

2 0 2 5

HOJA DE RUTA

PARA LA IMPLEMENTACIÓN
de medidas Anticorrupción en el Programa Ecorregiones

A partir de las recomendaciones del Mapa de Riesgos
de Corrupción de la Implementación del Programa
Ecorregiones en **La Mojana**

Consejo rector

Carlos Eduardo Angulo Galvis
Guillermo Carvajalino Sánchez
José Alejandro Cortés Osorio
Andrés Echavarría Olano
Sylvia Escovar Gómez
Juan Francisco Lozano Ramírez
Rosa Inés Ospina Robledo

Junta directiva

María Elisa Bernal Bueno
Carolina Calderón Guillot
Néstor Ricardo Rodríguez Ardila
Gloria María Borrero Restrepo
Daniel Ricardo Uribe Parra
Eduardo Wills Herrera

Dirección ejecutiva

Gerardo Andrés Hernández Montes

Autores

Diana Marcela Páez Baquero
Profesional de proyectos de Iniciativas
Medioambientales

Diana Lucia Romero Manchola
Coordinadora de proyectos de Iniciativas
Medioambientales

Sandra Ximena Martínez Rosas
Directora Programática Iniciativas con
Sistema Político y Estado

Somos el Capítulo Nacional de Transparencia Internacional -TI-, la Organización de la Sociedad Civil líder en el mundo en la lucha contra la corrupción que trabaja en más de 100 países.



Calle 35 No 24-19
PBX: +57 601 477 8282
transparencia@transparenciacolombia.org.co
www.transparenciacolombia.org.co
Bogotá, Colombia
Septiembre, 2025

Este documento ha sido posible gracias al apoyo financiero de la Waverley Street Foundation, en el marco del Programa de Integridad en la Gobernanza Climática de Transparencia Internacional.

Presentación	4
1. Punto de partida	8
2. Hoja de Ruta para la Implementación de Medidas Anticorrupción en el Programa Ecorregiones	12
Etapas 1 Cimientos para la Transparencia	14
Paso 1.1 Formación y Planificación Conjunta	14
Etapas 2: Institucionalización y Expansión	14
Paso 2.1 Avance en la regulación administrativa del Programa Ecorregiones	14
Paso 2.2 Diseño e implementación de una estrategia operativa de articulación interinstitucional	15
Paso 2.3 Fortalecimiento de los lineamientos para la declaración y trámite de conflictos de intereses	17
Paso 2.4 Establecimiento de mecanismos de control y rendición de cuentas sobre fondos extrapresupuestarios	18
Etapas 3: Sostenibilidad y Transversalización	18
Paso 3.1 Transversalización del enfoque anticorrupción en el Programa Ecorregiones	18
Paso 3.2 Alineación del Programa Ecorregiones con iniciativas de control ciudadano existentes	19
Paso 3.3 Fortalecimiento continuo del enfoque GESI en la planificación e implementación del Programa	20
Bibliografía	25

Presentación

Transparencia por Colombia (TPC), capítulo de Transparencia Internacional (TI), ha profundizado en el análisis de los retos en materia de lucha contra la corrupción y la protección del medio ambiente, a través de la elaboración de recomendaciones para el Gobierno Nacional y los entes de control, con el fin de fortalecer su gestión. En 2023, firmó un Acuerdo Marco de Entendimiento con el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADS) el cual establece las bases generales de cooperación mutua para el fortalecimiento del enfoque anticorrupción en la gestión administrativa y misional del MADS y del sector ambiente en general.

El Acuerdo incluye el desarrollo de un análisis, desde una mirada anticorrupción del Programa Ecorregiones que ha venido implementando el MADS. Este Programa busca concentrar la acción gubernamental en algunos territorios priorizados por su importancia ambiental y la presencia de procesos que afectan la crisis climática¹ y, se construyó en cumplimiento de los compromisos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022-2026, en específico del eje de transformación “Ordenamiento del territorio alrededor del agua y justicia ambiental” y “Transformación productiva, internacionalización y acción climática”.

Teniendo esto en cuenta, en el **Acuerdo Marco entre TPC y MADS** se priorizó la identificación de posibles riesgos de corrupción y medidas para su mitigación en La Mojana, territorio que en el marco del proyecto “Fortalecimiento de acciones para la gestión integral del agua como base del ordenamiento territorial sostenible en La Mojana: Antioquia, Bolívar, Córdoba y Sucre” (también denominado Mojana III), presenta el mayor avance en el Programa Ecorregiones.

TPC elaboró el **Mapa de Riesgos de Corrupción en la Implementación del Programa Ecorregiones en La Mojana** (Ver Anexo A), en el que se identificaron diez riesgos cuya materialización podría comprometer el cumplimiento de los objetivos definidos por el MADS para dicho Programa. A partir de estos riesgos, se formularon recomendaciones orientadas a su mitigación, las cuales fueron socializadas y validadas con el Ministerio.

Para promover la puesta en marcha de estas recomendaciones, se elaboró esta **Hoja de Ruta para la Implementación de Medidas Anticorrupción en el Programa Ecorregiones** como una herramienta para dar continuidad a lo avanzado y fortalecer la **transparencia, integridad, rendición de cuentas y participación ciudadana** en el marco de este programa. La **Hoja de Ruta**, presenta actividades concretas que buscan prevenir que el Programa de Ecorregiones se vea permeado por riesgos de corrupción y, que se ponga en peligro el gozo efectivo de los derechos fundamentales de la comunidad, la confianza institucional y los objetivos de ordenamiento territorial.

Este trabajo se realizó en el marco del Proyecto *Transparency for environmental protection: Advocacy and oversight initiatives to tackle corruption in climate governance*, gracias al apoyo financiero de Waverley Street Foundation para la implementación del Programa de Integridad de la Gobernanza Climática (CGIP por sus siglas en inglés) de TI.

Esta hoja de ruta ha sido creada como un instrumento para apoyar la gestión del MADS y, TPC está presta a aportar y participar en la implementación de los pasos propuestos.

¹ La frecuencia se refiere al número de eventos que ocurren en un periodo determinado, en este caso hechos de corrupción materializados.

Para elaborar la Hoja de Ruta se trabajó en tres fases, descritas en la Ilustración 1.

Ilustración 1: Metodología Construcción Hoja de Ruta para la Implementación de Recomendaciones



Fuente: Elaboración propia

El enfoque GESI en esta Hoja de Ruta considera las siguientes definiciones y componentes:

Tabla 1: Enfoque GESI y sus componentes

Enfoque de Género, Étnico, Social e Inclusivo (GESI):

Marco de referencia transversal en la construcción del mapa de riesgos y de la hoja de ruta.

Enfoque diferencial: Reconoce la diversidad de condiciones sociales, culturales, económicas y personales (como etnia, género, edad, discapacidad, orientación sexual, entre otras) para garantizar la igualdad, el respeto, la no discriminación y la protección de los derechos humanos.

Enfoque de género: Perspectiva que promueva la igualdad, la inclusión y la no discriminación, buscando cerrar brechas y erradicar violencias basadas en género, garantizando los derechos humanos de mujeres y personas LGBTQ+, desde el reconocimiento de la diversidad e interseccionalidad.

Enfoque étnico: perspectiva que promueve la igualdad, la participación y la no discriminación, garantizando los derechos individuales y colectivos de los grupos étnicos mediante el reconocimiento de la diversidad y la interseccionalidad.

Enfoque de la discapacidad: perspectiva que garantiza igualdad, accesibilidad, inclusión y no discriminación, promoviendo la participación y los derechos de las personas con discapacidad desde la diversidad y la interseccionalidad.

Enfoque territorial: perspectiva integrada de análisis que propende por la evaluación y el reconocimiento de las necesidades, características y particularidades económicas, culturales y sociales de los territorios y las comunidades.

Enfoque de bienestar: perspectiva integrada de análisis que propende por generar un sentimiento de satisfacción y tranquilidad física y mental en las personas y comunidades.

Enfoque de acción sin daño: perspectiva que analiza y gestiona los posibles efectos negativos de políticas, programas o proyectos, con el fin de prevenir o evitar impactos adversos.

Enfoque de derechos: Perspectiva integrada de análisis que busca garantizar los derechos humanos, empoderar a las personas para exigir sus derechos y prevenir, evaluar y abordar violaciones a los derechos humanos.

Fuente: Elaboración propia

La Hoja de Ruta para la Implementación de Medidas Anticorrupción en el Programa Ecorregiones, contiene 2 apartados: 1) Punto de

partida, y 2) Hoja de Ruta para la Implementación de Medidas Anticorrupción en el Programa Ecorregiones, la cual está subdividida por las siguientes etapas:

Etapas 1. Cimientos para la Transparencia.

Esta etapa se enfoca en acciones rápidas y de alto impacto que permitan establecer las bases para una gestión más transparente y participativa, priorizando la comunicación y la definición de responsabilidades.

Etapas 2. Institucionalización y Expansión.

Esta etapa se enfoca en acciones rápidas y de alto impacto que permitan establecer las bases para una gestión más transparente y participativa, priorizando la comunicación y la definición de responsabilidades.

Etapas 3. Sostenibilidad y Transversalización.

Esta etapa se enfoca en asegurar la sostenibilidad de las medidas anticorrupción, su integración transversal en toda la operación del Programa y el fortalecimiento de una cultura de transparencia.

A horizontal strip of torn paper with a dark green background and a white forest image.

1.

Punto de partida

Para la valoración de los riesgos y sus recomendaciones fueron abordados cuatro ámbitos de la gestión pública, descritos en la Ilustración 3.

Ilustración 2: Ámbitos de gestión



Institucionalidad

Hace referencia a la existencia de marcos normativos, procesos, procedimientos y prácticas claras, estables y efectivas dentro de las entidades públicas, que permitan garantizar el cumplimiento de su misión.



Visibilidad

Se entiende como el grado en que las entidades públicas y/o implementadores hacen visible su gestión sobre los recursos naturales y los procedimientos con los cuales operan para la implementación del Programa, y permiten que sus resultados sean sometidos a un juicio externo, tienen una menor probabilidad de que se presenten hechos de corrupción.



Pesos y contrapesos

Se rigen por normas y estándares que se aplican a lo largo del ciclo de la gestión de los recursos naturales, en sus diferentes fases de planeación, presupuestación, contratación, implementación y evaluación del Programa de Ecorregiones. Se plantea entonces que el cumplimiento de la norma y el logro de los estándares reducen la probabilidad de los riesgos de corrupción, ya que evita los excesos de discrecionalidad por parte de autoridades y gerentes públicos en la toma de las decisiones por parte de las autoridades públicas.



Gobernanza

Implica una nueva relación Estado-sociedad, como una guía de interacción y cooperación entre actores independientes por la cual las instituciones y actores públicos y no públicos, participan y cooperan en la formulación y aplicación de la política y las políticas públicas (Martínez, 2005). Al involucrar a la sociedad civil y otros actores en la toma de decisiones frente a los recursos naturales, se reduce la discrecionalidad de las autoridades en la implementación del Programa de Ecorregiones.

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se describen los riesgos identificados tras el desarrollo del Mapa de Riesgos de Corrupción en la Implementación del Programa Ecorregiones en La Mojana con sus respectivas vulnerabilidades, por ámbito de gestión².

En el ámbito de institucionalidad se identificaron 2 riesgos:

1. Alta discrecionalidad en la toma de decisiones:

- **Falta de regulación específica:** no existe una normativa clara y general que reglamente el Programa Ecorregiones (más allá de lo mencionado en el PND y el documento técnico del Proyecto La Mojana), lo que genera vacíos sobre el alcance, los procesos y el marco legal aplicable a la ejecución de las actividades en los territorios priorizados.
- **Ausencia de procesos de priorización:** no hay un proceso público definido para seleccionar los territorios del Programa, ni para planear y ejecutar acciones en los territorios.
- **Debilidad en el seguimiento presupuestal:** los recursos destinados al proyecto de La Mojana se manejan a través de fondos extrapresupuestarios, lo que cambia las reglas de juego en el reporte y la rendición de cuentas.
- **Opacidad en la ejecución contractual:** dado que el implementador es un organismo de cooperación internacional que se encuentra bajo excepciones de la Ley 80 de 1993. Debido a la falta de claridad sobre qué información es clasificada, el MADS no conoce el detalle de los contratos y la información no es pública en SECOP.
- **Carencia de estrategias anticorrupción específicas:** no existen mecanismos anticorrupción propios del Programa, más allá de los del implementador, y su alcance no es conocido por el MADS ni por la ciudadanía.

2. Monopolio o concentración de poder en la toma de decisiones:

- **Vacíos en conflictos de intereses:** la guía del MADS no incluye mecanismos específicos para programas o proyectos, y el lineamiento del implementador solo cubre la contratación de familiares y cónyuges, dejando otros conflictos sin gestionar.
- **Falta de transparencia en consultas previas:** no hay procesos claros para que el MADS y la ciudadanía conozcan los resultados y acuerdos de las consultas previas (como la del Pueblo Zenú), ni para que el MADS haga seguimiento a estos diálogos, lo que dificulta la supervisión y la inclusión del enfoque GESI en otros territorios.

En el ámbito de visibilidad se identificaron 3 riesgos:

1. Opacidad en la información:

- **Opacidad en la ejecución de recursos:** aunque el Programa es financiado con recursos públicos, no se ha divulgado (en el detalle indicado por la Ley) la información sobre su ejecución presupuestal. Esta falta de visibilidad limita el seguimiento ciudadano, debilita la rendición de cuentas y genera un entorno favorable a la corrupción.

2. Poca visibilidad de la información:

- **Debilidades en la estrategia de comunicaciones:** las demoras en los procesos contractuales, la desarticulación institucional y la débil coordinación han limitado la difusión oportuna y transparente de la información sobre la gestión, afectando el seguimiento ciudadano.
- **Fallas en la articulación interna:** la poca coordinación entre la Dirección de Gestión Integral del Recurso Hídrico (DGIRH) y el equipo de comunicaciones del MADS, sumada a

² Para consultar el mapa de riesgos haga clic aquí

debilidades en el flujo de información institucional, ha obstaculizado la divulgación de avances y decisiones del proyecto.

- **Falta de mecanismos de comunicación claros:** no existen instrumentos ni procedimientos para difundir los resultados de la implementación en lenguaje accesible, lo que reduce la transparencia y se convierte en una barrera para el control ciudadano.
- **Ausencia de ruta para Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias (PQRSD):** no hay canales claros para presentar, hacer seguimiento o responder solicitudes y denuncias, lo que debilita la participación ciudadana, limita la posibilidad de ejercer control y genera incertidumbre frente a cómo se tramitan las diferentes peticiones.

3. Insuficiencia en la publicación de información:

- **Limitaciones del micrositio del MADS:** el portal no centraliza información de todos los territorios priorizados, lo que dificulta el acceso ciudadano, limita la transparencia y favorece la materialización de los riesgos de corrupción.
- **Cobertura insuficiente de la socialización comunitaria:** los espacios de participación tienen un alcance limitado y no logran incluir efectivamente a comunidades alejadas de los centros urbanos.

En el ámbito de pesos y contrapesos se encontraron 3 riesgos:

1. Bajos niveles de control ciudadano:

- **Participación comunitaria limitada y poco plural:** las convocatorias del implementador tienden a concentrarse en ciertas organizaciones, lo que restringe la inclusión y diversidad en los procesos participativos.

- **Falta de procedimientos para evaluar espacios participativos:** no hay criterios definidos para planear, dar seguimiento o evaluar estos espacios, lo que impide medir su alcance, efectividad e incidencia en la toma de decisiones.

2. Bajos niveles de control institucional:

- **Informes sin detalle financiero ni contractual:** aunque el implementador presenta reportes periódicos al MADS, estos se enfocan en avances operativos y de metas, sin incluir información detallada sobre la ejecución presupuestal y contractual, lo que limita el control institucional y la trazabilidad de los recursos públicos debido al régimen excepcional del implementador.

3. Inexistencia o debilidad de canales de PQRSD:

- **Falta de un sistema y claridad:** no se ha implementado el sistema previsto para su gestión y existe ambigüedad institucional sobre si el trámite de denuncias corresponde al MADS o al implementador.

En el ámbito de gobernanza se encontraron 2 riesgos:

1. Baja comprensión y coordinación limitada:

Persiste el desconocimiento en el territorio sobre los actores, funciones y alcance del Proyecto, esto sumado a la coordinación interinstitucional incipiente, aumenta el riesgo de duplicidad o fragmentación de acciones.

2. Participación limitada y tensiones locales:

Algunos representantes comunitarios no se sienten convocados, ni representados en los espacios de control social convocados por el MADS, lo que limita la participación efectiva. Además, existe resistencia de diversos actores del sector privado, reflejando tensiones en la gobernanza local y afectando la construcción de acuerdos para la gestión sostenible de los recursos naturales.

2.

Hoja de Ruta para la Implementación de Medidas Anticorrupción en el Programa Ecorregiones

La Hoja de Ruta se compone de tres etapas, cada una con sus respectivos pasos. Para la implementación de estas etapas es importante indicar que:

- **Las etapas no necesitan implementarse en un orden específico;** el MADS puede aplicar las etapas de acuerdo con sus capacidades y prioridades. Por ejemplo, si ya se ha avanzado en la regulación administrativa del Programa, puede continuar con esa tarea y, de forma paralela, avanzar en los demás pasos. Sin embargo, las actividades que componen los pasos, sí tienen un orden secuencial.
- **Se recomienda desarrollar las tres etapas de manera integral,** con el fin de poner en práctica las recomendaciones que surgieron en la construcción del Mapa de Riesgos.
- **Las etapas, los pasos y sus respectivas actividades requieren de un trabajo articulado al interior del MADS,** en el que se reconozcan los roles y responsabilidades de cada dependencia.

Por lo anterior, es importante que estas acciones queden incluidas dentro de la planeación estratégica del Programa tal como se presenta en la etapa 2.

La Hoja de Ruta incorpora un enfoque GESI de manera transversal, con el propósito de que las acciones anticorrupción incluidas en el Programa no solo sean efectivas, sino también equitativas y representativas de la diversidad territorial. Este enfoque busca que mujeres, jóvenes, comunidades indígenas, personas en condición de discapacidad y otros grupos históricamente excluidos participen de manera equitativa y significativa en todas las etapas (desde la toma de decisiones hasta la implementación y el seguimiento), garantizando que sus perspectivas, necesidades y conocimientos sean reconocidos y valorados. De esta manera, se impulsa una gestión de los recursos naturales más inclusiva, transparente y sostenible, fortaleciendo la legitimidad y el impacto de las medidas adoptadas.

Las etapas y sus pasos se presentan en la Ilustración 3.

Ilustración 3: Etapas Hoja de Ruta para la Implementación de Medidas Anticorrupción en el Programa Ecorregiones



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presentan las etapas, con sus respectivos pasos y actividades. En cada caso se identifican posibles responsables y actividades para la adopción de la Hoja de Ruta, en aras de adoptar medidas concretas orientadas a prevenir la corrupción, fortalecer la transparencia y acceso a la información, la integridad y la rendición de cuentas en la implementación del Programa Ecorregiones.

Etapa 1: Cimientos para la Transparencia

Esta etapa busca realizar un proceso de planificación para lograr actividades rápidas y de alto impacto que permitan establecer las bases para una gestión más transparente y participativa, priorizando la comunicación y la definición de responsabilidades.

Paso 1.1 Formación y Planificación Conjunta

Responsables: Viceministerio de Ordenamiento Ambiental del Territorio (VOAT), DGIRH, Oficina Asesora Jurídica, Oficina de Comunicaciones.

Actividades

- **Socialización del mapa de riesgos de corrupción y de las recomendaciones de TPC³.** Realizar un espacio técnico y participativo entre el MADS y actores clave, para presentar los resultados del mapa y las recomendaciones formuladas por TPC, explicando su relevancia para fortalecer la transparencia, la integridad y la rendición de cuentas en el Programa Ecorregiones. Se pretende lograr una visión alineada, compromiso institucional para avanzar en la prevención de riesgos de corrupción y la implementación efectiva de las propuestas.

► **Presentación de la propuesta de Hoja de Ruta para la Implementación de Medidas Anticorrupción en el Programa Ecorregiones.**

Realizar un espacio de presentación de la propuesta que guiará la implementación de las recomendaciones derivadas del Mapa de Riesgos. Este espacio tiene como objetivo socializar la estructura, principios orientadores, etapas y criterios de priorización utilizados, y someterla a discusión y retroalimentación de los actores clave. A partir de este espacio se espera lograr ajustes consensuados y operativizar esta Hoja de Ruta para la ejecución de las actividades en el corto, mediana y largo plazo.

- **Diseño de un Plan de Trabajo.** Construir de forma colectiva un plan de trabajo que operativice la Hoja de Ruta. En el desarrollo de esta actividad se busca definir acciones prioritarias, cronogramas, hitos, productos, roles y responsabilidades de cada dependencia o actor involucrado en la implementación. Se espera un plan de trabajo claro, articulado y con responsabilidades definidas, que permita un seguimiento riguroso.

Etapa 2: Institucionalización y Expansión

Esta etapa se enfoca en formalizar los procesos, expandir las buenas prácticas a los otros territorios priorizados y fortalecer los mecanismos de control interno y externo del Programa Ecorregiones.

Paso 2.1 Avance en la regulación administrativa del Programa Ecorregiones

Responsables: VOAT, Oficina Asesora Jurídica del MADS.

³ En marzo de 2025 se sostuvo un espacio de validación con funcionarios del VOAT, sin embargo es necesario que todas las direcciones y dependencias involucradas conozcan en detalle los resultados obtenidos.

Actividades

- **Establecer lineamientos claros sobre el alcance, las conductas, procesos y procedimientos del Programa.** Realizar un ejercicio de definición y formalización de los objetivos, las responsabilidades, los alcances de la intervención y los protocolos que guiarán la ejecución del Programa en los territorios priorizados. Esto incluye la especificación de funciones de cada actor, de los canales de coordinación interinstitucional y los mecanismos de rendición de cuentas, con base en el marco normativo vigente.

La definición de lineamientos busca fortalecer la transparencia, la eficiencia operativa y la seguridad jurídica de las acciones del Programa, reduciendo vacíos administrativos que puedan derivar en riesgos de corrupción o prácticas indebidas. Se recomienda instaurar lineamientos institucionales claros y adoptados por las dependencias correspondientes, que permitan una ejecución coherente, articulada y transparente en los territorios priorizados.

- **Incluir un análisis de posibles riesgos de corrupción dentro del Mapa de Riesgos general del Programa.** Incorporar un módulo de análisis específico sobre posibles riesgos de corrupción dentro del mapa de riesgos general del Programa permite identificar vulnerabilidades estructurales y coyunturales (como procesos electorales o emergencias climáticas) que puedan afectar la implementación del Programa.

Esto, con el objetivo de identificar y anticipar factores de riesgo que aumentan la exposición del Programa a la corrupción, dotando al MADS y a los actores territoriales de una herramienta preventiva que guíe la toma de decisiones y refuerce el control social e institucional. Se espera un Mapa de Riesgos integral, escalable y adaptable a los

territorios priorizados, que permita gestionar de manera preventiva las vulnerabilidades identificadas y fortalezca la capacidad del Programa para mantener estándares de transparencia, integridad y rendición de cuentas.

Paso 2.2 Diseño e implementación de una estrategia operativa de articulación interinstitucional

Responsables: VOAT, Secretaría General, DGIRH, Implementador y entidades con presencia territorial.

Actividades

- **Establecer mesas de coordinación interinstitucional periódicas en todas las fases de la implementación (planificación, ejecución, seguimiento y evaluación).** La creación y puesta en marcha de espacios de coordinación interinstitucional en todas sus fases debería considerar la participación de entidades nacionales, regionales, locales y de actores comunitarios para fortalecer la gobernanza del Programa. Esto, a través de un trabajo articulado que facilite el alineamiento de objetivos, la resolución temprana de conflictos y la optimización de recursos, asegurando decisiones fundamentadas en información técnica y en el conocimiento territorial. Con la puesta en marcha de las mesas de coordinación interinstitucional periódicas se espera consolidar una visión compartida del Programa, garantizar la coherencia en las acciones y promover la participación activa de los actores en los territorios priorizados.
- **Diseñar un protocolo de intercambio de información y la toma de decisiones conjuntas.** La elaboración de un protocolo formal además de definir los formatos, canales, plazos y mecanismos para el suministro y validación de información, permite consensuar las decisiones estratégicas y operativas del Programa.

La adopción del protocolo tiene como objetivo asegurar un flujo de datos oportuno, claro y verificable entre los actores involucrados, fortaleciendo la coordinación interinstitucional y garantizando que las decisiones respondan a criterios de transparencia, trazabilidad y acceso a la información. Se espera contar con un protocolo oficial de intercambio de información y toma de decisiones conjunta que habilite condiciones para un control social más efectivo, fomente la prevención de riesgos de corrupción y refuerce la legitimidad del Programa.

Se sugiere que el protocolo tenga en cuenta como principios orientadores, mínimo:

- **Transparencia:** acceso oportuno, completo y verificable a la información relevante para todas las partes interesadas.
- **Participación:** inclusión activa de todos los actores involucrados, asegurando que sus aportes sean considerados en la toma de decisiones.
- **Gestión documental:** conjunto de actividades y procedimientos destinados a la creación, recepción, organización, conservación, acceso y disposición final de los documentos producidos o recibidos en el marco del Programa. Permite el registro completo, la clasificación sistemática y la preservación de la información, garantizando su trazabilidad, acceso oportuno, transparencia y cumplimiento de las obligaciones legales en materia de archivo.
- **Claridad en el esquema de gobernanza:** definición precisa de roles, competencias y responsabilidades de cada actor, evitando duplicidades o vacíos de gestión.

- **Confidencialidad:** protección de la información sensible y de carácter reservado, respetando la normatividad vigente.

El protocolo debe establecer de manera precisa los actores involucrados y sus funciones dentro del esquema de gobernanza. Como mínimo, se recomienda definir los siguientes roles:

- **MADS** (nivel estratégico): coordinar la gobernanza general, consolidar la información de los territorios, garantizar la trazabilidad y liderar la toma de decisiones estratégicas.
- **Gestores territoriales (nivel táctico):** recopilar, sistematizar y remitir la información local; facilitar la coordinación entre actores regionales y el Ministerio.
- **Implementador:** generar reportes técnicos y financieros periódicos; garantizar la disponibilidad y accesibilidad de la información para el control institucional y social.
- **Organizaciones comunitarias y sociedad civil:** aportar información territorial, validar datos desde la experiencia local y participar en espacios de decisión que afecten la gestión del Programa Ecorregiones.

En tanto el protocolo busca definir los mecanismos de Intercambio de Información, se sugiere que considere como mínimo:

- **Informes periódicos:** documentos técnicos, financieros y de seguimiento, entregados en formato estándar trimestral o mensual, según la etapa del Programa.

- **Plataformas digitales:** repositorio centralizado con acceso controlado para la carga, consulta y descarga de información en formatos accesibles y en lenguaje claro⁴.
- **Diálogo directo:** reuniones presenciales o virtuales, tanto bilaterales como mesas interinstitucionales, para validar información y resolver discrepancias.
- **Boletines informativos:** piezas de divulgación pública con lenguaje claro, que permitan a la ciudadanía conocer avances y retos del Programa.

En el mismo sentido, se sugiere que la definición de los mecanismos de toma de decisiones considere:

- **Nivel estratégico (directivo):** con base en un análisis contextual, de priorización de recursos y lineamientos de política nacional.
- **Nivel táctico (coordinación):** grupos del MADS, gestores territoriales e implementador, encargados de articular y planificar acciones conjuntas.
- **Nivel operativo (local):** líderes comunitarios, organizaciones de base y actores locales, responsables de decisiones sobre actividades específicas en el territorio, con base en lineamientos estratégicos y necesidades locales.

Paso 2.3 Fortalecimiento de los lineamientos para la declaración y trámite de conflictos de intereses

Responsables: Grupo de Talento Humano del MADS, Grupo de Contratos, Oficina Asesora Jurídica del MADS.

Actividades

- **Fortalecer la guía existente del MADS para la declaración y gestión del conflicto de interés.** Proceso de revisión y actualización de la guía vigente del Ministerio para gestionar el conflicto de interés⁵, incorporando disposiciones específicas aplicables a programas como las Ecorregiones, que puedan ser tenidas en cuenta por los implementadores y gestores durante el desarrollo de las actividades. Tiene como objetivo robustecer la guía institucional para estandarizar criterios, mejorar la trazabilidad de los casos y garantizar mayor transparencia en los procesos de toma de decisiones asociados al Programa. Se sugiere que la actualización incluya definiciones claras, causales de configuración, medidas preventivas y mecanismos de gestión en la selección y seguimiento de implementadores, en línea con el marco normativo nacional y buenas prácticas internacionales. Se espera que, al contar con una guía actualizada, aplicable y alineada con estándares, durante la implementación del Programa se gestionen efectivamente los conflictos de interés y se refuerce la confianza de los actores involucrados en la implementación del Programa.
- **Capacitar al personal del MADS y a los implementadores sobre estas actualizaciones.** Diseño y ejecución de un plan de formación dirigido al personal del MADS y a los implementadores del Programa, enfocado en la comprensión y aplicación práctica de la guía actualizada. Esto con el objetivo de garantizar que los funcionarios y los implementadores comprendan a fondo los conceptos, causales y medidas de prevención y gestión de conflictos de interés, asumiendo sus responsabilidades de manera técnica e integral. Se espera que los actores involucrados en el Programa fortalezcan

⁴ El micrositio de La Mojana se destaca como una buena práctica del MADS.
<https://www.minambiente.gov.co/la-mojana/>

⁵ https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2021/12/G-A-GJR-01_Guia-para-gestionar-el-conflicto-de-interes_V1.docx-Version-final-aprobada-y-publicada-en-el-SIG-2.pdf

sus capacidades para identificar y gestionar conflictos de interés, con la puesta en práctica del lineamiento y consolidando una cultura organizacional de transparencia e integridad en la gestión del Programa.

Paso 2.4 Establecimiento de mecanismos de control y rendición de cuentas sobre fondos extrapresupuestarios

Responsables: Dirección y administración del Fondo para la Vida y la Biodiversidad

Actividades

- **Optimizar los procesos de rendición cuentas del Fondo para la Vida y la Biodiversidad⁶.** Se recomienda fortalecer el cumplimiento del artículo 2.2.9.13.2.9 del Decreto 1648 de 2023, mediante la mejora de los formatos, medios y canales de rendición de cuentas ya implementados por el Fondo. Para esto, se sugiere:
 - **Simplificación del lenguaje** de los informes, elaborando versiones para la ciudadanía, en la que se haga uso de un lenguaje claro para traducir información financiera y técnica a términos claros, con infografías, resúmenes ejecutivos y visualización de datos.
 - **Ampliación de la divulgación** a través de canales digitales y físicos, incluyendo su publicación en el micrositio del MADS, y su circulación por redes sociales, radios comunitarias y medios locales en territorios priorizados.
 - **Incorporación de un enfoque GESI** en la elaboración y presentación de la información, visibilizando cómo la ejecución de recursos beneficia a mujeres, jóvenes, pueblos indígenas

y otros grupos históricamente excluidos, así como los retos y brechas identificadas.

- **Fortalecimiento del acceso a la información financiera** mediante la integración de datos clave del módulo presupuestal del aplicativo SIFI en una versión pública y de fácil consulta, respetando criterios de exactitud, oportunidad, confiabilidad y accesibilidad.

Con esta actividad, se busca que la rendición de cuentas del Fondo, además de cumplir con la normativa vigente, fortalezca el control social, apropiado por la ciudadanía y sensible a la diversidad de los territorios.

Etapas 3: Sostenibilidad y Transversalización

Esta etapa se enfoca en la sostenibilidad de las medidas anticorrupción, su integración transversal en toda la operación del Programa y el fortalecimiento de una cultura de transparencia.

Paso 3.1 Transversalización del enfoque anticorrupción en el Programa Ecorregiones

Responsables: Secretaría General, VOAT, Fondo para la Vida y la Biodiversidad.

Actividades

- **Adaptación y armonización de instrumentos y estrategias institucionales para fortalecer la transparencia y el acceso a la información por parte de la ciudadanía.** Realizar un proceso integral de revisión, ajuste y armonización de los

⁶ El Fondo para la Vida y la Biodiversidad es un patrimonio autónomo adscrito al Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, que se constituye en virtud de un contrato de fiducia mercantil celebrado entre el Ministerio y la sociedad fiduciaria que éste seleccione.

instrumentos institucionales vigentes (tales como guías de participación ciudadana, informes de rendición de cuentas, micrositos web, boletines informativos, entre otros) con el fin de alinearse con las obligaciones establecidas en la Ley 1712 de 2014, e ir más allá de su cumplimiento formal, promoviendo un acceso real, oportuno y comprensible a la información. Se recomienda que el proceso incluya:

- **Diagnóstico de alineación y brechas** entre los instrumentos actuales y los principios de máxima publicidad y lenguaje claro, evaluando especialmente la facilidad de acceso, el grado de divulgación y la pertinencia cultural y territorial.
- **Elaboración de guías ciudadanas y resúmenes ejecutivos en lenguaje claro** que traduzcan los contenidos técnicos de los informes y documentos institucionales en formatos comprensibles y atractivos para el público en general.
- **Diversificación de canales y formatos de divulgación**, incluyendo infografías, cápsulas audiovisuales, redes sociales, canales de difusión de WhatsApp, radios comunitarias y carteleras físicas en puntos estratégicos de los territorios priorizados,
- **Incorporación de criterios GESI** para asegurar que la información llegue a mujeres, jóvenes, comunidades étnicas, población con discapacidad y otros grupos históricamente excluidos, mediante adaptaciones culturales, lingüísticas y de accesibilidad.

- **Fortalecimiento del micrositio del MADS** en el que se concentre la información actualizada y de fácil navegación sobre el Programa, sus recursos, con enlaces funcionales y de trazabilidad clara.

Paso 3.2 Alineación del Programa Ecorregiones con iniciativas de control ciudadano existentes

Responsables: Secretaría General y VOAT.

Actividades

- **Desarrollar mecanismos para que la ciudadanía pueda ejercer un control efectivo sobre el uso de los recursos y la implementación de las acciones.** Implementar un conjunto de mecanismos que permitan a la ciudadanía y a las organizaciones sociales realizar seguimiento continuo, informado y participativo sobre el uso de los recursos y el avance de las acciones del Programa Ecorregiones. El desarrollo de estos mecanismos tiene como objetivo fortalecer el control social y la incidencia ciudadana en la gestión del Programa, garantizando máxima publicidad, comprensión de la información y condiciones para una participación incidente. Al finalizar la actividad se espera que estos mecanismos de control social faciliten la veeduría ciudadana, promuevan la transparencia y permitan el seguimiento participativo al uso de los recursos y a la implementación de las acciones en los territorios priorizados.

7 La información debería ser publicada con una periodicidad mínima de tres meses, sin embargo, se recomienda que la definición exacta de la frecuencia quede bajo la discrecionalidad del MADS, en función de la disponibilidad, calidad y oportunidad de la información, asegurando un balance entre la capacidad institucional y la necesidad de mantener actualizada a la ciudadanía.

Algunos mecanismos propuestos desde TPC son:

▪ **Plataforma virtual interactiva de seguimiento y control social:**

- ◆ Publicación periódica⁷ y actualizada de información financiera y avances de los proyectos, con datos abiertos y visualizadores amigables.
- ◆ Módulo de consultas ciudadanas para acceder a información desagregada por proyecto, territorio, población beneficiaria y ejecución presupuestal.

▪ **Informes de rendición de cuentas con lenguaje claro**

- ◆ Elaboración de versiones en clave de lenguaje claro de los informes técnicos, con infografías, narrativas visuales y ejemplos claros de los resultados.
- ◆ Traducción de la información a lenguas indígenas y formatos accesibles para población con discapacidad.

▪ **Diálogo público y participativo**

- ◆ Espacios presenciales, y virtuales, para que las comunidades puedan presentar observaciones, recomendaciones o levantar alertas sobre la gestión del Programa. Lo anterior, mediante la inclusión de metodologías participativas y herramientas que fortalezcan el control ciudadano.

- **Fortalecer la articulación del Programa Ecorregiones con la estrategia #AlertaPorMiAmbiente.** Reconociéndola como una buena práctica del sector, orientada a la transparencia, el control social y la gobernanza

ambiental. Esta estrategia, concebida como punto de partida para la creación del Sistema Nacional de Control Ciudadano Ambiental, promueve la participación efectiva de la ciudadanía, el acceso oportuno a la información y la mejora continua de la gestión ambiental.

La articulación podría desarrollarse mediante:

- ◆ Integración de mecanismos de reporte y seguimiento de alertas ciudadanas generadas por #AlertaPorMiAmbiente en el monitoreo del Programa Ecorregiones.
- ◆ Focalización territorial con enfoque inclusivo, garantizando la participación activa de jóvenes, mujeres, comunidades étnicas y grupo históricamente excluidos en los procesos de control social.
- ◆ Uso de la plataforma y canales de comunicación de la estrategia para difundir avances y resultados del Programa de forma clara, accesible y en lenguaje ciudadano.

Esta articulación busca que el Programa Ecorregiones se enmarque en una estrategia nacional consolidada, potenciando el impacto del control ciudadano y contribuyendo al fortalecimiento del Gobierno y Estado Abierto en la gestión pública ambiental.

Paso 3.3 Fortalecimiento continuo del enfoque GESI en la planificación e implementación del Programa

Responsables: Secretaría General, Grupo de Divulgación del Conocimiento y Cultura Ambiental Educación y Participación, VOAT, Implementadores, Grupo de comunicaciones.

Actividades

► **Garantizar la inclusión de la diversidad en la planificación y ejecución.**

Tiene como objetivo garantizar que las decisiones del Programa respondan a la diversidad territorial y social, fortaleciendo la legitimidad de las acciones y fomentando la inclusión, la equidad y la apropiación comunitaria de los procesos. Se espera que las decisiones del Programa sean más representativas, inclusivas y sensibles a las realidades locales, al incorporar de manera efectiva de las voces de mujeres, personas con discapacidad y poblaciones rurales y étnicas. Esto permitirá fortalecer la confianza de los actores en el Programa, garantizar la pertinencia de las acciones frente a las necesidades territoriales y consolidar mecanismos de consulta y validación como prácticas institucionales permanentes que refuercen la transparencia, la participación en la implementación del Programa Ecorregiones. Para ello, se sugiere:

- Realizar mesas de trabajo y consultas comunitarias en territorios priorizados.
- Incluir representantes de grupos vulnerables en los comités de decisión.
- Incorporar herramientas de análisis de contexto social y cultural para orientar intervenciones.

► **Evaluar y ajustar estrategias de comunicación y participación con enfoque GESI.**

Esta actividad tiene como objetivo garantizar que las estrategias de comunicación y participación respondan de manera efectiva

a la diversidad de actores involucrados en el Programa, asegurando su accesibilidad, comprensión y pertinencia cultural. Se sugiere, realizar evaluaciones periódicas (anuales o semestrales) para analizar el alcance, pertinencia y efectividad de las estrategias de comunicación y participación del Programa, utilizando indicadores diferenciados por género, edad, pertenencia étnica y ubicación geográfica. Apoyar estas evaluaciones en acciones como la aplicación de encuestas y grupos focales, la revisión de formatos, canales y mensajes, así como la inclusión de medios comunitarios y lenguajes étnicos en la difusión de la información.

Al finalizar la evaluación se espera contar con estrategias de comunicación y participación ajustadas de manera periódica, que reflejen las necesidades y expectativas de los distintos grupos poblacionales, en especial de mujeres, comunidades étnicas, personas con discapacidad y poblaciones rurales. De esta forma, se espera consolidar un modelo de comunicación inclusiva, que fortalezca la confianza ciudadana, incremente la apropiación del Programa y propenda por la sostenibilidad de sus acciones en el territorio.

► **Documentar y sistematizar lecciones aprendidas sobre el enfoque GESI.**

Esta sistematización tiene como objetivo fortalecer el aprendizaje institucional y generar insumos que permitan ajustar y mejorar la implementación del Enfoque GESI en el Programa, así como facilitar su escalabilidad en futuras intervenciones del Ministerio. Los aprendizajes documentados fomentan la innovación, la prevención de errores repetidos

y el fortalecimiento de capacidades en torno a la inclusión social y la equidad de género. Lo anterior, mediante acciones tales como:

- Elaborar informes en los que se evidencie el ejercicio de sistematización de la recolección de información (entrevistas, encuestas, grupos focales)
 - Crear un repositorio digital de buenas prácticas en la implementación del enfoque GESI en la gobernanza de los recursos naturales.
 - Difundir las lecciones aprendidas para promover el intercambio de conocimientos.
- **Incorporar un módulo especializado sobre el impacto diferenciado de la corrupción en grupos poblacionales vulnerables, dentro de las capacitaciones y procesos de sensibilización del Programa.** Desarrollar e implementar un módulo formativo que visibilice cómo la corrupción afecta, de manera desproporcionada a mujeres, comunidades étnicas, población rural y personas con discapacidad. Este módulo se sustentará en casos concretos del sector ambiental, resaltando cómo estas prácticas limitan el acceso a servicios, vulneran derechos individuales y colectivos, y cuáles son las estrategias para prevenirlas y denunciarlas. Tiene como objetivo promover la comprensión crítica y diferenciada de los efectos de la corrupción en poblaciones vulnerables, fortaleciendo las capacidades institucionales, comunitarias y ciudadanas para identificar riesgos, prevenir prácticas

indebidas y generar acciones de denuncia y control social. Se busca que el Enfoque GESI se integre transversalmente en la formación anticorrupción del Programa.

En este sentido se recomienda:

- Elaborar material didáctico con testimonios y estudios de caso desagregados por género, étnica, edad y ubicación geográfica.
- Integrar el módulo en las capacitaciones internas y en actividades en territorio del Programa.
- Promover debates y ejercicios de análisis participativo para identificar riesgos de corrupción en contextos locales.
- Diseñar herramientas ciudadanas⁸ para el seguimiento y reporte de posibles casos de corrupción, garantizando accesibilidad para todos los grupos poblacionales.

Resulta fundamental que las acciones propuestas en esta etapa, se planifiquen y ejecuten bajo el principio de acción sin daño, evaluando previamente los riesgos potenciales que podrían afectar la seguridad, integridad y bienestar de las personas participantes, estableciendo protocolos para prevenir represalias, proteger la confidencialidad de la información, y asegurar que la intervención no reproduzca desigualdades, ni exponga a la comunidad a impactos adversos. Se recomienda realizar el siguiente Checklist antes de iniciar cualquier actividad:

⁸ Una posible adaptación del mapa de riesgos de corrupción del Programa.

1. Análisis de contexto y riesgos	Identificación de posibles riesgos para participantes (físicos, emocionales, reputacionales, de seguridad, entre otros)	Si	NO
	Análisis si el contexto sociopolítico o territorial puede incrementar la vulnerabilidad de ciertos grupos.	Si	NO
2. Participación segura e inclusiva	Creación de condiciones para la participación voluntaria, libre de coerción y con consentimiento informado.	Si	NO
	Contar con espacios accesibles (físicos y virtuales) que respeten las necesidades culturales, lingüísticas y de movilidad.	Si	NO
3. Protección de datos y confidencialidad	Establecer medidas para proteger la información personal y sensible.	Si	NO
	No se divulgará información que pueda poner en riesgo a personas o comunidades.	Si	NO
4. Prevención de impactos adversos	Velar porque el propósito de la actividad no exponga a sus participantes a represalias, discriminación estigmatización.	Si	NO
	Diseñar mecanismos de apoyo o referencia en caso de que algún participante sufra un evento adverso.	Si	NO
5. No reproducción de desigualdades	El lenguaje, las metodologías y los materiales evitarán estereotipos o sesgos de género, étnica, edad o condición socioeconómica.	Si	NO
	Garantizar una distribución equitativa de beneficios y responsabilidades.	Si	NO
6. Mecanismos de retroalimentación	Habilitar canales seguros y accesibles para que la ciudadanía o participantes expresen sus inquietudes, quejas o denuncias.	Si	NO
	Permitir ajustes de las actividades si se detectan riesgos no previstos.	Si	NO

Diagrama de la hoja de ruta

1.

Etapa 1: Cimientos para la Transparencia

Paso 1.1 Formación y Planificación Conjunta

- Socialización del mapa de riesgos de corrupción y de las recomendaciones de TPC
- Presentación de la propuesta de Hoja de Ruta para la Implementación de Medidas Anticorrupción en el Programa Ecorregiones.
- Diseño de un Plan de Trabajo.

2.

Etapa 2: Institucionalización y Expansión

Paso 2.1 Avance en la regulación administrativa del Programa Ecorregiones

- Establecer lineamientos claros sobre el alcance, las conductas, procesos y procedimientos del Programa.
- Incluir un análisis de posibles riesgos de corrupción dentro del Mapa de Riesgos general del Programa.

3.

Paso 2.2 Diseño e implementación de una estrategia operativa de articulación interinstitucional.

- Establecer mesas de coordinación interinstitucional periódicas en todas las fases de la implementación (planificación, ejecución, seguimiento y evaluación).
- Diseñar un protocolo de intercambio de información y la toma de decisiones conjuntas.

4.

Paso 2.3 Fortalecimiento de los lineamientos para la declaración y trámite de conflictos de intereses.

- Fortalecer la guía existente del MADS para la declaración y gestión del conflicto de interés.
- Capacitar al personal del MADS y a los implementadores sobre estas actualizaciones.

5.

Paso 2.4 Establecimiento de mecanismos de control y rendición de cuentas sobre fondos extrapresupuestarios.

- Optimizar los procesos de rendición cuentas del Fondo para la Vida y la Biodiversidad

Etapa 3: Sostenibilidad y Transversalización

Paso 3.1 Transversalización del enfoque anticorrupción en el Programa Ecorregiones

Paso 3.2 Alineación del Programa Ecorregiones con iniciativas de control ciudadano existentes

- Desarrollar mecanismos para que la ciudadanía pueda ejercer un control efectivo sobre el uso de los recursos y la implementación de las acciones.
- Fortalecer la articulación del Programa Ecorregiones con la estrategia #AlertaPorMiAmbiente

6.

7.

Paso 3.3 Fortalecimiento continuo del enfoque GESI en la planificación e implementación del Programa

Bibliografía

Transparencia por Colombia (TPC), capítulo de Transparencia Internacional (TI), ha profundizado en el análisis de Asocars. (2020). Obtenido de Historia de las CAR: <https://www.asocars.org/wp-content/uploads/2020/04/Historias-de-las-CARS.pdf>

Ayuda en Acción. (12 de abril de 2019). *Acuerdo de paz en Colombia III: La Mojana, conflicto armado en la 'tierra del agua'*. Obtenido de <https://ayudaenaccion.org/proyectos/articulos/la-mojana-acuerdo-de-paz/>

Caracol Radio. (05 de octubre de 2022). *Senador Antonio Correa denuncia presunto entramado de corrupción en La Mojana*. Obtenido de <https://caracol.com.co/2022/10/05/senador-antonio-correa-denuncia-presunto-entramado-de-corrupcion-en-la-mojana/>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2023). *Manual de Estructura del Estado Colombiano, Sector Ambiente*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/pdf/13_Sector_Ambiente_y_Desarrollo_Sostenible.pdf

DNP. (17 de abril de 2022). *La Mojana, una intervención histórica*. Alejandra Botero Barco. Publicada en *El Universal*. Obtenido de <https://2022.dnp.gov.co/sala-de-prensa/Paginas/columnas/La-Mojana-una-intervencion-historica.aspx>

El Tiempo. (18 de noviembre de 2022). *Alerta por millonarios contratos en La Mojana que no han frenado inundaciones*. María Isabel Ortiz Fonnegra. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/justicia/investigacion/alerta-por-millonarios-contratos-en-la-mojana-que-no-han-solucionado-crisis-718700>

El Tiempo. (10 de marzo de 2022). *El Clan del Golfo estaría cobrando porcentaje por obras en La Mojana*. Francisco Javier Barrios,. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/clan-del-golfo-estaria-cobrando-porcentaje-por-obras-en-la-mojana-657337>

Gestor Normativo. (2023). *Ley 99 de 1993 Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental y otras disposiciones*. Obtenido de Departamento Administrativo de la Función Pública: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=297>

Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander Von Humboldt. (02 de febrero de 2021). *Así renacen los humedales de La Mojana en el Caribe colombiano*.

José Marrugo-Negrete; Shirly Vargas-Liconá; Javier Alonso Ruiz-Guzmán; Siday Marrugo-Madrid; Andrea G. Bravo; Sergi Díez. (marzo de 2020). *Human health risk of methylmercury from fish consumption at the largest floodplain in Colombia*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0013935119308473>

MADSyPNUD. (2021). *Territorios anfibios en transición Rehabilitación socioecosistémica de humedales. Volumen II. Mojana: Clima y Vida. Aprendiendo a adaptarse al cambio climático*. Obtenido de <http://repository.humboldt.org.co/handle/20.500.11761/35936>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (10 de mayo de 2018). *La región de La Mojana es hoy ejemplo de adaptación al cambio climático*. Obtenido de <https://archivo.minambiente.gov.co/index.php/noticias-minambiente/3846-la-region-de-la-mojana-es-hoy-ejemplo-de-adaptacion-al-cambio-climatico>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2023). *Documento técnico proyecto: Fortalecimiento de acciones para la gestión integral del agua como base del ordenamiento territorial sostenible en La Mojana: Antioquia, Bolívar, Córdoba y Sucre*. Dirección de Gestión Integral del Recurso Hídrico. Bogotá.

North, D. C. (2006). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. Obtenido de <https://www.marcialpons.es/libros/instituciones-cambio-institucional-y-de-sempehoeconomico/9789681639822/>

PNUD. (s.f). *Mojana: Clima y vida*. Obtenido de <https://www.undp.org/es/colombia/proyectos/mojana-clima-y-vida>

Razón Pública. (24 de octubre de 2021). *El desastre de la Mojana: el remedio puede agravar la enfermedad*. Obtenido de Gustavo Wilches-Chaux: <https://razonpublica.com/desastre-la-mojana-remedio-puede-agravar-la-enfermedad/>

Rutas del Conflicto. (10 de noviembre de 2019). *Masacre de La Mojana*. Obtenido de <https://rutasdelconflicto.com/masacres/la-mojana>

Sostenible, M. d. (2024). *Socialización Convocatoria procesos de Control Social Ambiental*. Bogotá D.C.

Torres Solórzano, V. (2023). *Gobernar las inundaciones: las intervenciones del Estado y las acciones de la población en La Mojana de Ayapel entre 2010 y 2022*. Obtenido de <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/36066>

Trejos, L. F., & Guzmán, J. (2018). *Clientelismo armado en el Caribe colombiano por medio de la Reconfiguración cooptada del Estado. El caso del Bloque Norte de la Autodefensas Unidas de Colombia*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-74412018000200555&script=sci_arttext

Whittingham, M. V. (2010). ¿Qué es la gobernanza y para qué sirve? *Revista Análisis Internacional*. Univesidad Jorge Tadeo Lozano, 219-235. Obtenido de Revista Análisis Internacional.



**TRANSPARENCIA
POR COLOMBIA**

CAPÍTULO TRANSPARENCIA INTERNACIONAL

Calle 35 No. 24-19 (Barrio La Soledad)
Teléfono: (601) 4778282
transparencia@transparenciacolombia.org.co
www.transparenciacolombia.org.co
Bogotá, Colombia

