



COMUNICACIÓN INTERNA

Para : Carlos Felipe Reyes Forero - Gerente General
Javier Antonio Villarreal Villaquirán – Subgerente de Gestión Corporativa
Daniela Guzmán Álvarez – Subgerente de Ejecución de Proyectos
Claudia Silva Yepes – Subgerente de Planeamiento y Estructuración
Maria Victoria García Rangel - Jefe Oficina Asesora de Planeación
Valentina Diaz Mojica - Jefe Oficina Jurídica
Luz H. Martínez Calle - Jefe Oficina Asesora de Relacionamiento y Comunicaciones
Jorge Andrés Viasus - Jefe Oficina de Participación Ciudadana y Asuntos Sociales
Zorayda Perea Hinestroza - Jefe Oficina de Control Disciplinario Interno

De : Janeth Villalba Mahecha
Jefe Oficina de Control Interno.

Asunto: **Socialización del Manual Operativo MIPG – Versión 6.**

Cordial saludo,

Conforme a los roles establecidos a la Oficina de Control Interno, y fortalecimiento del autocontrol (controlar y ser responsable de las propias decisiones y de sus resultados), se procede a la socialización de la última versión del Manuel Operativo del MIPG, con el fin de que sea estudiado, analizado y aplicado en lo que a las competencias de sus áreas corresponde, y dar continuidad a la apropiación del modelo:

CONTROL DE CAMBIOS		
Versión n 6	Diciembre de 2024	<ul style="list-style-type: none">Ajuste a formato de acuerdo con indicaciones del Gobierno.Actualización de contenidos de las políticas de compras y Contratación, Defensa Jurídica, Gestión del Conocimiento y Control Interno.

1. INTRODUCCIÓN.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG es reflejo del compromiso que deben tener todos los servidores públicos con los ciudadanos. Sí todos los servidores se comprometen a que el Estado invierta menos recursos en su gestión interna superando los estándares de eficiencia, se podrán dedicar más esfuerzos a satisfacer las solicitudes de la ciudadanía. Este es el mensaje que brinda MIPG: todos estos esfuerzos administrativos valen sólo sí terminan teniendo impacto donde más importa: mejor calidad y cubrimiento de los servicios del Estado. Sí se sigue mejorando en esta materia,



producirá un retorno más valioso para todos. Esa es la apuesta del Modelo.

El Manual Operativo brinda los elementos fundamentales para que las entidades públicas implementen el Modelo de manera adecuada y fácil, ya que contempla los aspectos generales que se deben tener en cuenta para cada una de las políticas de gestión y desempeño, su marco normativo, su ámbito de aplicación, sus propósitos, sus lineamientos generales y los criterios diferenciales para aplicar en las entidades territoriales.

La presente socialización, describe el alcance de cada una de las siete dimensiones de MIPG, los aspectos mínimos para su implementación y los atributos de calidad.

2. ¿QUÉ ES MIPG?

Es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.

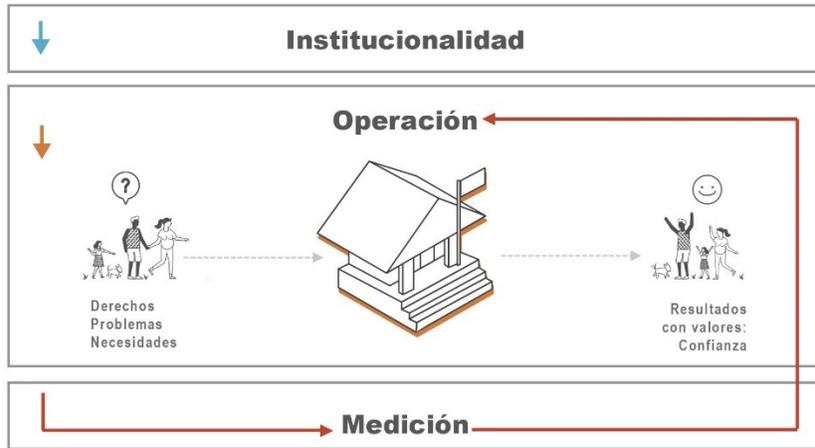
MIPG se entiende como un:

MARCO DE REFERENCIA QUE LE FACILITA A LAS ENTIDADES PÚBLICAS:



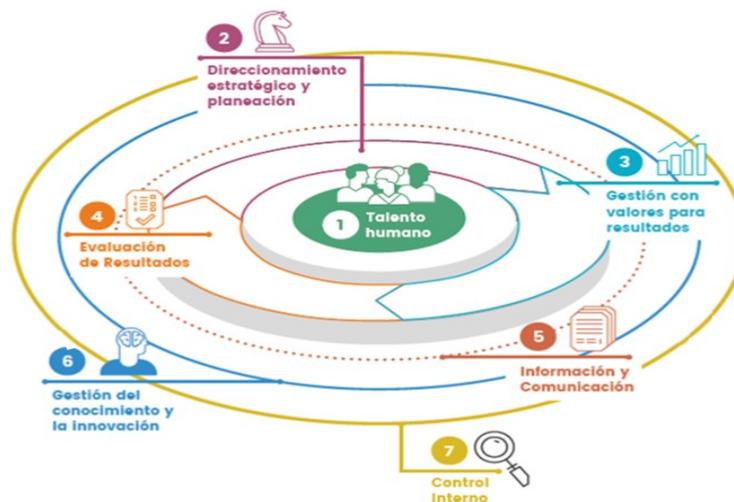
3. ¿CÓMO FUNCIONA MIPG?

MIPG funciona mediante tres componentes, una institucionalidad, una operación y una medición. A continuación, se describe de manera general cada uno:



4. OPERACIÓN.

MIPG opera a través de un conjunto de 7 dimensiones que agrupan las políticas de gestión y desempeño institucional (Talento Humano, Direccionamiento estratégico y Planeación, Gestión con valores para resultados, Evaluación de resultados, Información y comunicación, Gestión del conocimiento y Control Interno), implementadas de manera articulada e intercomunicada, permitirán que MIPG funcione. El modelo se concentra en las prácticas y procesos que adelantan las entidades públicas para transformar insumos en resultados que produzcan los impactos deseados, esto es, una gestión y un desempeño institucional que generan valor público.



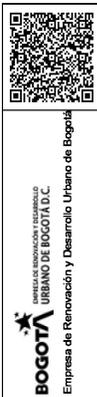
Cada una de las 7 dimensiones se desarrolla a través de una o varias Políticas de Gestión y Desempeño Institucional, así:

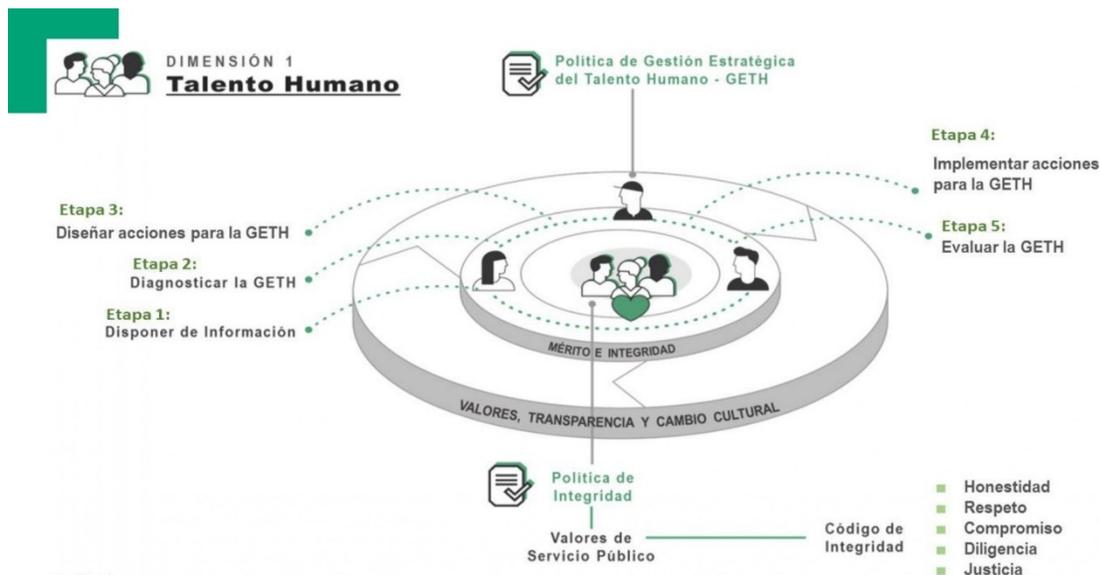
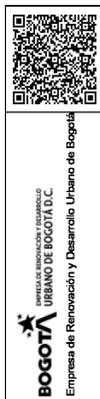
- | | |
|--|--|
| 1. Planeación Institucional | 10. Racionalización de trámites |
| 2. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público | 11. Gobierno digital |
| 3. Compras y Contratación Pública | 12. Seguridad digital |
| 4. Talento humano | 13. Defensa jurídica |
| 5. Integridad | 14. Mejora normativa |
| 6. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción | 15. Gestión documental |
| 7. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos | 16. Gestión de la información estadística |
| 8. Servicio al ciudadano | 17. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional |
| 9. Participación ciudadana en la gestión pública | 18. Gestión del conocimiento y la innovación |
| | 19. Control interno |

5. DIMENSIÓN 1 – TALENTO HUMANO.

“El talento humano es el activo más importante con el que cuentan las entidades y, por lo tanto, es el gran factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de los objetivos y los resultados. El talento humano está conformado por todas las personas que prestan sus servicios a la entidad y que contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo para que las entidades públicas cumplan con su misión y respondan a las demandas de los ciudadanos”.

MIPG concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades y como el gran factor de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. El talento humano, es decir, todas las personas que laboran en la administración pública, en el marco de los valores del servicio público, contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos.





Alcance de la Dimensión:

El propósito de esta dimensión es ofrecerle a la entidad pública las herramientas para gestionar adecuadamente su talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad, las normas que les rigen en materia de personal, y la garantía del derecho fundamental al diálogo social y a la concertación como principal mecanismo para resolver las controversias laborales; promoviendo siempre la integridad en el ejercicio de las funciones y competencias de los servidores públicos.

Esta dimensión orienta el ingreso y desarrollo de los servidores garantizando el principio de mérito en la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, la prestación del servicio, la aplicación de estímulos y el desempeño individual.

Para el desarrollo de esta dimensión se tienen en cuenta los lineamientos de las siguientes políticas de gestión y desempeño institucional:

- ✓ *Gestión Estratégica del Talento Humano*
- ✓ *Integridad*



DIMENSIÓN 1 Talento humano

Para MIPG los servidores públicos somos lo más importante

MIPG concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades y por lo tanto, como el gran factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. Todas las personas que laboran en la administración pública, contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos. Para desarrollar las recomendaciones de esta dimensión sigue este paso a paso:

...



Política de Gestión Estratégica de Talento Humano



"Debemos alinear las prácticas de talento humano en nuestra entidad"

1

Revisar la política de Gestión Estratégica del Talento Humano

...



Compromiso Integridad



Elaborar plan de acción



Evaluar la gestión



Diagnosticar la GETH



Implementar plan de acción

Política de Integridad



"Trabajamos por una cultura de la legalidad y la integridad"

2

Tener en cuenta la política de integridad

...

Código de Integridad

• Honestidad

• Compromiso

• Justicia

• Diligencia

• Respeto

Política de Gestión Estratégica del Talento Humano.

El propósito de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano es permitir que la Entidad cuente con talento humano integral, idóneo, comprometido y transparente, que contribuya a cumplir con la misión institucional y con los fines del Estado, para lograr su propio desarrollo personal y laboral.

La Gestión Estratégica del Talento Humano - GETH exige la alineación de las prácticas de talento humano con los objetivos y con el propósito fundamental de la entidad. Para lograr una GETH se hace necesario vincular desde la planeación al talento humano, de manera que esa área pueda ejercer un rol estratégico en el desempeño de la entidad, por lo que requiere del apoyo y compromiso de la alta dirección.



Subcomponentes de la Gestión Estratégica del Talento Humano

El talento humano es el activo más importante con el que cuentan las entidades, por lo tanto, es importante que la gestión inicie a través de los siguientes Subcomponentes, de acuerdo con el ciclo de vida del servidor público:

- Planeación
- Ingreso
- Desarrollo
- Retiro



Cada uno de estos componentes se desglosan en categorías que al utilizarlos se pueda obtener un panorama completo e integrado del estado de la GETH en la entidad, así:

http://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/RSKUpJ9YLst/view_file/34268003

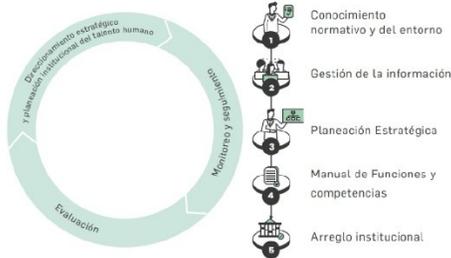


Desde este Subcomponente se inicia el proceso de revisión del marco normativo aplicable al desarrollo del talento humano, el cual incorpora los siguientes aspectos.

Categorías del Subcomponente Planeación

Algunos aspectos a revisar en esta categoría son:

- Conocer y considerar el propósito, las funciones y el tipo de entidad; conocer su entorno y vincular la planeación estratégica en los diseños de planeación del área.
- Conocer y considerar toda la normatividad aplicable al proceso de talento humano.
- Considerar los lineamientos institucionales macro relacionados con la entidad emitidos por Función Pública, CNSC, ESAP, Presidencia de la República.
- Conocer el acto administrativo de creación de la entidad y sus modificaciones, además de los actos administrativos de creación o modificación de planta de personal vigentes.
- Conocer el manual de funciones y competencias acorde con la normatividad y la directrices vigentes.



http://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2iJUBdeu/view_file/34217203





Desde este Subcomponente se garantiza el principio del mérito en la provisión de los empleos.



Categorías del Subcomponente Ingreso

Algunos aspectos a revisar en esta categoría son:

Gestionar los tiempos de cubrimiento de vacantes temporales mediante encargo.

Proveer las vacantes en forma definitiva, oportunamente, de acuerdo con el plan anual de vacantes.

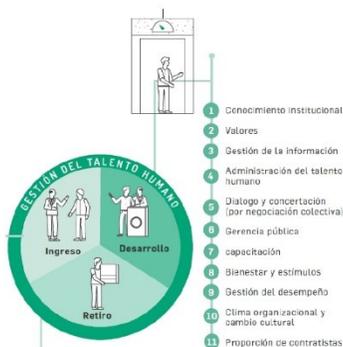
Contar con mecanismo para evaluar competencias para los candidatos a cubrir temporales o de libre nombramiento y remoción.

Verificar que se realice adecuadamente el periodo de prueba a los servidores nuevos de carrera administrativa.

Realizar inducción a todo servidor público que se vincule a la entidad.



Desde este Subcomponente se analiza el desarrollo de competencias, la prestación del servicio, la aplicación de estímulos, el desempeño individual y otros aspectos relacionados con el crecimiento del recurso humano.



Categorías del Subcomponente Desarrollo

Algunos aspectos a revisar en esta categoría son:

Realizar inducción a todos los servidores cada dos años.

Verificar que se realice adecuadamente la evaluación de periodo de prueba a los servidores nuevos de carrera administrativa.

Llevar registros apropiados del número de gerentes públicos que hay en la entidad, así como su movilidad.

Elaborar el plan institucional de capacitación teniendo en cuenta los elementos mencionados en la guía.

Realizar mediciones de clima laboral (al menos cada dos años) y la correspondiente intervención de mejoramiento.





Desde este Subcomponente se analiza los diferentes factores que intervienen en el proceso de retiro del talento humano de las entidades públicas.

Categorías del Subcomponente Retiro



Algunos aspectos a revisar en esta categoría son:

Contar con cifras de retiro de servidores y su correspondiente análisis por modalidad de retiro.

Realizar entrevistas de retiro para identificar las razones por las que los servidores se retiran de la entidad.

Contar con programas de reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por el servicio prestado a los servidores que se desvinculan.

Elaborar un informe acerca de las razones de retiro que genere insumos para el plan de previsión de talento humano.

Contar con mecanismo para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran de la entidad a quienes continúan vinculados.

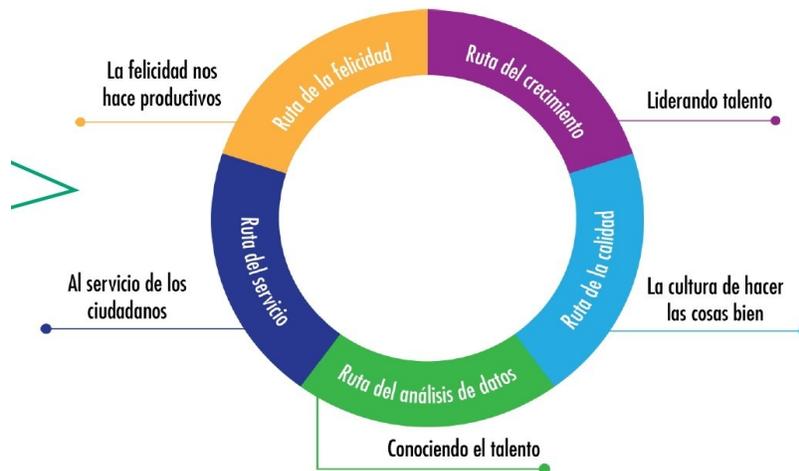


Es útil que las entidades desarrollen los cinco pasos que se describen a continuación y que llevarán a implementar una gestión estratégica del talento humano eficaz y efectiva:



Rutas para crear valor público.

Como complemento a la implementación de las mejoras definidas (acciones) que apuntarán a cerrar las brechas que se hayan identificado en el autodiagnóstico, podrá enfocarse desde las Rutas de Creación de Valor siendo estos caminos que conducen a la creación de valor público a través del fortalecimiento del talento humano.



Política de Integridad.

¿Qué es la integridad?: Es una característica personal, que en el sector público se refiere al cumplimiento de la promesa que cada servidor le hace al Estado y a la ciudadanía de ejercer a cabalidad su labor. Es por esta razón que un servidor público requiere un comportamiento especial, un deber-ser particular, una manera específica de actuar bajo el sentido de lo Público.

La Política de Integridad tiene como propósito institucionalizar la cultura de integridad como un proceso amplio y transversal al servicio público para garantizar el desempeño institucional responsable y el comportamiento probo de los servidores en función del interés general, a partir de:

- ✓ La apropiación de los valores del servicio público;
- ✓ Fortalecer e integrar mecanismos, instrumentos administrativos y orientaciones que garanticen la idoneidad en la prestación del servicio; y
- ✓ La apertura del servidor público al diálogo con la ciudadanía.

La adhesión y ratificación por parte de Colombia de múltiples compromisos internacionales ponen de manifiesto el interés en desarrollar una cultura de integridad pública como elemento fundamental para estructurar una institucionalidad que consolide mecanismos de orientación y control que impacten efectivamente en buenas prácticas informales (costumbres) para que los valores, principios y normas éticos del servicio estén



alineados en la defensa del interés público.

La Política de Integridad debe ser incorporada por las entidades desde el momento de planeación (Dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación). Este ejercicio permitirá aumentar la confianza por parte de los actores principales: las entidades, los servidores y los ciudadanos.

Esta relación de actores se puede ver representada en forma de triángulo, donde cada vértice genera acciones de integridad que son el reflejo de una entidad **transparente, eficiente, abierta y que rinden cuentas**.



A continuación, se describen cada uno de los actores que conformar el triángulo de la integridad:



Las **entidades**: la integridad se ve reflejada en la inclusión, en los diferentes instrumentos de planeación y direccionamiento, de acciones encaminadas a institucionalizar y fortalecer la transparencia, la participación de los ciudadanos en la gestión, la escogencia por mérito y la cualificación de sus servidores

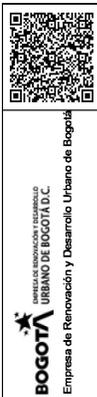


Los **servidores públicos**: eje fundamental de las entidades; el fortalecimiento de la integridad debe implementarse en el marco de las acciones cotidianas de su labor, así como en su ingreso y permanencia en el servicio



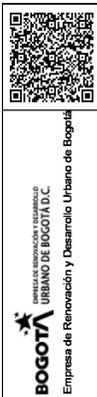
Los **ciudadanos**: quienes en el marco de una gestión más abierta e incluyente, deben asumir un papel de corresponsabilidad y participación en la gestión pública

Como resultado de múltiples ejercicios de diagnóstico y recomendaciones por la OCDE y otras buenas prácticas de organismos internacionales, se consolidó el **Código de Integridad del Servidor Público**, que establece conductas homogéneas para todos los servidores públicos del país, convirtiéndose así, en una guía de comportamiento en el servicio público, que incorpora cinco valores a saber:



- ✓ **HONESTIDAD:** Actúa siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo los deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
- ✓ **RESPETO:** Reconoce, valora y trata de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.
- ✓ **COMPROMISO:** consciente de la importancia del rol como servidor público y está en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que se relaciona en las labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.
- ✓ **DILIGENCIA:** Cumple con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas al cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
- ✓ **JUSTICIA:** Actúa con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

Atributos de calidad a tener en cuenta para la dimensión de Talento Humano Interno:



Talento Humano:

- 1 Vinculado mediante el mérito, que responde a los perfiles y competencias definidos para atender las prioridades estratégicas y satisfacer las necesidades de los grupos de valor.
- 2 Gestionado de acuerdo con las prioridades fijadas en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación.
- 3 Vinculado de acuerdo con la naturaleza de los empleos, la normatividad que los regula y que responde a la estructura óptima de la entidad.
- 4 Conocedor de las políticas institucionales, del Direccionamiento Estratégico y Planeación, de los procesos de operación y de su rol fundamental dentro de la entidad
- 5 Fortalecido en sus conocimientos y competencias, de acuerdo con las necesidades institucionales Comprometido a llevar a cabo sus funciones bajo atributos de calidad en busca de la mejora y la excelencia .
- 6 Comprometido y ejerciendo en su actuación los valores del servicio público.
- 7 Con condiciones de salud y seguridad en el trabajo que preservan su bienestar y con mínimos niveles de riesgos materializados
- 8 Con altos índices de productividad y cumplimiento de resultados.
- 9 Preparado física y emocionalmente para el retiro de la entidad por la culminación de su ciclo laboral.

Equipo Directivo:

- 1 Enfocado tanto en el logro de resultados como en el desarrollo de las personas a su cargo
- 2 Que ejemplifica los valores del servicio público con su actuación diaria en ejercicio de sus funciones
- 3 Que con su liderazgo lleva a la entidad al cumplimiento de propósito fundamental.

Infografía de la dimensión Talento Humano:

La siguiente representación general de la dimensión:



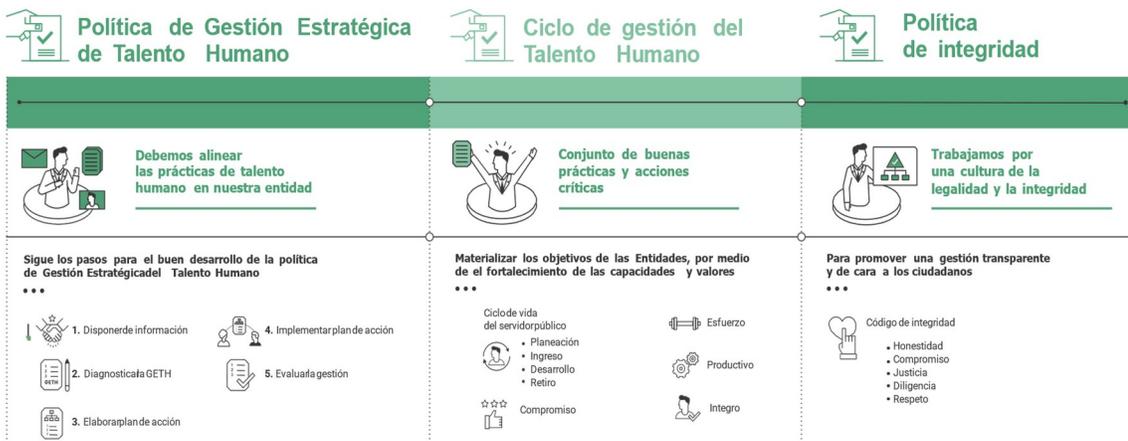
DIMENSIÓN 1 Talento humano

Para MIPG los servidores públicos somos lo más importante

MIPG concibe al talento humano como el activomásimimportante con el que cuentan las entidades y por lo tanto, como el gran factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. Todas las personas que laboran en la administración pública, contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos.

A continuación se presentan las políticas y principales acciones para desarrollar esta dimensión:

...



6. DIMENSIÓN 2 - DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN.

Esta dimensión define los lineamientos en materia de planeación en un horizonte a corto y mediano plazo, que permite a las entidades priorizar sus recursos y analizar sus capacidades, a fin de focalizar sus procesos de gestión en la consecución de los resultados, con los cuales garantiza los derechos, satisface las necesidades y atiende los problemas de los ciudadanos.

Por ello, brinda una serie de lineamientos e indicaciones para el desarrollo de los ejercicios de direccionamiento estratégico y de planeación en los cuales las entidades

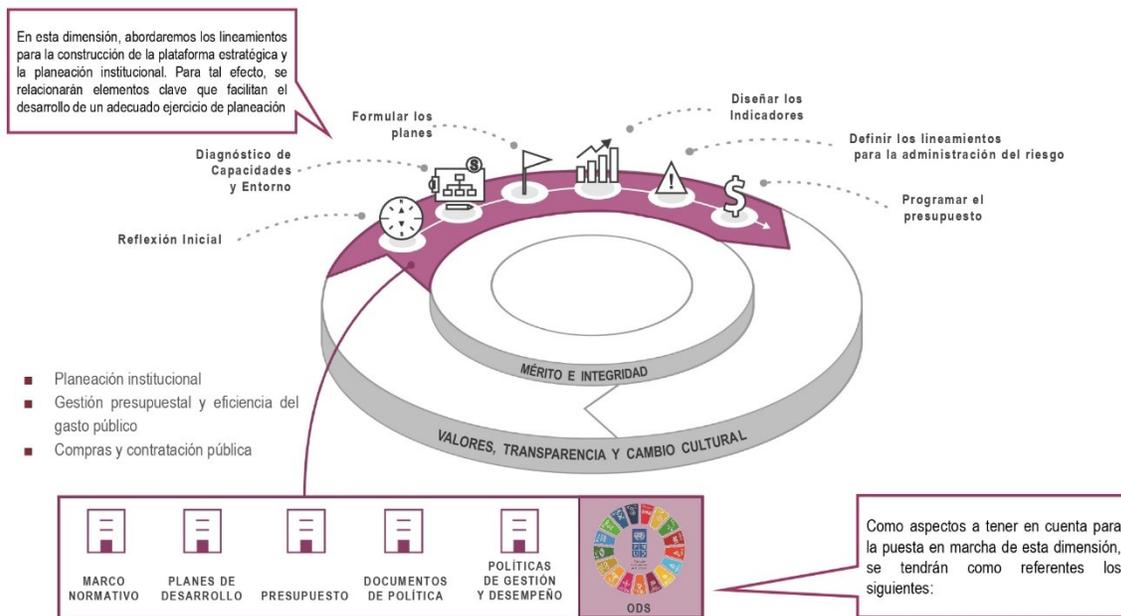
definen sus objetivos y metas, identifican las capacidades con las que cuenta en términos de recursos, talento humano, procesos, y en general, todas las condiciones internas y externas que la caracterizan para lograrlos, los indicadores a través de los cuales llevará a cabo su seguimiento y evaluación y los riesgos que eventualmente pueden afectar su gestión.

Para el desarrollo de esta dimensión se tienen en cuenta los lineamientos de las siguientes políticas de gestión y desempeño institucional:

- ✓ *Planeación institucional.*
- ✓ *Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público.*
- ✓ *Compras y contratación pública.*

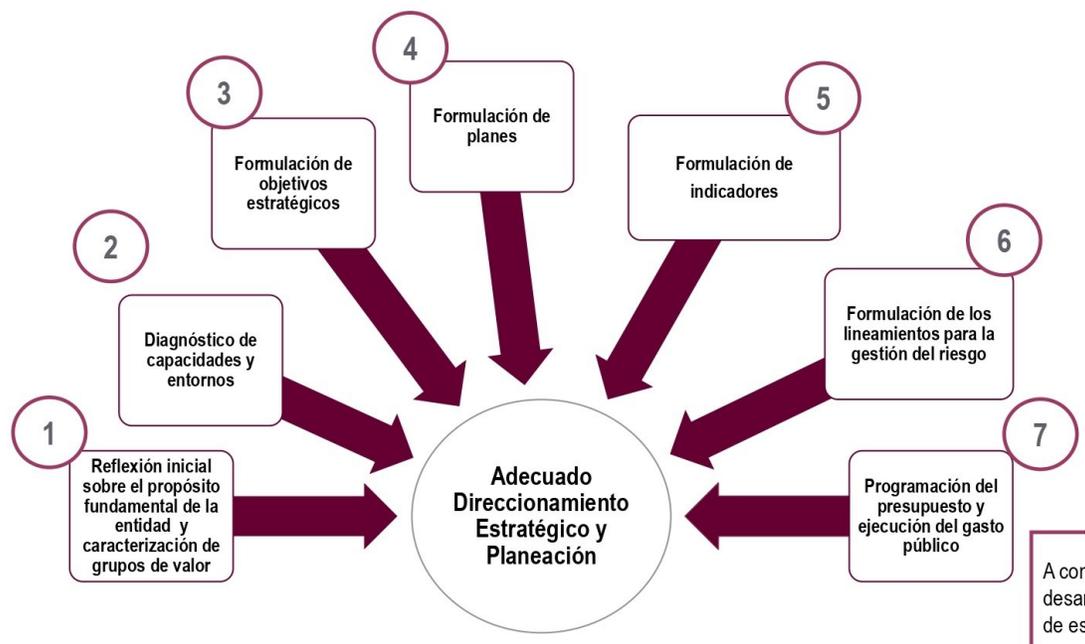
Alcance de la Dimensión:

El propósito de esta dimensión es permitirle a una entidad pública definir la ruta estratégica que guiará su gestión institucional, con miras a garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los ciudadanos destinatarios de sus productos y servicios, así como fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad.



Política de Planeación institucional.

El propósito de esta política es permitir que las entidades definan la ruta estratégica y operativa que guiará la gestión de la entidad, con miras a satisfacer las necesidades de sus grupos de valor. El direccionamiento estratégico y la planeación son ejercicios que tienen como propósito permitirle a una entidad pública definir la ruta estratégica que guiará su gestión institucional, con miras a satisfacer las necesidades de los ciudadanos a quienes dirige sus productos y servicios, así como fortalecer su confianza y legitimidad. Para un adecuado ejercicio de planeación se debe tener en cuenta:



Política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público.

El propósito de esta política es permitir que las entidades utilicen los recursos presupuestales de que disponen de manera apropiada y coherente con el logro de metas y objetivos institucionales, ejecutar su presupuesto de manera eficiente, austera y transparente y llevar un adecuado control y seguimiento.

La compra pública es un asunto estratégico para el Estado, pues las políticas gubernamentales se materializan a través de adquisiciones y contratos. De esta forma, un buen sistema de contratación estatal, permite cumplir oportunamente los objetivos de las entidades y garantizar resultados satisfactorios en términos de eficacia, eficiencia, economía, publicidad y transparencia. Adicionalmente, la compra pública permite a las entidades estatales desarrollar acciones institucionales que superan su capacidad organizacional instalada. Lo anterior, a través de:

- Plataformas electrónicas.
- Lineamientos normativos.
- Documentos estándar.
- Instrumentos de agregación de demanda.
- Técnicas de aprovisionamiento estratégico.

Para una adecuada implementación de la política, se deben tener en cuenta los siguientes lineamientos:



Atributos de calidad a tener en cuenta para la dimensión Direccionamiento estratégico y planeación.

Los siguientes atributos de calidad permitirán a las entidades asegurar un adecuado desarrollo del Direccionamiento Estratégico y Planeación:

Direccionamiento Estratégico

- | | |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Orientado al propósito fundamental para el cual fue creada la entidad y a la generación de valor público 2. Que responde al análisis del contexto externo e interno y a su capacidad para lograr los resultados 3. Comunicado e interiorizado por todos los servidores y contratistas 4. Comunicado e interiorizado por todos los servidores y contratistas | <ol style="list-style-type: none"> 5. Con clara definición de roles y responsabilidades 6. Basado en principios de integridad y legalidad 7. Con metas estratégicas de gran alcance, coherentes con el propósito y las necesidades de los grupos de valor 8. Que permite la articulación interinstitucional y alianzas estratégicas, así como la inclusión de mejores prácticas |
|---|---|



Planeación Institucional

- 1 Definida como resultado de un proceso de participación de sus grupos de valor
- 2 Articulada con los planes de desarrollo nacional o territorial según sea el caso y el Direccionamiento Estratégico
- 3 Articulada con los recursos físicos, de infraestructura, tecnológicos, entre otros, disponibles
- 4 Con resultados anuales para el cumplimiento de las metas estratégicas
- 5 Orientada a resultados y a satisfacer las necesidades de sus grupos de valor, con los recursos necesarios que aseguren su cumplimiento
- 6 Soportada en un esquema de medición para su seguimiento y mejora
- 7 Con riesgos identificados y controles definidos para asegurar el cumplimiento de gestión institucional
- 8 Que incorpore las acciones a desarrollar para las demás dimensiones de MIPG

Compras y contratación pública

- 1 Uso integral de las plataformas transaccionales de compra pública (Tienda Virtual del Estado Colombiano y SECOP II)
- 2 Implementación efectiva de las prácticas y estrategias de análisis de datos y abastecimiento estratégico.
- 3 Incremento de la participación y la competencia efectiva de proponentes y proveedores.
- 4 Aplicación efectiva de las buenas prácticas en compras y contratación difundidas por la Agencia Nacional de Contratación Públicas a través de Guías y Manuales.
- 5 Uso de todos los Instrumentos de Agregación de Demanda disponibles en la Tienda Virtual para las categorías de gasto de la Entidad.
- 6 Mejor uso de los recursos públicos.
- 7 Cumplimiento de la Planeación Estratégica.
- 8 Atención efectiva de las necesidades de los ciudadanos.
- 9 Bienes, servicios y obras que soportan la gestión de las entidades estatales.
- 10 Cumplimiento de los principios de la Función Administrativa en los procesos de contratación estatal.
- 11 Cumplimiento normativo y técnico por parte de ordenadores de gasto, ejecutores y supervisores de la contratación pública.

Infografía de la dimensión Direccionamiento estratégico y planeación.

La siguiente es la representación general de la dimensión:



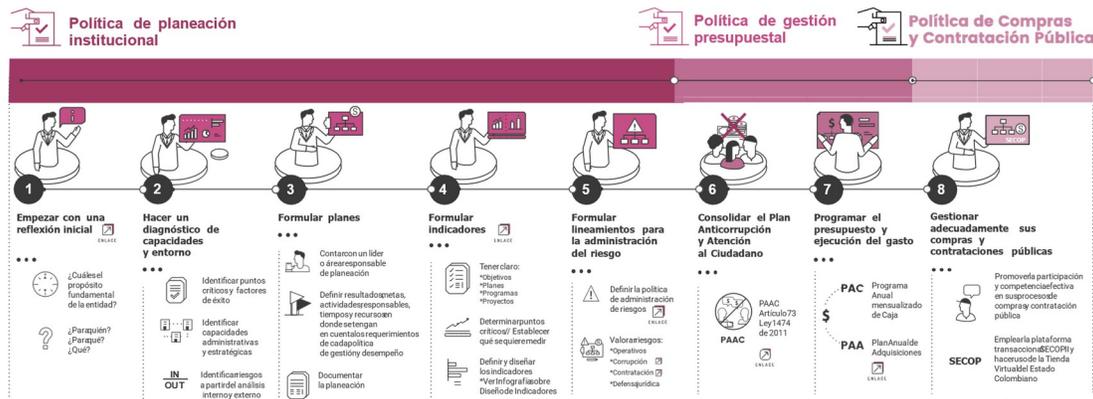
DIMENSIÓN 2

Direccionamiento estratégico y planeación

MIPG me ayuda a dirigir y planear

MIPG sugiere a las entidades tener claros un horizonte a corto y mediano plazo que les permita priorizar sus recursos y talento humano. Así como focalizar sus procesos de gestión en la consecución de resultados con los que garanticen derechos, satisfacen necesidades y atienden los problemas de los ciudadanos.

A continuación se presentan las políticas y principales acciones para desarrollar esta dimensión:



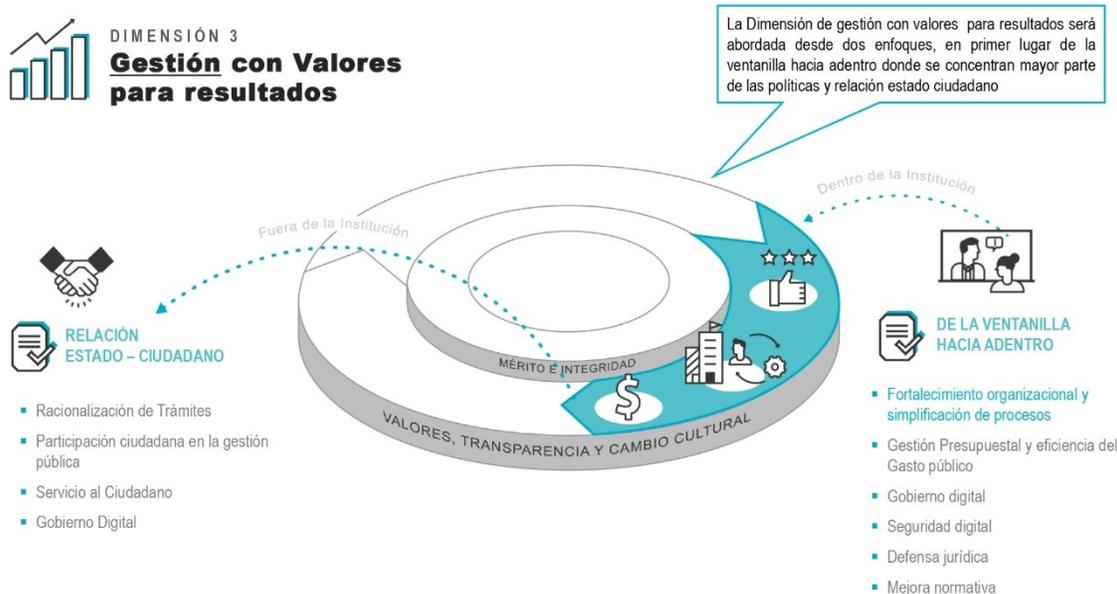
mipg modelo integrado de planeación y gestión

7. DIMENSIÓN 3 – GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADOS.

El propósito de esta dimensión es realizar las actividades que la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público.

Esta dimensión agrupa un conjunto de políticas, o prácticas e instrumentos que tienen como propósito permitirle a la organización realizar las actividades que la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público. En este sentido, se desarrollan los aspectos más importantes que debe atender una organización para cumplir con las funciones y competencias que le han sido asignadas. Para ello, esta dimensión se entenderá desde dos perspectivas: la primera, asociada a los aspectos relevantes para una adecuada operación de la organización, en adelante “de la ventanilla hacia adentro”; y la segunda, referente a la relación Estado Ciudadano “de la ventanilla hacia afuera”.

En general, MIPG facilita que la gestión de las entidades esté orientada hacia el logro de resultados en el marco de la integridad. Para esto, pone en marcha los cursos de acción o trayectorias de implementación definidas en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación y contando con el talento humano disponible en la entidad.



Alcance de la Dimensión.

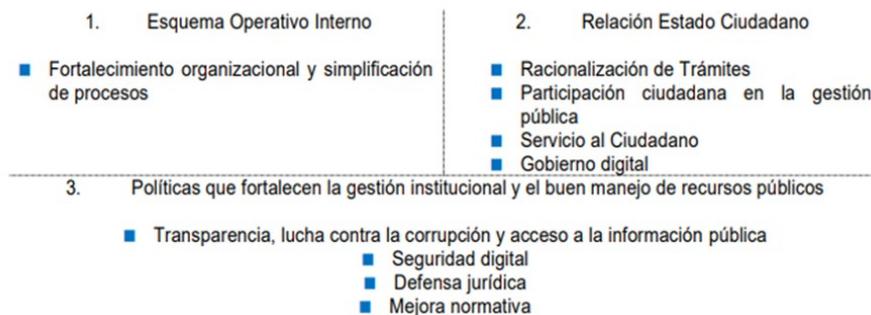
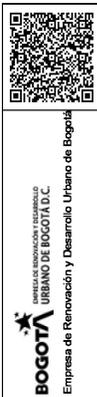
El propósito de esta dimensión es permitirle a la entidad realizar las actividades que la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público. Para el desarrollo de esta dimensión se tienen en cuenta los lineamientos de las siguientes políticas de gestión y desempeño institucional:

De la ventanilla hacia adentro:

- ✓ Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos
- ✓ Gestión Presupuestal y eficiencia del Gasto público
- ✓ Gobierno digital
- ✓ Seguridad digital
- ✓ Defensa jurídica
- ✓ Mejora normativa

Relación Estado Ciudadano – Ciudadano - de la ventanilla hacia afuera:

- ✓ Racionalización de Trámites
- ✓ Participación ciudadana en la gestión pública
- ✓ Servicio al Ciudadano
- ✓ Gobierno Digital
- ✓ Integridad



Esquema de operación “de la ventanilla hacia adentro”.

Desde esta primera perspectiva se revisarán las políticas y sus elementos que ha de tener en cuenta una entidad, para operar internamente. Para ello se abordan las políticas de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, Gestión Presupuestal y eficiencia del Gasto público, Gobierno digital, Seguridad digital, Defensa jurídica, y Mejora normativa.

Política Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de procesos.

El propósito de esta política es fortalecer las capacidades organizacionales mediante la alineación entre la estrategia institucional y el modelo de operación por procesos, la estructura y la planta de personal, de manera que contribuyan a la generación de mayor valor público en la prestación de bienes y servicios, aumentando la productividad estatal. Teniendo como referencia los insumos de la Dimensión 2 - Direccionamiento Estratégico y la Planeación, existen dos grandes acciones que son necesarias abordar para llevar a cabo el fortalecimiento organizacional:

- Entender la situación
- Diseñar o rediseñar lo necesario
- Trabajar por procesos

Modelo de Operación por procesos.

El Modelo de Operación por procesos es el elemento de Control, que permite conformar el estándar organizacional que soporta la operación de la Empresa, armonizando con enfoque sistémico la Misión y Visión, orientándola hacia una Organización por Procesos, los cuales en su interacción, interdependencia y relación causa-efecto garantizan una ejecución eficiente para aportar al cumplimiento de sus objetivos proyectados.



Gestión por Procesos

Secuencia ordenada de actividades interrelacionadas para crear valor

Insumos Dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación



Análisis de Contexto.



Caracterización de los grupos de valor
y sus **necesidades**

Priorización de esas necesidades y su
despliegue en las características de los
productos y servicios



Análisis de los requisitos normativos
desde su constitución hasta los planes
de desarrollo, donde se detallan todas
las **obligaciones misionales** que
debería estar cumpliendo

Requerimientos



Grupo Interdisciplinario

- ✓ Jefe de Planeación o quien haga sus veces.
- ✓ Servidores que participan en el proceso.
- ✓ Jefe de Control Interno o quien haga sus veces (invitado)
- ✓ Contratistas que tengan participación



Procesos que actualmente está
ejecutando la entidad (estén o no
documentados)

1

Para Diseñar el Modelo de Operación por procesos se debe identificar los productos o servicios que entrega la entidad, dando cumplimiento a los requisitos (de los grupos de valor, del contexto y normativos).

2

Una vez definidos los productos y servicios, se debe identificar el ciclo de actividades principales, es decir las etapas consecutivas e interrelacionadas para generar ese producto o servicio, se trata de una visión global que permitirá identificar los procesos necesarios para la operación de la entidad.

3

Caracterizar el proceso, definiendo sus rasgos diferenciadores (nombre, objetivo, alcance, actividades, entre otros)



Clasificación de los procesos

Una vez caracterizados los procesos, clasifíquelos según el tipo que corresponda, teniendo en cuenta las siguientes descripciones :

Estratégicos

Tienen como tarea primordial el establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación y disposición de recursos necesarios, facilitan el seguimiento y la mejora

Misionales

Cadena de valor que permite obtener el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser.

Apoyo

Proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación.

Evaluación

Necesarios para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia de la entidad.



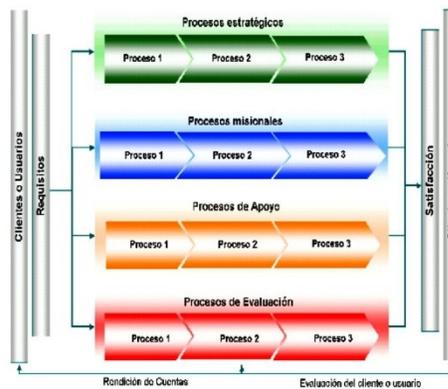
4

Construcción del Mapa de Procesos

Una vez tenga caracterizados y clasificados los procesos según el tipo, consolide y represente gráficamente la estructura del mapa de procesos.

Mapa de procesos

Representación gráfica (visual) de la forma como la organización opera para conocer y para satisfacer las necesidades de sus clientes.



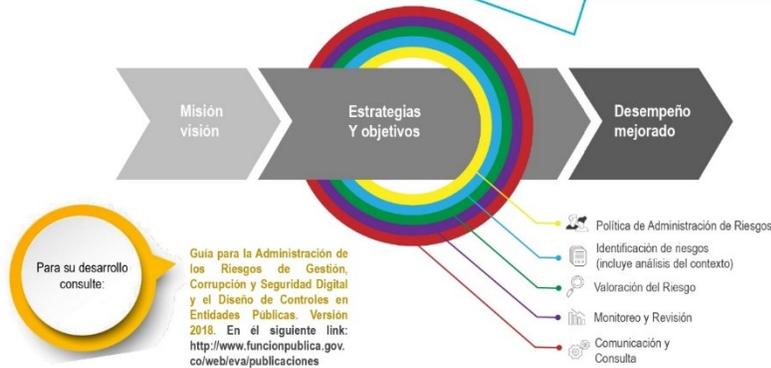
5

Identificar procedimientos relacionados a un proceso



Identificación de Riesgos

Una vez caracterizados los procesos, determinados los procedimientos, así como otras herramientas del Sistema de Control Interno considere la identificación, análisis y valoración del Riesgos, desde la estrategia hasta los procesos, programas o proyectos según aplique.



Política Gestión Presupuestal y eficiencia del Gasto público.

Nota: Para el desarrollo del presente modulo no se abordará la política de: Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público, por lo cual sugerimos consultar los lineamientos del líder de política a través del siguiente enlace: • <https://kiterritorial.co/>

Política Gobierno Digital.

Esta política actúa de forma transversal desde las dos perspectivas de la dimensión (ventanilla hacia adentro y relación estado ciudadano), haciendo uso de las tics como herramientas que permiten optimizar la gestión de las entidades, interactuar de manera ágil y coordinada y dar solución a problemáticas y necesidades de interés público. Para la conceptualización de esta política es necesario entender cómo su desarrollo le apuesta a generar valor Público y confianza mediante el uso de la tecnología en la relación del Estado y el ciudadano. El valor público se relaciona con el desarrollo social, la gobernanza, la garantía de derechos, la satisfacción de necesidades y la prestación de servicios de calidad. No sólo es hacer uso de las tecnologías, sino cómo las tecnologías ayudan a resolver problemas reales.

Valor público

- Garantía de derechos, satisfacción de necesidades y prestación de servicios de calidad
- Estado que llega a donde no llega el mercado y creación de nuevos mercados
- Gobernanza desde la participación y la legitimidad



Confianza digital

- Estado, oferta institucional y acción ciudadana en un ambiente digital responsable, previsible y seguro
- Diálogo permanente entre los actores del ecosistema digital
- Medios digitales ágiles, sencillos y útiles



¿Como implementar la política?

Para la implementación de la Política de Gobierno Digital, se han definido dos componentes: TIC para el Estado y TIC para la Sociedad, que son habilitados por tres elementos transversales: Seguridad de la Información, Arquitectura y Servicios Ciudadanos Digitales.



Componentes

TIC para Estado

Tiene como objetivo mejorar el funcionamiento de las entidades públicas y su relación con otras entidades públicas, a través del uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Este componente se enmarca en la perspectiva **"de la ventanilla hacia adentro"**

TIC para Sociedad

Tiene como objetivo fortalecer la sociedad y su relación con el Estado en un entorno confiable que permita la apertura y el aprovechamiento de los datos públicos, la colaboración en el desarrollo de productos y servicios de valor público, el diseño conjunto de servicios, la participación ciudadana en el diseño de políticas y normas, y la identificación de soluciones a problemáticas de interés común. Este componente se enmarca en la perspectiva **"Relación Estado Ciudadano"**

Habilitadores

Los habilitadores transversales de la política de Gobierno Digital: Arquitectura, Seguridad de la Información y Servicios Ciudadanos Digitales; son elementos fundamentales que permiten el despliegue de los componentes de la política y tienen como objetivo, desarrollar capacidades en cada entidad para la implementación de la política.



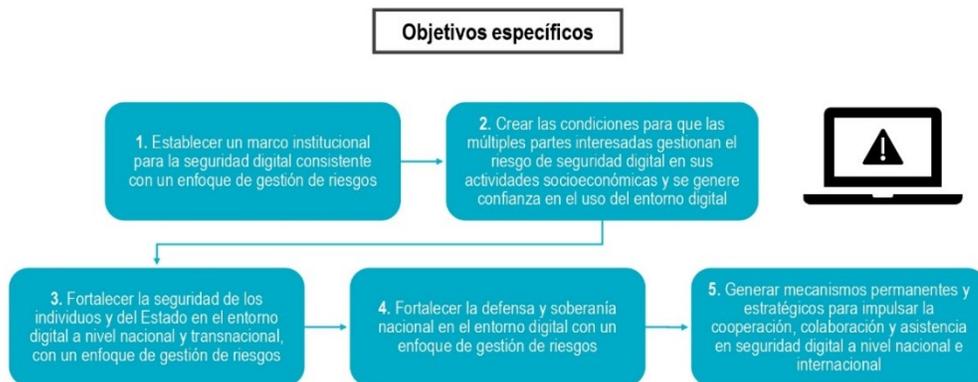
Política Seguridad digital.

Como objetivo general, con la política se fortalecen las capacidades de las múltiples partes interesadas para identificar, gestionar, tratar y mitigar los riesgos de seguridad digital en sus actividades socioeconómicas en el entorno digital, así como en la creación e implementación de instrumentos de resiliencia, recuperación y respuesta nacional en un marco de cooperación, colaboración y asistencia.

Lo anterior, con el fin de contribuir al crecimiento de la economía digital nacional, lo que a su vez impulsará una mayor prosperidad económica y social en el país.



Seguridad Digital



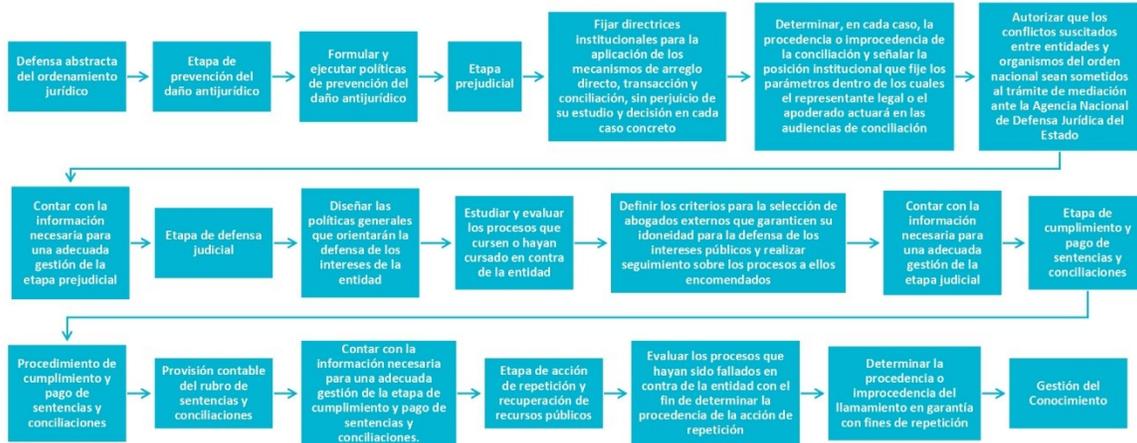
Política Defensa jurídica.

La política busca que las entidades orienten sus actividades en el marco de un modelo de Gerencia Jurídica Pública eficiente y eficaz que permita lograr de manera sostenible una disminución del número de demandas en su contra y del valor de las condenas a su cargo. Lo anterior aunado a un mejoramiento de su desempeño en la etapa judicial y en la recuperación por vía de la acción de repetición o del llamamiento en garantía con fines de repetición de las sumas pagadas por sentencias, conciliaciones o laudos arbitrales cuando a ello haya lugar.

La política transversal de defensa jurídica del Estado desarrolla los lineamientos estratégicos y componentes requeridos para una adecuada gestión del Ciclo de Defensa Jurídica por parte de cualquier entidad estatal. Esta se inscribe en el marco del Sistema de Defensa Jurídica del Estado, que busca garantizar la articulación institucional para la implementación de la política pública de defensa jurídica en el país.



Actividades a desarrollar en cada una de las etapas que componen el ciclo de la defensa jurídica



Política Mejora normativa.

La política de Mejora Normativa tiene como objetivo promover el uso de herramientas y buenas prácticas regulatorias, a fin de lograr que las normas expedidas por la Rama Ejecutiva del Poder Público, en los órdenes nacional y territorial, revistan los parámetros de calidad técnica y jurídica y resulten eficaces, eficientes, transparentes, coherentes y simples, en aras de fortalecer la seguridad jurídica y un marco regulatorio y reglamentario que facilite el emprendimiento, la competencia, la productividad, el desarrollo económico y el bienestar social.

La regulación en Colombia.

¿Qué es? Todo tipo de intervención del Estado a través de un instrumento normativo por medio del cual se establecen requerimientos para las empresas y los ciudadanos.

¿Quiénes regulan?: Los organismos y las entidades adscritos o vinculados a un ministerio o a un departamento administrativo que gocen de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio o capital independiente.

¿Por qué es importante? Afecta cada servicio y relación entre el estado y el ciudadano, por lo que resulta indispensable para el funcionamiento apropiado de la sociedad y el estado.

El reto del gobierno Mejorar la calidad y coherencia de la regulación, de tal manera que sea eficiente, eficaz y transparente.



Principios de la política



Eficacia: la medida regulatoria deberá ser adecuada y suficiente para resolver el problema identificado y cumplir los objetivos para los cuales fue creada.



Eficiencia: la medida regulatoria deberá lograr mayores beneficios (económicos, sociales y ambientales) que costos para el cumplimiento de sus objetivos.



Necesidad: se debe justificar que la medida regulatoria es requerida para mitigar un problema o un riesgo existente que afecta a la sociedad



Seguridad jurídica: la medida regulatoria debe depender por la certeza del derecho dentro del ordenamiento jurídico, y obedecer a condiciones objetivamente previsibles, de tal forma que las afectaciones positivas o negativas que de esta se desprendan para los sujetos regulados de la norma puedan ser calculadas previamente y no signifiquen una vulneración arbitraria de sus derechos.



Transparencia y consulta pública: se deben garantizar los espacios institucionales para que los sujetos regulados y los terceros interesados consulten y participen de manera efectiva en la formulación, el cumplimiento y la evaluación de las medidas regulatorias.



Proporcionalidad: los recursos, las metodologías y los procedimientos deberán guardar relación con el impacto esperado de la medida regulatoria en la economía, la sociedad o el medio ambiente.



Idoneidad: los instrumentos jurídicos deben ser consistentes con las competencias otorgadas a las autoridades para regular y con el orden jerárquico de las normas, de conformidad con la Constitución y la ley.



Accesibilidad: una regulación debe ser comunicada adecuadamente, de manera que facilite la comprensión y el acceso a ella por parte de los regulados y los ciudadanos interesados.



Responsabilidad y rendición de cuentas: los sujetos regulados deben tener la posibilidad de identificar al responsable de la expedición de la norma.



Simplicidad-lenguaje claro: la norma debe ser expuesta en un lenguaje claro que facilite su comprensión.



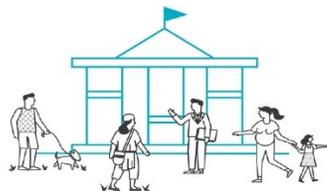
Ciclo de gobernanza regulatoria

El ciclo de gobernanza regulatoria contiene:

- ✓ Las fases
- ✓ Los actores
- ✓ Las herramientas
- ✓ Las instituciones



Que intervienen en el proceso de expedición de una **nueva norma** o **la modificación de una existente**.



Esquema de operación Relación Estado Ciudadano - de la ventanilla hacia afuera.

Desde esta segunda perspectiva de la dimensión de Gestión con Valores para Resultados, se desarrollarán las políticas que permiten a las entidades mantener una constante y fluida interacción con la ciudadanía de manera transparente y participativa,



prestando un servicio de excelencia y facilitando la garantía del ejercicio de los derechos ciudadanos, a través de la entrega efectiva de productos, servicios e información. Para ello se abordan las políticas de Racionalización de Trámites, Participación ciudadana en la gestión pública, Servicio al Ciudadano, Gobierno Digital, e Integridad.

Política Racionalización de Trámites.

Esta política tiene como objetivo facilitar al ciudadano el acceso a los tramites y otros procesos administrativos que brinda la administración pública por lo que cada entidad debe implementar acciones orientadas a simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar trámites y procedimientos administrativos.



Objetivos Principales de Racionalización de Trámites



Facilitar al ciudadano y a los empresarios su interacción con el Estado.



Aumentar la transparencia en las actuaciones administrativas y disminuir la discrecionalidad del funcionario público.



Atender las necesidades y expectativas del ciudadano asociadas a los trámites.



Facilitar el acceso a la información y ejecución de los trámites.



Fortalecer el control social y el seguimiento a la implementación de las mejoras propuestas.

Fuente: Función Pública.



Pasos para la racionalización de trámites



A continuación, se presentan los pasos para el análisis y racionalización de los procesos institucionales asociados a la realización de trámites, los cuales sirven de base para la formulación de la estrategia de racionalización. Los cuales se desagregan en las siguientes diapositivas.

Fuente: Función Pública. Dirección de Participación, Transparencia y Servicio al Ciudadano. (2017).

Política Participación Ciudadana en la Gestión Pública.

Esta política determina que las entidades deberán diseñar, mantener y mejorar espacios de rendición de cuentas (al igual que los demás escenarios de participación) de manera que se garantice la participación ciudadana en todo el ciclo de la gestión pública; en el marco de lo dispuesto en artículo 2 de la Ley 1757 de 2015, las entidades deben incluir en los planes de gestión de manera explícita la forma cómo se facilitará y promoverá la participación de las personas en los asuntos de su competencia.



Cómo se planea la participación

- 1 Identifique los ciudadanos y los temas de mayor interés
- 2 Revise las actividades con las áreas misionales y de apoyo en las cuales generará espacios de participación.
- 3 Defina los canales presenciales o virtuales
- 4 Incluya acciones transversales: Capacitación, finalidad (...)



Tenga en cuenta los siguientes pasos, de manera que se garanticen los derechos de participación ciudadana en las fases de diagnóstico, planeación, implementación, seguimiento y evaluación de la gestión pública:

- 5 Defina recursos humanos, presupuestales y materiales
- 6 Establezca metas e indicadores
- 7 Consolide, analice y divulgue los resultados de la participación que generó su entidad

Componente de Rendición de Cuentas.

Uno de los elementos transversales a las políticas que buscan mejorar la relación entre el

Estado y el ciudadano es el proceso de rendición de cuentas, que busca facilitar la evaluación y retroalimentación ciudadana sobre la gestión pública.



Componente de Rendición de Cuentas

El proceso de **rendición de cuentas** de las entidades debe cumplir con tres elementos centrales, que permitan garantizar la responsabilidad pública de las autoridades y el derecho ciudadano a participar y vigilar la gestión, así:

- **Información:** Informar públicamente sobre las decisiones y explicar la gestión pública, sus resultados y los avances en la garantía de derechos.
- **Diálogo:** Dialogar con los grupos de valor y de interés explicando y justificando la gestión, permitiendo preguntas y cuestionamientos mediante escenarios presenciales de encuentro, complementados, si existen las condiciones, con medios virtuales.
- **Responsabilidad:** Responder por los resultados de la gestión definiendo o asumiendo mecanismos de corrección o mejora en sus planes institucionales, atendiendo a los compromisos y evaluaciones identificadas en los espacios de diálogo. Este elemento supone, además, la capacidad de las autoridades para responder al control de la ciudadanía, los medios de comunicación, la sociedad civil y los órganos de control, sobre el cumplimiento de sus obligaciones o la imposición de sanciones y correctivos en caso tal de que la gestión no sea satisfactoria.

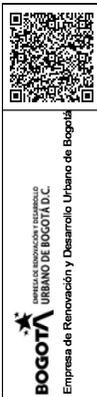
<http://www.funcionpublica.gov.co/eva/es/rendicioncuentas2018>

Política Servicio al ciudadano.

La política de servicio al ciudadano tiene como propósito garantizar el acceso efectivo, oportuno y de calidad de los ciudadanos a sus derechos en todos los escenarios de relacionamiento con el Estado.

Esto es así por cuanto, uno de los fines esenciales del Estado es servir a la comunidad, razón por la cual, la implementación de la política de servicio al ciudadano trasciende la atención oportuna y con calidad de requerimientos ciudadanos, a la garantía de derechos y deberes, a través de escenarios de relacionamiento dialogantes, incluyentes y que construyan confianza. Su cabal cumplimiento implica que las entidades orienten su gestión a la generación de valor público y de un Estado abierto que diseña e implementa soluciones a la medida de las necesidades, preferencias y expectativas de la ciudadanía para la garantía de los derechos y el cumplimiento de obligaciones.





Servicio al Ciudadano

Escenarios de relacionamiento de los ciudadanos con el Estado – Servicio al Ciudadano



Principios del Servicio al Ciudadano

Para implementar la política de Servicio al Ciudadano, tenga en cuenta los siguientes principios:



1. Lenguaje claro:

La entidad me ofrece información clara y fácil de entender.

2. Eficiencia:

La entidad me ofrece una respuesta oportuna y coherente con mi necesidad.

3. Transparencia:

Puedo hacer seguimiento en tiempo real a la gestión de las entidades en relación con mi solicitud.

4. Consistencia:

Recibo la misma información de todos los servidores públicos a los que contacto en relación con mi solicitud.

5. Oportunidad en el servicio:

Recibo una atención rápida y oportuna y se me ofrecen soluciones en los términos acordados.

6. Calidad: Los asuntos tratados por las entidades públicas son manejados de acuerdo a estándares de excelencia.

7. Ajuste a necesidades y expectativas:

Las entidades entienden mis necesidades, situación económica y personal y diseñan canales y mecanismos que me permiten interactuar con ellas.

Política Gobierno Digital.

Ver numeral 1.2.3 Política: Gobierno Digital.

Política: Integridad.

Nota: La Política de Integridad se desarrolla en la dimensión 1 - Talento Humano.

Atributos De Calidad de la Dimensión 3 – Gestión con valores para resultados.



Atributos de calidad a tener en cuenta en la gestión operativa de una entidad y para una adecuada relación Estado Ciudadano

1

La gestión de la entidad se soporta en:

- ✓ Un trabajo por procesos que tiene en cuenta los requisitos legales, las necesidades de los grupos de valor, los objetivos estratégicos institucionales, las políticas internas y cambios del entorno, para brindar resultados con valor
- ✓ Una estructura organizacional y la planta de personal articulada con los del modelo de operación por procesos, que facilita su interacción en función de los resultados institucionales
- ✓ El uso de las TIC para tener una comunicación fluida con la ciudadanía y atendiendo las políticas de Gobierno y Seguridad Digital
- ✓ La consulta de las disposiciones legales que regulan su gestión.
- ✓ El compromiso con la preservación del medio ambiente.
- ✓ Trámites simples y eficientes que faciliten el acceso de los ciudadanos a sus derechos.
- ✓ El uso de tecnologías de la información y las comunicaciones que eviten la presencia de los ciudadanos en las ventanillas públicas.
- ✓ El uso de mecanismos de interoperabilidad para mejorar la relación Estado - Ciudadano
- ✓ La promoción de espacios de participación ciudadana que evalúa para generar acciones de mejora.

2

La delegación o tercerización (cuando procede) de procesos, bienes y/o servicios se ajusta a los requerimientos de la entidad y a sus grupos de valor.

3

El uso de los recursos disponibles atiende las políticas de transparencia, integridad y racionalización del gasto público.

4

Los procesos judiciales en los que intervenga la entidad cumplen parámetros de pertinencia y oportunidad dentro del ámbito de la legalidad.

5

La entidad rinde permanentemente cuentas de su gestión promoviendo la transparencia, la participación y la colaboración de los grupos de valor y grupos de interés.

6

La entidad establece mecanismos de fácil acceso y comprensibles para que los grupos de valor presenten sus PQRS.



Atributos de calidad a tener en cuenta en la gestión operativa de una entidad y para una adecuada relación Estado Ciudadano

7

La entidad responde de manera clara, pertinente y oportuna, las PQRS y son insumo para la mejora continua en sus procesos.

8

Un servicio de calidad evidenciado de manera permanente en los comportamientos y actitudes de las personas que desarrollan labores en los diferentes canales de atención:

- ✓ **Respetuoso:** reconocer a todas las personas y valorarlas sin desconocer sus diferencias.
- ✓ **Amable:** ser gentil, cortés, agradable y servicial en la interacción con los demás.
- ✓ **Confiable:** las respuestas y resultados deben ser certeras, basadas en normas y procedimientos.
- ✓ **Empático:** comprender al otro permite ponerse en su lugar y entender sus necesidades o inquietudes con mayor precisión.
- ✓ **Incluyente:** el servicio debe ser de la misma calidad para todos los ciudadanos, al reconocer y respetar la diversidad de todas las personas.

- ✓ **Oportuno:** todas las respuestas o resultados deben darse en el momento adecuado, y cumplir los términos acordados con el ciudadano.
- ✓ **Efectivo:** el proceso de servicio debe resolver exactamente lo requerido por el ciudadano.
- ✓ **Innovador:** la gestión de servicio cambia y se debe reinventar de acuerdo con las necesidades de las personas, los desarrollos tecnológicos y de las experiencias de servicio de la entidad.

Infografía de la Dimensión 3 – Gestión con valores para resultados.

La siguiente es la representación general de la dimensión:

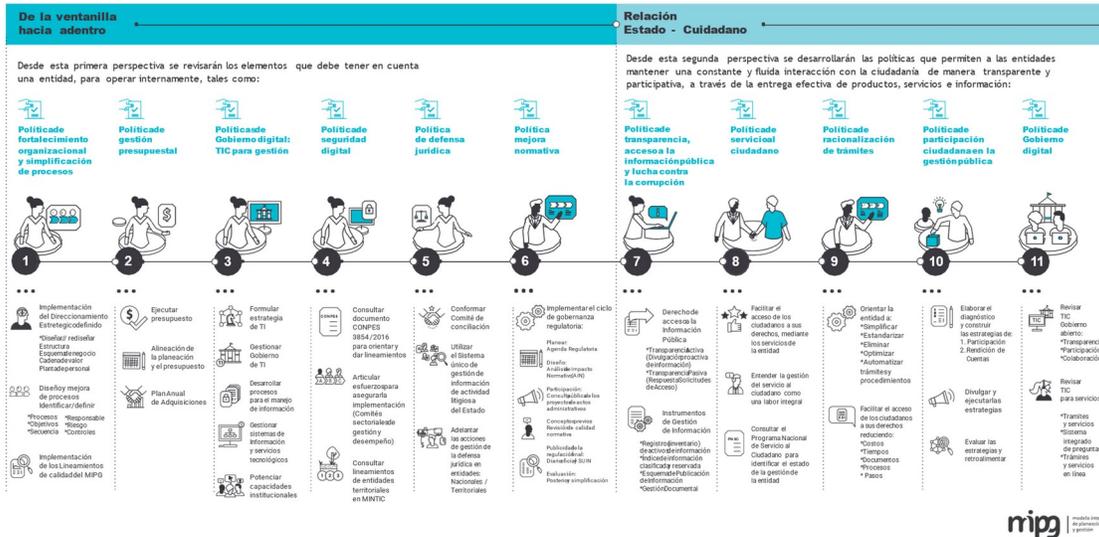
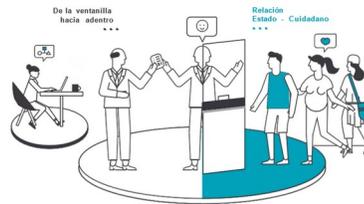


DIMENSIÓN 3 Gestión con valores para el resultado

MIPG Ayuda a lograr resultados y garantizar derechos

La tercera Dimensión de MIPG, agrupa once (11) políticas, prácticas e instrumentos que tienen como propósito orientar la realización de las actividades para lograr los resultados propuestos y materializar su planeación institucional en el marco de los valores del servicio público.

A continuación se presentan las políticas y principales acciones para desarrollar esta dimensión:



8. DIMENSIÓN 4: EVALUACIÓN DE RESULTADOS.

En términos generales, MIPG busca que la Evaluación de Resultados se aprecie en dos momentos: a través del seguimiento a la gestión institucional, y en la evaluación propiamente de los resultados obtenidos. Tanto el seguimiento como la evaluación exigen contar con indicadores para monitorear y medir el desempeño de las entidades. Estos indicadores se diseñan en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación, y dada la importancia que tienen, deben enfocarse en los criterios, directrices y normas que orientan la gestión, y en los productos, resultados e impactos derivados de ésta.

Alcance de la Dimensión

Esta dimensión tiene como propósito promover en la entidad el seguimiento a la gestión y su desempeño, a fin de conocer permanentemente los avances en la consecución de los resultados previstos en su marco estratégico.

Tener un conocimiento certero de cómo se comportan los factores más importantes en la ejecución de lo planeado, le permite a la entidad (i) saber permanentemente el estado de avance de su gestión, (ii) plantear las acciones para mitigar posibles riesgos que la puedan desviar del cumplimiento de sus metas, y (iii) al final del periodo, determinar si

logró sus objetivos y metas en los tiempos previstos, en las condiciones de cantidad y calidad esperadas y con un uso óptimo de recursos. La Evaluación de Resultados permite también definir los efectos de la gestión institucional en la garantía de los derechos, satisfacción de necesidades y resolución de los problemas de los grupos de valor.



DIMENSIÓN 4 **Evaluación de Resultados**

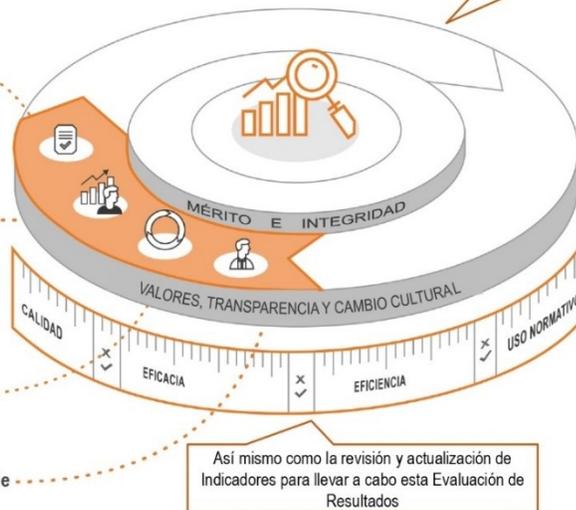
En la Dimensión de Evaluación de Resultados veremos los lineamientos para tener en cuenta en el seguimiento y evaluación desde la perspectiva Institucional

Documentar
Resultados

Evaluar
(Resultados, Gestión del Riesgo,
Percepción de los grupos de
valor y Autodiagnóstico)

Revisar y Actualizar
indicadores y mecanismos

Definir Responsable

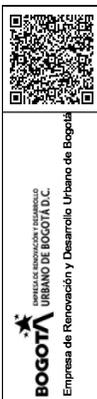


Políticas asociadas:
■ Seguimiento y Evaluación
del Desempeño Institucional

Recomendaciones para una adecuada gestión de Evaluación de Resultados.

La dimensión tiene como propósito permitirle a la entidad conocer los avances en la consecución de los resultados previstos en su proceso de planeación institucional. En términos generales, se busca que la Evaluación de Resultados se pueda apreciar en dos momentos:

1. Seguimiento a la gestión institucional: Monitoreo periódico a todos los planes que se implementan en la entidad, entre otros:
 - El plan de acción • El PREP – Programa de Transparencia y Ética Pública • El PAA - Plan Anual de Adquisiciones.
2. Evaluación de los Resultados obtenidos. Las entidades del Orden Territorial deben evaluar el plan de acción y si tienen metas asociadas al plan desarrollo territorial vigente y/o plan nacional de desarrollo vigente.



Comencemos por definir qué es Seguimiento y Evaluación

Dos sistemas complementarios para mejorar el desempeño de los gobiernos:

Seguimiento:

“Función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a los administradores (información) sobre el avance y el logro de objetivos, así como de la utilización de fondos asignados” (OCDE*, 2002)



Evaluación:

“Valoración sistemática de proyectos, programas y políticas en curso o finalizados. Incluye la revisión de los diseños, procesos de implementación y resultados. El principal objetivo es determinar el cumplimiento de los objetivos con criterios de eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad” (OCDE, 2002)



*OCDE. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

Para el desarrollo de esta dimensión deberán tenerse en cuenta los lineamientos de la siguiente Política de Gestión y Desempeño Institucional: Seguimiento y evaluación del desempeño institucional.

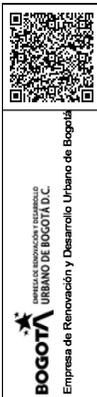
Política de Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional.

El propósito de esta política es permitir que las entidades públicas conozcan permanentemente los avances de su gestión y si los resultados alcanzados corresponden a las metas previstas, se lograron dentro de los tiempos planeados, con los recursos disponibles y generaron los efectos deseados en los grupos de valor, el Modelo plantea la Evaluación en dos momentos así: Seguimiento a la gestión institucional: monitoreo periódico a todos planes que se implementan en la entidad (plan de acción, el PAAC, el PAA, entre otros) y Evaluación de los resultados obtenidos.

La dimensión contempla evaluar resultados y metas en tres perspectivas:

- Resultados que se obtienen a nivel institucional.
- Resultados frente a metas priorizadas en el Plan Nacional de Desarrollo y proyectos de inversión
- Evaluación y seguimiento a los planes de desarrollo territorial.

Las principales acciones o lineamientos a tener en cuenta para desarrollar la dimensión en el marco de las perspectivas citadas son:



Seguimiento y evaluación del desempeño institucional.

- ***Definir un área o servidor responsable del diseño, implementación y comunicación de los mecanismos de seguimiento y evaluación.***

Las dependencias de planeación suelen ser las responsables y competentes para liderar estos ejercicios. No obstante, los responsables de hacer el seguimiento y la evaluación de los resultados institucionales son los servidores públicos que tienen a su cargo cada plan, programa, proyecto o estrategia objeto de seguimiento y evaluación. Así mismo, son ellos quienes deben establecer oportunamente las acciones de corrección o prevención de riesgos, si aplica, y registrar o suministrar los datos en los diferentes sistemas de información de que dispone la organización y otras autoridades para tal fin.

- ***Revisar y actualizar los indicadores y demás mecanismos de seguimiento y evaluación establecidos en la entidad y por otras autoridades.***

Es preciso tener en cuenta que, si bien desde la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación se diseñan los indicadores, antes de su aplicación no sobra validar que éstos brindan la información suficiente y pertinente para establecer el grado de avance, para el caso de los indicadores de seguimiento, o el logro de los objetivos y resultados esperados. De no ser así, es importante efectuar los ajustes a que haya lugar. Adicionalmente, se debe revisar y tener como referente indicadores utilizados por otras entidades líderes de política y órganos de control para medir el desempeño de la entidad. De esta manera, se podrá aprovechar la información generada en el proceso de seguimiento y evaluación para responder a requerimientos externos.

- ***Evaluar el logro de los resultados.***

Para ello, se debe aplicar los indicadores definidos de acuerdo con las decisiones que la entidad haya asumido y las disposiciones establecidas en las normas y lineamientos de política frente a las maneras, plazos y poblaciones a quienes decide entregar la información del seguimiento y evaluación:

- Tiempos previstos. Ejemplo: cinco primeros días de cada mes o último día hábil del trimestre.
- Frecuencia. Ejemplo: trimestral, semestral o anual
- Propósito de la medición o evaluación. Ejemplo: avances físicos y financieros de metas, ejecución de recursos, avances consolidados de gestión o reporte de cumplimientos parciales o finales de resultados.
- Escalas de valoración o sistema de medición. Ejemplo: escalas cualitativas (alto, medio, bajo) o cuantitativas (porcentajes o valores absolutos).
- Usuarios de la información. Ejemplo: la alta dirección, el área de control interno, organismos de control, otros organismos nacionales o territoriales o la propia

comunidad.

- Técnicas de levantamiento de información. Ejemplo: los informes de gestión y de resultados, encuestas y entrevistas en profundidad con expertos.
- Instrumento. Ejemplo: herramienta web, documento de office (excel, word, power point), tablero de control, entre otros.

Así mismo, es importante verificar permanentemente que la ejecución de las actividades, el cumplimiento de metas o el uso de recursos correspondan con lo programado en la planeación institucional. En este punto, es importante señalar que la ejecución de programas, planes y proyectos se debe medir en los diferentes momentos o etapas de su desarrollo, para garantizar el logro de los resultados previstos, e identificar con mayor precisión las oportunidades de mejora que se deban emprender.

- ***Evaluar la gestión del riesgo en la entidad.***

Cuando se detecten desviaciones en los avances de gestión e indicadores, o posibilidad de materialización de un riesgo, es indispensable que el responsable establezca las acciones de mejora de manera inmediata. La utilidad de este ejercicio es apoyar la toma de decisiones para lograr mejores resultados, gestionar con mayor eficacia y eficiencia los recursos y facilitar la rendición de cuentas a los ciudadanos e informes a los organismos de control.

- ***Evaluar la percepción de los grupos de valor.***

La entidad debe evaluar la percepción ciudadana frente a la satisfacción de sus necesidades y expectativas, a los servicios prestados y, en general, a la gestión de la entidad. Usualmente se utilizan encuestas de satisfacción de ciudadanos que permiten recoger información de primera mano, tanto de su percepción sobre los niveles de satisfacción como de sus propias expectativas y necesidades.

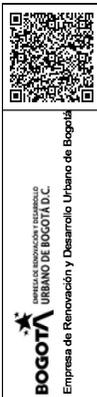
- ***Adelantar un ejercicio de autodiagnóstico.***

Resulta útil que la entidad lleve a cabo permanentemente ejercicios de autodiagnóstico para conocer el avance en cada una de las dimensiones de MIPG. Para ello, se cuenta con una herramienta de autodiagnóstico que podrá ser utilizada en el momento en que cada entidad lo considere pertinente, sin implicar esto reporte alguno a Función Pública o a otras instancias del Gobierno o de organismos de control. A través de la aplicación de esta herramienta, las entidades podrán determinar el estado de su gestión, sus fortalezas y debilidades y, lo más importante, tomar medidas de acción encaminadas a la mejora continua para alcanzar la excelencia.

- ***Documentar los resultados de los ejercicios de seguimiento y evaluación.***

La documentación de los resultados permite a la entidad:

- Contar con la información básica para mejorar o reorientar su gestión





- Implementar estrategias que permitan fortalecer aquellos aspectos de la gestión que presenten debilidades
- Identificar y subsanar las posibles causas de las fallas, dar recomendaciones y priorizar requerimientos a través de planes de mejoramiento
- Contar con una línea base para los siguientes ejercicios de Direccionamiento Estratégico y Planeación
- Disponer del insumo primordial para la elaboración de los informes de gestión que se suministran a los organismos de control u otros entes gubernamentales y para la rendición de cuentas, entre otros

Esta documentación es un insumo fundamental para el desarrollo de la dimensión de Gestión del Conocimiento en las entidades.



En el presente módulo desarrollaremos los lineamientos a tener en cuenta para realizar la Evaluación de Resultados desde la Perspectiva Institucional.

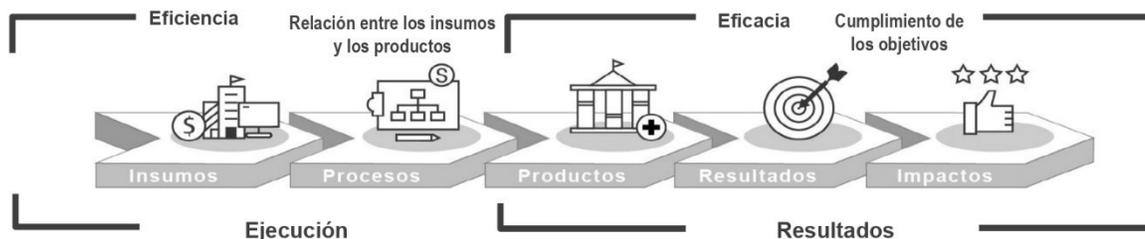
La Perspectiva Institucional, es decir, del cumplimiento de metas de gestión y resultados de las entidades, se abordará desde cuatro (4) lineamientos como se relacionan a continuación:





5 Los tipos de Indicadores y la cadena de valor

Por otra parte los indicadores son elementos centrales en el seguimiento y evaluación de las diferentes actividades planteadas en la entidad dentro de los procesos, para lo cual veremos su relación con la cadena de valor al interior de la entidad.



- Los indicadores están fuertemente ligados a los eslabones de la cadena de valor, identificando de forma clara el cumplimiento del objetivo que se quiere verificar en los procesos para generar los resultados previstos y en cumplimiento de lo establecido en la dimensión de Dirección Estratégico y Planeación.
- Existen diferentes tipos de indicador dependiendo de la ubicación del objetivo en la cadena de valor..
- En general al establecer un sistema de indicadores (que será medido) se debe involucrar tanto los procesos operativos como los estratégicos, teniendo en cuenta la Misión, la Visión y los Objetivos Institucionales (Estratégicos) de la entidad.(lo que se espera alcanzar como desempeño), para posibilitar la detección de procesos de la institución en las cuales existen problemas de gestión tales como: uso ineficiente de los recursos, demoras excesivas en la entrega de los productos, asignación del personal a las diferentes tareas, etc.
- Es de vital importancia mencionar que cualquier indicador deberá estar orientado a medir aquellos aspectos clave o factores críticos en los cuales la institución se encuentra interesada en realizar seguimiento y evaluación prioritarios para el cumplimiento de sus objetivos institucionales.



4 ¿Qué características debe tener un indicador?*

Con el fin de realizar la revisión y actualización de los Indicadores diseñados desde la dimensión de Dirección estratégico y planeación se deben confirmar estas características

Características	Descripción
Pertinencia	Debe referirse a los procesos y productos esenciales que desarrolla cada institución.
Independencia	No condicionado a factores externos, tales como la situación general del país o la actividad conexas de terceros (públicos o privados).
Costo	La obtención de la información para la elaboración del indicador debe ser a costo razonable.
Confiabilidad	Digno de confianza independiente de quién realice la medición.
Simplicidad	Debe ser de fácil comprensión, libre de complejidades.
Oportunidad	Debe ser generado en el momento oportuno dependiendo del tipo de indicador y de la necesidad de su medición y difusión.
No redundancia	Debe ser único y no repetitivo.
Focalizado en áreas controlables	Focalizado en áreas susceptibles de corregir en el desempeño de los organismos públicos generando a la vez responsabilidades directas en los funcionarios y el personal.
Participación	Su elaboración debe involucrar en el proceso a todos los actores relevantes, con el fin de asegurar la legitimidad y reforzar el compromiso con los objetivos e indicadores resultantes.
Disponibilidad	Los datos básicos para la construcción del indicador deben ser de fácil obtención sin restricciones de ningún tipo.
Sensibilidad	El indicador debe ser capaz de poder identificar los distintos cambios de las variables a través del tiempo.

*Fuente: Función Pública. Guía para la construcción y análisis de Indicadores de Gestión. Versión 4. Mayo 2018



3 ¿Que atributos y tipo de estructura se recomienda para un indicador?

En las siguientes diapositivas vamos de definir atributos, estructura, características, y tipos de indicadores con el fin de tener criterios para realizar su revisión y actualización

El DNP* resume los atributos y la estructura del indicador en la metodología "C.R.E.M.A.S.", que destaca las siguientes características de un buen indicador:

- C**
 - Claro
 - Preciso e inequívoco
- R**
 - Relevante
 - Apropiado al tema en cuestión
- E**
 - Económico
 - Disponible a un costo razonable
- M**
 - Medible
 - Abierto a validación independiente
- A**
 - Adecuado
 - Ofrece una base suficiente para estimar la dimensión del resultado
- S**
 - Sensible
 - Captura cambios en periodos cortos de tiempo

Adicionalmente el DNP sugiere que la definición de cada indicador, se tenga en cuenta la siguiente estructura:

Estructura Sujeto + Verbo en participio

Sujeto: que puede incluir la unidad de medida (p.ej. porcentaje, numero, etc.)

Verbo en participio: que indique claramente lo que se quiere medir. Este es el objeto de la medición, la cual se debe relacionar con los resultados o los productos que se definieron en cada programa.



*Fuente: Departamento Nacional de Planeación (DNP) – Kit de Seguimiento a PDT. Unidad 2. Parte Estratégica Manual para la formulación de planes de desarrollo de las entidades territoriales - <https://portalterritorial.dnp.gov.co/#/kit-seguimiento>



Siguiendo con la revisión y actualización, además de cumplir con los requerimientos técnicos se busca que los indicadores se conviertan en una herramienta de información útil para todos los que lo utilicen, para ello los criterios de selección de indicadores del sistema de medición deben responder a las siguientes preguntas con el fin de validar los siguientes criterios:

Criterio de selección	Pregunta a tener en cuenta	Objetivo
Pertinencia	¿El indicador expresa qué se quiere medir de forma clara y precisa?	Busca que el indicador permita describir la situación o fenómeno determinado, objeto de la acción
Funcionalidad	¿El indicador es monitoreable?	Verifica que el indicador sea medible, operable y sensible a los cambios registrados en la situación inicial
Disponibilidad	¿La información del indicador está disponible?	Los indicadores deben ser contruidos a partir de variables sobre las cuales exista información estadística de tal manera que puedan ser consultados cuando sea necesario.
Confiableidad	¿De dónde provienen los datos?	Los datos deben ser medidos siempre bajo ciertos estándares y la información requerida debe poseer atributos de calidad estadística.
Utilidad	¿El indicador es relevante con lo que se quiere medir?	Que los resultados y análisis permitan tomar decisiones.



Evaluación de indicadores y metas de gobierno de entidades nacionales.

SINERGIA del DNP mide específicamente la eficacia, efectividad y calidad de la gestión pública en la consecución de los objetivos priorizados por el Gobierno Nacional. Este seguimiento es complementado por el que se realiza a nivel institucional (ver punto 4.2.1) a los procesos, programas y planes de las entidades para el cumplimiento de sus objetivos.

SINERGIA es una herramienta de trabajo interinstitucional y de información gerencial en línea para la programación, gestión y monitoreo de los resultados de los principales programas de acción de Gobierno. En este Sistema interactúan las entidades de la Rama Ejecutiva involucradas directamente en el cumplimiento de los compromisos del Gobierno, las cuales reportan periódicamente la información de los avances alcanzados con respecto a las metas cuatrienales y anuales relacionadas con el PND y otros compromisos prioritarios.

Partiendo de la cadena de valor y sus beneficios en la generación y uso de la información, este esquema de seguimiento, entendido como un proceso continuo y sistemático de diseño, recolección y análisis de información, permite determinar el grado de avance de las políticas públicas. Como complemento a SINERGIA, la evaluación de las políticas públicas y los proyectos de inversión del Gobierno Nacional se adelanta a través de otros sistemas de información oficial como el Sistema de Seguimiento a Proyectos de Inversión - SPI, el Sistema de Seguimiento a CONPES - SISCONPES y el Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Públicas - SUIFP.

Evaluación y seguimiento a los planes de desarrollo territorial – PDT.

A través del ejercicio de seguimiento, las entidades territoriales recopilan, analizan y divulgan información asociada con la ejecución del PDT, permitiéndole al alcalde o gobernador tener evidencias sobre los avances y retos de su gestión frente a la ciudadanía. El DNP ha dispuesto de un Kit de Seguimiento a PDT con manuales, formatos e instructivos que les ayudarán en el alistamiento, diseño e implementación de un sistema de seguimiento para medir los avances en la consecución de los resultados previstos en sus PDT para contribuir a la consolidación de una gestión pública territorial orientada a resultados en los departamentos y municipios.

Atributos de calidad a tener en cuenta para la dimensión 4 - Evaluación de Resultados.



Atributos de calidad a tener en cuenta para la Dimensión Evaluación de Resultados

- 1 Ejercicios de evaluación y seguimiento diseñados y planificados que establecen lo que se va a medir, cómo se va a medir y en qué momento
- 2 Evaluaciones que permiten a la entidad saber si logró sus objetivos y metas en los tiempos previstos, con las condiciones de cantidad y calidad esperadas y con el uso óptimo de recursos
- 3 Evaluaciones que determinen los efectos de la gestión institucional en la garantía de los derechos, satisfacción de las necesidades y atención de los problemas de los grupos de valor
- 4 Seguimiento y evaluación efectuados por los servidores que tienen a su cargo cada proyecto, plan, programa o estrategia, en sus diferentes etapas de desarrollo
- 5 Indicadores validados que brindan la información suficiente y pertinente para establecer el grado de avance o el logro de los objetivos y resultados esperados
- 6 Desviaciones detectadas en los avances de gestión e indicadores que permitan establecer las acciones preventivas, correctivas o de mejora, de manera inmediata
- 7 Seguimiento a los riesgos identificados de acuerdo con la política de administración de riesgos establecida por la entidad
- 8 Medición de la percepción y satisfacción ciudadana, como un ejercicio constante que permite identificar puntos críticos de trabajo, oportunidades de mejora, y necesidades de los grupos de valor
- 9 Evaluación de la alta dirección del desempeño institucional que permite generar lineamientos claros para la mejora.
- 10 Análisis de la información y evaluación de los datos que surgen por el seguimiento y la evaluación para mejorar los productos y servicios y la satisfacción de los grupos de valor
- 11 Toma de decisiones basada en el análisis de los resultados de los seguimientos y evaluaciones, para lograr los resultados, gestionar más eficiente y eficazmente los recursos y facilitar la rendición de cuentas a los ciudadanos y organismos de control
- 12 Evaluación del cumplimiento de los atributos de calidad en el desempeño institucional para garantizar la satisfacción de los grupos de valor

Infografía de la dimensión 4 - Evaluación de Resultados.



DIMENSIÓN 4

Evaluación de resultados

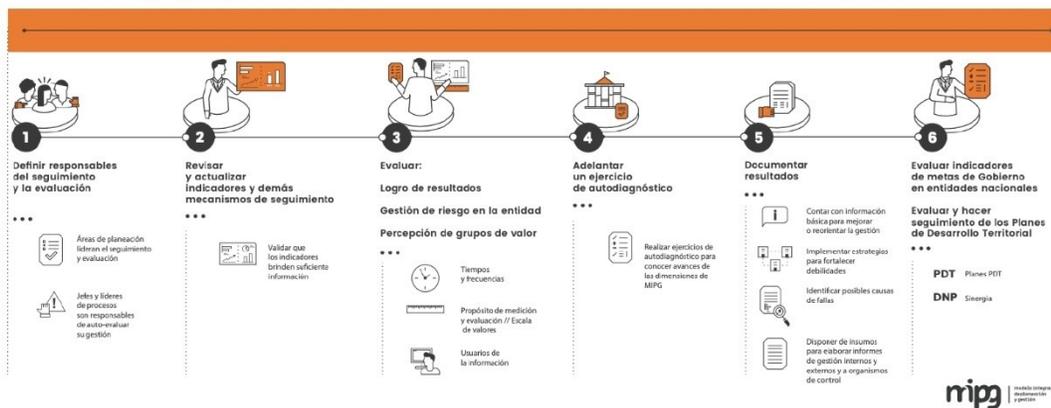
Saber cómo va mi entidad me ayuda a tomar decisiones para una mejora continua

Para MIPG es importante que las entidades conozcan permanentemente los avances en su gestión y los logros de sus resultados y metas. Se debe verificar que todo lo anterior se haya logrado en los tiempos previstos, con los recursos disponibles y los efectos deseados en la sociedad. Si la entidad lo está logrando va por un buen camino, de lo contrario deben realizar mejoras en la gestión.

A continuación se presentan las políticas y principales acciones para desarrollar esta dimensión:



Política de seguimiento y evaluación de desempeño institucional



9. DIMENSIÓN 5: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

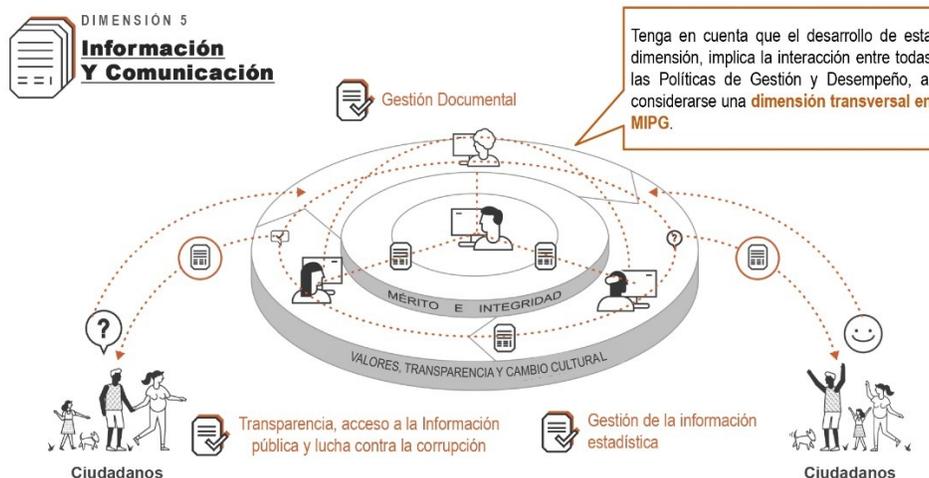
MIPG define la Información y Comunicación como una dimensión articuladora de las demás, puesto que permite a las entidades vincularse con su entorno y facilitar la ejecución de sus operaciones a través de todo el ciclo de gestión.

Alcance de la Dimensión

La dimensión tiene como propósito garantizar un adecuado flujo de información interna, es decir aquella que permite la operación al interior de una entidad, así como de la información externa, esto es, aquella que le permite una interacción con los ciudadanos; para tales fines se requiere contar con canales de comunicación acordes con las capacidades organizacionales y con lo previsto en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información.

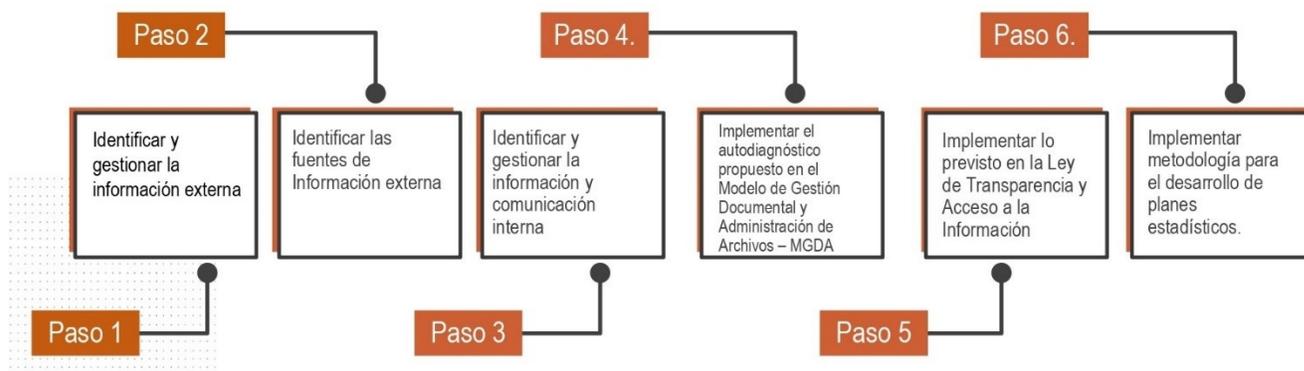
En este sentido, es importante que tanto la información como los documentos que la soportan (escrito, electrónico, audiovisual, entre otros) sean gestionados para facilitar la operación de la entidad, el desarrollo de sus funciones, la seguridad y protección de datos y garantizar la trazabilidad de la gestión.

Por su parte, la comunicación hace posible difundir y transmitir la información de calidad que se genera en toda la entidad, tanto entre dependencias como frente a los grupos de valor. Contar con servidores públicos bien informados, sobre cómo opera la entidad, y con ciudadanos bien informados sobre cómo hacer efectivos sus derechos, fomenta la eficiencia, la eficacia, la calidad y la transparencia en la gestión pública, la rendición de cuentas por parte de la administración y el control social ciudadano.



Recomendaciones para una adecuada gestión de la información y comunicación.

La entidad debe diseñar políticas, directrices y mecanismos de consecución, captura, procesamiento y generación de datos dentro de ella y en su entorno, que satisfagan la necesidad de divulgar los resultados, de mostrar mejoras en la gestión administrativa y procurar que la información y la comunicación de la entidad y de cada proceso, sea adecuada a las necesidades específicas de los grupos de valor. Para ello es necesario:



Para el desarrollo de esta dimensión se tienen en cuenta los lineamientos de las siguientes políticas de gestión y desempeño institucional:



- ✓ *Gestión Documental*
- ✓ *Transparencia, acceso a la Información pública y lucha contra la corrupción*
- ✓ *Gestión de la información estadística*

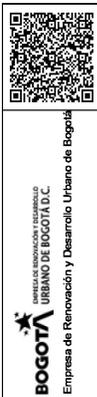
Política Gestión Documental.



El propósito de la política es lograr mayor eficiencia para la implementación de la gestión documental y Administración de Archivos para: propiciar la transparencia en la gestión pública y el acceso a los archivos como garante de los derechos de los ciudadanos, los servidores públicos y las entidades del Estado; recuperar, preservar y difundir el patrimonio documental de la nación en diferentes medios y soportes como fuente de memoria e identidad cultural; promover el gobierno abierto (transparencia, colaboración y participación) a través de los archivos como herramienta de control social de la gestión pública; fomentar la modernización de los archivos a través de la generación de estrategias que propicien el uso de tecnologías y proyectos de innovación; impulsar en los servidores públicos, la cultura archivística y el desarrollo de estrategias que permitan fortalecer las capacidades para el adecuado manejo y tratamiento de los archivos; así como velar por la recuperación, protección y custodia de los Archivos de los Derechos Humanos, grupos étnicos, comunidades indígenas y población vulnerable.

Lineamientos generales para la implementación.

Las entidades deben incorporar en su planeación sectorial e institucional, una hoja de ruta que permita implementar el desarrollo de la función archivística en las entidades y organizaciones del Estado colombiano, para lo cual podrán contar con acciones en materia de archivos y gestión documental, guiadas por lineamientos y herramientas que contemplen los siguientes componentes:





- **Estratégico:** Comprende actividades relacionadas con el diseño, planeación, verificación, mejoramiento y sostenibilidad de la función archivística (gestión de archivos y de gestión documental)
- **Administración de archivos:** Comprende el conjunto de estrategias organizacionales dirigidas a la planeación, dirección y control de los recursos físicos, técnicos, tecnológicos, financieros y del talento humano, necesarios para la realización de los procesos de la gestión documental y el eficiente funcionamiento de los archivos.
- **Procesos de la Gestión Documental:** Comprende el diseño e implementación de los procesos de la gestión documental a través de actividades relacionadas con la información y la documentación institucional para que sea recuperable para uso de la administración en el servicio al ciudadano y fuente de la historia.
- **Tecnológico:** Comprende las actividades relacionadas con la incorporación de las tecnologías de la información y las comunicaciones al desarrollo de la gestión documental y la administración de archivos, de manera que se permita la articulación de los documentos electrónicos con los procesos y procedimientos administrativos.
- **Cultural:** Comprende aspectos relacionados con la interiorización de una cultura archivística por el posicionamiento de la gestión documental que aporta a la optimización de la eficiencia y desarrollo organizacional y cultural de la entidad y la comunidad de la cual hace parte.

Programa de Gestión Documental.

Es importante que a nivel de las entidades se estructure el mismo como el instrumento archivístico a través del cual se formule y documente, a corto, mediano y largo plazo, el desarrollo sistemático de los procesos archivísticos de la entidad, encaminados a la planificación, procesamiento, manejo y organización de la documentación producida por una entidad, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su conservación y definir flujos y modos de acceso a esta, tanto a nivel interno como para el público en general.

Pasos para formular el programa de Gestión Documental:

1. Diagnosticar.
2. Identificar los requerimientos.
3. Formular procesos.
4. Definir las fases de implementación.
5. Establecer programas específicos.
6. Armonizar con MIPG.
7. Elaborar
8. Aprobar
9. Publicar
10. Implementar

Los pasos mencionados, son los definidos por el Archivo General de la Nación, como apoyo y soporte para la formulación, adopción e implementación de un Programa de Gestión Documental Institucional.

Es necesario que las entidades se remitan al Manual de Implementación de un Programa de Gestión Documental, con el fin de conocer el detalle y especificidad de los aspectos metodológicos definidos por dicha autoridad. A través del siguiente link:

<http://www.archivogeneral.gov.co/consulte/recursos/publicaciones>



Tabla de Retención Documental- TRD.

Por otra parte, se debe definir las Tablas de Retención Documental - TRD, como el listado de series, subseries y tipos documentales producidos o recibidos por las oficinas, en el que se asigna el tiempo de retención de los documentos, tanto en el archivo de gestión como en el Archivo Central e Histórico.

Aspectos a tener en cuenta en la construcción de una Tabla de Retención Documental - TRD

- **Serie:** Conjunto de unidades documentales de estructura y contenido homogéneos, emanadas de un mismo órgano o sujeto productor como consecuencia del ejercicio de sus funciones específicas.
- **Subserie:** Conjunto de unidades documentales que forman parte de una serie, identificadas de forma separada de ésta por su contenido y sus características específicas.
- **Tipo documental:** Unidad documental simple originada en una actividad administrativa, con diagramación, formato y contenido distintivos que sirven como elementos para clasificarla, describirla y asignarle categoría diplomática.

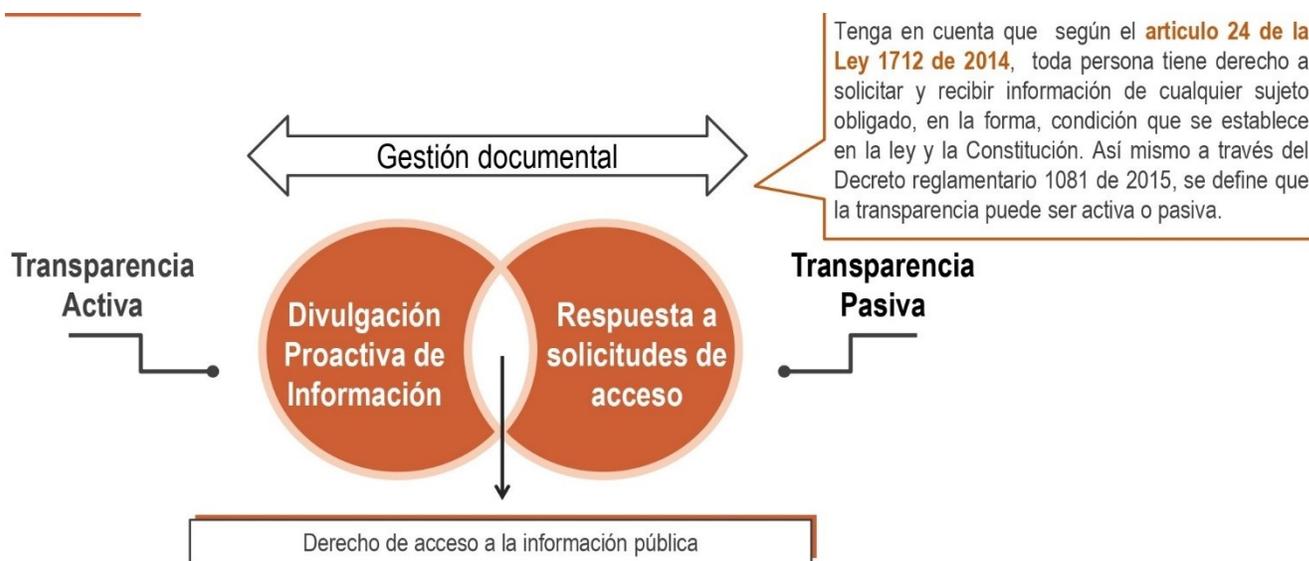
Política Transparencia, acceso a la Información pública y lucha contra la corrupción.

Para hablar de esta política se hace necesario mencionar la Ley 1712 de 2014 la cual tiene por objeto regular el derecho fundamental de acceso a la información pública, los procedimientos para el ejercicio y garantía del derecho y las excepciones a la publicidad de la información. Es importante saber que el ejercicio del derecho de acceso a la información pública implica:



- ✓ Conocer la existencia del derecho fundamental.
- ✓ Reconocer que toda persona tiene derecho a acceder y conocer, sin necesidad de justificación, sobre la existencia de información pública en posesión o bajo control de los sujetos obligados.
- ✓ Recibir de forma oportuna, veraz, completa, motivada y actualizada la respuesta a la solicitud de información.
- ✓ Aplicar el principio de gratuidad y divulgar los costos de reproducción de la información o de los documentos.
- ✓ Promover y divulgar proactivamente documentos y archivos que plasman la actividad estatal y el interés público, de forma rutinaria, actualizada, accesible y comprensible.
- ✓ Identificar las disposiciones legales o constitucionales que permitan calificar la información conforme a las excepciones que expresa la Ley.
- ✓ Implementar instrumentos archivísticos que garanticen la disponibilidad de los documentos, en el tiempo, con el fin de permitir el acceso a la de información pública.

Lineamientos generales para la implementación.



Transparencia Activa:

La transparencia Activa es un concepto relacionado con la gestión de la información pública, que como se vio atrás, significa que los sujetos obligados tienen la obligación de publicar y divulgar los documentos que plasman la actividad estatal y de interés público, de manera oficiosa, rutinaria, actualizada, accesible y comprensible.

La definición conlleva a que las entidades deban garantizar este derecho a través de dos formas: Publicando y divulgando la información mínima obligatoria respecto a la estructura, servicios, procedimientos, funcionamiento e información contractual del sujeto

obligado y dejando a disposición de las personas interesadas la información en los espacios físicos, las sedes o dependencias y en los sitios web institucionales para que puedan obtenerla de manera directa o mediante impresiones.

Transparencia Pasiva.

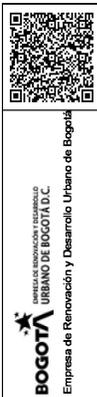
Este concepto se encuentra relacionado con el deber que tiene todo sujeto obligado (entidad(es)) de brindar respuesta a las solicitudes de acceso a la información de manera veraz, completa, motivada, actualizada y oportuna respetando los términos establecidos por la ley.

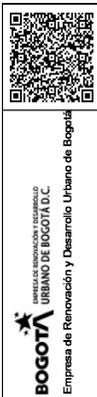
Política de Gestión de la Información Estadística.

Esta definición implica que las entidades para dar respuesta requieran tener en cuenta todos aquellos aspectos que permitan garantizar el acceso al derecho a la información: Contar con los medios idóneos para recibir las solicitudes, poner a disposición del solicitante el procedimiento especial de solicitud con identificación reservada, contar con los mecanismos que permitan hacer seguimiento a la solicitud de información, permitir al solicitante elegir el medio de respuesta, conocer el formato y costos de reproducción Informar sobre los recursos administrativos y judiciales de los que dispone el solicitante en caso de no hallarse conforme con la respuesta recibida.

Política Gestión de la información estadística.

Esta política busca que las Entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial generen y dispongan información estadística y fortalezcan sus registros administrativos de acuerdo con los lineamientos, normas y estándares estadísticos definidos por el líder de política. Garantizando una continua disponibilidad de información de calidad para la política pública y toma de decisiones basadas en evidencias, fomentando el dialogo social con la ciudadanía y los grupos de interés. La información estadística se constituye en un insumo para la política pública; en la medida que permite diagnosticar los problemas de la sociedad en los ámbitos sociodemográfico, económico y ambiental; y hacerle seguimiento a las acciones que se implementen para dar solución a las necesidades de la población.





La política de Gestión Estadística busca que las entidades generen y dispongan la **información estadística**, así como la de sus **registros administrativos**, para mejorar la efectividad de su gestión y planeación basada en evidencias; garantizando una continua disponibilidad de información de calidad a lo largo del ciclo de la política pública; fomentando el diálogo social con la ciudadanía y los grupos de interés, en el marco de la construcción participativa de las soluciones sociales, y generando una herramienta de control político y social que permita la transparencia de las actuaciones del Estado.

Información estadística: conjunto de resultados y la documentación que los soportan, que se obtienen de las operaciones estadísticas y que describen o expresan características sobre un elemento, fenómeno u objeto de estudio.

Registro administrativo: mecanismo que recoge información sobre una acción sujeta a regulación o control. Su responsable lo recaba en el ejercicio de funciones públicas y como resultado de necesidades fiscales, tributarias u otras. Se crea entonces con la finalidad de viabilizar la administración de los programas de gobierno o para fiscalizar el cumplimiento de obligaciones legales de la sociedad.

Lineamientos generales para la implementación de la política.

Para lo anterior, el líder de la presente política pone a disposición los instrumentos, herramientas, lineamientos y demás documentación de carácter técnico que sirven como referente para que las entidades los adopten o adapten de acuerdo con sus capacidades y a su contexto institucional; con el fin de contribuir al aseguramiento de la calidad de la información bajo estándares y lenguajes comunes. De esta forma, las líneas de la política de gestión de la información estadística se desarrollan a partir de los siguientes mecanismos:

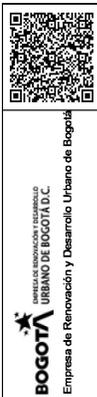


Atributos de calidad a tener en cuenta para la dimensión 5 - Información y Comunicación.

- 1 Necesidades de información identificadas para la gestión interna y para atender los requerimientos de los grupos de valor.
- 2 Información disponible en lenguaje claro y sencillo para ofrecer a los ciudadanos con claras condiciones de tiempo, modo y lugar en las que podrán solucionar sus inquietudes y gestionar sus trámites
- 3 Información necesaria para el análisis y gestión de los procesos de la entidad y la toma de decisiones basada en la evidencia.
- 4 Sistema de información documentado, que permite monitorear periódicamente la gestión de la entidad y realizar los ajustes necesarios, para alcanzar los resultados esperados.
- 5 Información considerada como un activo de la entidad para la generación de conocimiento.
- 10 Información segura que no se afecta durante los procesos de producción, análisis, transmisión, publicación y conservación.
- 11 La información que se soporta en el uso de las TIC, se genera, procesa y transmite de manera segura, garantizando su disponibilidad, integridad y veracidad
- 12 Gestión de la información que asegura la conservación de la memoria institucional y la evidencia en la defensa jurídica de la entidad.
- 13 Mejora en los canales de información internos y externos, como resultado de la evaluación de la efectividad de los mismos.
- 14 Planificación estadística como parte de la planeación institucional de las entidades.
- 15 Toma de decisiones basada en evidencia a partir de información estadística y registros administrativos de calidad
- 6 Información disponible, íntegra y confiable para el análisis, la identificación de causas, la generación de acciones de mejora y la toma de decisiones.
- 7 Canales de comunicación identificados y apropiados donde se difunde información sobre las políticas, el direccionamiento estratégico, la planeación y los resultados de gestión de la entidad, promoviendo la transparencia en la gestión y la integridad de los servidores públicos.
- 8 Canales de comunicación identificados y apropiados a través de los cuales se transmite información de interés a los grupos de valor de la entidad, promoviendo la transparencia en la gestión y la integridad de los servidores públicos
- 9 Mejoramiento en los procesos de gestión de la entidad como resultado de la producción y análisis de la Información.
- 16 Bases de datos de los registros administrativos interoperables
- 17 Registros administrativos fortalecidos, disponibles como información pública a la ciudadanía y útiles para la toma de decisiones y el control de la gestión
- 18 Bases de datos de los registros administrativos y de las operaciones estadísticas anonimizadas
- 19 Procesos estadísticos que cumplen los lineamientos y requisitos establecidos por el líder de la política
- 20 Documentación de los procesos estadísticos, registros administrativos e indicadores actualizados y disponibles para la ciudadanía y demás partes interesadas
- 21 Información estadística y registros administrativos disponibles y accesibles para el diálogo entre Estado, los ciudadanos y demás partes interesadas.

Infografía de la Dimensión 5 - Información y Comunicación.

La siguiente es la representación general de la dimensión:



DIMENSIÓN 5 Información y comunicación

MIPG me permite interactuar con mi entorno y los diferentes grupos de valor

Para MIPG contar con servidores públicos bien informados sobre cómo opera la entidad, y con ciudadanos bien informados sobre cómo hacer efectivos sus derechos, fomenta la eficiencia, la eficacia, la calidad y la transparencia en la gestión pública, la rendición de cuentas por parte de la administración y el control social ciudadano. A continuación se presentan las políticas y principales acciones:



Política de gestión documental

Política de transparencia y acceso a la información

Política de Gestión de la Información Estadística



10. DIMENSIÓN 6 - GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN.

El conocimiento es un recurso dinámico y colectivo que se construye, se comparte y se transforma a través de la práctica diaria, la interacción social, el análisis y la reflexión. Este conocimiento además de valorar y promover la producción científica y la información técnica, abarca las intuiciones, las lecciones aprendidas en la resolución de problemas concretos, y los saberes locales que se generan en el contacto directo con las realidades territoriales y sociales.

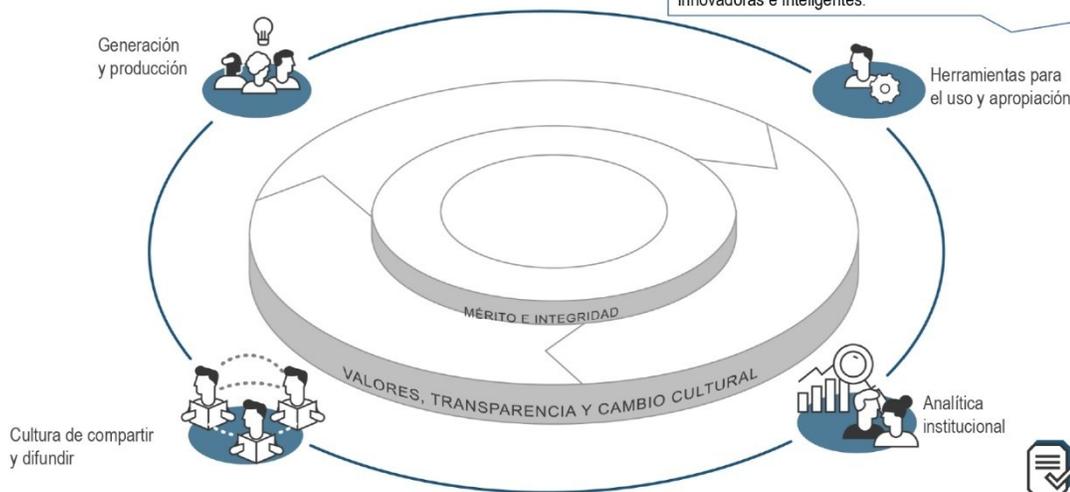
De esta manera, la gestión del conocimiento y la innovación es la dimensión del MIPG que reconoce de manera transversal el conocimiento generado al interior de las entidades como memoria institucional, lo apropia como valor público para mejorar el trabajo de los y las servidoras públicos, implementando herramientas de innovación pública y tecnologías de información, que impacte de manera positiva el relacionamiento con las ciudadanías diversas.



DIMENSIÓN 6

Gestión del conocimiento y la innovación

Esta Dimensión busca facilitar el aprendizaje y la adaptación de las entidades a los cambios y a la evolución de su entorno, a través de la gestión de un conocimiento colectivo y de vanguardia que permita generar productos/servicios adecuados a las necesidades de los ciudadanos, y además, propicie su transformación en entidades innovadoras e inteligentes.



Políticas asociadas:

Gestión del conocimiento y la innovación

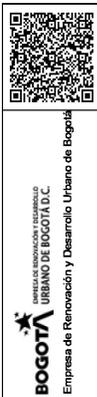
Alcance de esta Dimensión.

La sexta dimensión de MIPG -Gestión del conocimiento y la innovación, plantea que las entidades transformen la información que se genera en las diferentes áreas en conocimiento útil, por medio de aplicación de herramientas tecnológicas para organizar y sistematizar prácticas significativas que dinamicen los procesos, procedimientos que faciliten el aprendizaje colectivo.

La transformación de las ideas que se producen al interior de las entidades en conocimiento, promueve espacios de co-creación e innovación para dar soluciones a retos públicos territoriales y nacionales para proporcionar soluciones efectivas, que permitan orientar la gestión al servicio de las ciudadanías diversas. De esta forma, la gestión del conocimiento puede entenderse como el proceso mediante el cual se implementan acciones, mecanismos o instrumentos orientados a identificar y transformar la información generada en las entidades públicas en conocimiento útil con la integración de herramientas innovadoras y prácticas que permiten la creación, captación, transferencia y aplicación del conocimiento.

Para el desarrollo de esta dimensión se tienen en cuenta los lineamientos de la siguiente política de gestión y desempeño institucional:

- ✓ *Gestión del conocimiento y la Innovación.*



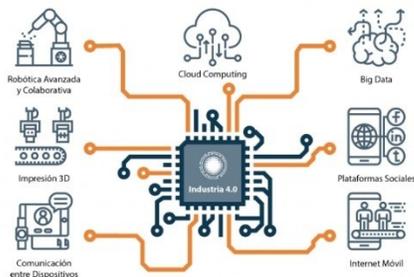
Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación.

La gestión del conocimiento y la innovación como política de gestión y desempeño tiene como propósito facilitar el aprendizaje y la adaptación de las entidades a los cambios y a la evolución de su entorno, a través de la gestión de un conocimiento colectivo y de vanguardia, que permita generar productos/servicios adecuados a las necesidades de las ciudadanías diversas y, además, propicie su transformación en entidades que a través de su dinámica, faciliten la innovación institucional en el marco de un Estado que busca superar las brechas y desigualdades existentes, promoviendo una sociedad más justa, equitativa y sostenible.

“El conocimiento es la suma de ideas, datos, Información, procesos y productos generados por los servidores públicos de las entidades. El conocimiento se produce a través del aprendizaje constante, la adaptación al cambio y se consolida con la preservación de la memoria institucional. El conocimiento en las entidades se presenta de manera intangible (tácito) en las capacidades de las personas, su intelecto, experiencia y su habilidad para proponer soluciones. Así mismo, se evidencia de manera explícita en los documentos (infografías, planes, informes, guías, instructivos, herramientas), piezas audiovisuales (presentaciones, videos), publicaciones en redes sociales o grabaciones”



Según el Manual de Oslo existen diferentes tipos de innovación, los cuales a continuación se describen las más relevantes para la gestión del conocimiento en las entidades públicas:



Fuente: Adaptado de: Evalúe (tipos de innovación, Manual Oslo)
<https://www.evalueconsultores.com/tipos-innovacion-manual-oslo/>

Tipos de innovación

Innovación en producto/servicio: es la introducción de un bien o servicio que es nuevo y está totalmente mejorado respecto a sus características o usos previstos.

Para considerarlo innovador, un producto debe presentar características y rendimientos diferenciados de los productos existentes, incluyendo las mejoras en plazos o en servicio.

Innovación en proceso: es la implementación de cambios significativos en las técnicas, actividades, soporte tecnológico, entre otros, que tengan por objeto la mejora de la calidad, o la prestación de nuevos servicios.

Innovación organizacional: implementación de nuevos métodos organizacionales como: formación, evaluación y desarrollo del talento humano, gestión de la cadena de valor (mejora de procesos), rediseño institucional, mejora de trámites, participación ciudadana, entre otros.)

Lineamientos generales para la implementación.

Para contribuir a la comprensión de la dimensión se debe entender el conocimiento como

la suma de ideas, datos, información, procesos y productos generados por los servidores públicos de las entidades. En este orden, el conocimiento se produce a través de la experiencia, el aprendizaje constante, la adaptación al cambio y se consolida con su generación permanente, preservación y difusión.

El conocimiento en las entidades se presenta de distintas formas, una de ellas es el conocimiento intangible que se manifiesta en las capacidades de las personas, su intelecto, experiencia y su habilidad para proponer soluciones; en términos técnicos esto es el conocimiento tácito. Otra de las maneras de evidenciar el conocimiento de la entidad se hace a través de los documentos (infografías, planes, informes, guías, instructivos, herramientas), piezas audiovisuales (presentaciones, videos), publicaciones en redes sociales o grabaciones, a esto se le llama conocimiento explícito.

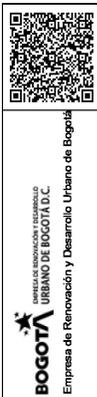


Así mismo, la dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación cuenta con un modelo estructurado de tres ejes, cada uno de ellos tiene una serie de componentes y acciones que permiten fortalecer la misión de las entidades.

✓ Eje 1. Herramientas de apropiación y analítica pública

El propósito de este eje se centra en la generación, organización y apropiación del conocimiento a partir de datos e información inicial, en sistemas que sean usados y aplicados de manera continua por las y los servidores públicos de la entidad. La transformación de datos crudos en conocimiento estratégico es fundamental para fortalecer la toma de decisiones, la creación de políticas públicas y la mejora de los procesos operativos dentro de las entidades públicas.

Se compone de tres elementos claves:





- **Datos:** se refiere a la a la fuente de datos operacionales del área. Incluye el conocimiento tanto tácito como explícito que se utiliza para análisis y toma de decisiones.
- **Información:** la organización de datos y el uso de herramientas de tecnologías de la información (TI) permiten estructurar y manejar la información de manera eficiente.
- **Conocimiento:** en este nivel, se genera conocimiento estratégico a través de la creación de mapas de conocimiento, lo cual facilita la toma de decisiones informadas.

Un análisis eficiente de los datos de la entidad, posibilita la comunicación con los sistemas de información de otras entidades. El acceso a los datos de la entidad promueve la innovación en tanto que los ciudadanos como los servidores públicos pueden contar con la información y el análisis para la identificación de oportunidades que posteriormente pueden ser implementadas en soluciones innovadoras, en un mejor diseño y seguimiento de políticas públicas para fortalecer la relación ciudadano- Estado.

✓ Eje 2. Saber innovar para la vida

El propósito de este eje es fomentar una innovación que reconozca la diversidad de saberes y formas de conocimiento, promoviendo la co-creación de soluciones orientadas al bienestar de las comunidades y a la sostenibilidad. Este eje se enfoca en la creatividad, la participación y la efectividad en la implementación de políticas públicas que respeten y valoren el entorno natural y social.

Se compone de dos elementos claves:

- **Co-creación:** este nivel fomenta la ideación participativa y la investigación aplicada, permitiendo el desarrollo de proyectos de I+D+i (Investigación, Desarrollo tecnológico e Innovación) y la producción de documentos técnicos y/o académicos para solución de problemas territoriales y nacionales.
- **Innovación:** en este componente se promueve una cultura innovadora al interior de las entidades mediante proyectos de innovación y el desarrollo de laboratorios de innovación pública.

La generación de nuevas ideas debe ser incentivada al interior de las entidades mediante mecanismos que puedan relacionarse con el pensamiento de diseño, es decir, analizar y resolver problemas complejos de manera colaborativa para convertirlos en retos. Por lo tanto, es importante que se fomente una cultura de comunicación y cooperación que propicie un ambiente confiable para abordar un proyecto de investigación o tema específico, de manera innovadora en los procesos de ideación.

Las ideas generadas en este proceso deben ser documentadas y puestas en consideración para ser posteriormente evaluadas.

✓ Eje 3. Cultura de compartir, comunicar y transformar

El propósito es promover una cultura organizacional que valore el intercambio de conocimientos, la comunicación efectiva y la transformación de saberes en acciones concretas. Este eje enfatiza la importancia de compartir experiencias y prácticas significativas, fortalecer capacidades con actividades de cierre de brechas en el conocimiento y generar espacios que promuevan aprendizajes colaborativos.

Se compone de tres elementos claves:

- **Capacidades:** se enfoca en la capacitación y formación para desarrollar habilidades.
- **Aprendizaje:** consiste en la sistematización de prácticas y lecciones aprendidas significativas para ser compartidas y aplicadas en las entidades.
- **Apropiación:** involucra la divulgación y transferencia de conocimiento.

Es necesario tener en cuenta que las entidades deben difundir el conocimiento que producen; en esencia, este es uno de los fines de la gestión del conocimiento, para lo cual se debe fortalecer el trabajo en equipo, así como emprender acciones que motiven la comunicación efectiva al interior y exterior de la entidad.

Las experiencias compartidas fortalecen el conocimiento a través de la memoria institucional y la retroalimentación, incentivan los procesos del aprendizaje y fomentan la innovación pública.

Ruta de implementación.

La ruta de implementación de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación se estructura en una serie de fases orientadas a construir una administración pública adaptativa y eficiente, en la que el conocimiento sea valorado, gestionado y utilizado para la innovación y la mejora continua. Esta ruta se articula en torno a los tres ejes fundamentales que configuran la política: herramientas de apropiación y analítica pública, saber innovar para la vida, y cultura de compartir, comunicar y transformar.

– Fase 1: Diagnóstico y Planificación Estratégica.

- **Autodiagnóstico inicial:** Cada entidad debe comenzar con un análisis exhaustivo de sus capacidades actuales en gestión del conocimiento e innovación.
- **Definición de objetivos y metas:** A partir de los resultados del diagnóstico, se debe definir un plan estratégico alineado con los ejes de gestión del conocimiento e innovación.

– Fase 2: Implementación del plan de acción en cada eje

- **Eje 1:** Herramientas de Apropiación y Analítica Pública (Organización de Datos e Información, Creación de Mapas de Conocimiento, Actualización Continua, Evitar la fuga del conocimiento).
- **Eje 2:** Saber Innovar para la vida (Fomento de la Co-Creación y Participación, Innovación Pública para el Bienestar Social, Documentación y Evaluación de Ideas, Producir conocimiento estratégico para la entidad).
- **Eje 3:** Cultura de Compartir, Comunicar y Transformar (Creación de Comunidades de Práctica, Capacitación y Cierre de Brechas, Difusión de Lecciones Aprendidas y Buenas Prácticas).

– Fase 3: Evaluación y ajustes.

- **Monitoreo de Indicadores y Resultados:** realizar evaluaciones periódicas de los indicadores definidos para cada eje, a fin de asegurar que las acciones implementadas están generando los resultados esperados.
- **Retroalimentación y Mejora Continua:** fomentar un proceso de retroalimentación que involucre tanto a los servidores públicos como a los ciudadanos.





- Fase 4: Consolidación y Sostenibilidad

- **Consolidación del Conocimiento Institucional:** formalizar la documentación y gestión de todo el conocimiento generado mediante repositorios digitales y bases de datos accesibles para los servidores públicos, asegurando su disponibilidad para la toma de decisiones futuras.
- **Sostenibilidad de la Cultura de Innovación:** institucionalizar la cultura de gestión del conocimiento y la innovación mediante políticas internas y alianzas estratégicas con otras entidades, promoviendo la continuidad de estas prácticas y su adaptación a nuevas realidades.



La innovación hace parte de todos los ODS

En el país la estrategia de implementación de los ODS tendrá 4 pilares (esquema de seguimiento y reporte, una estrategia territorial, alianzas y acceso a datos abiertos) y 16 grandes apuestas.

Estos son 17 **objetivos de desarrollo sostenible** que se tiene como ejemplo para el desarrollo de la **innovación** en el país, los cuales cada entidad acorde con su naturaleza y funciones deberá incorporar acciones en los objetivos que le sean aplicables.

Entre las apuestas está implementar nuevas formas de ver, evidenciar y solucionar los problemas actuales (innovación).

Los **objetivos de desarrollo sostenible** se concibieron bajo un principio rector de integración que se refleja en metas interconectadas.



Objetivos de desarrollo sostenible: Naciones Unidas CEPAL <https://www.cepal.org/es/temas/agenda-2030-desarrollo-sostenible/objetivos-desarrollo-sostenible-ods>

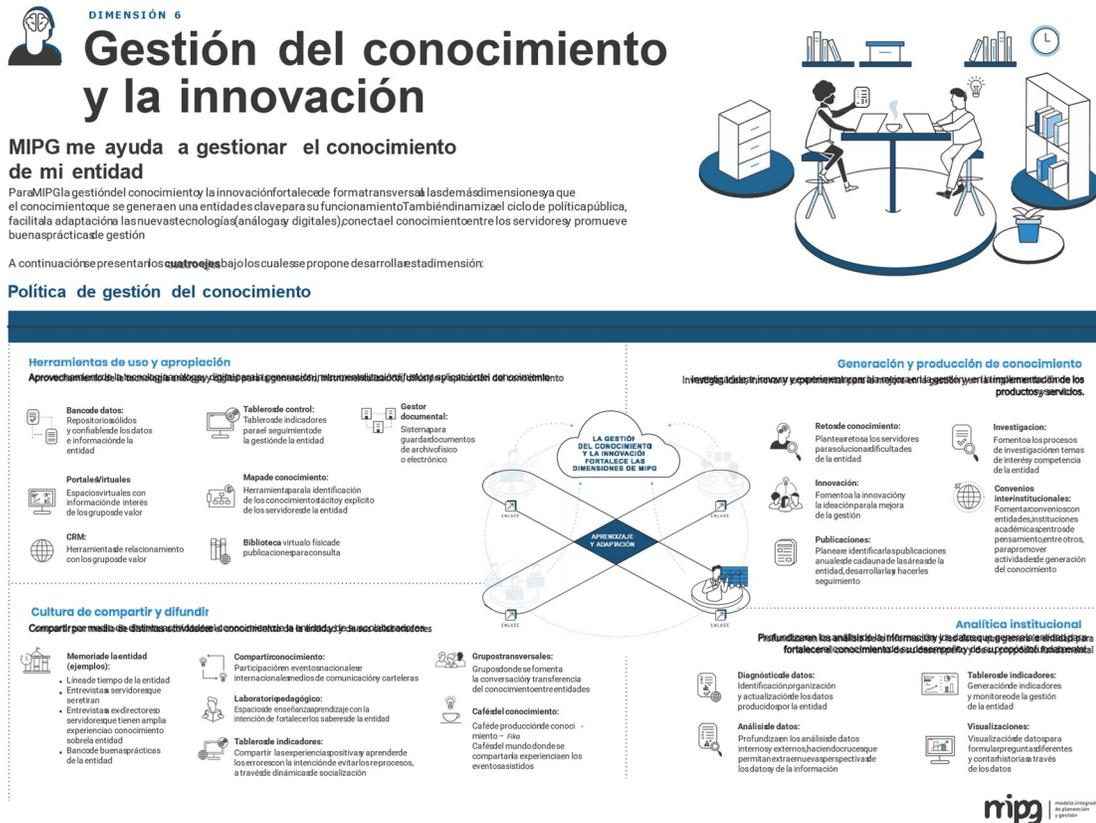
Atributos De Calidad de la Dimensión 6 – Gestión del Conocimiento y la Innovación.



- 1 Gestión documental y recopilación de información de los productos generados por todo el tipo de fuente
- 2 Memoria institucional recopilada y disponible para consulta y análisis
- 3 Bienes o productos entregados a los grupos de valor, como resultado del análisis de las necesidades y de la implementación de ideas innovadoras de la entidad.
- 4 Espacios de trabajo que promueven el análisis de la información y la generación de nuevo conocimiento.
- 5 Los resultados de la gestión de la entidad se incorporan en repositorios de información o bases de datos sencillas para su consulta, análisis y mejora.
- 6 Decisiones institucionales incorporadas en los sistemas de información disponibles.
- 7 Alianzas estratégicas o grupos de investigación donde se revisan sus experiencias y se comparten con otros, generando mejora en sus procesos y resultados

Infografía de la Dimensión 6 - Gestión del Conocimiento y la Innovación.

La siguiente es la representación general de la dimensión:

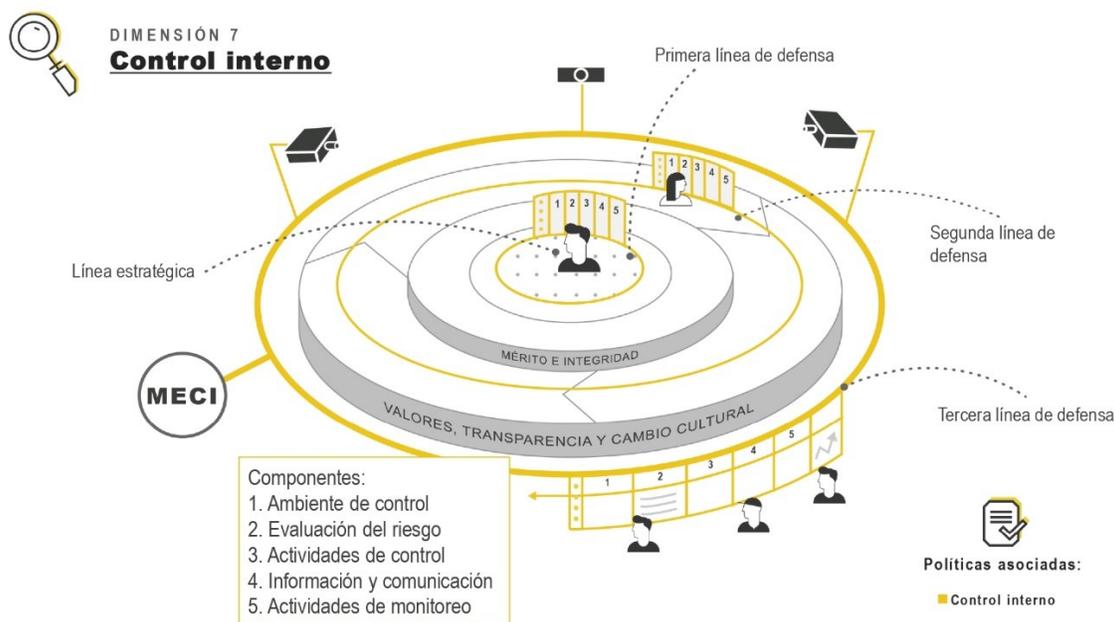




11. DIMENSIÓN 7 - CONTROL INTERNO.

MIPG promueve el mejoramiento continuo de las entidades, razón por la cual éstas deben establecer acciones, métodos y procedimientos de control y de gestión del riesgo, así como mecanismos para la prevención y evaluación de éste. El Control Interno es la clave para asegurar razonablemente que las demás dimensiones de MIPG cumplan su propósito.

El Control Interno es la clave para asegurar razonablemente que las demás dimensiones de MIPG cumplan su propósito. Para este efecto las entidades deben establecer acciones, métodos y procedimientos de control y de gestión del riesgo, así como mecanismos para la prevención y evaluación de éste, aspectos que se desarrollan a través del Modelo Estándar de Control Interno –MECI.



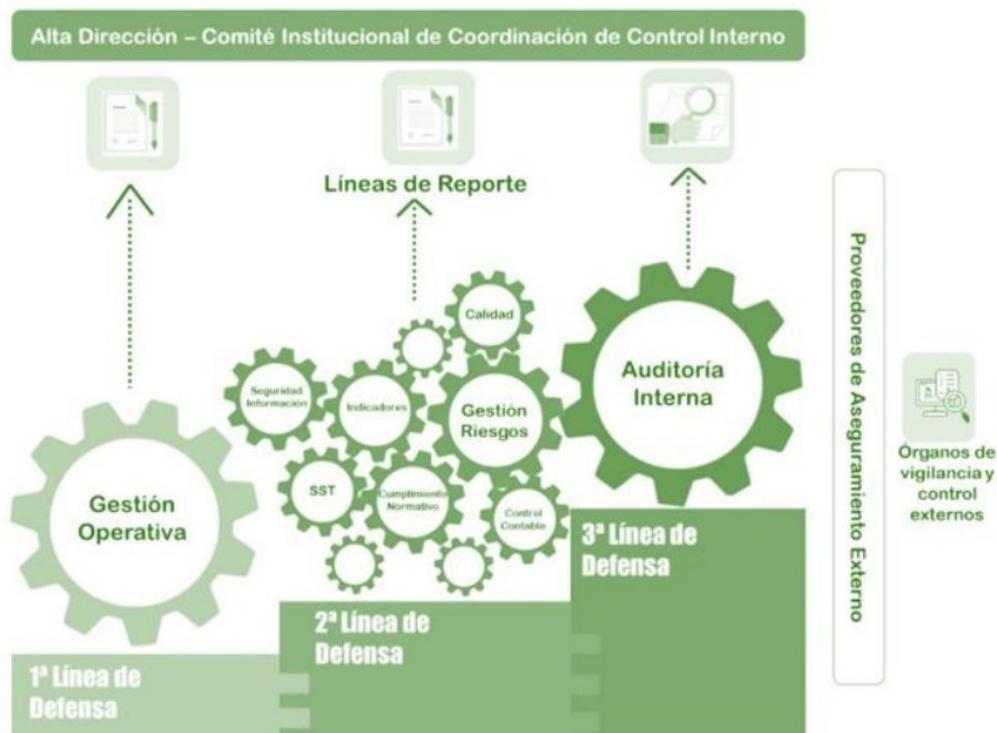
Dicho modelo cuenta con una estructura de cinco componentes y un esquema de responsabilidades que se distribuyen a lo largo de toda la entidad. Los componentes son los siguientes:

- Ambiente de Control.
- Evaluación del Riesgo.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.

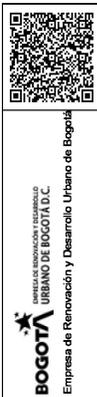
- Actividades de Monitoreo.



Frente al Esquema de responsabilidades se definen las Líneas de Defensa así:



a) Línea Estratégica: Corresponderá a la Alta Dirección establecer desde el Direccionamiento Estratégico los lineamientos necesarios para que los controles definidos para la entidad tengan un enfoque basado en riesgos y evaluarlos de forma sistemática



en el marco del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

b) 1ª Línea de Defensa: Corresponde a los servidores en sus diferentes niveles la aplicación de los controles tal como han sido diseñados, como parte del día a día y autocontrol de las actividades de la gestión a su cargo.

c) 2ª Línea de Defensa: esta línea de defensa está conformada por servidores que ocupan cargos del nivel directivo o asesor (media o alta gerencia), quienes realizan labores de supervisión sobre temas transversales para la entidad y rinden cuentas ante la Alta Dirección.

d) 3ª Línea de Defensa: Corresponde a la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces hacer el seguimiento objetivo e independiente de la gestión, utilizando los mecanismos y herramientas de auditoría interna, así como estableciendo cursos de acción que le permitan generar alertas y recomendaciones a la administración, a fin de evitar posibles incumplimientos o materializaciones de riesgos en los diferentes ámbitos de la entidad, tendrá en cuenta los 5 roles establecidos en el Decreto 648 de 2017.

- Rol de Liderazgo Estratégico.
- Rol Enfoque hacia la prevención.
- Rol Evaluación de la Gestión del Riesgo.
- Rol Evaluación y Seguimiento.
- Rol de Relación con entes externos de control.

De acuerdo con el Decreto 648 de 2017, las Oficinas de Control Interno o quienes hacen sus veces **cumplen 5 roles específicos así:**



Alcance de esta Dimensión:

La séptima dimensión de MIPG, el Control Interno, se desarrolla a través del Modelo Estándar de Control Interno –MECI.

El objetivo del MECI es proporcionar una estructura de control de la gestión que especifique los elementos necesarios para construir y fortalecer el Sistema de Control Interno, a través de un modelo que determine los parámetros necesarios (autogestión) para que las entidades establezcan acciones, políticas, métodos, procedimientos, mecanismos de prevención, verificación y evaluación en procura de su mejoramiento continuo (autorregulación), en la cual cada uno de los servidores de la entidad se constituyen en parte integral (autocontrol).

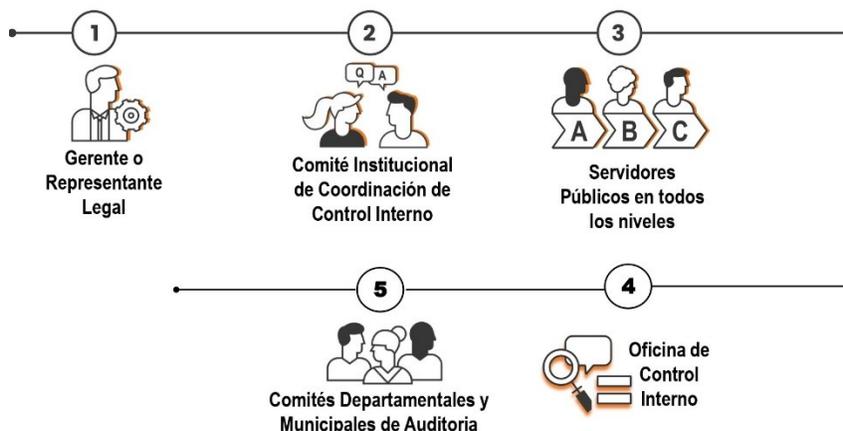
Para MIPG es importante incorporar la política de control interno transversal a todas las actividades, procesos, procedimientos, políticas asociadas a la gestión, de manera tal que, a través de sus componentes, sea posible valorar la efectividad de la estructura de control interno. Por lo anterior, el desarrollo de esta dimensión impacta las demás dimensiones de MIPG y tiene en cuenta los lineamientos de la política de gestión y desempeño institucional:

- Control Interno.

Lineamientos generales para la implementación de la dimensión:

Todas las entidades cuentan con una estructura para la gestión y adecuada operación, dentro de la cual se encuentran inmersos los controles; para las entidades objeto de aplicación de MIPG, esta estructura la determina dicho Modelo. La actualización del MECI a través de MIPG, en una primera instancia permitirá a través de su esquema de Líneas de Defensa, definir la responsabilidad y autoridad frente al control, y de sus cinco componentes, establecer al interior de las entidades, la efectividad de los controles diseñados desde la estructura de las demás dimensiones de MIPG.

Actores e Instancias de Participación





Actores e instancias de participación



Servidores Públicos en todos los niveles

- Son responsables de:
- Desarrollar de forma eficiente de los procesos en los que participan.
- Identificar los riesgos y el establecimiento de controles en sus procesos y/o actividades.
- Hacer el seguimiento a los indicadores definidos para su proceso.
- Definir y aplicar los planes de mejoramiento que surjan de ejercicios de mejora.
- Tomar acciones para el autocontrol en sus puestos de trabajo
- Dar cumplimiento a las políticas de operación de la entidad.



Gerente o Representante Legal

- Responsable de:
- Adoptar, implementar y fortalecer una estructura de control, como un mecanismo de autoprotección que le permita dar cumplimiento al quehacer institucional
- Establecer la Política de Administración de Riesgos de la Entidad.
- Determinar lineamientos que permitan contar con un contexto acorde con el Direccionamiento Estratégico de la entidad.
- Realizar seguimiento a los indicadores estratégicos de la entidad y tomar decisiones.
- Disponer los recursos físicos, económicos, tecnológicos, de infraestructura y de talento humano requeridos para la implementación y fortalecimiento continuo del SCI.



Oficina de Control Interno

- Proporciona apoyo a las actividades de evaluación de riesgos.
- Monitorea la exposición de la organización frente a los **riesgos**.
- Ayuda a fortalecer la entidad y **prevenir la corrupción**.
- Determina la **eficacia** de los controles.
- Lleva a cabo **seguimiento** a la planeación estratégica
- Informa Hallazgos y Proporciona recomendaciones de forma independiente y con alcance preventivo.

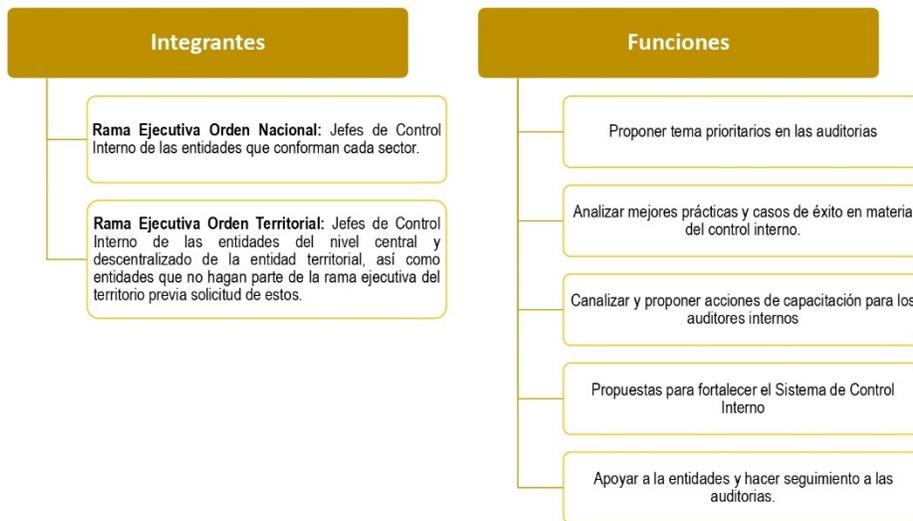
Evaluador independiente que genera valor a la entidad y es un apoyo estratégico para la Dirección.

Comité Institucional de Coordinación de Control Interno

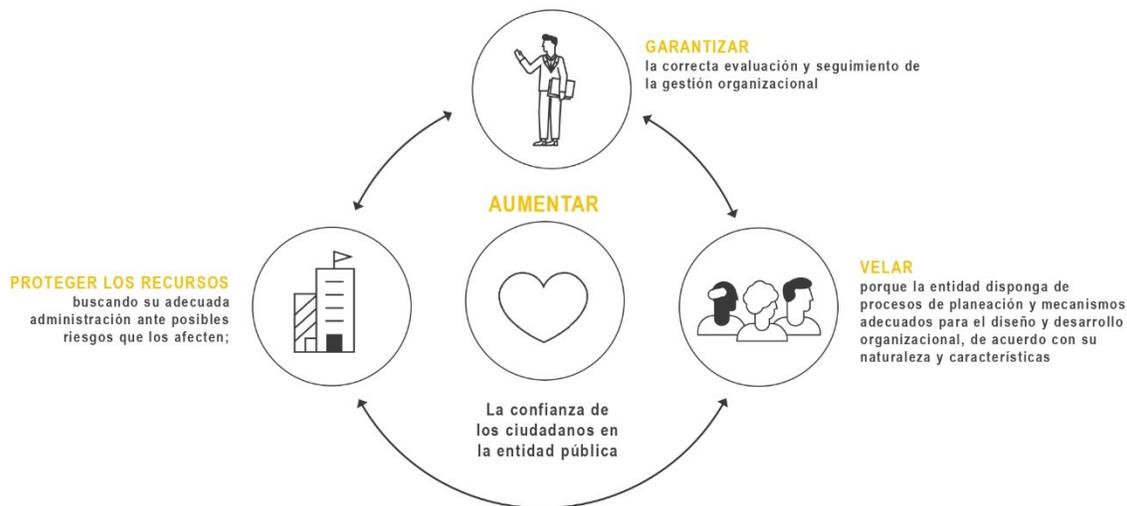




Comités Sectoriales, Departamentales, Municipales o Distritales de Auditoría



Objetivos del Sistema de Control Interno

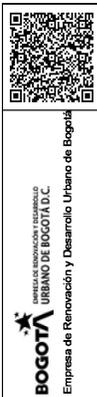


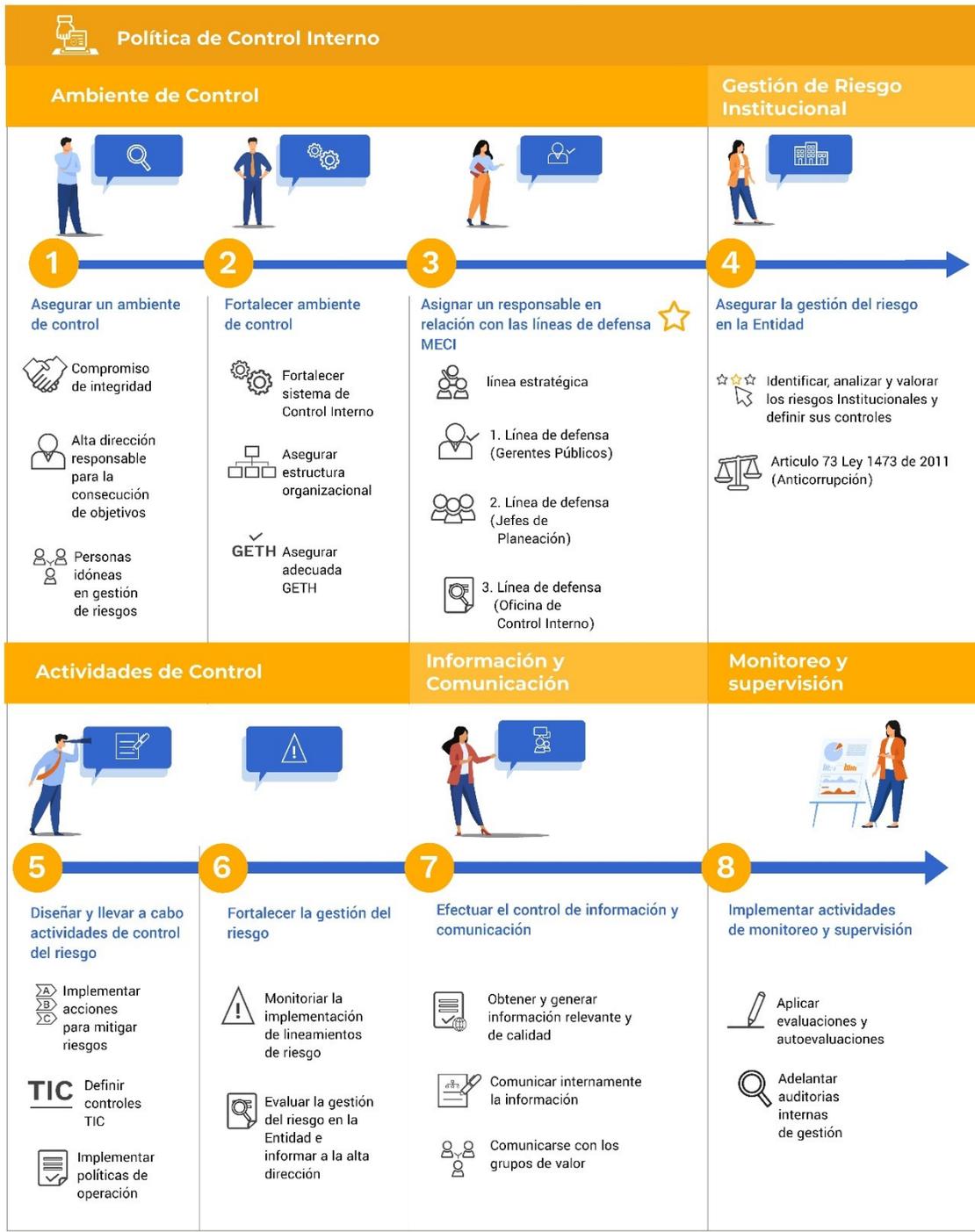
Política de Control Interno:

El objetivo de la Política de Control Interno es establecer lineamientos sobre el Control Interno en la Empresa, que garanticen la forma razonable, la confiabilidad de los procesos

y la administración de los riesgos, mediante el mejoramiento continuo, en cuanto a eficiencia, eficacia, transparencia, celeridad y la calidad de sus servicios, orientando las mejores prácticas en todos sus niveles, a fin de garantizar el cumplimiento de sus objetivos estratégico, misión y visión.

Con la implementación de la política de Control Interno, se logra cumplir el objetivo de MIPG de *“Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”*. Igualmente, desarrolla el Sistema de Control Interno de manera transversal en todas las actividades, procesos, procedimientos y políticas asociadas a la gestión, de manera que a través de sus componentes sea posible valorar la efectividad de la estructura de control interno.





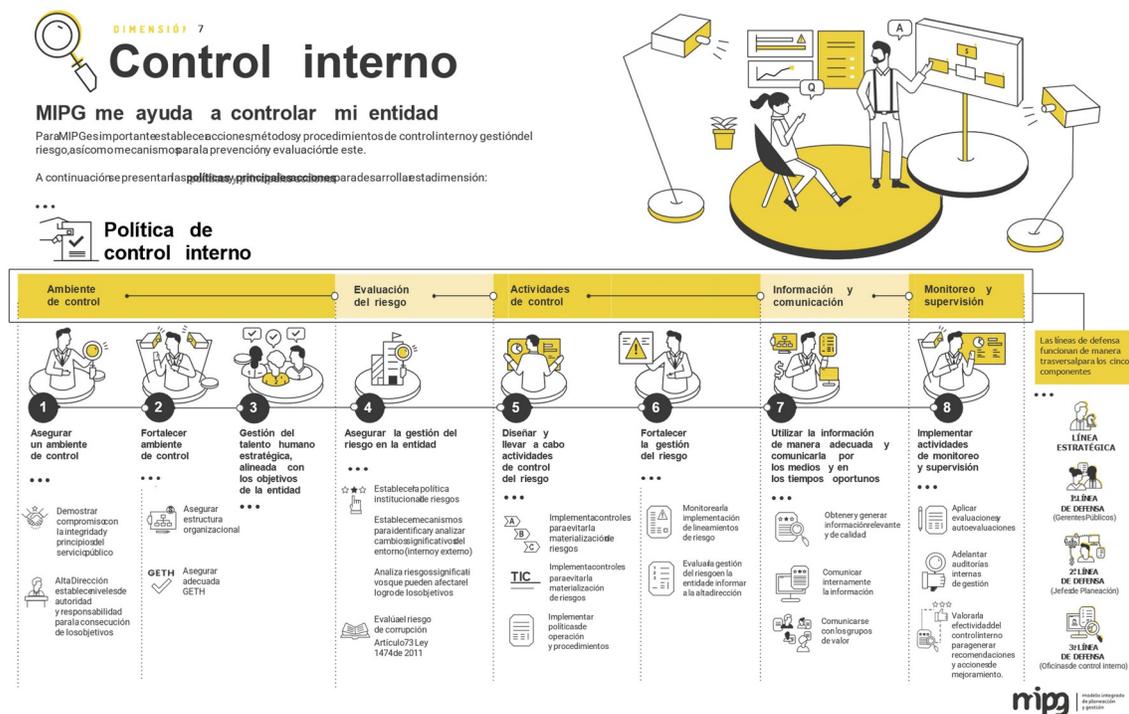
Fuente: (Elaboración propia, adoptado de Función Pública, 2019)

7.4 Atributos de calidad a tener en cuenta para la dimensión Control Interno:



- 1 Estándares de conducta y de integridad, que direccionan el quehacer institucional.
- 2 Niveles de autoridad y responsabilidad apropiadas que facilitan la consecución de los objetivos institucionales.
- 3 Monitorear el entorno institucional que permite la identificación de los riesgos y sus posibles causas.
- 4 Riesgos identificados y gestionados que permiten asegurar el cumplimiento de los objetivos.
- 5 Actividades de control establecidas que permiten mitigación de los riesgos a niveles aceptables.
- 6 Información comunicada a nivel interno y externo que facilita el funcionamiento del SCI de la entidad.
- 7 Auditoría Interna que genera valor a la entidad.
- 8 Auditoría interna que asegura la calidad de su proceso auditor.

7.5 Infografía de la dimensión Control Interno: La siguiente representación general de la dimensión:



Cualquier inquietud con respecto al tema tratado en este documento, con gusto será atendida.

Cordialmente,

Janeth Villalba Mahecha
Jefe Oficina de Control Interno

Elaboró: Grupo contratistas OCI
Consolidó: Javier Ricardo Rincón Carrasco - Contratista – Oficina de Control Interno.
Revisó: Janeth Villalba Mahecha – Jefe - Contratista – Oficina de Control Interno.
Aprobó: Janeth Villalba Mahecha – Jefe - Contratista – Oficina de Control Interno.





REGISTRO DE FIRMAS DIGITALES

--