- Provisional
- Contratista

## 3.2 Resultados y análisis consolidado

La Agencia Atenea obtuvo una calificación promedio de **0.66** sobre 1<sup>6</sup>, la cual la ubica en una “transición cultural” en el desarrollo de su gestión ética y el cumplimiento de la normatividad existente, lo que implica el desarrollo incipiente de un proceso de cambio hacia una cultura ética que busca la adopción de prácticas transparentes e íntegras, en donde se destacan acciones de mejoramiento y de avance en varios de los aspectos antes evaluados. Igualmente existen espacios de mejoramiento en cada uno de los temas evaluados que requieren de un esfuerzo y compromiso conjunto de todos los colaboradores.

Se presenta de manera gráfica la calificación total obtenida y la calificación para cada una de las categorías evaluadas:



<sup>6</sup> Ver Anexo 2 “Resultados Atenea VIa.xlsx”

Los resultados por temas específicos deben de leerse de la siguiente manera: **(i)** Procesos éticos, con un total de 0.13 sobre 0.25; **(ii)** Liderazgo ético de los directivos, con un total de 0.19 sobre 0.25; **(iii)** Lucha contra la corrupción con énfasis en SARLAFT, con un total de 0.15 sobre 0.25; y, **(iv)** Fortalecimiento del talento humano, con un total de 0.19 sobre 0.25.

Para conformar la unidad cada tema evaluado tenía un valor máximo de 0.25 debido a que se evaluaron cuatro (4) temas. El resultado total obtenido para la Agencia Atenea fue de 0.66 sobre 1, que corresponde a la sumatoria de las calificaciones obtenidas.

### 3.3 Resultados y análisis 1 a 1

A continuación se presentan los resultados que se obtuvieron en la presente evaluación en cada una de las preguntas<sup>7</sup>.

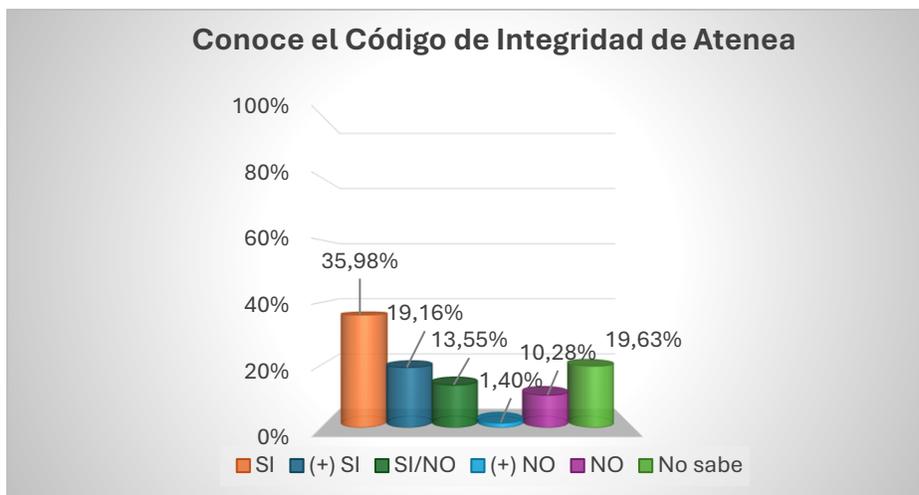
#### Adopción de procesos de Ética en Atenea

**Pregunta 1.** En la Agencia Atenea compartimos unos valores: Un alto porcentaje de colaboradores (83%) considera que al menos en la mayoría de los casos se comparten unos valores, y el 10% considera que se comparten solo en algunos casos o en pocos casos. Demostrando una percepción **positiva**. Como quiera que la base sobre la que se soporta el desarrollo de una cultura ética es el hecho de compartir valores, Atenea cuenta con una base sólida en este tema.

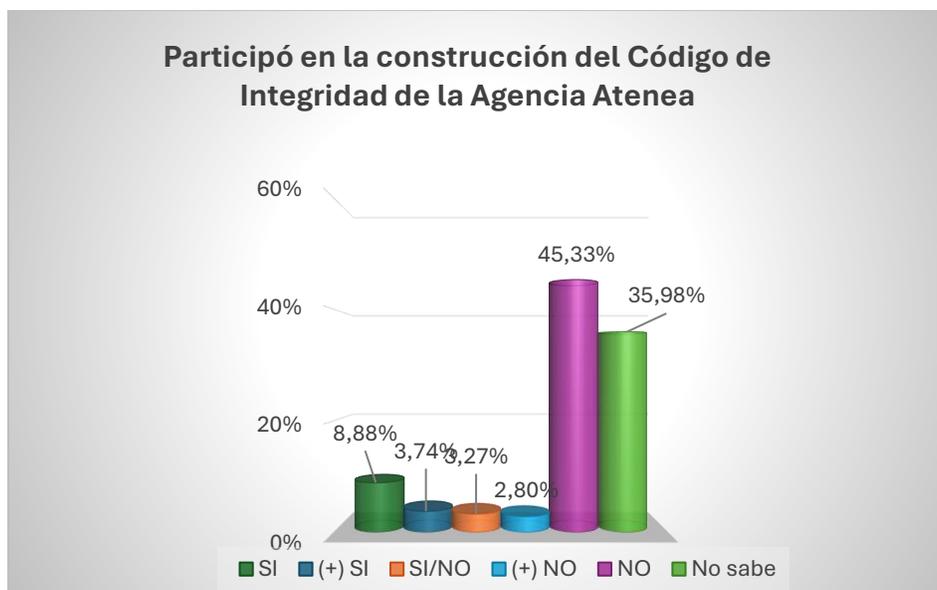


**Pregunta 2:** Tenemos suficiente conocimiento sobre el Código de Integridad: los resultados demuestran que se han desarrollado actividades para dar a conocer el Código de Integridad, sin embargo, un porcentaje importante de colaboradores consideran que los esfuerzos no han sido suficientes 38%, por tanto, se tiene una percepción **positiva**, siendo recomendable continuar socializando el Código de Integridad.

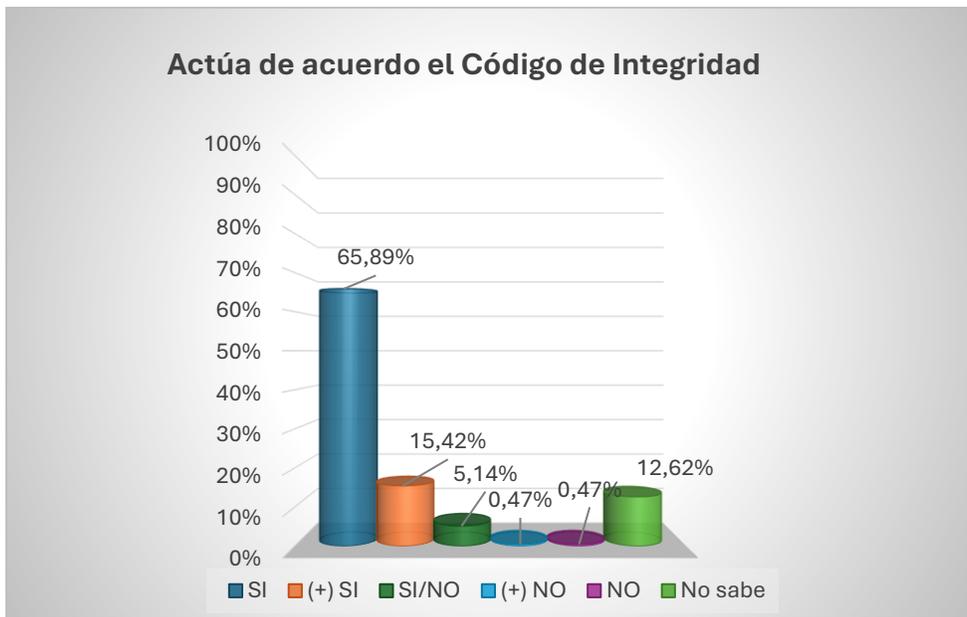
<sup>7</sup> Ibídem



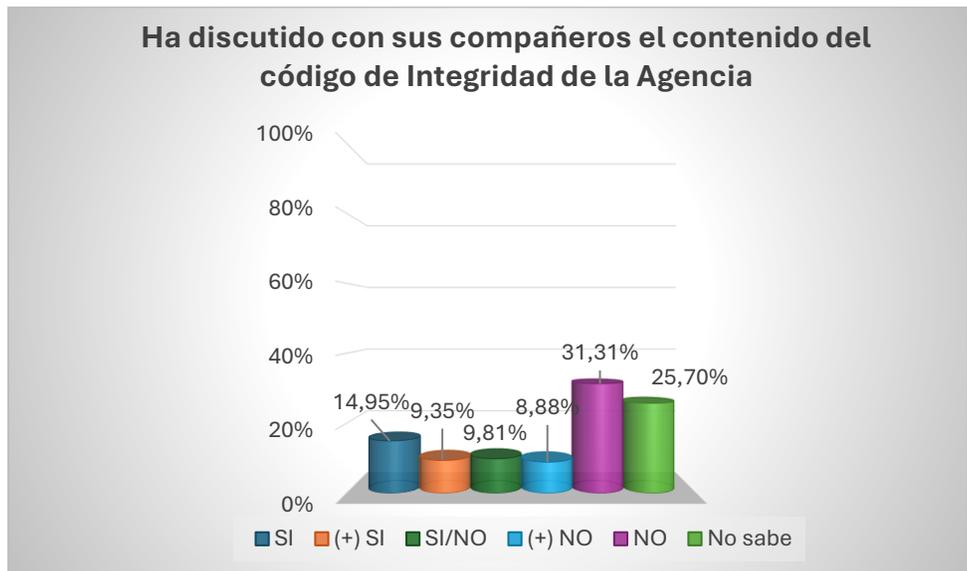
**Pregunta 3.** Tenemos la oportunidad de opinar y discutir sobre el Código de Integridad: al parecer no se han generado los espacios necesarios para que todos los colaboradores de la Agencia Atenea puedan discutir y trabajar el contenido del Código de Integridad, como lo demuestra el alto porcentaje de personas que manifiestan no haber tenido la oportunidad (45.24%), que no sabe si participó (36.1%) y haberla tenido tan solo algunas veces (2.84%). Sobre este punto, la percepción es **negativa**, por lo tanto, es recomendable tomar medidas encaminadas a socializar el Código de Integridad y llevar a cabo mesas de trabajo para que más colaboradores participen en su actualización.



**Pregunta 4.** Actuamos de acuerdo con los valores de la Agencia Atenea: llama la atención que un 12.86% de personas afirman no saber si actúan bajo los parámetros éticos de Atenea, Este resultado puede atribuirse a la falta de comprensión que existe sobre el Código de Integridad. No obstante, aproximadamente el 81% afirma que sí actúa conforme al código de integridad. Existe una percepción **positiva** en este aspecto.



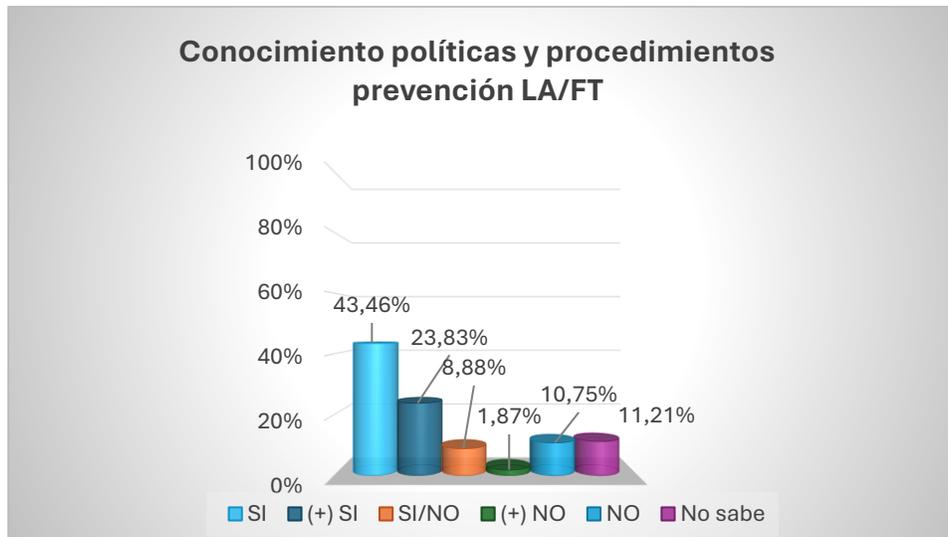
**Pregunta 5.** Ha podido discutir con sus compañeros el contenido del código de Integridad de la Agencia: en consonancia con la pregunta 2, al parecer no existen espacios para que los colaboradores de la Agencia Atenea opinen sobre el del Código de Integridad. Prácticamente El 70% manifiesta no haber comentado con sus compañeros sobre el tema, por lo que existe una percepción **negativa** en este aspecto. Siendo necesario ahondar en prácticas tendientes propiciar espacios para comunicar y discutir el código de integridad.



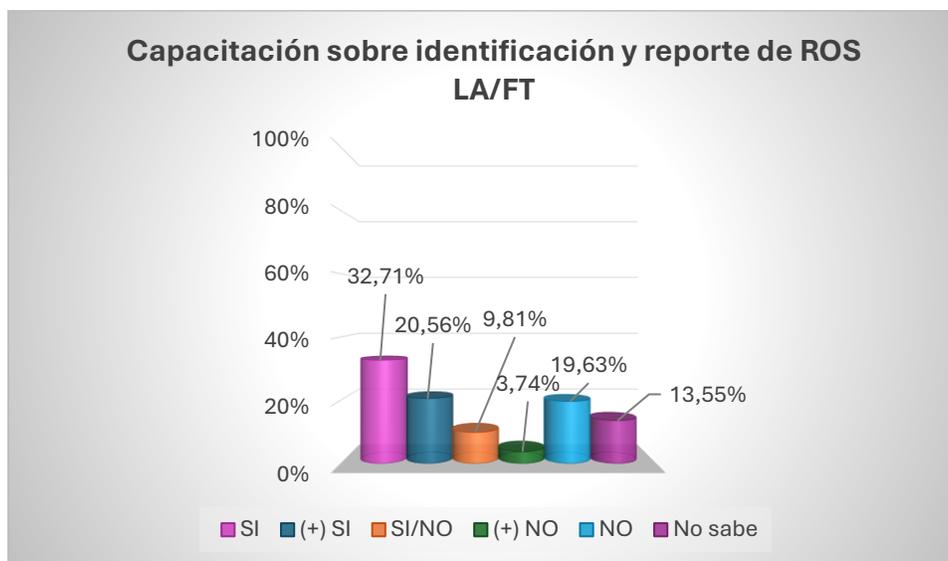
### Cumplimiento de la Ley 2195/22. Lucha Contra la Corrupción: Riegos LA/FT

**Pregunta 6.** Conocimiento de las políticas y procedimientos de LA/FT: En un tema como es el cumplimiento normativo, es preocupante que solo el 67% de los colaboradores afirme conocer las políticas de la Agencia Atenea en materia de LA/FT y que un 23%

manifieste que en la mayoría de los casos no tiene conocimiento, en consecuencia, la percepción es **negativa**. Lo anterior pone de presente la necesidad de desplegar más acciones de capacitación que permitan medir el grado de conocimiento de las políticas y procedimientos de LA/FT de los colaboradores de la Agencia.

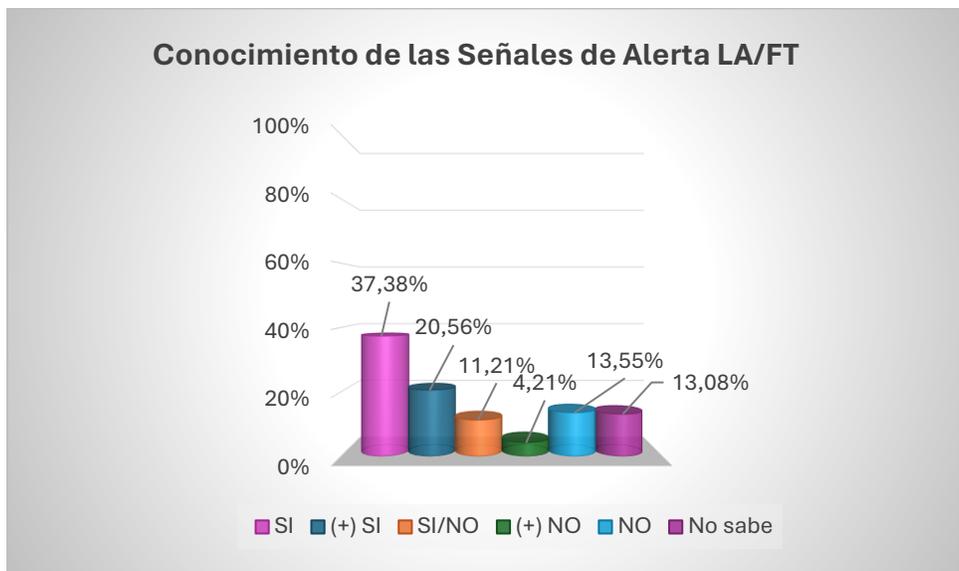


**Pregunta 7.** Capacitación sobre la identificación de Operaciones Sospechosas y reportes ROS: Llama la atención que solo el 53% de las personas manifiesten que han recibido capacitación sobre estos temas, teniendo en cuenta que la regulación establece que todos los colaboradores deben recibirla. Igualmente, es preocupante que el 37% de los colaboradores manifieste que en la mayoría de las veces no la han recibido, lo que pone de presente la urgencia de iniciar procesos de capacitación en estos temas, por lo tanto, la percepción de este punto es **negativa**.

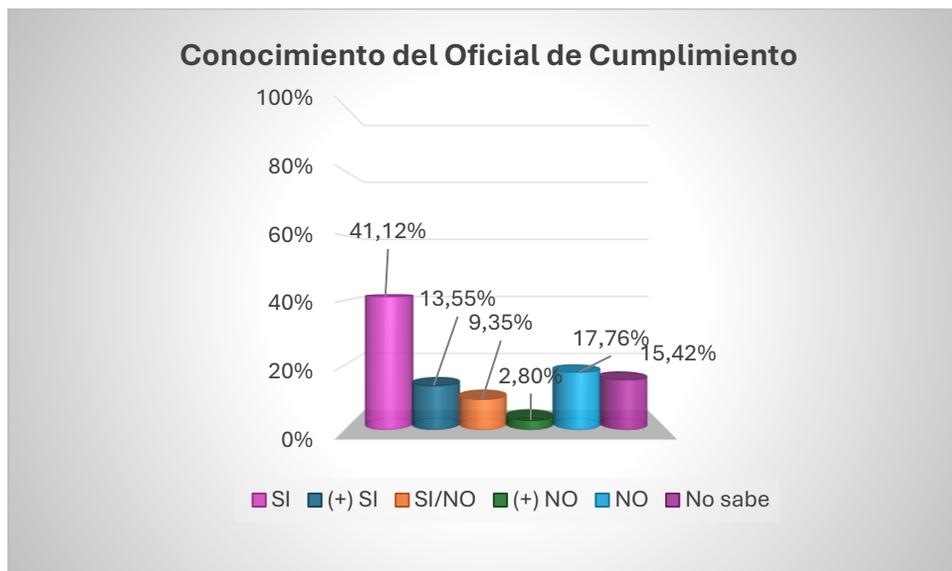


**Pregunta 8.** Conocimiento de las señales de alerta: En línea con la anterior respuesta el 58% de las personas consideran que están en capacidad de identificar una señal de alerta en materia de LA/FT, mientras un 31% estima que no estará en capacidad de

hacerlo, por lo que se insiste en la necesidad de reforzar los procesos de capacitación y/o entrenamiento en estos temas. Por lo resultados, se puede concluir que la percepción es **negativa**.

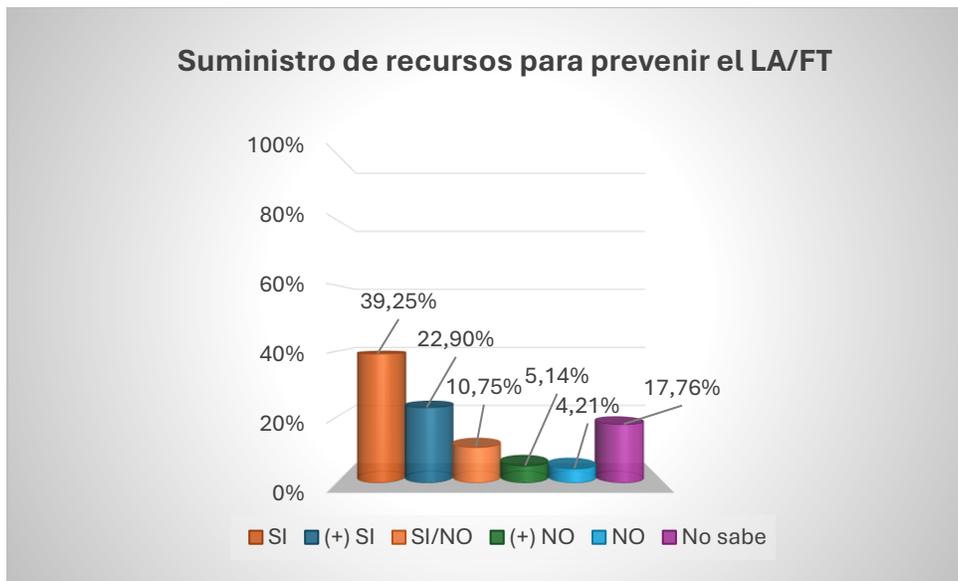


**Pregunta 9.** Conocimiento del Oficial de Cumplimiento: En línea con la anterior respuesta el 60% de las personas consideran que saben quién es el Oficial de Cumplimiento, mientras un 40% estima que en la mayoría de las ocasiones saben quién es, por lo que se insiste en la necesidad de reforzar los procesos de capacitación y/o entrenamiento en estos temas. La percepción sobre este tema es **negativa**.



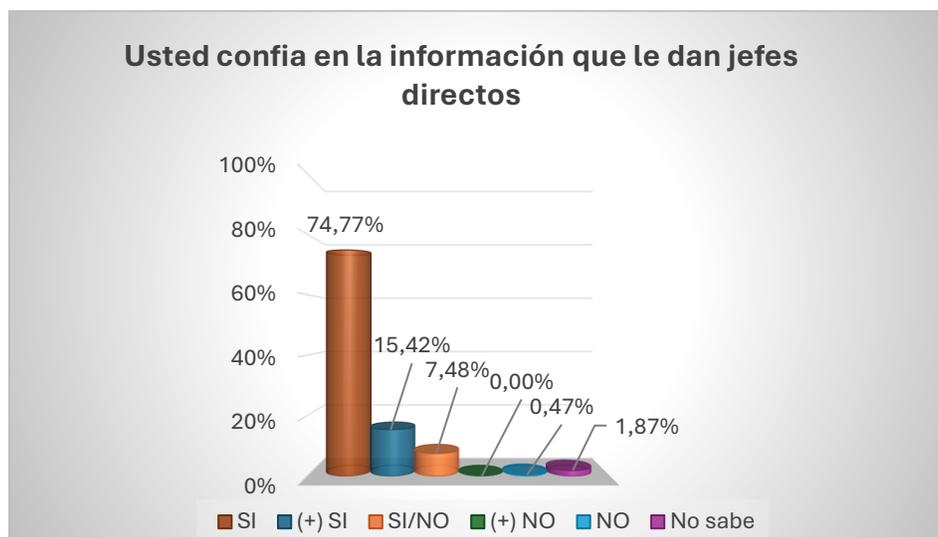
**Pregunta 10.** Asignación de recursos para la prevención del LA/FT: El 67% de las personas consideran que en la Agencia se asignan suficientes recursos para esta actividad. Sin embargo, llama la atención que un 27% considere que no o que no lo sabe. En general la percepción es **positiva**, sin embargo, sobre este punto sería

importante desplegar una campaña para que los colaboradores se enteren de los recursos que Atenea destina a este tipo de actividades.



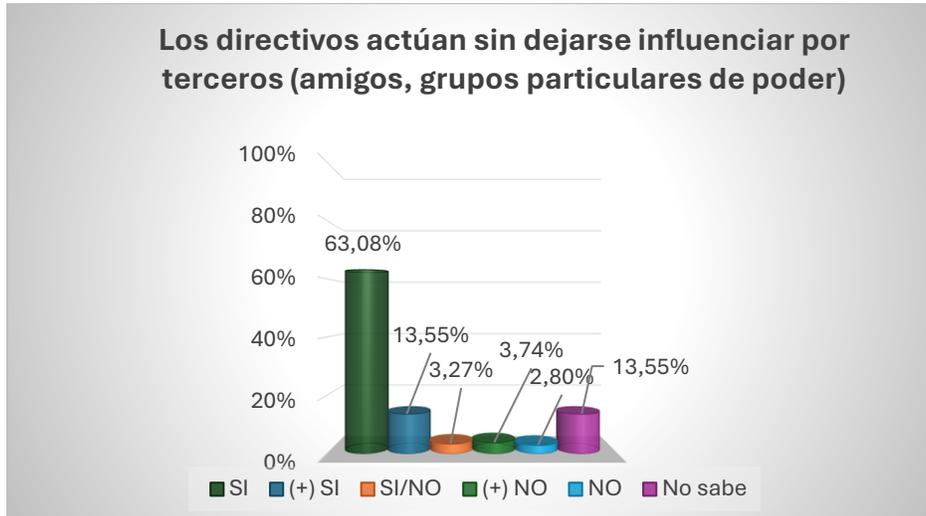
### Liderazgo de los directivos en la gestión ética

**Pregunta 11.** Confianza en la información que suministran los directivos: la confiabilidad en la información dada por los directivos es muy alta, prácticamente el 90% de los encuestados afirman tenerla en la mayoría de los casos. Este aspecto resulta importante al momento de desarrollar un modelo de gestión ética basado en la credibilidad de la alta dirección. En este punto la percepción es **muy positiva**.

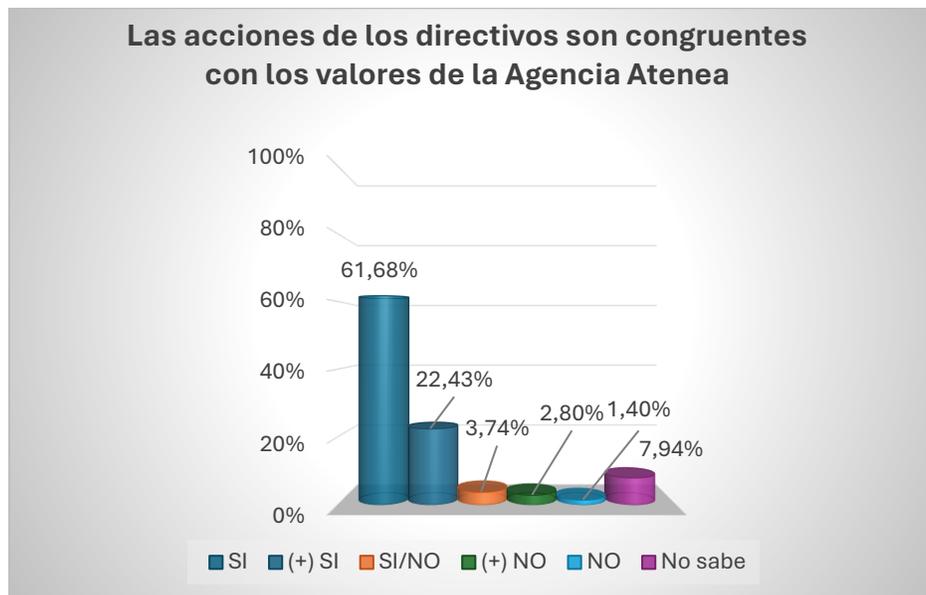


**Pregunta 12.** Los directivos actúan sin dejarse influenciar por terceros: Un porcentaje significativo de personas está de acuerdo con esta afirmación (77%) lo cual denota una percepción **positiva** de que las actuaciones y decisiones de los directivos no están medidas por intereses de personas externas a la Agencia Atenea. Sin embargo, dentro

de la promoción de una gestión transparente preocupa el resultado de un 13.5% considere que no lo sabe y un 2.8% estime que no.

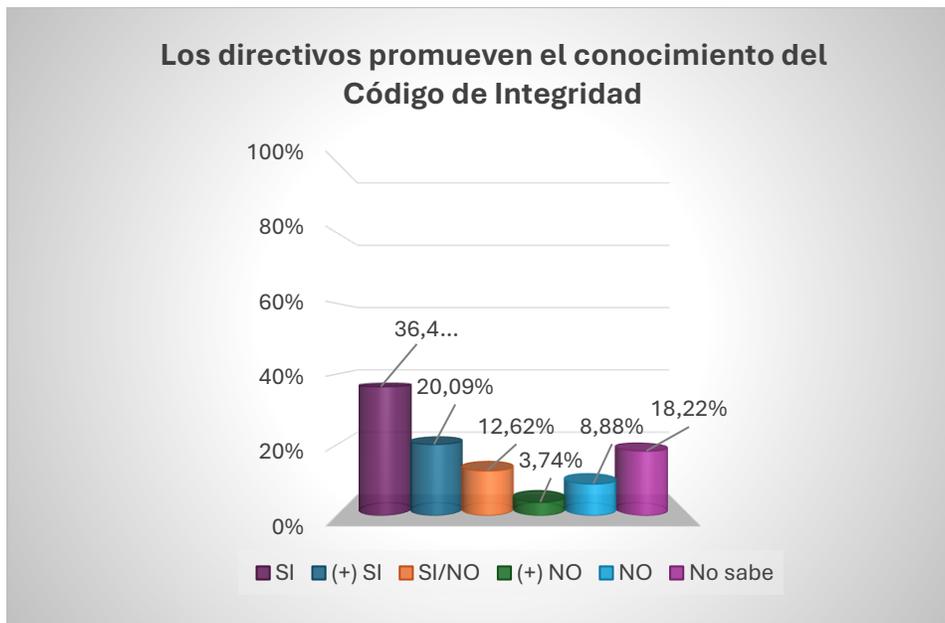


**Pregunta 13.** Las acciones de los directivos son congruentes con los valores de la Agencia Atenea: claramente se ve que la mayoría de los colaboradores de la Agencia Atenea no cuestionan las acciones de sus directivos (84%) y que un 11.3% tiene dudas sobre si las acciones son acordes con los principios que la Agencia Atenea promulga, siendo una percepción **muy positiva**. En este sentido vale la pena preguntarse la necesidad de la Entidad por fortalecer sus procesos para la apropiación de los valores.

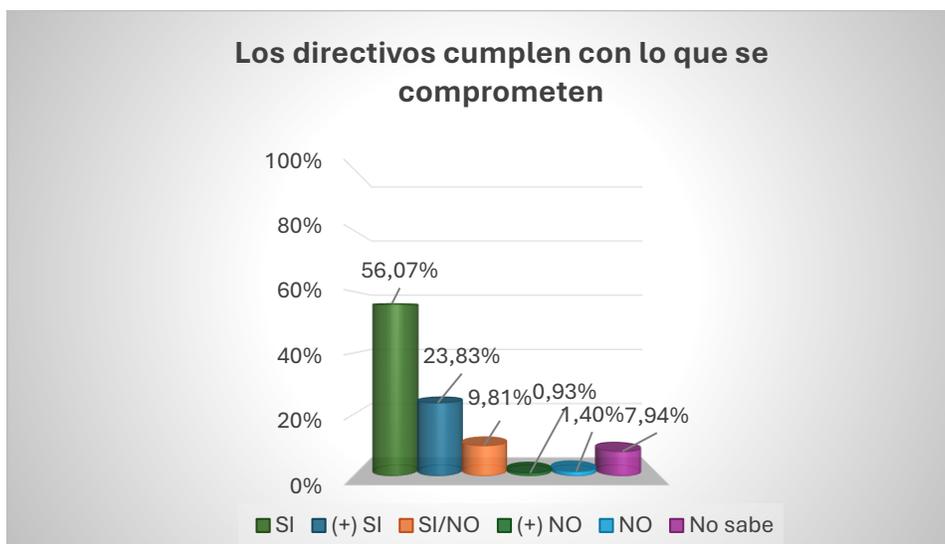


**Pregunta 14.** Los directivos han promovido el conocimiento del Código de Integridad: en este sentido, prácticamente las opiniones se encuentran divididas entre quienes consideran que en la mayoría de las veces ha sido así (56.1%) y quienes opinan lo contrario (30.0%). A pesar de existir una percepción **aceptable**, es importante resaltar que la promoción de los valores debe ser un proceso liderado por la alta gerencia. Estos

resultados pueden implicar que los directivos le restan importancia al tema dentro de la Entidad.



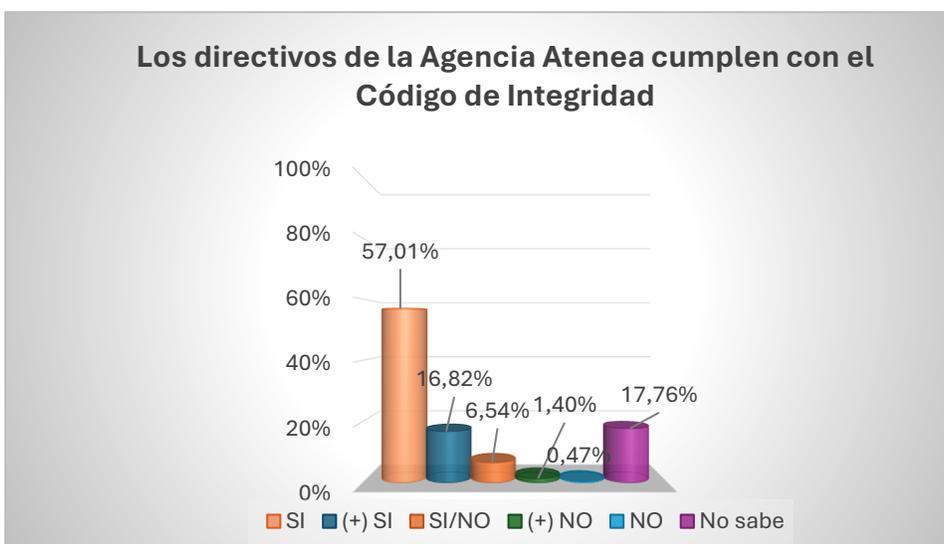
**Pregunta 15.** Los directivos cumplen con lo que se comprometen: el 80% está de acuerdo en que la mayoría de las veces sí, lo cual significa una percepción **muy positiva**. Sin embargo, un 10.4% considera que, en la mayoría de las veces, no y un 15% cree que esto solo pasa unas veces sí y otras no. Estas últimas afirmaciones muestran la necesidad de trabajar por el mejoramiento de la imagen y credibilidad de los directivos frente a sus equipos de trabajo.



**Pregunta 16.** Los directivos son responsables en su gestión: por parte de los colaboradores existe un fuerte consenso (88%) en la capacidad que tienen los directivos de atender los asuntos propios de la alta gerencia, siendo una percepción **muy positiva**.



**Pregunta 17.** Los directivos de la Agencia Atenea cumplen con el Código de Integridad: La percepción respecto a esta pregunta es **positiva**. Llama la atención, por un lado, el alto porcentaje de respuestas "No Sabe" (18%), y por el otro, el de las personas que afirman estar de acuerdo algunas veces y otras no (6%), lo que plantea la necesidad de generar estrategias comunicativas para la construcción de imaginarios positivos dentro de la Agencia Atenea.



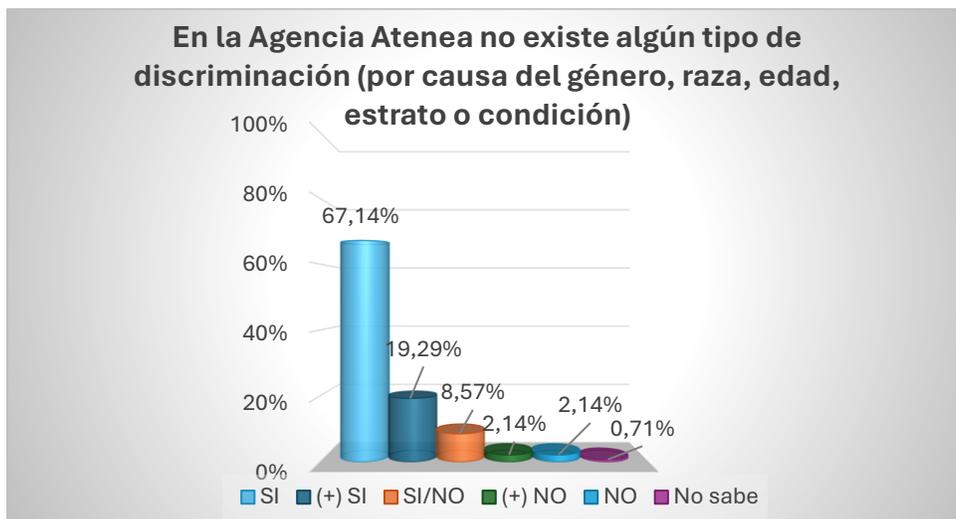
### Ambiente laboral de justicia y respeto

**Pregunta 18.** En la Agencia Atenea se respetan los derechos de los colaboradores: La mayoría percibe un respeto constante (48,57%), seguido de un buen nivel de consistencia con algunas excepciones (37,14%). Un 9,29% señala inconsistencia en el respeto de derechos, mientras que un 3,57% y un 1,43% indican percepciones preocupantes que requieren atención. Todos tienen una opinión formada (0,00% no sabe). Lo anterior concluye que aunque la percepción general es **positiva**, hay áreas que necesitan mejorar para asegurar un respeto uniforme de los derechos de los

colaboradores también es importante conocer cuáles derechos consideran son excepcionalmente vulnerados.



**Pregunta 19.** En la Agencia Atenea no existe algún tipo de discriminación (por causa del género, raza, edad, estrato o condición: La mayoría percibe una ausencia constante de discriminación (67,14%), seguido de un buen nivel de consistencia con algunas excepciones (19,29%). Un 8,57% señala inconsistencia en la ausencia de discriminación, mientras que un 2,14% indican percepciones preocupantes que requieren atención. Un 0,71% no tiene una opinión formada. Aunque la percepción general es **positiva**, debe mantenerse la difusión y apropiación del código de integridad para asegurar una ausencia uniforme de discriminación en la agencia.

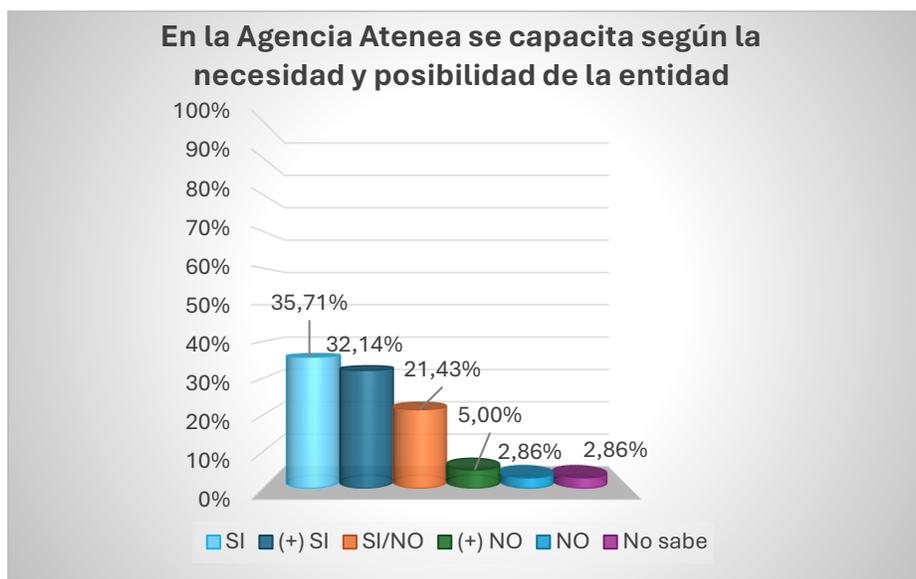


**Pregunta 20.** En la Agencia Atenea hay igualdad y objetividad al momento de contratar un nuevo colaborador: La mayoría percibe igualdad y objetividad constante (43,57%), seguido de un buen nivel de consistencia con algunas excepciones (32,86%). Un 12,14% señala inconsistencia en la igualdad y objetividad, mientras que un 4,29% y un 1,43% indican percepciones de desigualdad. A pesar de que la percepción es **positiva** es

importante reforzar las políticas de igualdad y objetividad en la contratación para asegurar una práctica uniforme en la agencia, de modo que no se cuestione la capacidad de los procesos de la Agencia para asegurar la imparcialidad de los involucrados en la contratación.



**Pregunta 21.** En la Agencia Atenea se capacita según la necesidad y posibilidad de la entidad: La mayoría percibe que la capacitación se realiza siempre (35,71%) o casi siempre (32,14%), lo que indica una percepción **positiva**. Un 21,43% señala inconsistencia en las capacitaciones, mientras que un 5,00% y un 2,86% indican percepciones. Es importante reforzar el modelo de capacitación actual, así como implementar mecanismos tendientes a evaluar la oportunidad, competencia y calidad en las capacitaciones actuales.



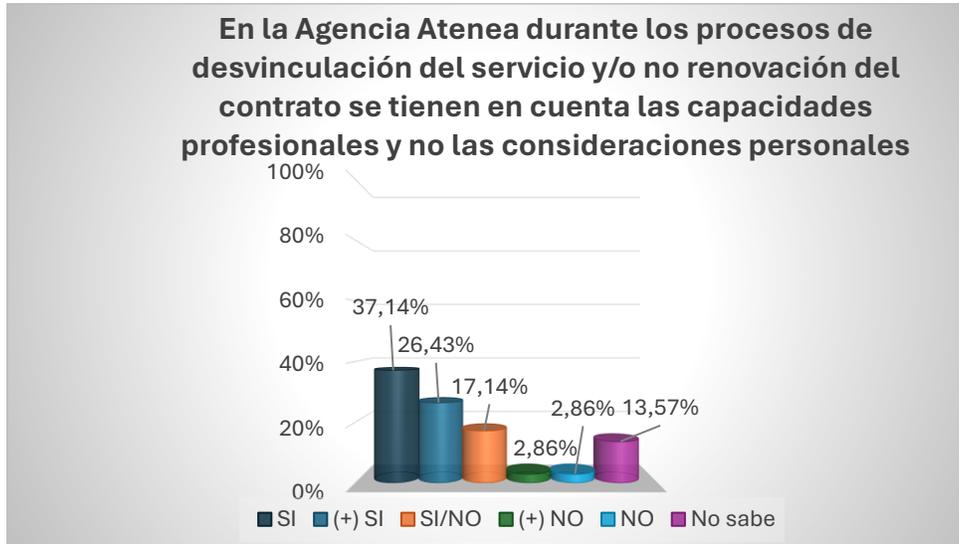
**Pregunta 22.** En la Agencia Atenea se evalúan a todos por igual: La mayoría percibe igualdad en las evaluaciones siempre (39,29%) o casi siempre (36,43%), lo que indica un buen nivel de cumplimiento. Un 12,86% señala inconsistencia en la igualdad de las evaluaciones, mientras que un 5,00% y un 1,43% indican percepciones preocupantes. Si bien la percepción general **positiva**, vale la pena comparar estos resultados según cada área con el fin de identificar sensación de injusticia en cada una.



**Pregunta 23.** En la Agencia Atenea se asciende quien se lo merece por sus capacidades profesionales: La mayoría percibe que los ascensos se otorgan siempre (27,86%) o casi siempre (25,00%) a quienes lo merecen por sus capacidades profesionales, lo que indica un nivel **aceptable** de cumplimiento. Un 22,14% señala inconsistencia en los ascensos, mientras que un 7,86% y un 2,86% indican percepciones preocupantes. Un 14,29% no tiene una opinión formada. Por lo tanto, es crucial formular estrategias al interior de la Agencia Atenea para crear mecanismos de comunicación con los cuales se dé a conocer los criterios que se emplean para los procesos de ascenso o mejora de honorarios.



**Pregunta 24.** En la Agencia Atenea durante los procesos de desvinculación del servicio y/o no renovación del contrato se tienen en cuenta las capacidades profesionales y no las consideraciones personales: La mayoría percibe que siempre (37,14%) o casi siempre (26,43%) se tienen en cuenta las capacidades profesionales, lo que indica un nivel **aceptable** de cumplimiento. Un 17,14% señala inconsistencia en estos procesos, mientras que un 2,86% indican percepciones preocupantes. Un 13,57% no tiene una opinión formada. Para mejorar, se podrían implementar un sistema de retroalimentación anónima donde los colaboradores puedan reportar percepciones de injusticia.



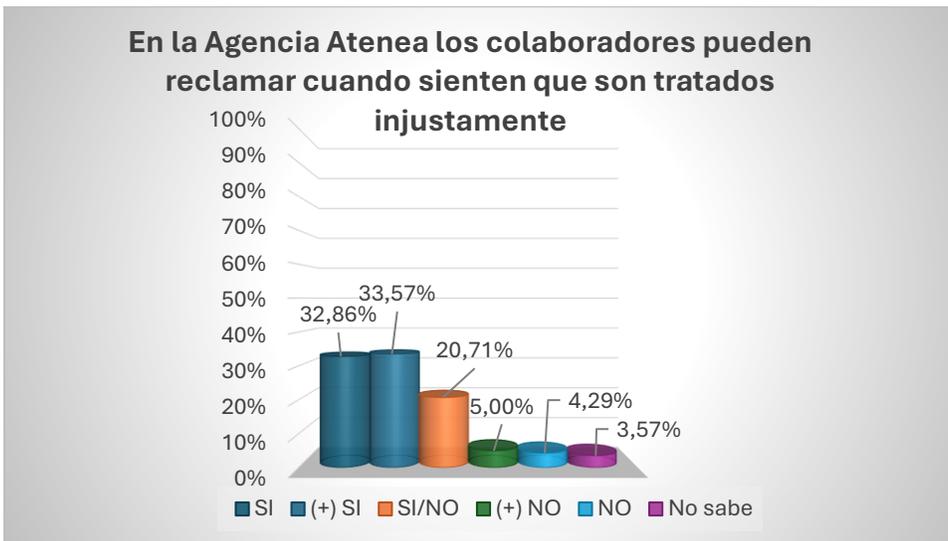
**Pregunta 25.** En la Agencia Atenea no existen muchos conflictos de interés: La mayoría percibe que siempre (42,14%) o casi siempre (32,86%) no existen muchos conflictos de interés, lo que indica un nivel **positivo** de percepción. Un 12,14% señala inconsistencia en la ausencia de conflictos de interés, mientras que un 3,57% y un 0,71% indican percepciones preocupantes. Un 8,57% no tiene una opinión formada. Se deben continuar con las capacitaciones regulares sobre la identificación y manejo de conflictos de interés, crear conciencia de que los colaboradores puedan reportar sin temor a represalias.



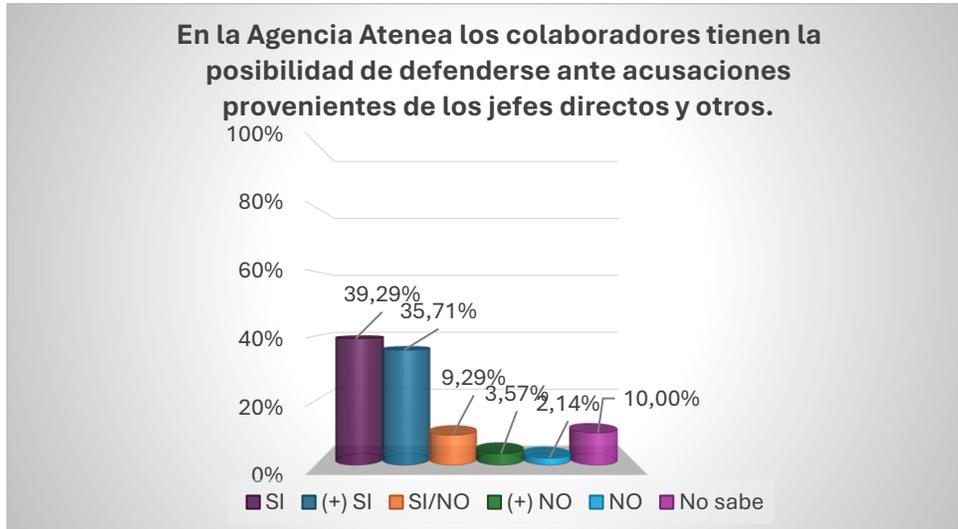
**Pregunta 26.** En la Agencia Atenea se resuelven fácil y satisfactoriamente los conflictos que surgen: La mayoría percibe que siempre (37,86%) o casi siempre (30,00%) se resuelven los conflictos de manera fácil y satisfactoria, lo que indica un nivel **positivo** de percepción. Un 20,00% señala inconsistencia en la resolución de conflictos, mientras que un 7,14% y un 0,71% indican percepciones preocupantes que requieren atención. Un 4,29% no tiene una opinión formada. Para mejorar, se podrían implementar capacitaciones en resolución de conflictos para todos los colaboradores.



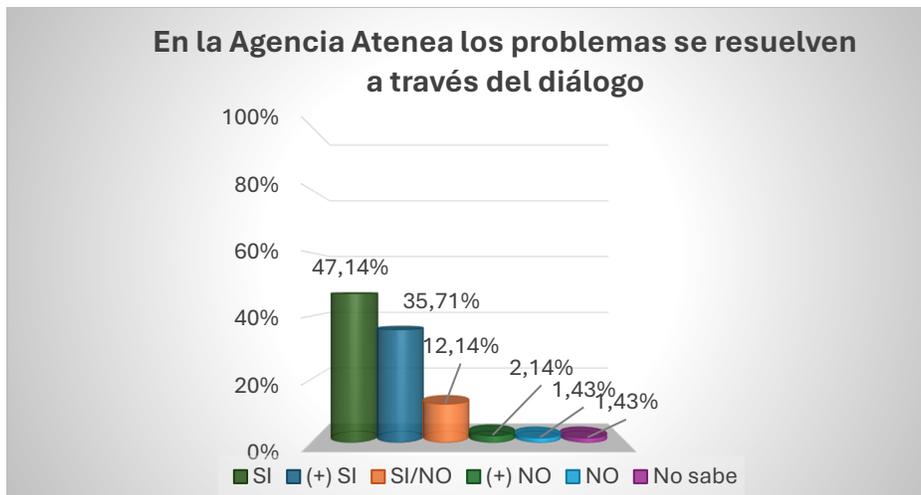
**Pregunta 27.** En la Agencia Atenea los colaboradores pueden reclamar cuando sienten que son tratados injustamente: La mayoría percibe que siempre (32,86%) o casi siempre (33,57%) pueden reclamar, lo que indica un nivel **positivo** de percepción. Un 20,71% señala inconsistencia en la posibilidad de reclamar, mientras que un 5,00% y un 4,29% indican percepciones negativas. Aunque la percepción general es buena, para mejorar, se podrían implementar capacitaciones sobre los procedimientos de reclamación y/o quejas, es esencial fortalecer un sistema de seguimiento de quejas para asegurar que todas se gestionen de manera oportuna y justa.



**Pregunta 28.** En la Agencia Atenea los colaboradores tienen la posibilidad de defenderse ante acusaciones provenientes de los jefes directos, supervisores, terceros, entes de control o de sus compañeros: La mayoría percibe que siempre (39,29%) o casi siempre (35,71%) tienen la posibilidad de defenderse, lo que indica un nivel **positivo** de percepción. Un 9,29% señala inconsistencia en esta posibilidad, mientras que un 3,57% y un 2,14% indican percepciones preocupantes, por ello es importante asegurar que todos los colaboradores sientan que tienen una oportunidad justa de defenderse, reforzando apropiación frente al Comité de Convivencia Laboral.



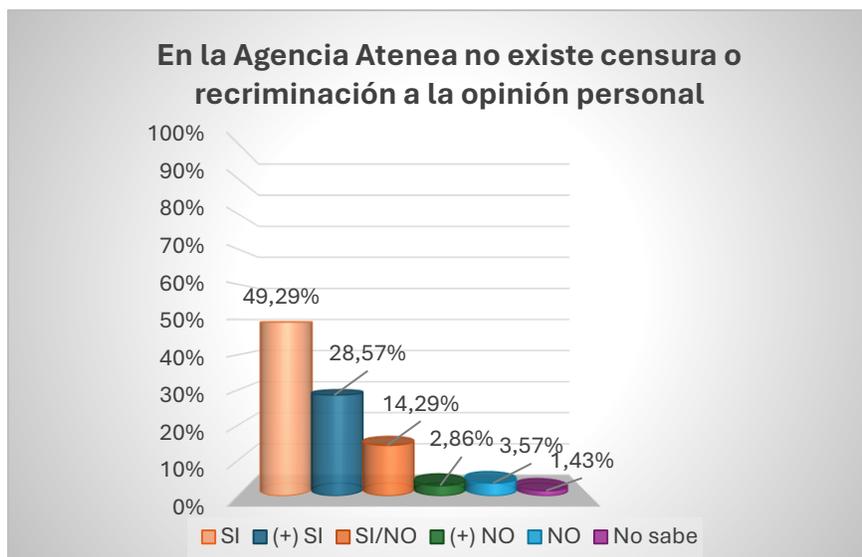
**Pregunta 29.** En la Agencia Atenea los problemas se resuelven a través del diálogo: La mayoría percibe que siempre (47,14%) o casi siempre (35,71%) los problemas se resuelven mediante el diálogo, lo que indica un nivel **positivo** de percepción. Un 12,14% señala inconsistencia en la resolución de problemas a través del diálogo, mientras que un 2,14% y un 1,43% indican percepciones preocupantes. Un 1,43% no tiene una opinión formada. Es necesario mejorar las habilidades de comunicación y resolución de conflictos, establecer espacios regulares para el diálogo abierto entre colaboradores y directivos, fortalecer el comité de convivencia laboral, específicamente frente actividades de carácter preventivas.



**Pregunta 30.** En la Agencia Atenea es posible participar en las decisiones que afectan el trabajo: La mayoría percibe que siempre (39,29%) o casi siempre (35,00%) es posible participar en las decisiones, lo que indica un nivel **positivo** de percepción. Un 18,57% señala inconsistencia en la participación. Fortalecer reuniones de retroalimentación es clave para fomentar el dialogo y el sentido de pertenencia.



**Pregunta 31.** En la Agencia Atenea no existe censura o recriminación a la opinión: La mayoría percibe que siempre (49,29%) o casi siempre (28,57%) no hay censura, lo que indica una percepción muy **positiva**. Un 14,29% señala inconsistencia en la libertad de expresión, mientras que un 2,86% y un 3,57% indican percepciones preocupantes. Es necesario revisar los canales y espacios para promover la libre expresión una opción sería establecer canales de retroalimentación anónimos para expresar opiniones sin temor a represalias.



**Pregunta 32.** En la Agencia Atenea se respetan las diferencias personales: La mayoría percibe que siempre (48,57%) o casi siempre (34,29%) se respetan las diferencias, lo que indica una percepción muy **positiva**. Un 11,43% señala inconsistencia en el respeto a las diferencias personales, mientras que solo un 1,43% y un 2,14% indican percepciones preocupantes. Es necesario promover la diversidad e inclusión mediante campañas de sensibilización sobre respeto y empatía.



**Pregunta 33.** En la Agencia Atenea no me he sentido obligado a hacer algo en contra de mi conciencia o voluntad: La mayoría percibe que siempre (70,00%) o casi siempre (19,29%) no se sienten obligados, lo que indica una percepción muy **positiva**. Un 5,71% señala inconsistencia en este aspecto, mientras que un 3,57% y un 0,71% indican percepciones preocupantes. Esta pregunta es clave para conocer la percepción de democracia, libertad y desarrollo profesional al interior de la Agencia, por tanto, para mantener este buen resultado se deberá dar continuidad a las capacitaciones sobre ética pública.



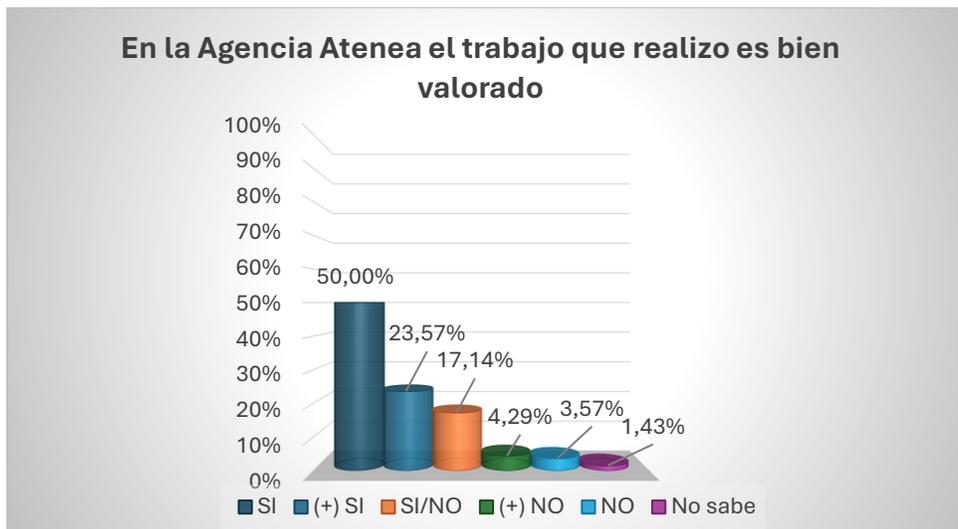
**Pregunta 34.** En la Agencia Atenea el salario u honorarios que recibo me permite resolver mis necesidades y las de mi familia: La mayoría percibe que siempre (51,43%) o casi siempre (28,57%) pueden cubrir sus necesidades, lo que indica una percepción muy **positiva**. Un 12,86% señala inconsistencia en este aspecto, mientras que un 4,29% y un 2,14% indican percepciones preocupantes. Fortalecer el programa de bienestar institucional es clave para aumentar la percepción en este punto.



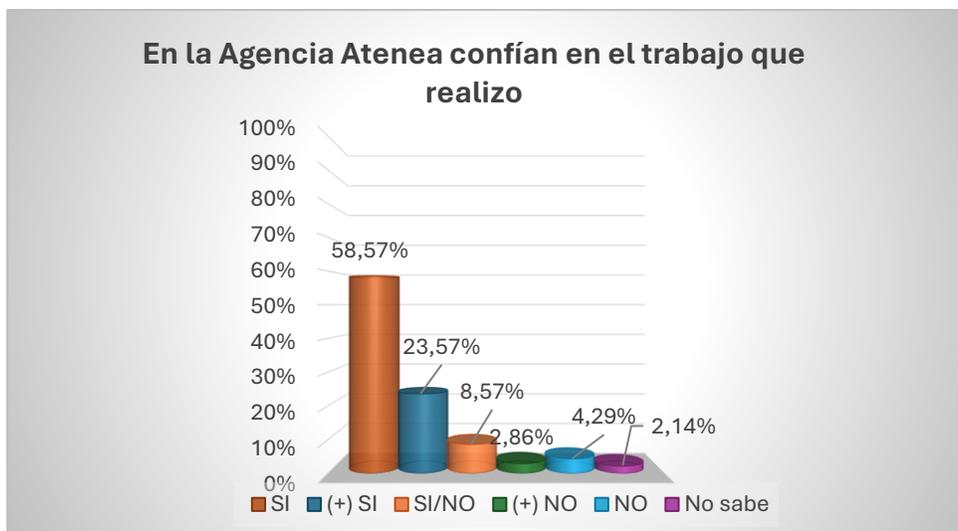
**Pregunta 35.** En la Agencia Atenea se promueve el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores. La mayoría percibe que siempre (41,43%) o casi siempre (28,57%) se promueve el desarrollo, lo que indica una percepción **positiva**. Un 17,14% señala inconsistencia en este aspecto, mientras que un 7,14% y un 1,43% indican percepciones preocupantes. Hay que asegurar que todos los colaboradores tengan oportunidades equitativas de crecimiento y desarrollo dentro de la entidad, por lo que, al igual que la pregunta anterior; fortalecer el programa de bienestar institucional es clave para aumentar la percepción en este punto.



**Pregunta 36.** En la Agencia Atenea el trabajo que realizo es bien valorado: La mayoría percibe que siempre (50,00%) o casi siempre (23,57%) su trabajo es bien valorado, lo que indica una percepción **positiva**. Un 17,14% señala inconsistencia en este aspecto, mientras que un 4,29% y un 3,57% indican percepciones preocupantes. Fomentar evaluaciones de desempeño regulares con retroalimentación constructiva ayudaría a mejorar esta percepción, así como incentivar una cultura de agradecimiento y reconocimiento.

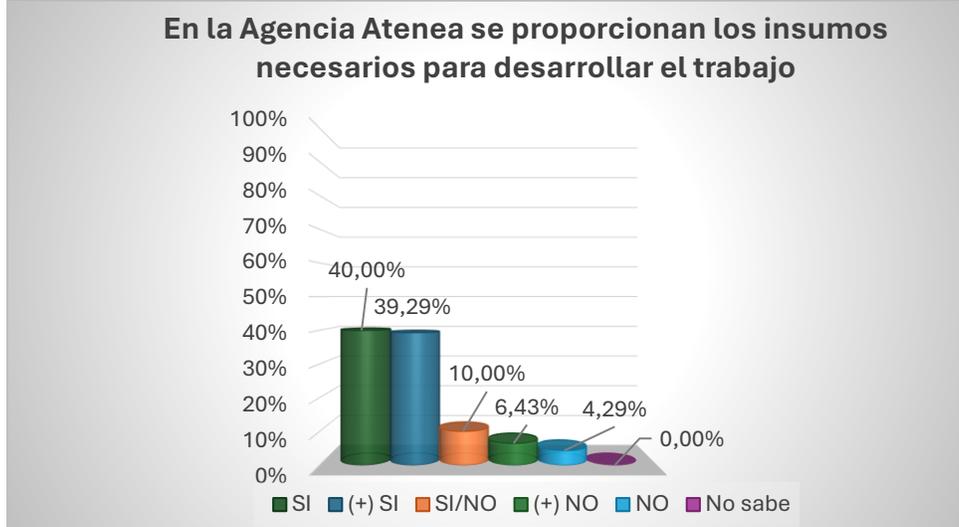


**Pregunta 37.** En la Agencia Atenea confían en el trabajo que realizo: La mayoría percibe que siempre (58,57%) o casi siempre (23,57%) confían en su trabajo, lo que indica una percepción muy **positiva**. Un 8,57% señala inconsistencia en este aspecto, mientras que un 2,86% y un 4,29% indican percepciones preocupantes. Es necesario continuar ofreciendo retroalimentación regular y constructiva entre jefes directos y colaboradores.



**Pregunta 38.** En la Agencia Atenea se proporcionan los insumos necesarios para desarrollar el trabajo: La mayoría percibe que siempre (40,00%) o casi siempre (39,29%) se proporcionan los insumos necesarios, lo que indica una percepción **muy**

**positiva.** Un 10,00% señala inconsistencia en este aspecto, mientras que un 6,43% y un 4,29% indican percepciones preocupantes. Para realizar una actividad preventiva y de mejora en este punto, es necesario conocer cuáles insumos no han sido entregados a todos los colaboradores.



**Pregunta 39.** En la Agencia Atenea las instalaciones son físicamente seguras para trabajar: La mayoría percibe que siempre (57,14%) o casi siempre (22,86%) las instalaciones son seguras, lo que indica una percepción **muy positiva**. Un 11,43% señala inconsistencia en este aspecto, mientras que un 5,00% y un 3,57% indican percepciones preocupantes. Continuar realizando inspecciones regulares de seguridad es clave para mejorar esta percepción, sin descartar ofrecer capacitaciones sobre seguridad laboral.

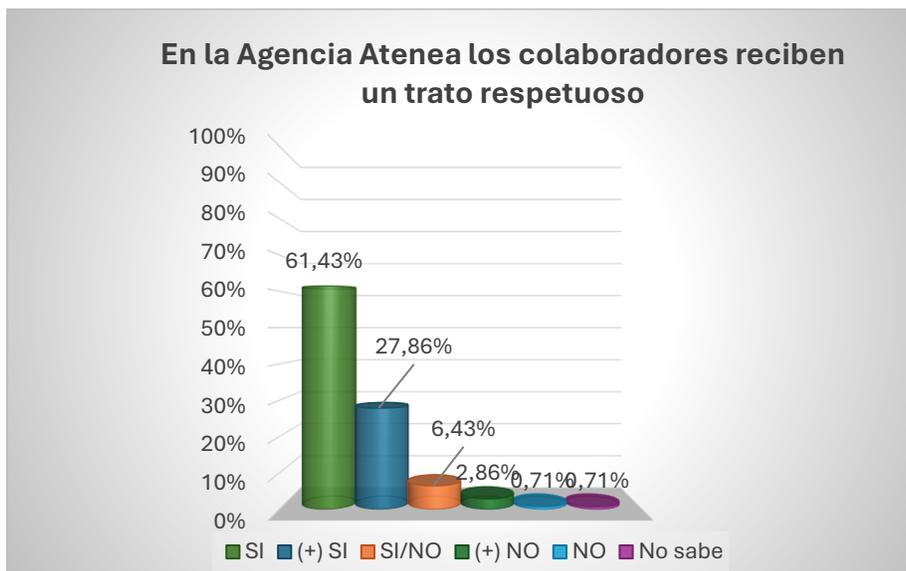


**Pregunta 40.** En la Agencia Atenea todos son tratados por igual (no existen favoritismos): La mayoría percibe que siempre (47,14%) o casi siempre (28,57%) todos son tratados por igual, lo que indica una percepción **muy positiva**. Un 13,57% señala inconsistencia en este aspecto, mientras que un 5,71% y un 5,00% indican percepciones

preocupantes. Ningún encuestado indicó no tener una opinión formada. Programas de sensibilización sobre igualdad de trato y fortalecer el canal para reportar casos de favoritismo podría aumentar la percepción de que todos los colaboradores son tratados de manera justa y equitativa.



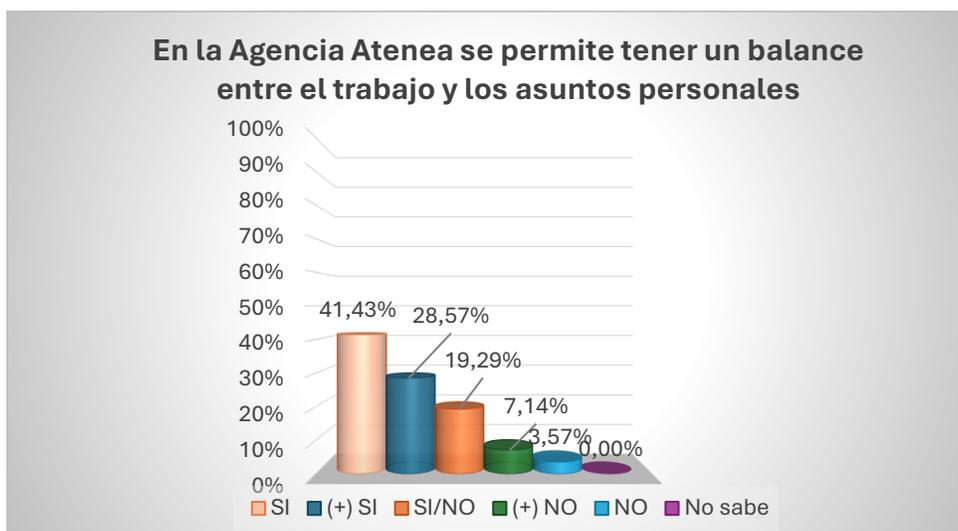
**Pregunta 41.** En la Agencia Atenea los colaboradores reciben un trato respetuoso: La mayoría percibe que siempre (61,43%) o casi siempre (27,86%) reciben un trato respetuoso, lo que indica una percepción **muy positiva**. Un 6,43% señala inconsistencia en este aspecto, mientras que un 2,86% y un 0,71% indican percepciones preocupantes. para asegurar que todos los colaboradores se sientan valorados y respetados en su entorno de trabajo y mantener el buen índice de percepción, es necesario continuar socializando el código de integridad.



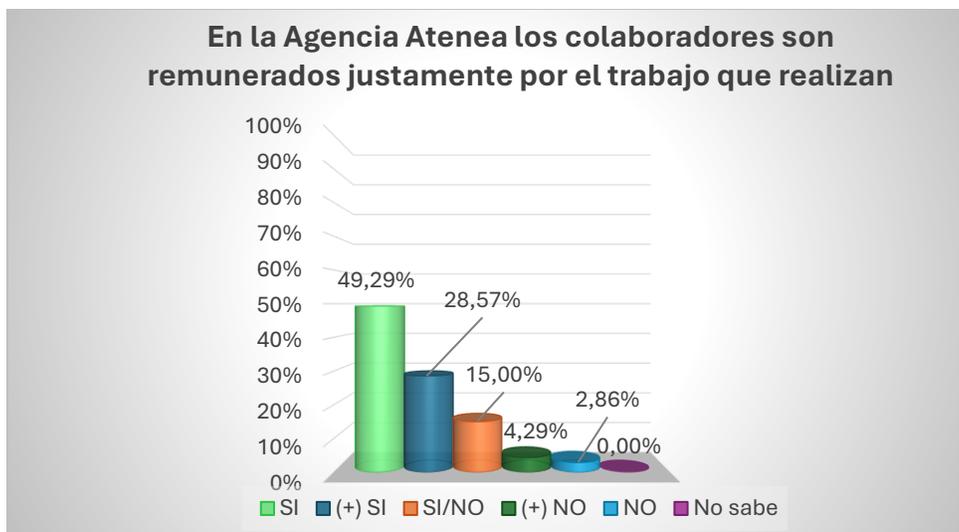
**Pregunta 42.** En la Agencia Atenea las ideas y sugerencias que aportan los colaboradores son tenidas en cuenta: La mayoría percibe que siempre (44,29%) o casi siempre (38,57%) sus ideas y sugerencias son consideradas, lo que indica una percepción **positiva**. Un 10,71% señala inconsistencia en este aspecto, mientras que un 4,29% y un 1,43% indican percepciones preocupantes. Es necesario continuar ofreciendo retroalimentación regular y constructiva entre jefes directos y colaboradores.



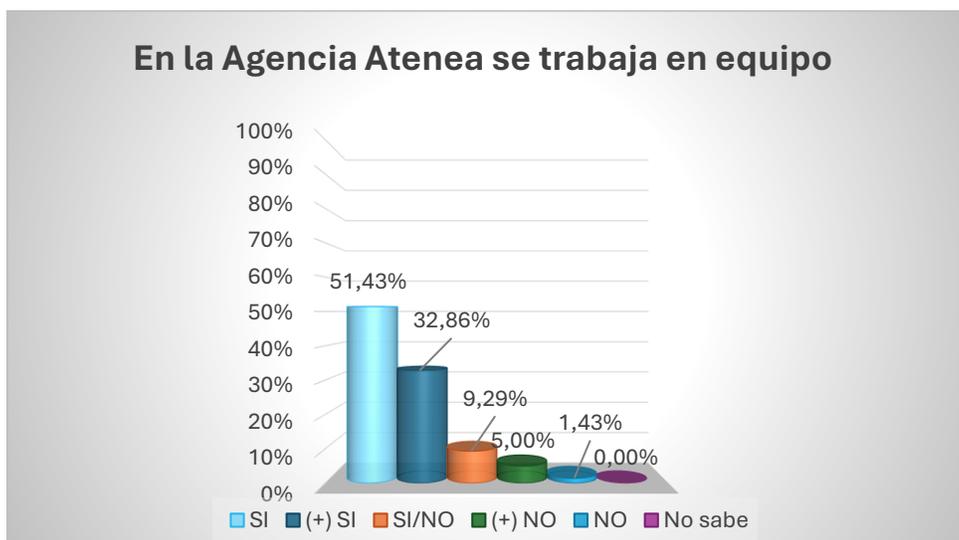
**Pregunta 43.** En la Agencia Atenea se permite tener un balance entre el trabajo y los asuntos personales: La mayoría percibe que siempre (41,43%) o casi siempre (28,57%) se permite este balance, lo que indica una percepción **positiva**. Un 19,29% señala inconsistencia en este aspecto, mientras que un 7,14% y un 3,57% indican percepciones preocupantes. Ningún encuestado indicó no tener una opinión formada. Es necesario continuar fortaleciendo las políticas desconexión laboral, seguir promoviendo el uso de horarios flexibles y teletrabajo, ofrecer programas de bienestar y manejo del estrés.



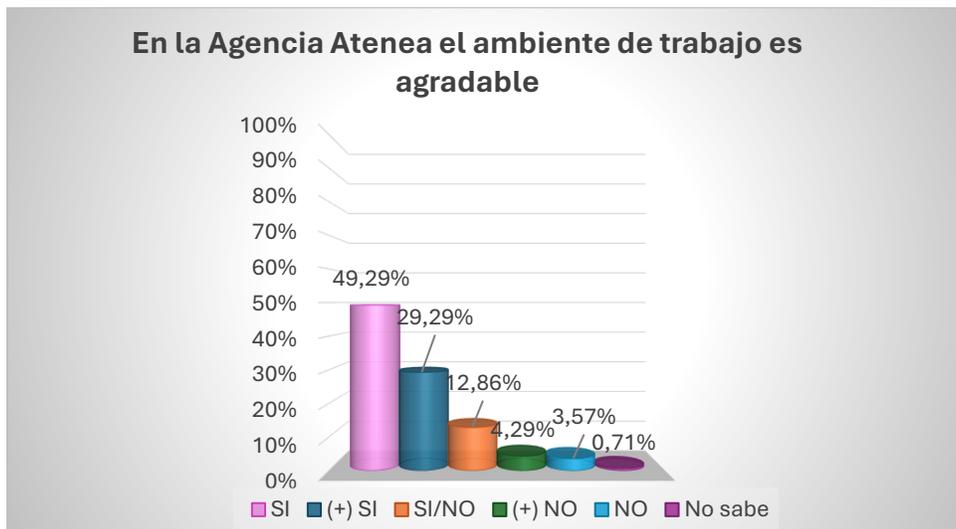
**Pregunta 44.** En la Agencia Atenea los colaboradores son remunerados justamente por el trabajo que realizan: La mayoría percibe que siempre (49,29%) o casi siempre (28,57%) son remunerados justamente, lo que indica una percepción **muy positiva**. Un 15,00% señala inconsistencia en este aspecto, mientras que un 4,29% y un 2,86% indican percepciones preocupantes. Ningún encuestado indicó no tener una opinión formada. Para mejorar esta percepción y asegurar que todos los colaboradores sean remunerados de manera justa y equitativa, podrían implementarse canales anónimos de comunicación donde se indague acerca de las razones principales por las cuales pueden existir inconsistencias entre el trabajo realizado y la remuneración percibida.



**Pregunta 45.** En la Agencia Atenea se trabaja en equipo: La mayoría percibe que siempre (51,43%) o casi siempre (32,86%) se trabaja en equipo, lo que indica una percepción **muy positiva**. Un 9,29% señala inconsistencia en este aspecto, mientras que un 5,00% y un 1,43% indican percepciones preocupantes. Ningún encuestado indicó no tener una opinión formada. Para mantener esta percepción podrían implementarse al interior de cada dependencia, según sus necesidades, talleres que fomenten el trabajo en equipo y la buena comunicación.



**Pregunta 46.** En la Agencia Atenea el ambiente de trabajo es agradable: La mayoría percibe que siempre (49,29%) o casi siempre (29,29%) el ambiente de trabajo es agradable, lo que indica una percepción **muy positiva**. Un 12,86% señala inconsistencia en este aspecto, mientras que un 4,29% y un 3,57% indican percepciones preocupantes. Es necesario fomentar un ambiente positivo mediante actividades de integración, para ellos es clave fortalecer el programa de bienestar en la Agencia.



### 3.4 Análisis de los resultados más relevantes

La Agencia Atenea se destaca por una imagen positiva en términos de ética y valores compartidos entre sus colaboradores. Un alto porcentaje (82.86%) considera que se comparten valores en la mayoría de los casos, lo que proporciona una base sólida para el desarrollo de una cultura ética. Este resultado es un indicativo de que la mayoría de los colaboradores perciben un entorno de trabajo basado en principios éticos sólidos y valores compartidos, lo cual es fundamental para el buen funcionamiento y la reputación de la entidad.

Como se explicó en líneas precedentes, en la reciente evaluación de ética pública e integridad, la Agencia Atenea obtuvo una calificación promedio de **0.66** sobre **1**. De las 46 preguntas evaluadas en la encuesta, los resultados fueron los siguientes:

- 25 preguntas resultaron con una percepción **positiva**.
- 11 preguntas resultaron con una percepción **muy positiva**.
- 6 preguntas resultaron con una percepción **negativa**.
- 4 preguntas resultaron con una percepción **aceptable**.

Estos resultados reflejan un panorama mayoritariamente positivo, con un 78.57% de las preguntas obteniendo percepciones positivas o muy positivas. Sin embargo, los temas que recibieron percepciones negativas o aceptables indican la necesidad de atención y mejora para fortalecer aún más esta percepción positiva.

A pesar de los resultados alentadores, es crucial abordar las áreas que requieren mejoras. Las percepciones negativas y aceptables, aunque minoritarias, señalan aspectos específicos que podrían estar afectando la percepción general de ética e integridad dentro de la Agencia. Por lo tanto, es esencial que la Agencia Atenea continúe trabajando en estas áreas para consolidar una cultura ética robusta y sostenible, promoviendo prácticas transparentes e íntegras en todos los niveles de la organización.

### 3.5 Principales retos identificados

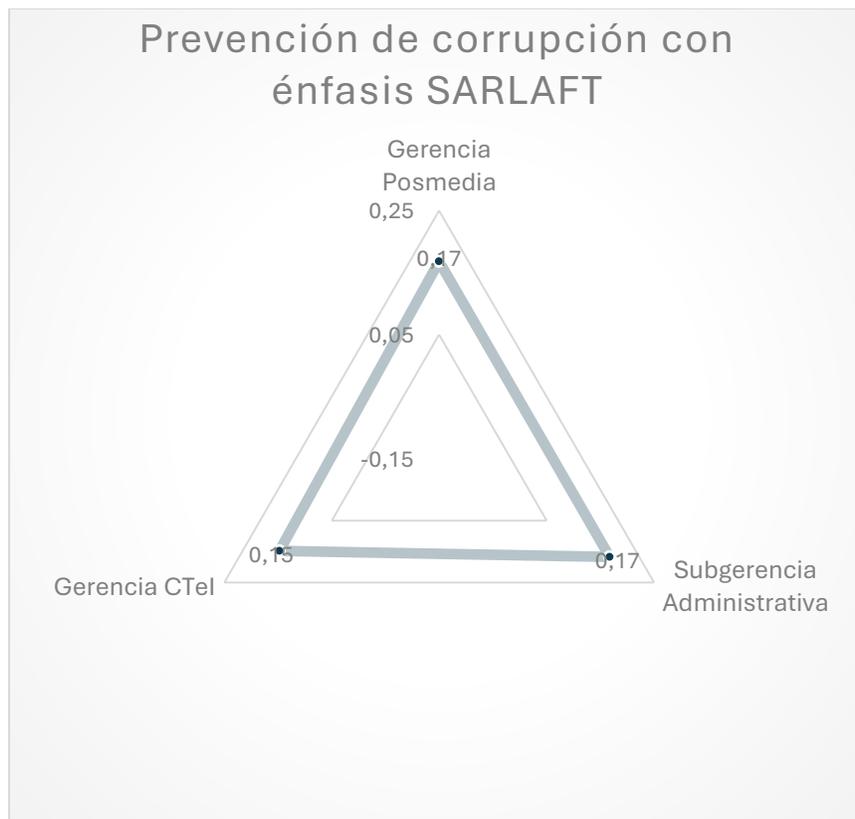
- a) **Conocimiento y Discusión del Código de Integridad:** Aunque se han realizado esfuerzos para dar a conocer el Código de Integridad, un 45% de los colaboradores considera que estos esfuerzos no han sido suficientes. Además, un alto porcentaje (45.24%) no ha tenido la oportunidad de discutir y trabajar el contenido del Código, lo que sugiere la necesidad de generar más espacios para la participación y el diálogo.
- b) **Actuación Según los Valores de la Agencia:** Un 12.86% de los colaboradores no está seguro de si actúa bajo los parámetros éticos de Atenea, lo que puede atribuirse a una falta de comprensión del Código de Integridad. Es crucial reforzar la comunicación y la formación en este aspecto.
- c) **Cumplimiento Normativo y Capacitación:** Solo el 43% de los colaboradores conoce las políticas de LA/FT, y un 52.8% ha recibido capacitación sobre la identificación de operaciones sospechosas y reportes ROS. Estos porcentajes indican la necesidad urgente de intensificar las acciones de capacitación y asegurar que todos los colaboradores estén bien informados y preparados.
- d) **Asignación de Recursos para la Prevención del LA/FT:** El 61% de los colaboradores considera que se asignan suficientes recursos para la prevención del LA/FT, aunque un 22% no lo sabe o no está de acuerdo. Es importante desplegar una campaña informativa para que todos los colaboradores conozcan los recursos destinados a estas actividades.
- e) **Confianza en la Información de los Directivos y congruencia en sus acciones:** La confianza en la información suministrada por los directivos es muy alta, con un 90% de los encuestados afirmando tenerla en la mayoría de los casos. Este aspecto es crucial para desarrollar un modelo de gestión ética basado en la credibilidad de la alta dirección. De otro lado, la mayoría de los colaboradores (83.8%) considera que las acciones de los directivos son congruentes con los valores de la Agencia, aunque un 12.3% tiene dudas. Es importante fortalecer los procesos para la apropiación de los valores y asegurar que las acciones directivas reflejen estos principios.
- f) **Promoción del Código de Integridad por los Directivos:** Las opiniones están divididas sobre si los directivos promueven el conocimiento del Código de Integridad, con un 56.1% afirmando que sí y un 30% opinando lo contrario. Es esencial que la alta gerencia lidere la promoción de los valores éticos dentro de la entidad.
- g) **Cumplimiento de Compromisos por los Directivos:** Un 79.5% de los colaboradores considera que los directivos cumplen con lo que se comprometen,

aunque un 10.4% cree que no y un 10% opina que solo a veces. Es necesario trabajar en el mejoramiento de la imagen y credibilidad de los directivos.

- h) Responsabilidad en la Gestión Directiva:** Existe un fuerte consenso (87.6%) sobre la responsabilidad de los directivos en su gestión. Este aspecto es fundamental para mantener la confianza y el respeto hacia la alta dirección.
- i) Cumplimiento del Código de Integridad por los Directivos:** Un 18.1% de los colaboradores no sabe si los directivos cumplen con el Código de Integridad, y un 6.67% opina que solo a veces. Es necesario generar estrategias comunicativas para construir imaginarios positivos y asegurar que todos los colaboradores perciban el compromiso ético de los directivos.
- j) Respeto de los Derechos de los Colaboradores:** La mayoría (48.57%) percibe un respeto constante por sus derechos, seguido de un buen nivel de consistencia con algunas excepciones (37.14%). Sin embargo, un 9.29% señala inconsistencia en el respeto de derechos, y un 3.57% y un 1.43% indican percepciones preocupantes. Es importante identificar cuáles derechos se consideran vulnerados y trabajar para asegurar un respeto uniforme.
- k) Ausencia de Discriminación:** La mayoría (67.14%) percibe una ausencia constante de discriminación, sin embargo, no es una cifra suficientemente alta para considerar que la Agencia Atenea es libre de actos discriminatorios. Es crucial mantener la difusión y apropiación del código de integridad para asegurar una ausencia uniforme de discriminación.
- l) Igualdad y Objetividad en la Contratación:** Solo el (43.57%) percibe igualdad y objetividad constante en la contratación. Es importante reforzar las políticas de igualdad, objetividad y mérito en la contratación para asegurar una práctica uniforme.
- m) Capacitación Según Necesidades:** Casi el 67% de las personas encuestadas perciben que las capacitaciones suplen sus necesidades para el correcto desempeño de sus funciones. Es necesario reforzar el modelo de capacitación para asegurar su uniformidad y calidad.
- n) Igualdad en las Evaluaciones:** La mayoría (39.29%) percibe igualdad en las evaluaciones siempre, con un 36.43% señalando que casi siempre. Es importante comparar estos resultados según cada área para identificar posibles sensaciones de injusticia.
- o) Desvinculación y No Renovación de Contratos:** La mayoría (37.14%) percibe que siempre se tienen en cuenta las capacidades profesionales en los procesos de desvinculación y no renovación de contratos, con un 26.43% señalando que casi siempre. Para mejorar, se podría implementar un sistema de retroalimentación anónima para reportar percepciones de injusticia.
- p) Conflictos de Interés:** La mayoría (42.14%) percibe que no existen muchos conflictos de interés, con un 32.86% señalando que en la mayoría de los casos no existen. Es importante continuar con las capacitaciones sobre la identificación y manejo de conflictos de interés y crear conciencia sobre la importancia de reportarlos sin temor a represalias.

### 3.6 Resultados con énfasis en SARLAFT

A continuación se analizaron específicamente las áreas que por su naturaleza pueden tener riesgos contra el lavado de activos y financiación del terrorismo (LA/FT), con el fin de conocer su conocimiento y percepción sobre la aplicación del SARLAFT en la Agencia:



#### a) Gerencia de Educación Posmedia<sup>8</sup>:

Pese a que solo el 38% del área participó en la encuesta, de las 58 personas encuestadas, solo el 54,31% señaló tener conocimiento de políticas y procedimientos prevención LA/FT en la Agencia, el 51,72% advirtió haber recibido capacitación sobre identificación y reporte de ROS LA/FT, el 51,72% tiene conocimiento de las Señales de alerta LA/FT, el 62,50% conoce de la existencia del Oficial de Cumplimiento y el 50,43% considera que la entidad invierte recursos para prevenir el LA/FT.

#### b) Subgerencia de Gestión Administrativa<sup>9</sup>:

El 69% del área participó en la encuesta. De las 31 personas encuestadas, solo el 56,45% señaló tener conocimiento de políticas y procedimientos prevención LA/FT en la Agencia, el 51,61% advirtió haber recibido capacitación sobre identificación y reporte de ROS LA/FT, 58,87% tiene conocimiento de las Señales de alerta LA/FT, el 54,84% conoce

<sup>8</sup> Ver Anexo 2 “Resultados Atenea V1a.xlsx”

<sup>9</sup> *Ibidem*

de la existencia del Oficial de Cumplimiento y el 50,00% considera que la entidad invierte recursos para prevenir el LA/FT.

### **c) Gerencia Ciencia Tecnología e Innovación <sup>10</sup>:**

El 77% del área participó en la encuesta. De las 20 personas encuestadas, solo el 67,50% señaló tener conocimiento de políticas y procedimientos prevención LA/FT en la Agencia, el 37,50% advirtió haber recibido capacitación sobre identificación y reporte de ROS LA/FT, 47,50% tiene conocimiento de las Señales de alerta LA/FT, el 40,00% conoce de la existencia del Oficial de Cumplimiento y el 47,50% considera que la entidad invierte recursos para prevenir el LA/FT.

## **3.7 Conclusiones del análisis de los datos con énfasis en SARLAFT**

Los datos indican que hay una variabilidad significativa en el conocimiento y la capacitación sobre la prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT) entre las 4 áreas de la Agencia que por su naturaleza pueden estar expuestas a mayores riesgos LA/FT. Aunque algunas áreas muestran un nivel relativamente alto de conocimiento y capacitación, otras presentan deficiencias notables.

Si bien es cierto, estas áreas presentan un mayor nivel de conocimiento y apropiación sobre estos temas no es menos cierto que están muy por debajo del nivel esperado dadas sus características y exigencias normativas.

### **a) Advertencia**

La falta de uniformidad en el conocimiento y la capacitación sobre LA/FT puede representar un riesgo significativo para la entidad. Las áreas con menor conocimiento y capacitación pueden ser más vulnerables a incidentes de LA/FT, lo que podría comprometer la integridad y la reputación de la entidad.

### **b) Recomendaciones**

*Capacitación Uniforme:* Implementar programas de capacitación obligatorios y regulares para todas las áreas, asegurando que los colaboradores tengan un conocimiento adecuado sobre las políticas y procedimientos de prevención de LA/FT.

*Evaluación Continua:* Realizar evaluaciones periódicas para medir el nivel de conocimiento y la efectividad de la capacitación en todas las áreas. Esto ayudará a identificar y abordar rápidamente cualquier deficiencia.

*Comunicación Efectiva:* Mejorar la comunicación interna sobre la importancia de la prevención de LA/FT y la existencia del Oficial de Cumplimiento. Asegurarse de que todos los colaboradores sepan a quién acudir en caso de dudas o reportes.

---

<sup>10</sup> *Ib.*

## 4. ETAPA DE VERIFICACIÓN INTERNA

A continuación se presentan los aspectos más significativos encontrados dentro del proceso de verificación interna que evidencian la disposición y capacidad de la Agencia Atenea por atender las necesidades e intereses de los grupos con los que se relaciona, es decir, la existencia de procesos éticos que mejoren las relaciones que mantiene con algunos de sus grupos de interés (stakeholders).

### 4.1 Resultados generales del proceso de verificación interna

#### *Proceso para la adopción de un marco ético en la Agencia Atenea*

- La Agencia Atenea cuenta con un Plan Institucional de Capacitaciones -PIC, que buscaba la sensibilización frente a la importancia de una buena gestión pública y a la promoción de prácticas éticas. Si bien es cierto, se han propiciado los espacios para la reflexión y sensibilización frente a comportamientos y prácticas deseadas en la Agencia, sigue persistiendo un desconocimiento generalizado acerca del Código de Integridad.
- Se consolidó un Plan de Recomendaciones MIPG con un total de 142 actividades que reflejan una acción concreta, clara, medible y verificable para optimizar la medición del FURAG y la consolidación de las políticas del desarrollo administrativo con enfoque en cultura de integridad y transparencia.
- El Programa de Transparencia y Ética Pública- PTEP de 2024, como un instrumento de carácter preventivo, busca promover una cultura de rechazo a la corrupción al interior de la Agencia a través de las 6 estrategias que la componen; 1. Gestión del Riesgo de Corrupción; 2. Estrategia de Racionalización de Trámites; 3. Rendición de Cuentas; 4. Mecanismos para Asegurar la Atención al Ciudadano; 5. Transparencia y Acceso a la Información y 6. Plan de Gestión de la Integridad.
- Se adoptó el Modelo de Gestión Jurídica Anticorrupción en la Agencia Atenea, como un instrumento de gerencia pública para la coordinación integral de las actividades jurídicas anticorrupción en materia de derecho administrativo, disciplinario y penal. En razón a ello, en desarrollo del plan de cumplimiento de dicho modelo, se creó la Política de Cumplimiento Normativo en la cual se consolidó la necesidad de articular distintos instrumentos documentales, en aras de evitar actos de corrupción al interior de la entidad, entre los cuales se encuentra este documento.
- Se creó el "Protocolo de recepción de denuncias por actos de corrupción y protección de identidad del denunciante", donde se establecen las directrices para recibir, tramitar y hacer seguimiento de manera eficiente y transparente a las denuncias por presuntos actos de corrupción que se presentan a través de los distintos canales habilitados por la Agencia y asegurar la protección de la identidad del denunciante.
- La Agencia desarrolló la: "Guía sobre declaración de los posibles conflictos de interés, impedimentos y recusaciones", cuyo propósito es servir de instrumento para saber cómo y cuándo se deben gestionar adecuadamente los conflictos de intereses potenciales, reales o aparentes, así como impedimentos o recusaciones que puedan

presentarse entre funcionarios, contratistas, pasantes, colaboradores y partes interesadas que se encuentren vinculados con la Agencia. Esta guía busca que toda actuación proveniente de los colaboradores de la agencia sea revestida de total objetividad e independencia.

#### *Implementación del SARLAFT*

- Respecto al cumplimiento de la Ley 2195/2022 e implementación de Riesgos LA/FT, se evidenció que existe un manual interno y que su adopción está siendo progresiva al interior de la entidad. Sin embargo, no todas las personas conocen el sistema, por lo que hace falta más apropiación y sensibilizaciones en este punto. Es fundamental intensificar los esfuerzos de comunicación y formación para asegurar que todos los colaboradores estén plenamente informados y comprometidos con los lineamientos establecidos en el manual interno.

#### *Ambiente laboral*

- Con el fin de promover el bienestar de sus trabajadores y sus familias la Agencia Atenea ha desarrollado el Plan de Bienestar Laboral con dos enfoques: Programa de Calidad de Vida Laboral y Programa de Protección y Servicios Sociales, los cuales se desarrollan a través de cuatro (4) ejes principales: equilibrio psicosocial, salud mental, convivencia social y alianzas interinstitucionales.
- El Plan de Incentivos 2024 promueve entre los colaboradores la formulación de proyectos que propendan por la innovación en los procesos cotidianos que tienen impacto en las personas de la Agencia.
- Los avances en el Plan del Sistema de Gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo muestran un reforzamiento en la asesoría, acompañamiento e implementación de inspecciones y capacitaciones para la prevención de accidentes laborales desde el control de los peligros.

## **5. RECOMENDACIONES**

En el presente documento, se han elaborado recomendaciones concretas para cada uno de los temas evaluados en la encuesta de percepción. Estas recomendaciones se basan en los resultados obtenidos y están diseñadas para abordar los temas de mejora identificados, así como para fortalecer las prácticas y comportamientos positivos. Cada punto evaluado incluye sugerencias específicas que buscan promover una cultura organizacional basada en principios éticos sólidos y mejorar continuamente la gestión de la entidad.