



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
República de Colombia

BASES PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE CONFLICTOS DE INTERES **Conglomerado Público - Gobernación de Antioquia** **Dirección del Conglomerado**

Introducción

Con el presente documento se busca proporcionar a las entidades descentralizadas del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia una guía práctica para la elaboración de su Manual de Conflictos de Intereses. Este esfuerzo tiene como objetivo fortalecer la transparencia, la ética y el buen gobierno en la gestión pública, alineándose con los principios de integridad y responsabilidad que rigen la administración departamental.

El Manual de Conflictos de Intereses es una herramienta esencial para garantizar que las decisiones en las entidades del Conglomerado Público se tomen con imparcialidad, priorizando el interés general sobre el particular. Su propósito es prevenir, identificar y gestionar situaciones donde intereses personales puedan influir en el cumplimiento de los deberes públicos, promoviendo la confianza ciudadana y reduciendo riesgos legales o reputacionales.

Estas bases se fundamentan en estándares internacionales y nacionales; en el ámbito internacional, se toman como referencia las Directrices de la OCDE sobre Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas (2015), que promueven la transparencia, la rendición de cuentas y la gestión efectiva de conflictos de intereses en entidades públicas. A nivel nacional, se incorporan los lineamientos emitidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), en particular la Guía para la Gestión de Conflictos de Intereses en la Función Pública (2019), que establece procedimientos claros para la identificación y manejo de estas situaciones. Asimismo, se consideran las disposiciones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que articula políticas de integridad y ética pública, las recomendaciones de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República para la prevención de la corrupción y en cumplimiento de los Lineamientos 6 y 7 del Manual del Pilar de Gobierno Corporativo del Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia. Estas referencias aseguran que el documento se alinee con las mejores prácticas de gobernanza y cumpla con los principios de legalidad, moralidad y eficiencia establecidos en la normativa colombiana.

Importancia:

- Refuerza los principios de ética pública y transparencia.
- Protege a las entidades y sus servidores de posibles sanciones disciplinarias.
- Asegura que las decisiones se alineen con el bienestar colectivo.



Centro Administrativo Departamental José María Córdova (La Alpujarra)
Calle 42 B No. 52 - 106 - Línea de Atención a la Ciudadanía: 604 409 9000
Medellín - Colombia.



SC4887-1





GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
República de Colombia

Base Normativa: esta guía se fundamenta en:

- **Artículo 209 de la Constitución Política de Colombia:** Establece los principios rectores de la función administrativa, como la igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, orientando las actuaciones de los servidores públicos hacia el interés general.
- **Ley 489 de 1998:** Define las directrices para la organización y funcionamiento de las entidades públicas, promoviendo una gestión transparente, eficiente y coordinada en el ejercicio de la función administrativa.
- **Ley 1952 de 2019 (Código General Disciplinario), Artículo 40:** Obliga a los servidores públicos a declararse impedidos cuando existan intereses particulares que puedan afectar la imparcialidad en la toma de decisiones, estableciendo sanciones por incumplimiento.
- **Ley 1564 de 2012 (Código General del Proceso y se dictan otras disposiciones), Artículo 141:** Regula las causales de recusación en procesos judiciales y administrativos, incluyendo la participación previa en la negociación o ejecución de actos administrativos en controversia.
- **Decreto Departamental 3913 de 2024:** Reglamenta el Modelo de Gerencia Pública en el ámbito de la Gobernación de Antioquia, promoviendo buenas prácticas de gobierno corporativo y el fortalecimiento institucional en el Conglomerado Público.
- **Decreto 0046 de 2024:** Sustituye el Capítulo 3 del Título 2 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015 y reglamenta parcialmente el artículo 23 de la Ley 222 de 1995, en lo relativo al conflicto de intereses y la competencia de los administradores, incorporando definiciones enunciativas de conflictos de intereses y actos de competencia, así como el principio de deferencia al criterio empresarial, aplicable en contextos de gestión pública con participación en sociedades.
- **Ley 2195 de 2022, Artículo 31 (modifica el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011):** Establece la obligatoriedad para las entidades públicas de implementar Programas de Transparencia y Ética Pública, con el objetivo de prevenir la corrupción y promover una cultura de legalidad en la administración pública.
- **Decreto 1122 de 2024:** Reglamenta el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, modificado por la Ley 2195 de 2022, detallando los requisitos, estándares y procedimientos para la implementación de los Programas de Transparencia y Ética Pública en entidades del orden nacional, departamental y municipal, articulándolos con sistemas de gestión de riesgos.
- **Ley 1712 de 2014 (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública):** Desarrolla el principio de transparencia, garantizando el derecho de acceso a la información pública y estableciendo obligaciones para las entidades en la publicación activa de datos relacionados con su gestión.
- **Ley 1437 de 2011 (Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo), Artículo 11:** Regula los impedimentos y



Centro Administrativo Departamental José María Córdova (La Alpujarra)
Calle 42 B No. 52 - 106 - Línea de Atención a la Ciudadanía: 604 409 9000
Medellín - Colombia.



SC4887-1





GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
República de Colombia

recusaciones de los servidores públicos, estableciendo procedimientos para apartarse de decisiones en las que exista un conflicto de intereses.

- **Manual del Pilar de Gobierno Corporativo – Lineamientos 6 y 7:** Promueve la adopción de prácticas de transparencia y la gestión efectiva de conflictos de intereses en las entidades públicas, como parte de las políticas de buen gobierno corporativo.

Conceptos Fundamentales

- **¿Qué es un Conflicto de Intereses?**

Es una situación en la que el deber público entra en contradicción con intereses privados de un servidor público, pudiendo influir (o parecer influir) en el desempeño imparcial de sus funciones. Ejemplo: un miembro de junta que decide sobre un contrato con una empresa de la que es socio.

- **Tipos de Conflicto de Intereses:**

- **Real:** Existe un interés particular que afecta una decisión actual (ejemplo: contratar a un familiar).
- **Potencial:** Puede surgir en el futuro (ejemplo: un familiar aplica a un cargo en la entidad).
- **Aparente:** No hay conflicto real, pero podría percibirse como tal (ejemplo: amistad cercana con un proveedor).

- **Características:**

- Inevitables en la vida pública, pero gestionables.
- Preventivos si se declaran a tiempo.
- Pueden derivar en corrupción si se materializan sin control.





ESTRUCTURA RECOMENDADA DEL MANUAL

A continuación, se presenta una estructura detallada a desarrollar y adaptar a sus funciones específicas, con el propósito de orientar la identificación, declaración y gestión de conflictos de intereses en el marco de los Lineamientos 6 y 7 del Manual del Pilar de Gobierno Corporativo del Modelo de Gerencia Pública. Este documento busca proporcionar lineamientos estratégicos que respeten la autonomía de cada entidad, permitiéndoles adaptar las disposiciones a sus contextos operativos y necesidades particulares, garantizando el cumplimiento de los principios de transparencia y ética pública. Cada entidad debe adaptar su Manual de Conflictos de Interés a sus funciones específicas, pero se recomienda incluir las siguientes secciones:

1. Objetivo y Alcance:

- **Objetivo:** Establecer las directrices y procedimientos necesarios para prevenir, identificar y gestionar conflictos de intereses que puedan surgir en el desempeño de las funciones públicas, asegurando que las decisiones se adopten con imparcialidad y en beneficio del interés general, en cumplimiento de los principios constitucionales y legales que rigen la administración pública.

Ejemplo: "El presente manual tiene como finalidad garantizar que las actuaciones de los servidores públicos y demás personas vinculadas a la entidad se rijan por los principios de transparencia, moralidad e imparcialidad, mediante la identificación y manejo adecuado de situaciones que puedan comprometer la objetividad en la toma de decisiones."

- **Alcance:** Delimitar las personas y procesos a los que aplica el manual, abarcando a quienes desempeñen funciones públicas o participen en decisiones administrativas relevantes dentro de la entidad. Esto incluye, según corresponda, a miembros de juntas directivas, consejos de administración, servidores públicos de todos los niveles y, en algunos casos, contratistas o terceros con incidencia en la gestión pública.

Ejemplo: "Este manual será de obligatorio cumplimiento para los miembros de la Junta Directiva, el Consejo Directivo, los servidores públicos de carrera, libre nombramiento y remoción, provisionalidad o temporales, así como para los contratistas que intervengan en procesos de contratación, planeación o ejecución de recursos públicos, en el marco de las competencias asignadas a la entidad."

Orientación: Las entidades deberán especificar cómo el manual contribuye al fortalecimiento de la confianza ciudadana y al cumplimiento de las metas institucionales, alineándose con el Modelo de Gerencia Pública establecido en el





GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
República de Colombia

Decreto Departamental 3913 de 2024. Además, para garantizar la efectividad de su implementación, las entidades deberán establecer mecanismos de seguimiento y evaluación. Por ejemplo, la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces presentará anualmente un informe sobre la implementación del Manual de Conflictos de Intereses, con indicadores como el número de declaraciones presentadas, decisiones tomadas, capacitaciones realizadas y reportes recibidos por el canal confidencial. Estos indicadores permitirán medir el impacto del manual en la promoción de la transparencia y la ética en la gestión pública.

2. Definiciones

Proporcionar un marco conceptual claro y uniforme que facilite la comprensión y aplicación de los procedimientos establecidos, conforme a la normativa vigente y las buenas prácticas de gobierno corporativo. La clasificación de los tipos de conflictos de intereses (Real, Potencial, Aparente) presentada a continuación refuerza los conceptos fundamentales expuestos previamente, detallando su aplicación práctica en el contexto de la entidad.

- **Definición de Conflicto de Intereses:** Se entiende por conflicto de intereses toda situación en la cual los deberes inherentes a la función pública entran en contradicción con intereses particulares de un servidor público o persona vinculada a la entidad, pudiendo afectar o parecer afectar la imparcialidad y objetividad en el ejercicio de sus responsabilidades.
- **Clasificación y ejemplos:**
 - a. **Conflicto Real:** Situación en la que existe un interés particular que incide directamente en una decisión administrativa actual.
Ejemplo: "Un miembro del Consejo Directivo participa en la aprobación de un contrato con una sociedad de la cual es accionista, afectando la imparcialidad de la decisión."
 - b. **Conflicto Potencial:** Circunstancia en la que un interés particular podría influir en futuras decisiones, sin que se haya materializado aún.
Ejemplo: "Un servidor público tiene un familiar que ha presentado una propuesta para un proyecto que la entidad evaluará en los próximos meses."
 - c. **Conflicto Aparente:** Caso en el que, sin existir un interés particular real, las circunstancias podrían generar una percepción razonable de parcialidad.





GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
República de Colombia

Ejemplo: "Un servidor público mantiene una relación de amistad estrecha con un proveedor, lo que podría interpretarse como una influencia indebida, aunque no exista beneficio directo."

Orientación: Las definiciones deberán complementarse con referencias a la normativa aplicable (Constitución Política, Art. 209; Ley 1952 de 2019, Art. 40 y demás) y ejemplos específicos de las actividades de la entidad, como contratación pública o distribución de recursos. Por ejemplo, una entidad encargada de gestionar proyectos de infraestructura podría incluir un caso donde un servidor público evalúa una licitación en la que participa una empresa vinculada a un familiar, detallando cómo se aplican las definiciones de conflicto real, potencial o aparente en ese contexto.

3. Principios Rectores

Establecer los fundamentos éticos y legales que orientan la gestión de conflictos de intereses, en concordancia con los principios de la función administrativa establecidos en la normativa colombiana.

- **Principios:**

- a. **Transparencia:** Garantizar que las actuaciones sean visibles y verificables por los ciudadanos y las autoridades competentes.

Ejemplo: "Todo servidor público que identifique un conflicto de intereses está obligado a declararlo de manera oportuna y documentada."

- b. **Imparcialidad:** Asegurar que las decisiones se tomen sin influencias personales o favoritismos, priorizando el cumplimiento de los fines del Estado.

Ejemplo: "La selección de proveedores debe basarse en criterios objetivos, excluyendo cualquier consideración de beneficio personal."

- c. **Moralidad:** Actuar conforme a los estándares éticos que rigen la función pública, promoviendo la integridad institucional.

Ejemplo: "Rechazar ofrecimientos de dádivas o beneficios que puedan comprometer la independencia de criterio."

- d. **Prevalencia del Interés General:** Subordinar los intereses particulares a los objetivos de bienestar colectivo que persigue la entidad.





GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
República de Colombia

Ejemplo: "En la asignación de recursos públicos, se priorizarán las necesidades de la comunidad sobre cualquier ventaja individual."

- e. **No Discriminación, Equidad y Enfoque Diferencial:** Garantizar que la evaluación y gestión de conflictos de intereses se realice respetando los principios de no discriminación, equidad y enfoque diferencial, considerando las particularidades de poblaciones vulnerables o en contextos específicos para evitar sesgos o exclusiones

Ejemplo: "En la evaluación de un conflicto de intereses relacionado con la asignación de subsidios, se asegurará que las decisiones no discriminen a grupos étnicos, personas con discapacidad o comunidades en situación de vulnerabilidad, aplicando criterios equitativos que reconozcan sus necesidades específicas."

Orientación: Las entidades deberán vincular estos principios a su misión y visión, reforzando su compromiso con la ética pública y el fortalecimiento de la gobernanza.

4. Procedimiento para la Gestión de Conflictos de Intereses

Establecer un proceso claro, ordenado y obligatorio para identificar, declarar y resolver conflictos de intereses, asegurando la continuidad de la gestión pública con integridad.

- **Etapas del Procedimiento:**

- a. **Identificación:**

- **Descripción:** Los servidores públicos y personas vinculadas deben analizar si sus decisiones o funciones pueden estar influenciadas por intereses particulares, considerando vínculos familiares, económicos o personales.
- **Herramienta:** Autoevaluación basada en preguntas como: "¿Esta decisión beneficia directa o indirectamente a mí o a mis allegados?"

Ejemplo: "Un servidor público que evalúa propuestas de contratación detecta que una empresa participante pertenece a un pariente dentro del cuarto grado de consanguinidad."

- b. **Declaración:**





GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA

República de Colombia

- **Descripción:** Todo conflicto identificado debe documentarse mediante el "Formato de Declaración de Conflictos de Intereses" y presentarse al superior jerárquico o al órgano designado en un plazo máximo de tres (3) días hábiles desde su conocimiento.
- **Requisitos:** Incluir descripción del conflicto, partes involucradas y posible impacto en la gestión pública.

Ejemplo: "Un miembro de la Junta Directiva declara que su cónyuge es representante legal de una entidad que busca un convenio con la institución."

c. Evaluación:

- **Descripción:** La autoridad competente (como un comité de ética o el director de la entidad) analizará la declaración en un plazo no mayor a diez (10) días hábiles, determinando si el conflicto requiere medidas de mitigación.
- **Criterios:** Imparcialidad, proporcionalidad y protección del interés público.

Ejemplo: "El comité revisa la declaración y concluye que el servidor debe abstenerse de participar en la adjudicación del convenio."

d. Mitigación:

- **Descripción:** Implementar medidas para neutralizar el conflicto, según lo dispuesto por la autoridad evaluadora.
- **Opciones:**
 - **Abstención:** Exclusión del servidor en el proceso o decisión específica.
Ejemplo: "El servidor no participará en la votación sobre el convenio."
 - **Recusación:** Solicitud formal de apartarse del asunto, conforme a la Ley 1437 de 2011.
Ejemplo: "Se presenta una recusación ante la autoridad competente para ser excluido del proceso."
 - **Renuncia a intereses:** Eliminación voluntaria del interés particular, si es posible y legalmente viable.
Ejemplo: "El servidor cede su participación accionaria en la empresa involucrada."

e. Registro:



Centro Administrativo Departamental José María Córdova (La Alpujarra)
Calle 42 B No. 52 - 106 - Línea de Atención a la Ciudadanía: 604 409 9000
Medellín - Colombia.



SC4887-1





GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
República de Colombia

- **Descripción:** Documentar todas las declaraciones, evaluaciones y medidas adoptadas en un archivo institucional, físico o digital, con acceso restringido y conservación mínima de cinco (5) años.
- **Finalidad:** Garantizar trazabilidad en la gestión de conflictos.

Ejemplo: "La entidad archiva la declaración y la resolución que ordena la abstención, fechada el 20 de abril de 2025."

Nota: Para conflictos declarados por miembros de juntas directivas, la decisión de la autoridad competente (ej. abstención) se registrará en el acta de la sesión correspondiente, conforme a las buenas prácticas de gobierno corporativo.

Orientación: Las entidades deberán designar un órgano responsable (ejemplo: comité de ética) y establecer plazos específicos para cada etapa, ajustándose a sus estructuras organizativas y a la normativa aplicable.

5. Sanciones por Incumplimiento

Detallar las consecuencias disciplinarias y legales derivadas de la omisión o manejo inadecuado de conflictos de intereses, conforme al marco normativo vigente.

• Disposiciones:

- La Ley 1952 de 2019 (Código General Disciplinario) califica como falta grave o gravísima la omisión de declarar un conflicto de intereses, pudiendo derivar en sanciones como suspensión, destitución o multas, según la gravedad.
- La materialización de un conflicto no declarado que beneficie al servidor o a terceros puede configurar actos de corrupción, sujetos a investigación penal y disciplinaria.

Ejemplo: "Un servidor público que aprueba un contrato en favor de una empresa de su propiedad sin declararlo incurre en una falta gravísima, conforme al artículo 48 de la Ley 1952 de 2019, lo que podría resultar en su destitución e inhabilidad para ejercer cargos públicos."

Orientación: Las entidades deberán incluir referencias específicas a la normativa disciplinaria y procedimientos internos para la imposición de sanciones, promoviendo una cultura de cumplimiento.

6. Ejemplos Prácticos



Centro Administrativo Departamental José María Córdova (La Alpujarra)
Calle 42 B No. 52 - 106 - Línea de Atención a la Ciudadanía: 604 409 9000
Medellín - Colombia.



SC4887-1





GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
República de Colombia

Ilustrar la aplicación del procedimiento mediante casos representativos de la gestión pública, facilitando la comprensión de los servidores.

- **Casos:**

1. **Contratación Pública:** "Un miembro del Consejo Directivo debe evaluar propuestas de contratación, y una de ellas proviene de una empresa donde su hermano ocupa un cargo directivo. Declara el conflicto, el comité lo evalúa y ordena su abstención en la deliberación."
2. **Asignación de Recursos:** "Un servidor público encargado de distribuir subsidios identifica que su tía es beneficiaria potencial. Presenta el formato de declaración y se aparta del proceso, dejando la decisión a otro funcionario."
3. **Relaciones Externas:** "Un proveedor ofrece a un servidor un beneficio no pecuniario (como una invitación a un evento) a cambio de agilizar un trámite. El servidor lo rechaza, lo reporta y documenta la situación."
4. **Dádivas:** "Un miembro de la junta directiva recibe una invitación a un evento deportivo de un proveedor interesado en un contrato. Declara el ofrecimiento, lo rechaza, y el comité de ética ordena su abstención en la evaluación del proveedor."
5. **Herederero o Legatario:** "Un servidor público es heredero de una persona que participa en una licitación de la entidad. Presenta el formato de declaración, y la autoridad competente decide su exclusión del proceso."

Orientación: Las entidades deberán desarrollar ejemplos propios, basados en sus procesos misionales (ejemplo: gestión de infraestructura, salud, educación), para reforzar la pertinencia del manual.

7. Mecanismos de Apoyo

Establecer instancias y canales que faciliten la implementación del manual y resuelvan dudas o irregularidades.

- **Mecanismos:**

1. **Comité de Ética o Instancia Similar:** Órgano encargado de evaluar declaraciones y orientar a los servidores.
Ejemplo: "El Comité de Ética recibirá y resolverá las declaraciones en un plazo máximo de 10 días hábiles."
2. **Canal de Reporte Confidencial:** Medio seguro y accesible para informar conflictos detectados por terceros.
Ejemplo: "La entidad habilitará la línea ética XXX-XXX y el correo XXXXXXXX para reportes anónimos."





GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
República de Colombia

3. **Capacitación Permanente:** Programas anuales de formación en ética y manejo de conflictos.

Ejemplo: "Se realizarán talleres semestrales para socializar el manual y practicar su aplicación."

Orientación: Las entidades deberán institucionalizar estos mecanismos, asignando recursos y responsables para su funcionamiento efectivo.

Esta estructura ofrece un marco integral y orientativo que las entidades del Conglomerado Público pueden adoptar, adaptando cada sección a sus competencias y necesidades operativas. Se concibe como un documento dinámico, susceptible de revisión periódica y socialización constante, con el fin de fortalecer una gestión pública íntegra y confiable. Las recomendaciones aquí presentadas constituyen una guía general para la elaboración del manual, invitando a cada entidad del Conglomerado Público a considerar sus particularidades organizativas, funcionales y misionales, y a enriquecer esta propuesta según su contexto específico, en armonía con las disposiciones normativas y las características propias de su operación.

Bibliografía:

- OECD. (2016). Directrices de la OCDE sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas, Edición 2015. OECD Publishing, Paris. Recuperado de: <https://doi.org/10.1787/9789264258167-es>.
- Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). (2019). Guía para la Gestión de Conflictos de Intereses en la Función Pública. Bogotá: DAFP. Recuperado de <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/identificacion-declaracion-conflicto-intereses>
- Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). (s.f.). Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Bogotá: DAFP. Recuperado de <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg>
- Secretaría de Transparencia, Presidencia de la República de Colombia: <https://www.secretariatransparencia.gov.co/Paginas/myHome.aspx>

Anexo 1. Formato de Declaración de Conflicto de Intereses

Anexo 2. Lista de Chequeo para la Evaluación de Conflictos



Centro Administrativo Departamental José María Córdova (La Alpujarra)
Calle 42 B No. 52 - 106 - Línea de Atención a la Ciudadanía: 604 409 9000
Medellín - Colombia.



SC4887-1

