

ALCALDÍA DE PEREIRA

INDICADORES DE GESTIÓN

**SECRETARÍA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
DIRECCIÓN DE SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN-SIG
2019**

**ÍNDICE**

	Pág.
1. Presentación	4
2. Introducción	5
3. Objetivos	7
3.1. Objetivo General	7
3.2. Objetivos Específicos	
4. Marco Normativo	8
4.1 Ley 87 de 1993	8
4.2 Ley 1753 de 2015	
4.2.1 Art. 133 Integración de sistemas de gestión	
4.3 Decreto 1499 de 2017	9
4.4 Decreto 288 de 2018	10
5. Desarrollo del Modelo	12
5.1 Institucionalidad	12
5.1.1 Comité Municipal de Gestión y Desempeño-CMGD	12
5.1.2 Comité Institucional de Gestión y Desempeño-CIGD	12
5.2 Operación	12
5.3 Medición	14
6. Análisis de los Indicadores	15
6.1 Dimensión 1 Talento Humano	15
6.1.1 Análisis Política de Talento Humano	15
6.1.2 Análisis Política de Integridad	21
6.2 Dimensión 2 Direccionamiento Estratégico y Planeación	24
6.2.1 Análisis Política de Planeación Institucional	25
6.2.1 Análisis Política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público	27
6.3 Dimensión 3 Gestión con Valores para Resultados	28
6.3.1 Análisis Política Gobierno Digital	29
6.3.2 Análisis Política Defensa Jurídica	34
6.3.3 Análisis Política Servicio al Ciudadano	39
6.3.4 Análisis Política Racionalización de Trámites	41
6.3.5 Análisis Política Participación Ciudadana en la Gestión Pública	45
6.4 Dimensión 4 Evaluación de Resultados	48
6.4.1. Análisis Política Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	49
6.5 Dimensión 5 Información y Comunicación	50
6.5.1 Análisis Política Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	51
6.5.2 Análisis Política Gestión Documental	58
6.6 Dimensión 6 Gestión del Conocimiento y la Innovación	60



ALCALDÍA DE PEREIRA

INFORME INDICADORES DE GESTIÓN ALCALDÍA DE PEREIRA

Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019

6.6.1 Análisis Política Gestión del Conocimiento y la Innovación	60
6.7 Dimensión 7 Control Interno	65
6.7.1. Análisis Política Control Interno	65
7. Conclusiones	72
8. Glosario	73
9. Bibliografía	74



1. PRESENTACIÓN

Independientemente del contexto socioeconómico en el cual se encuentren inmersas las organizaciones, es de vital importancia realizarse un diagnóstico que les permita evaluar sus logros, identificar las posibles falencias e implementar las debidas acciones correctivas. Dicho proceso se realiza por medio del establecimiento de indicadores de gestión, la herramienta esencial para efectuar un monitoreo continuo y medir el desempeño de una entidad en cuanto a calidad y productividad.

Así mismo, sin importar cuál sea el modelo de gestión adoptado por la organización, es claro que debe existir dentro del mismo una etapa de seguimiento, el cual va a permitir a la entidad, conocer el comportamiento de avance en el cumplimiento de metas y tomar decisiones acertadas en tiempo real. Por tal razón, el objetivo de los indicadores es contribuir a que la gestión de las organizaciones sea eficaz y eficiente, ya que facilita a sus integrantes su desempeño, permitiéndoles evaluar la gestión y mejorar los niveles de aprendizaje en la entidad.

De esta manera, desde la Dirección de Sistemas Integrados de Gestión-SIG, se desarrolló la evaluación del desempeño institucional de la Alcaldía de Pereira para la vigencia 2019.

Dicho análisis se realiza por medio del comportamiento que muestran las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG en sus diferentes cortes, éstos permiten comparar los resultados, a través de los componentes y las categorías de cada una de ellas. Es así, como desde la Dirección SIG, se estableció el proceso para la formulación de indicadores de gestión, el cual consta de un comparativo entre los cortes reportados de dichas políticas hasta la fecha (marzo, junio, septiembre), donde al revisar las categorías, es posible determinar la participación de estas variables, su incidencia en el resultado de los componentes de cada política y el cumplimiento que representa en ellas.



2. INTRODUCCIÓN

La evaluación del desempeño de la gestión pública está en el centro de las preocupaciones de los tomadores de decisiones de las instituciones gubernamentales, a todos los niveles de la gestión nacional, regional y local. La exigencia por optimizar los niveles de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, así como generar y fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas hacia los ciudadanos y los grupos de interés que rodean la acción pública, ya que son los fundamentos básicos que han tenido los gobiernos para impulsar el desarrollo de indicadores de desempeño en las instituciones públicas.

Básicamente, los indicadores de desempeño proveen información sobre áreas fundamentales del actuar de los entes públicos, tales como la eficiencia, eficacia, calidad y economía de los recursos. Así mismo, aporta al logro de un mejoramiento de la gestión y a una mayor transparencia de la acción pública. En efecto, contar con esta herramienta, vinculada a la gestión estratégica de las instituciones, apoya la toma de decisiones de los directivos sobre bases más sólidas, permite mejorar el desempeño y formular el presupuesto sobre criterios racionales. No obstante, su incorporación eficaz en el ámbito público conlleva una serie de desafíos que es preciso tener en cuenta, tanto en la fase de diseño como en la de implementación.

Así mismo, los indicadores de gestión o eficiencia, también llamados de seguimiento, de control, de monitoreo, de administración, de actividades, de tareas, de metas intermedias, de adelantos, de avances, de progresos, de procesos, de indicadores internos, de indicadores de gestión, entre otros, (...) permiten la valoración de los recursos durante el tiempo que se adelanta el plan, programa o proyecto. Estos indicadores asumen la tarea de valorar los rendimientos o productividad física de insumos, recursos y esfuerzos, encaminados a obtener ciertos objetivos, condicionados por presupuesto, calidad y tiempo.

La importancia de utilizar indicadores de gestión en las entidades públicas, radica en factores como:

- Apoyar la planificación (definición de objetivos y metas) y formulación de las políticas organizacionales de mediano y largo plazo.
- Detectar las áreas o actividades de la entidad en las que se están presentando problemas de gestión como: uso ineficiente de los recursos, demoras excesivas en la entrega de los productos, asignación del personal a las diferentes tareas, entre otras.



- A partir del análisis de la información entre el desempeño efectuado y el programado, posibilita realizar ajustes internos y readecuar cursos de acción, eliminando inconsistencias entre el día a día de la Entidad y sus objetivos principales.
- Posibilitar la asignación de recursos con un mayor nivel de justificación, a través de indicadores de desempeño.
- Introducir sistemas de incentivos al desempeño, tanto institucionales como grupales e individuales.
- Establecer mayores niveles de transparencia respecto del uso de los recursos y sienta las bases para un mayor compromiso con los resultados por parte de la Alta Dirección y de los mandos medios.

Para el caso, se analizó el proceso de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG en la Administración Municipal de Pereira, ya que éste se encuentra en la etapa de conocimiento y manejo de las diferentes herramientas de medición que ofrece el Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP. Esto conllevó al análisis del desempeño institucional, a través de indicadores de gestión, con el fin de conocer los avances entre periodos determinados y verificar que el cumplimiento de las metas se estuviera efectuando, siguiendo los parámetros señalados para tal fin. Dicho proceso se analiza por medio de los indicadores de gestión, instrumento que permite medir objetivamente el progreso en el desarrollo de actividades y el nivel de cumplimiento de éstas.

Cabe aclarar que en la Alcaldía de Pereira las dieciocho políticas que comprende el Modelo MIPG, se asignaron a diferentes dependencias, de acuerdo a la temática y al enfoque, delegando un líder y un enlace para cada una, así como un enlace operativo, quienes son responsables de realizar las respectivas evaluaciones y reportar la información de forma trimestral, según los lineamientos establecidos en el Decreto 288 de 2018, por medio de la herramienta establecida para tal fin, (el autodiagnóstico y el plan de acción, en caso de requerirse).

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar el desempeño institucional en la Alcaldía de Pereira en el marco del desarrollo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG, por medio del análisis de los resultados de los reportes trimestrales de las herramientas de medición implementadas en la Administración Municipal (autodiagnóstico y plan de acción).

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Verificar el proceso de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG en el municipio de Pereira.
- Evaluar los resultados obtenidos, mediante el análisis de los diferentes cortes de las políticas del Modelo MIPG en la Alcaldía de Pereira, a través de los componentes y categorías reflejado en cada política.



4. MARCO NORMATIVO

4.1 LEY 87 DE 1993

“Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones”

Decreta

ARTÍCULO 1º. Definición del control interno. Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

El ejercicio de control interno debe consultar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando.

PARÁGRAFO. El control interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal.

4.2 LEY 1753 DE 2015

Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”.

4.2.1 Art. 133 Integración de Sistemas de Gestión

Intégrense en un solo Sistema de Gestión, los Sistemas de Gestión de la Calidad de que trata la Ley 872 de 2003 y de Desarrollo Administrativo de que trata la Ley 489 de 1998. El Sistema de Gestión deberá articularse con los



Sistemas Nacional e Institucional de Control Interno consagrado en la Ley 87 de 1993 y en los artículos 27 al 29 de la Ley 489 de 1998, de tal manera que permita el fortalecimiento de los mecanismos, métodos y procedimientos de control al interior de los organismos y entidades del Estado.

El Gobierno Nacional reglamentará la materia y establecerá el modelo que desarrolle la integración y articulación de los anteriores sistemas, en el cual se deberá determinar de manera clara el campo de aplicación de cada uno de ellos con criterios diferenciales en el territorio nacional.

4.3 DECRETO 1499 DE 2017

La implementación del Decreto 1499 de 2017 en las entidades del Estado, generó significativas variaciones en la forma de actuar de las mismas. En primera instancia y con el fin de simplificar procesos, la fusión de los Sistema de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, dieron paso a un único Sistema de Gestión, que a su vez se articularía con el Sistema de Control Interno. Dicha estructura es lo que se denominaría Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG.

- 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, según disposición del Decreto 1499 de 2017.
- Es un marco de referencia porque contempla un conjunto de conceptos, elementos y criterios, que permiten llevar a cabo la gestión de las entidades públicas.
- Enmarca la gestión en la calidad y la integridad, al buscar su mejoramiento permanentemente para garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía.
- El fin de la gestión es generar resultados con valores, es decir, bienes y servicios que tengan efecto en el mejoramiento del bienestar de los ciudadanos, obtenidos en el marco de los valores del servicio público y que fueron adoptados en la Alcaldía de Pereira, mediante el Decreto 975 de diciembre de 2018 (Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia y Justicia).



- Busca generar valor público, a través de la entrega de resultados que respondan y satisfagan las necesidades y demandas de los ciudadanos.

Según el Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP, MIPG toma como referencia conceptual la generación de valor público como la herramienta principal para representar el trabajo de las entidades públicas y los modelos de gestión para resultados, que se enfocan en la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos. De esta manera, se busca establecer objetivos y principios que se reflejarían en el momento de la implementación del Modelo, éstos se enuncian a continuación:

Tabla 1
Objetivos y Principios de MIPG

OBJETIVOS DE MIPG	PRINCIPIOS DE MIPG
1. Fortalecer el liderazgo y el talento humano	1. Integridad, Transparencia y confianza
2. Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación	2. Orientación a resultados
3. Desarrollar una cultura organizacional sólida	3. Articulación Interinstitucional
4. Promover la coordinación interinstitucional	4. Excelencia y calidad
5. Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana	5. Aprendizaje e innovación
	6. Toma de decisiones basada en evidencia

Tomada del micrositio del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Función Pública



4.4 DECRETO 288 DE 2018

De acuerdo a la normatividad, las entidades públicas se acogen a los lineamientos y políticas del orden nacional y territorial, establecidas como un mecanismo para generar resultados y responder a la dinámica de las mismas, en cuanto a la consecución de resultados y el cumplimiento de los requerimientos de la ciudadanía.

Por tal razón, la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG en la Alcaldía de Pereira se encuentra enmarcada por el Decreto 288 de 2018, “Por medio del cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la Administración Municipal de Pereira y sus entes descentralizados”. Así mismo, éste se adopta como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión en la Alcaldía de Pereira y sus entes descentralizados, 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.



5. DESARROLLO DEL MODELO

La implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG, se ha desarrollado en la Alcaldía de Pereira, por medio de los siguientes componentes:

5.1 INSTITUCIONALIDAD

Con el fin de orientar el debido proceder en cuanto a condiciones, metodologías, en la implementación del Modelo, además de realizar seguimiento y efectuar las respectivas evaluaciones, la administración municipal de Pereira ha establecido la conformación de dos Comités, los cuales se constituyen de acuerdo al nivel jerárquico establecido en la entidad, lo que asegura el cumplimiento de éstas y otras disposiciones. Dichos Comités se conformaron de acuerdo a las directrices del Decreto 288 de 2018, artículos 5 y 8 respectivamente y se enuncian a continuación:

5.1.1 Comité Municipal de Gestión y Desempeño-CMGD: se encuentra integrado por el Alcalde o su delegado, quien lo presidirá, los Secretarios de Despacho, los Asesores y Gerentes de Entidades Descentralizadas.

5.1.2 Comité Institucional de Gestión y Desempeño-CIGD: se encuentra integrado por el Director Técnico de Sistemas Integrados de Gestión, quien lo presidirá, los Subsecretarios, los Directores Técnicos y Operativos de todas dependencias del nivel central y los profesionales de Gestión Documental y Servicio al Cliente.

5.2 OPERACIÓN

La implementación de MIPG se desarrolla a través de 7 dimensiones operativas, las cuales agrupan 18 políticas de gestión y desempeño institucional, establecidas para la debida articulación del Modelo. Éstas se mencionan a continuación:



Tabla 2
Dimensiones y Políticas de MIPG

Dimensión	Políticas
Dimensión 1 Talento Humano	Gestión Estratégica de Talento Humano
	Integridad
Dimensión 2 Direccionamiento Estratégico y Planeación	Planeación Institucional
	Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público
Dimensión 3 Gestión con Valores para Resultados	Servicio al Ciudadano
	Racionalización de Trámites
	Participación Ciudadana en la gestión pública
	Gobierno Digital
	Fortalecimiento organizacional y Simplificación de procesos
	Seguridad Digital
	Defensa Jurídica
	Mejora Normativa
Dimensión 4 Evaluación de Resultados	Seguimiento y evaluación del desempeño institucional
Dimensión 5 Información y Comunicación	Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción
	Gestión Documental
	Gestión de la Información Estadística
Dimensión 6 Gestión del Conocimiento	Gestión del Conocimiento y la Innovación
Dimensión 7 Control Interno	Control Interno

Tomada del micrositio del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Función Pública

Actualmente la Alcaldía de Pereira se encuentra en proceso de implementación del Modelo MIPG, dando cumplimiento al Decreto 288 de 2018, que lo adopta. En éste se establece la evaluación trimestral, por medio del análisis del autodiagnóstico de las diferentes políticas que en ésta se acogen.

De esta manera, se ha determinado la siguiente distribución, dentro de la estructura jerárquica para su desarrollo:



Tabla 3
Distribución Políticas de MIPG en la Alcaldía de Pereira

DEPENDENCIAS LÍDERES	POLÍTICAS DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO
Secretaría Privada	Estrategia Plan Anticorrupción
	Estrategia Rendición de Cuentas
Secretaría de Planeación	Planeación Institucional
	Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional
	Participación Ciudadana en la Gestión Pública
	Gestión de la Información Estadística
Secretaría de Tecnologías de la Información y la Comunicación	Gobierno Digital
	Seguridad Digital
	Racionalización de Trámites
	Transparencia y Acceso a la Información Pública y lucha contra la Corrupción
Secretaría de Hacienda	Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público
Secretaría Jurídica	Defensa Jurídica
	Mejora Normativa
Secretaría de Gestión Administrativa	Talento Humano
	Integridad
	Gestión Documental
	Servicio al Cliente
	Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos
	Gestión del Conocimiento y la Innovación
Oficina de Control Interno	Control Interno

Tomado de Acta No. 1 – 2018. Comité Institucional de Gestión y Desempeño Alcaldía de Pereira.

5.3 Medición

El objetivo de medir el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, es valorar la gestión y el desempeño de las entidades públicas. La herramienta que permite conocer dichos avances es por medio del Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión FURAG, el cual se efectúa de manera anual y su seguimiento lo realiza el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.



6. ANÁLISIS DE LOS INDICADORES

6.1 DIMENSIÓN 1: TALENTO HUMANO

Esta Dimensión tiene como propósito ofrecer las herramientas para gestionar adecuadamente el talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad. De manera tal que oriente 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.

Políticas que componen esta Dimensión son: Talento Humano e Integridad

- **Política Talento Humano:** 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. 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.
- **Política de Integridad:** el propósito de esta política es la apuesta por la integridad pública, que consiste en la unión y coordinación de acciones que se desarrollan por parte de las entidades, los servidores y los ciudadanos. Según el economista estadounidense Anthony Downs “la integridad consiste en la coherencia entre las declaraciones y las realizaciones”, entendiéndose ésta como una característica personal, que en el sector público también se refiere al cumplimiento de la promesa que cada servidor le hace al Estado y a la ciudadanía de ejercer a cabalidad su labor.

6.1.1 Análisis Política Talento Humano

En los componentes de la política de Talento Humano, se encuentra un leve aumento en cada uno de los cortes (marzo, junio y septiembre). Sin embargo, el

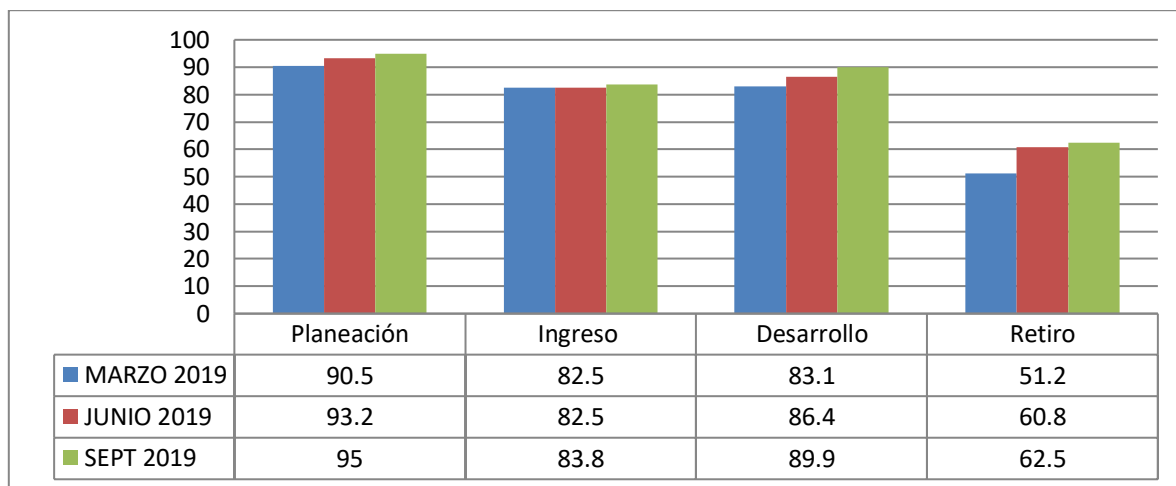


componente de ingreso muestra estabilidad en los cortes de marzo y junio.

En la información revisada por categorías de dicha política, se encuentra que el comportamiento más relevante está en la Administración del Talento Humano, ya que la ponderación en el corte de marzo fue de 1 y para los siguientes cortes evaluados, se obtuvo una calificación de 20 en ambos casos, lo que muestra una leve mejoría en dicho aspecto.

- Calificación por componentes:**

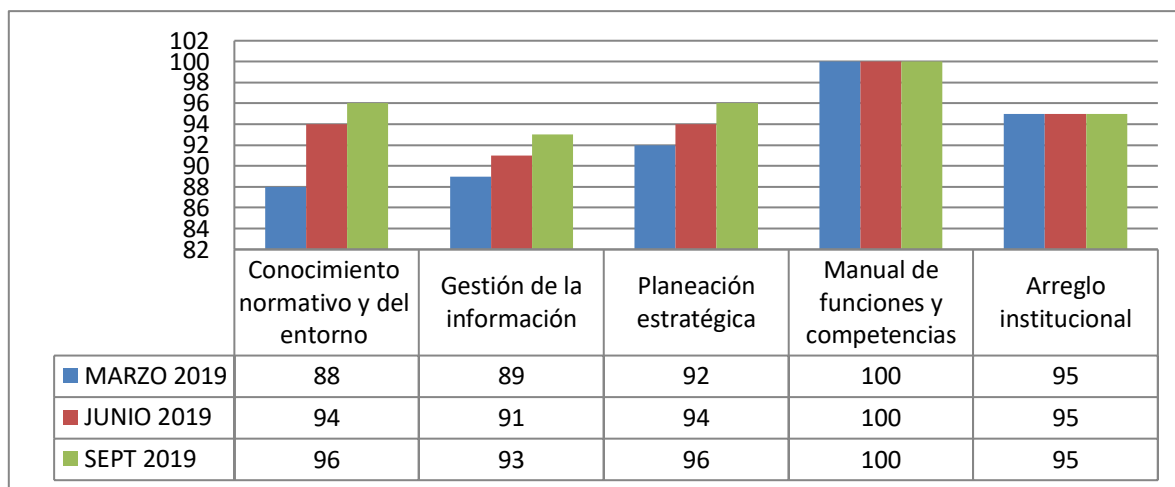
COMPONENTES	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
1. PLANEACIÓN	90,5	93,2	95
2. INGRESO	82,5	82,5	83,8
3. DESARROLLO	83,1	86,4	89,9
4. RETIRO	51,2	60,8	62,5



Calificación por Categorías:

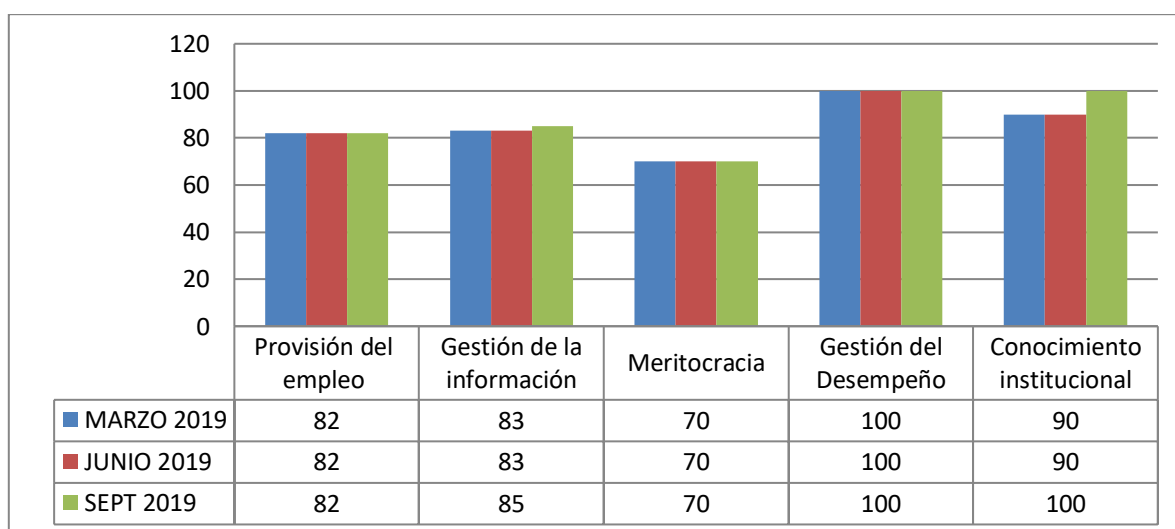
- Categorías del Componente 1: Planeación**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Conocimiento normativo y del entorno	88	94	96
Gestión de la información	89	91	93
Planeación estratégica	92	94	96
Manual de funciones y competencias	100	100	100
Arreglo institucional	95	95	95



• Categorías del Componente 2: Ingreso

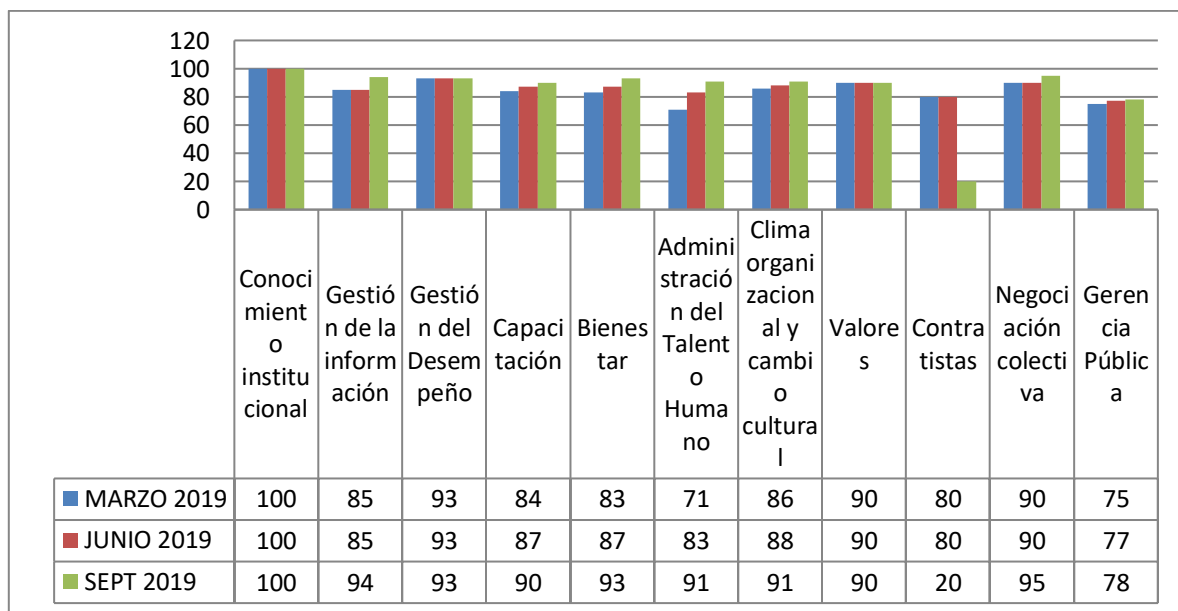
CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Provisión del empleo	82	82	82
Gestión de la información	83	83	85
Meritocracia	70	70	70
Gestión del Desempeño	100	100	100
Conocimiento institucional	90	90	100





• Categorías del Componente 3: Desarrollo

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Conocimiento institucional	100	100	100
Gestión de la información	85	85	94
Gestión del Desempeño	93	93	93
Capacitación	84	87	90
Bienestar	83	87	93
Administración del Talento Humano	71	83	91
Clima organizacional y cambio cultural	86	88	91
Valores	90	90	90
Contratistas	80	80	20
Negociación colectiva	90	90	95
Gerencia Pública	75	77	78



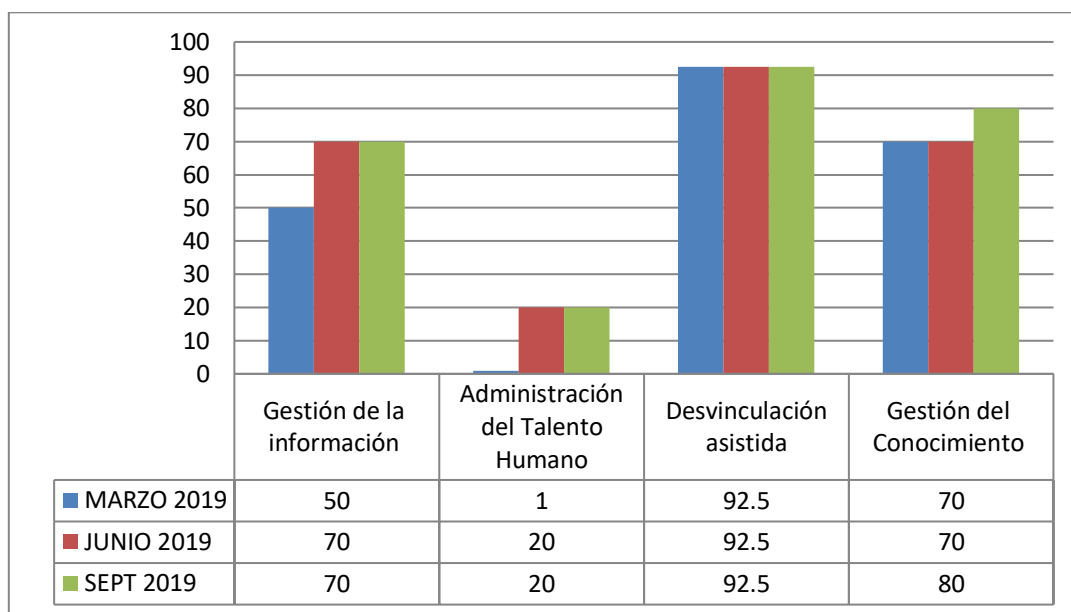
• Categorías del Componente 4: Retiro

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Gestión de la información	50	70	70
Administración del Talento Humano	1	20	20
Desvinculación asistida	92,5	92,5	92,5
Gestión del Conocimiento	70	70	80



Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019



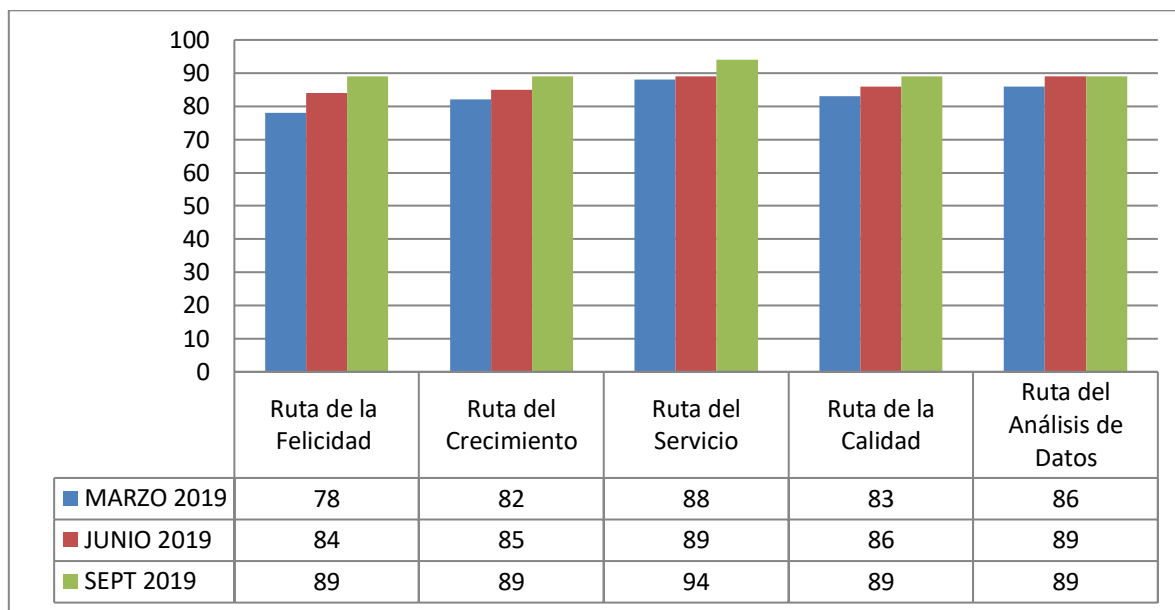
- Calificación por Rutas de Creación de Valor:**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Ruta de la Felicidad	78	84	89
Ruta del Crecimiento	82	85	89
Ruta del Servicio	88	89	94
Ruta de la Calidad	83	86	89
Ruta del Análisis de Datos	86	89	89



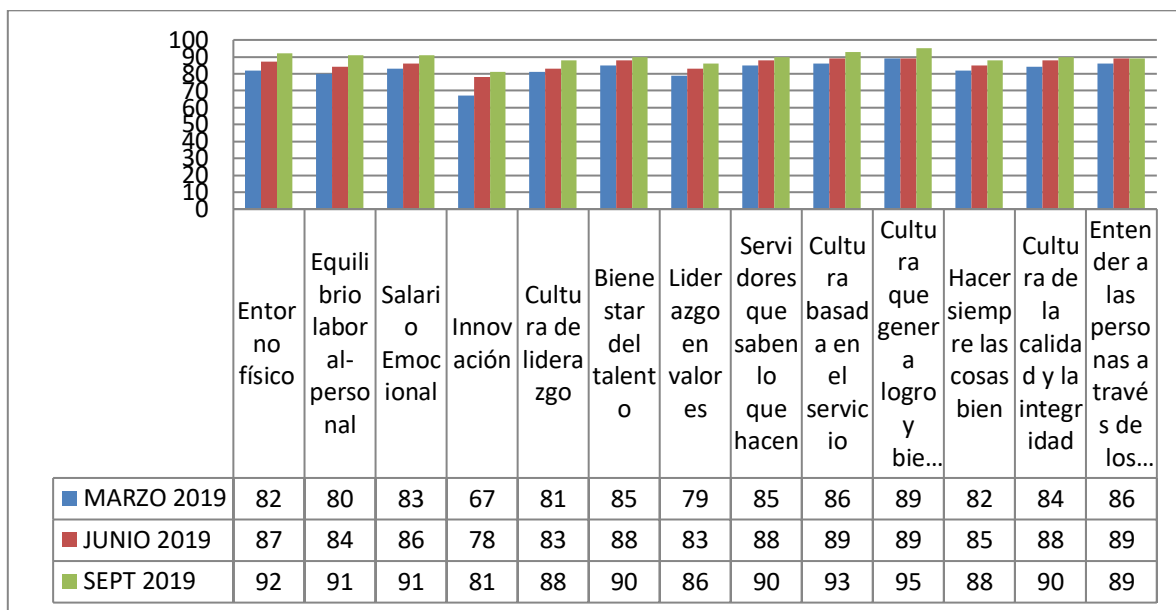
Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019



- Desagregación de las Rutas de Creación de Valor:**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Entorno físico	82	87	92
Equilibrio laboral-personal	80	84	91
Salario Emocional	83	86	91
Innovación	67	78	81
Cultura de liderazgo	81	83	88
Bienestar del talento	85	88	90
Liderazgo en valores	79	83	86
Servidores que saben lo que hacen	85	88	90
Cultura basada en el servicio	86	89	93
Cultura que genera logro y bienestar	89	89	95
Hacer siempre las cosas bien	82	85	88
Cultura de la calidad y la integridad	84	88	90
Entender a las personas a través de los datos	86	89	89



6.1.2 Análisis Política de Integridad

El análisis general de los componentes que conforman la política de integridad, presenta un ligero aumento para el corte de junio y permanece estable para lo evaluado en septiembre.

Dicha situación se evidencia en la revisión de las categorías, ya que se observan calificaciones altas en los diferentes cortes de evaluación; sin embargo, en lo reportado para el mes de septiembre, la evaluación no cambia.

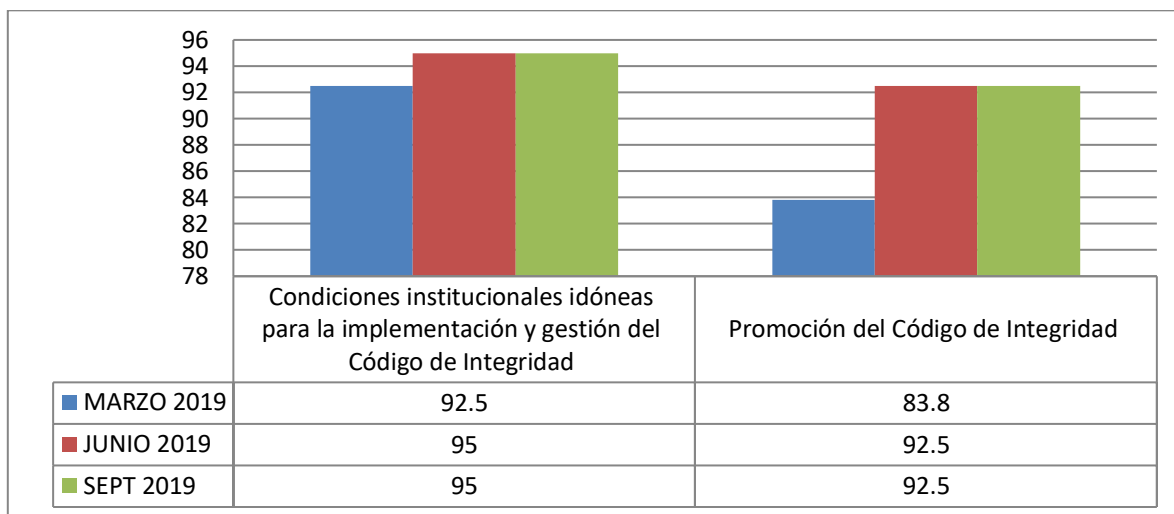
• Calificación por componentes:

COMPONENTE	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
1. CONDICIONES INSTITUCIONALES IDÓNEAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DEL CÓDIGO DE INTEGRIDAD	92,5	95	95
2. PROMOCIÓN DEL CÓDIGO DE INTEGRIDAD	83,8	92,5	92,5



Versión: 01

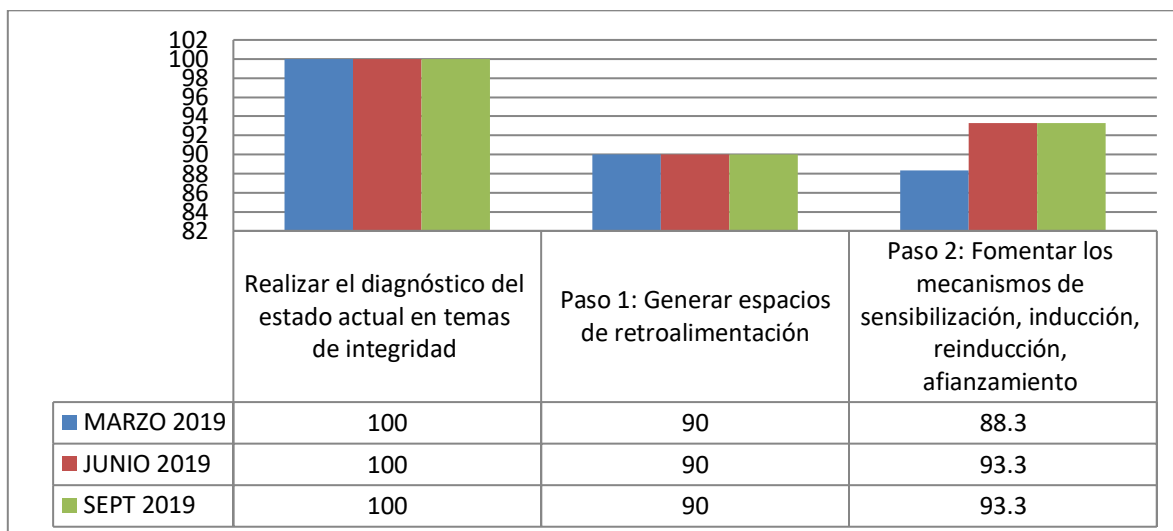
Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019



Calificación por Categorías:

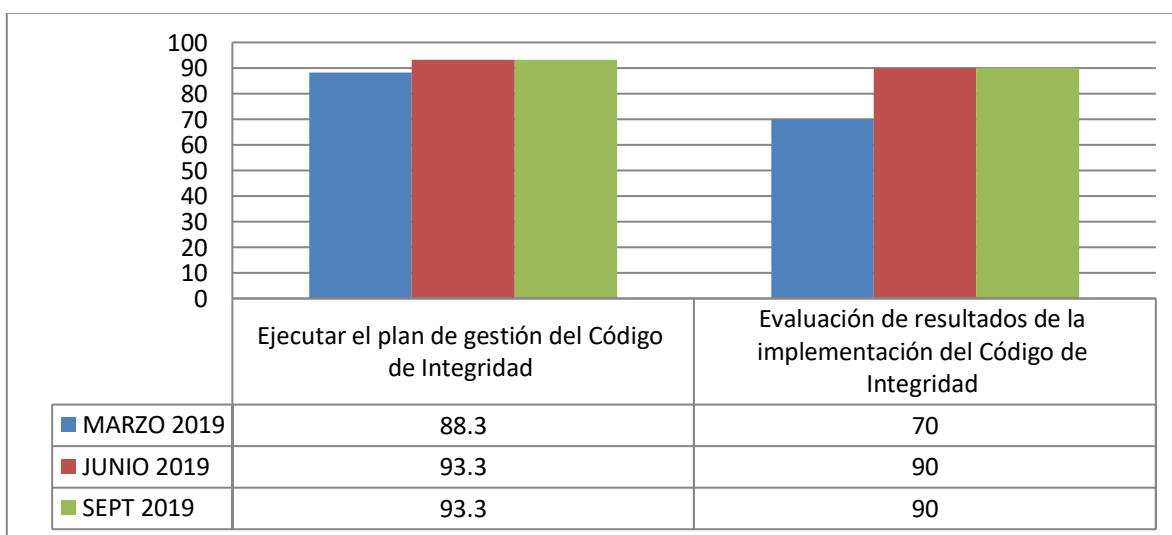
- **Categorías del Componente 1: Condiciones Institucionales idóneas para la implementación y gestión del Código de Integridad:**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Realizar el diagnóstico del estado actual en temas de integridad	100	100	100
Paso 1: Generar espacios de retroalimentación	90	90	90
Paso 2: Fomentar los mecanismos de sensibilización, inducción, reinducción, afianzamiento	88,3	93,3	93,3



- Categorías del Componente 2: Promoción de la gestión del Código de Integridad:**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Ejecutar el plan de gestión del Código de Integridad	88,3	93,3	93,3
Evaluación de resultados de la implementación del Código de Integridad	70	90	90





6.2 DIMENSIÓN 2: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN

Esta Dimensión tiene como propósito permitirles a las entidades 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.

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.

Las políticas que componen esta dimensión son: Planeación Institucional y Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público.

- **Política Planeación Institucional:** El propósito de esta política es buscar que las entidades públicas tenga claro cuál es el propósito fundamental (misión, razón de ser u objeto social) para el cual fue creada y que enmarca lo que debe o tiene que hacer; para quién lo debe hacer, es decir, a qué grupo de ciudadanos debe dirigir sus productos y servicios (grupos de valor); para qué lo debe hacer, es decir qué necesidades o problemas sociales debe resolver y cuáles son los derechos humanos que debe garantizar como entidad pública; y cuáles son las prioridades identificadas por la entidad, propuestas por la ciudadanía y grupos de valor y fijadas en los planes de desarrollo (nacionales y territoriales), el presupuesto general asignado y, en general, el marco normativo que rige su actuación.
- **Política Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público:** el propósito de esta política es buscar que la planeación estratégica sea presupuestalmente viable y sostenible a través del Marco de Gasto de Mediano Plazo – MGMP y el presupuesto anual que permiten establecer los topes presupuestales de gasto público (agregados, por sector y entidad).



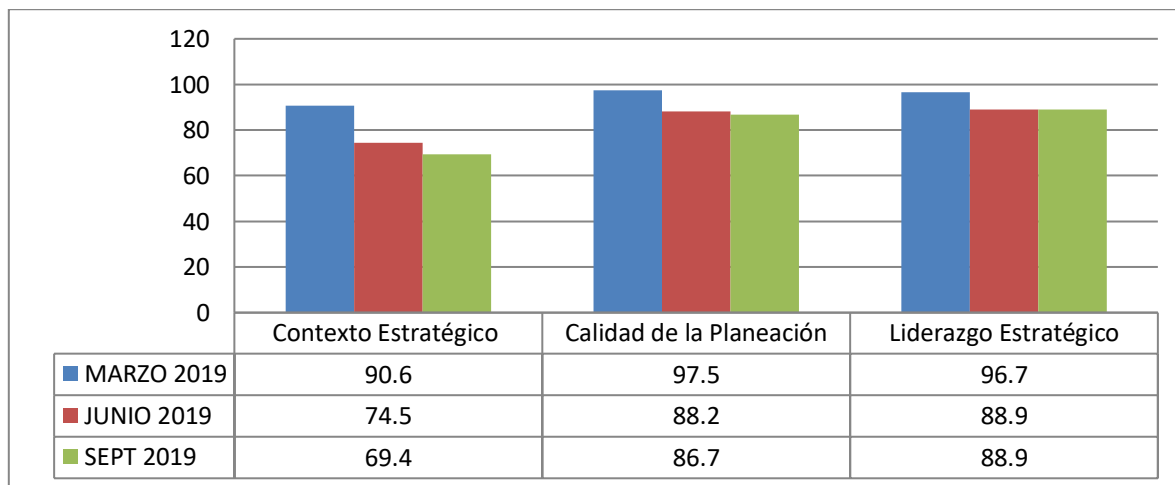
6.2.1 Análisis Política Planeación Institucional

La política de Planeación Institucional ha presentado disminuciones en sus diferentes componentes durante los cortes evaluados; sin embargo, el liderazgo estratégico permanece estable para el corte de septiembre de 2019.

Así mismo, en la revisión de las categorías, se observa que la Toma de decisiones basadas en evidencias (Componente: Calidad de la Planeación), inicia en el corte de marzo con una calificación de 90 y para los siguientes cortes evaluados presenta una disminución significativa quedando en 61.

- Calificación por componentes:**

COMPONENTE	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
1. CONTEXTO ESTRATÉGICO	90,6	74,5	69,4
2. CALIDAD DE LA PLANEACIÓN	97,5	88,2	86,7
3. LIDERAZGO ESTRATÉGICO	96,7	88,9	88,9





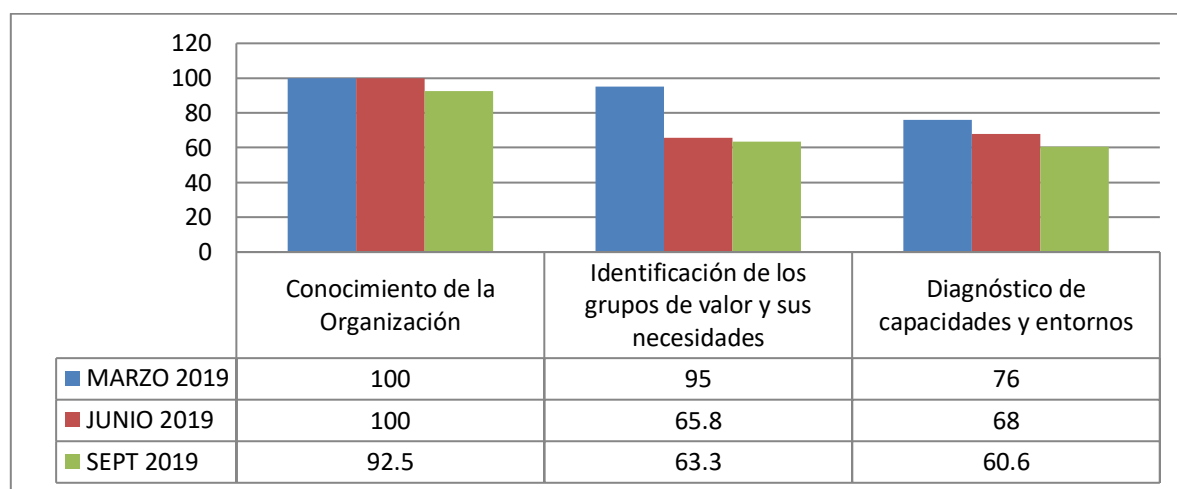
Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019

Calificación por Categorías:

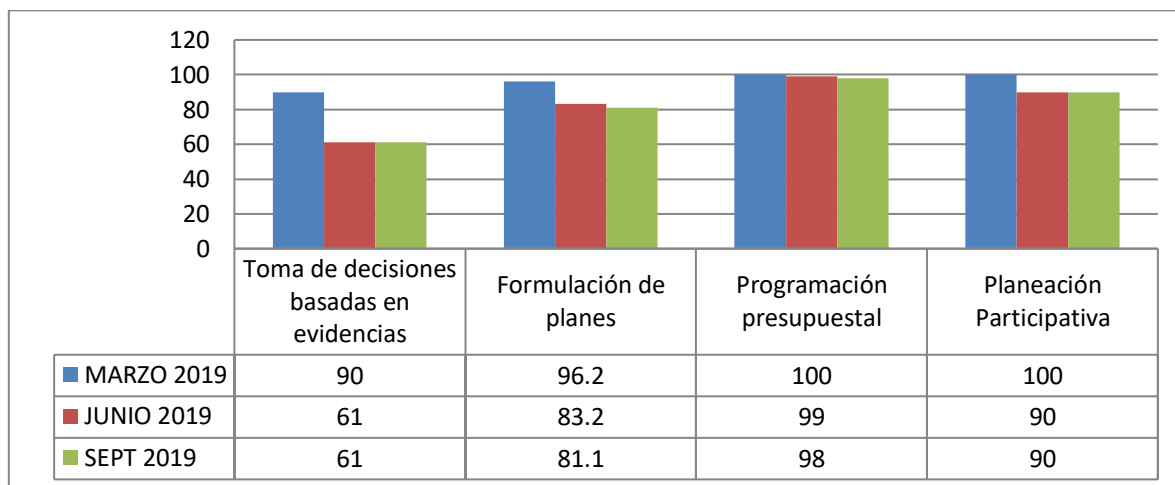
- Categorías del Componente 1: Contexto Estratégico**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Conocimiento de la Organización	100	100	92,5
Identificación de los grupos de valor y sus necesidades	95	65,8	63,3
Diagnóstico de capacidades y entornos	76	68	60,6



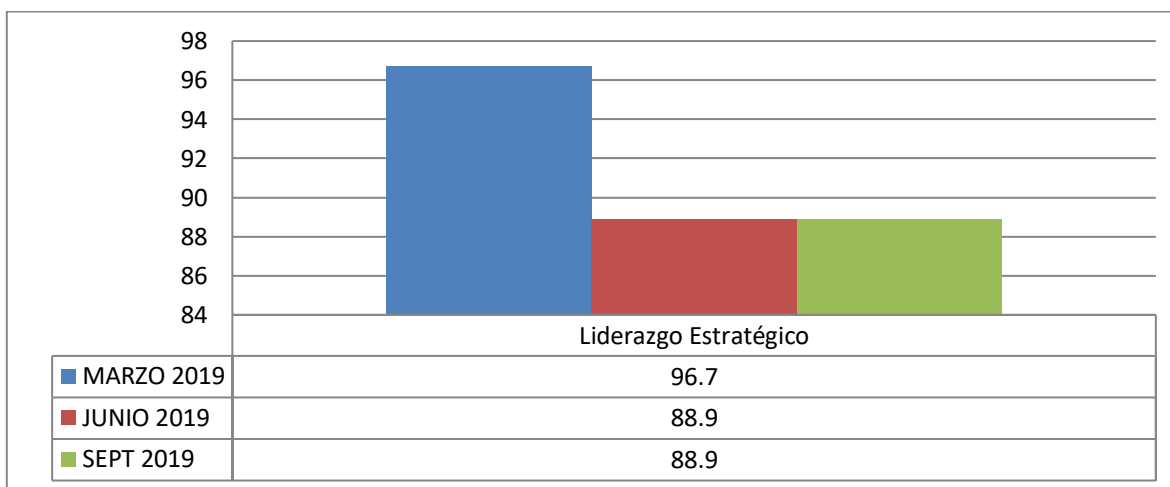
- Categorías del Componente 2: Calidad de la Planeación**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Toma de decisiones basadas en evidencias	90	61	61
Formulación de planes	96,2	83,2	81,1
Programación presupuestal	100	99	98
Planeación Participativa	100	90	90



• Categorías del Componente 3: Liderazgo Estratégico

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Liderazgo Estratégico	96,7	88,9	88,9



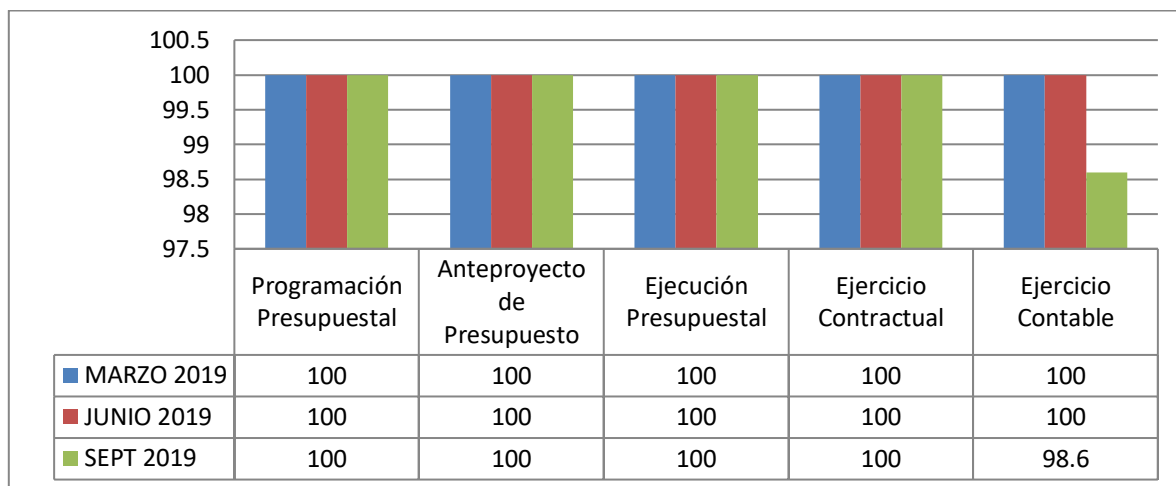
6.2.2 Análisis Política Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público

La política Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público, ha presentado a lo largo de los reportes presentados, estabilidad en cada uno de sus componentes. De esta manera, en los diferentes cortes valorados, la puntuación fue de 100, exceptuando el reporte para septiembre del Ejercicio Contable que presentó una calificación de 98,6, siendo igualmente un valor positivo para el análisis.



- Calificación por componentes:**

COMPONENTE	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
PROGRAMACIÓN PRESUPUESTAL	100	100	100
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO	100	100	100
EJECUCIÓN PRESUPUESTAL	100	100	100
EJERCICIO CONTRACTUAL	100	100	100
EJERCICIO CONTABLE	100	100	98,6



6.3 DIMENSIÓN 3: GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADOS

El propósito de esta Dimensión es 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”.

**Ventanilla hacia adentro**

Políticas que la integran son: Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos, Gobierno Digital, Seguridad Digital, Defensa Jurídica y Mejora Normativa.

- **Política Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos:** el propósito de esta política es permitirles a las entidades contar con una estructura organizacional y un modelo de procesos que facilite la operación alineada con el Direccionamiento Estratégico y Planeación de la entidad.
- **Política Seguridad Digital:** el propósito de esta política es contrarrestar el incremento de las amenazas informáticas que afecten significativamente, y afrontar retos en aspectos de seguridad cibernética.
- **Política Defensa Jurídica:** el propósito de esta política es dar solución a los problemas administrativos que generan litigiosidad e implica el uso de recursos públicos para reducir los eventos generadores del daño antijurídico.

6.3.1 Análisis Política Gobierno Digital

En la revisión de los componentes de la política de Gobierno Digital se observa como TIC para Gobierno Abierto y TIC para la gestión, muestran una participación positiva y ascendente en los diferentes cortes valorados. Por el contrario, la Seguridad y privacidad de la información, presenta cifras muy bajas y no refleja cambios significativos en los diferentes cortes.

En cuanto a las categorías, la gran mayoría presentan calificaciones ascendentes o estables en cada uno de los informes. En el caso de los Indicadores de Resultados: Seguridad y Privacidad de la Información (Componente: Seguridad y privacidad de la información), la valoración es muy baja de 0,3 en todos los cortes y no se observan mejoras.

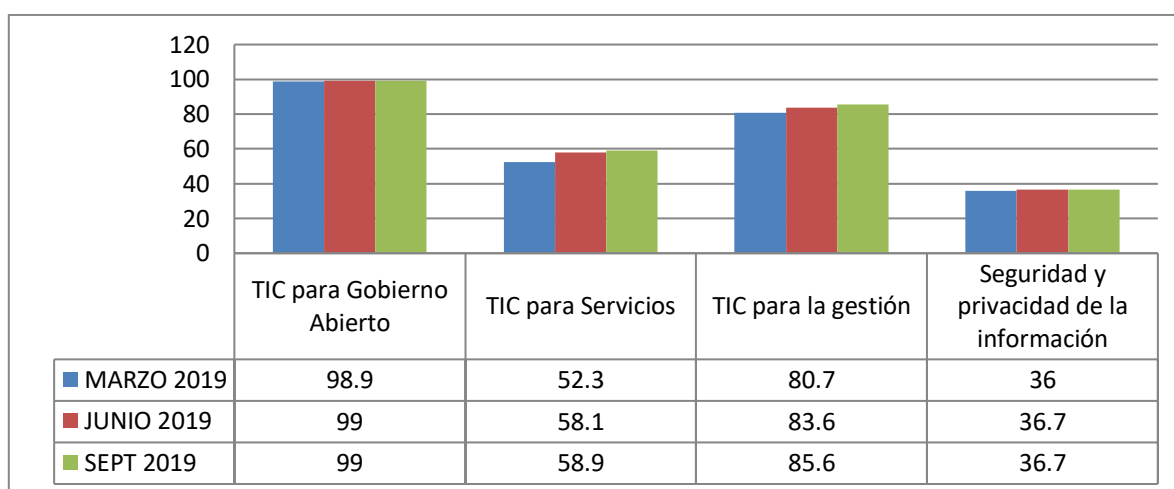


Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019

• Calificación por componentes:

COMPONENTE	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
1. TIC PARA GOBIERNO ABIERTO	98,9	99	99
2. TIC PARA SERVICIOS	52,3	58,1	58,9
3. TIC PARA LA GESTIÓN	80,7	83,6	85,6
4. SEGURIDAD Y PRIVACIDAD DE LA INFORMACIÓN	36	36,7	36,7



Calificación por Categorías:

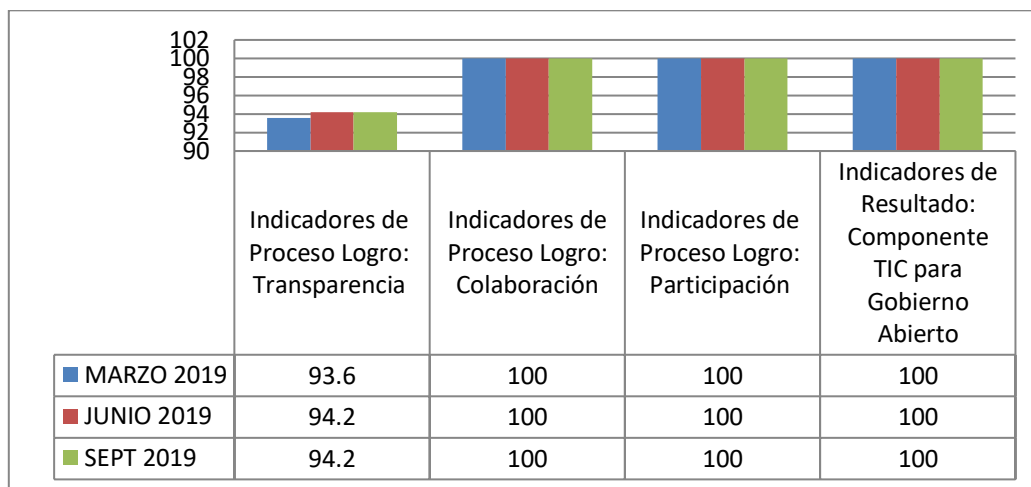
• Categorías del Componente 1: TIC para Gobierno Abierto

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Indicadores de Proceso Logro: Transparencia	93,6	94,2	94,2
Indicadores de Proceso Logro: Colaboración	100	100	100
Indicadores de Proceso Logro: Participación	100	100	100
Indicadores de Resultado: Componente TIC para Gobierno Abierto	100	100	100



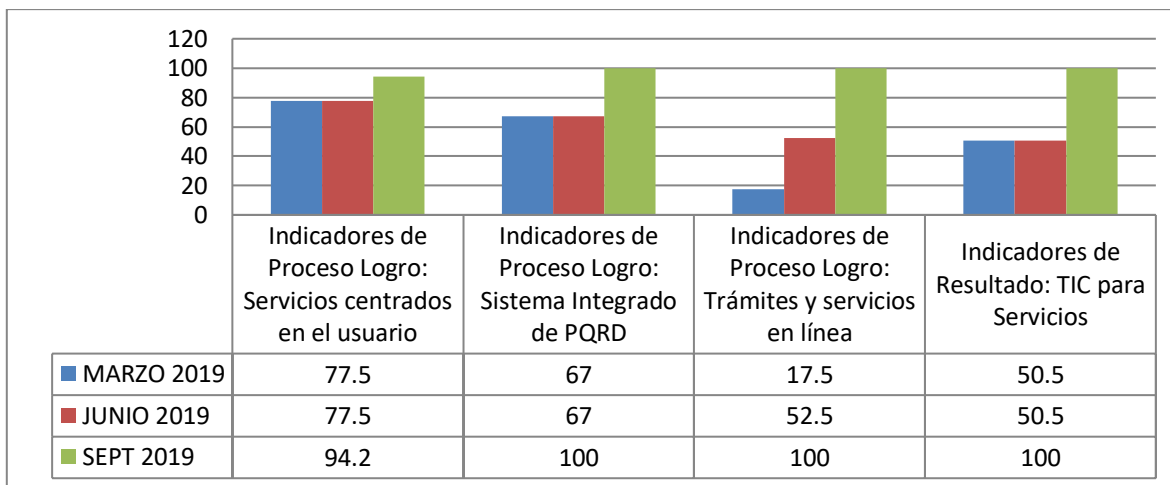
Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019



- Categorías del Componente 2: TIC para Servicios:**

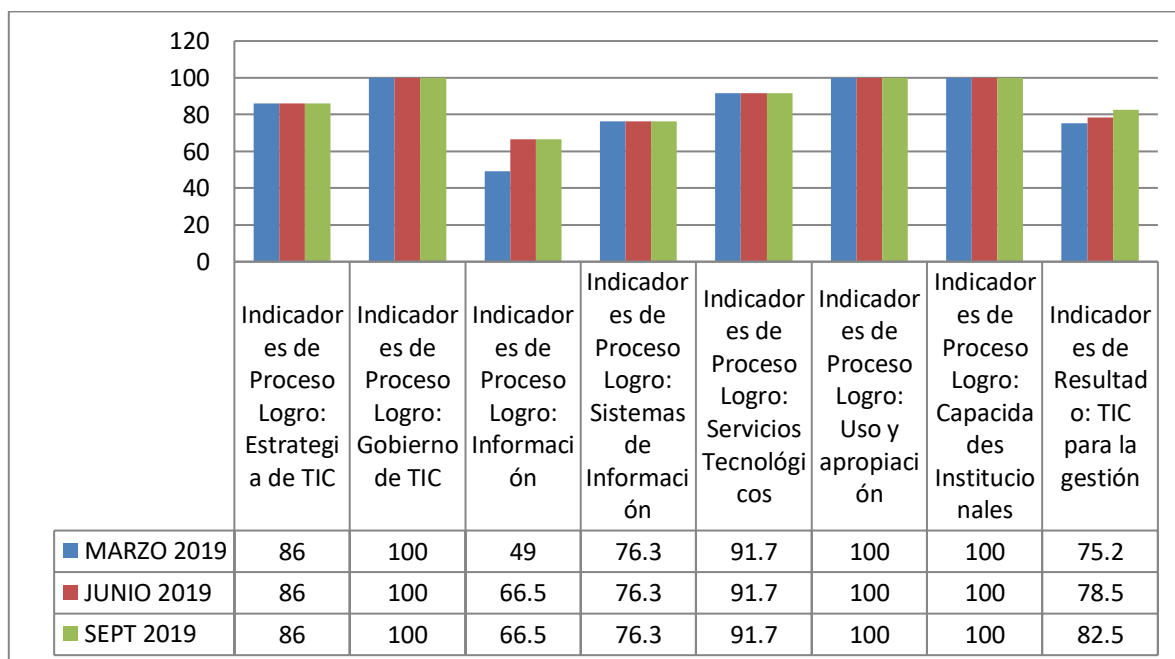
CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Indicadores de Proceso Logro: Servicios centrados en el usuario	77,5	77,5	77,5
Indicadores de Proceso Logro: Sistema Integrado de PQRD	67	67	67
Indicadores de Proceso Logro: Trámites y servicios en línea	17,5	52,5	57,5
Indicadores de Resultado: TIC para Servicios	50,5	50,5	50,5





• Categorías del Componente 3: TIC para la gestión

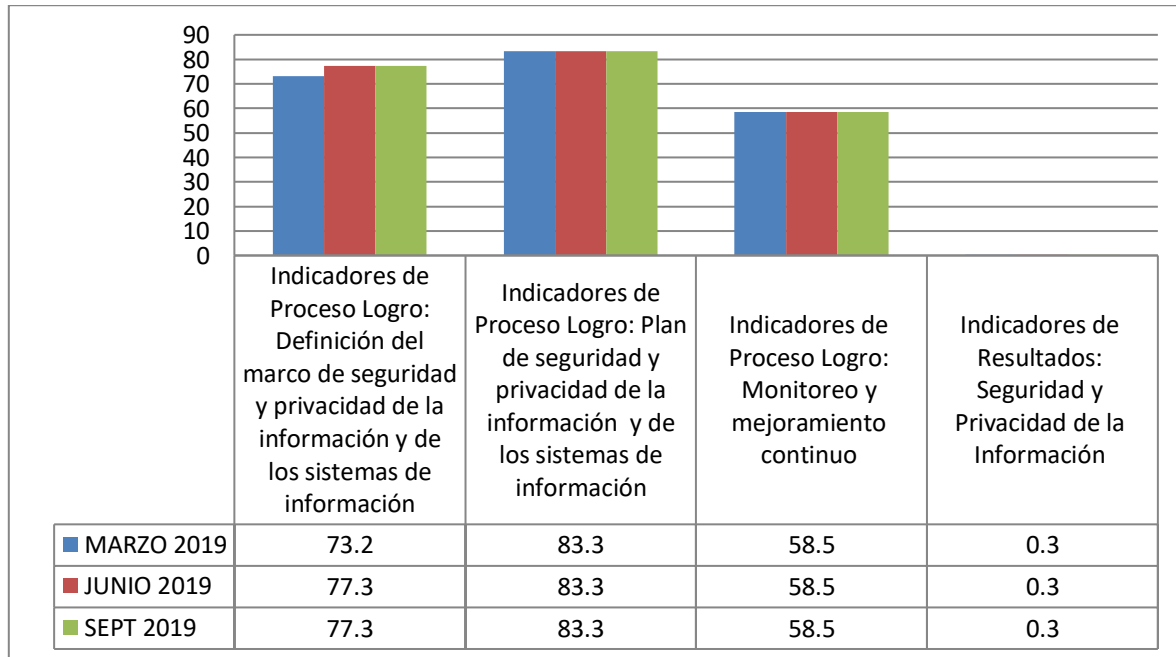
CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Indicadores de Proceso Logro: Estrategia de TIC	86	86	86
Indicadores de Proceso Logro: Gobierno de TIC	100	100	100
Indicadores de Proceso Logro: Información	49	66,5	66,5
Indicadores de Proceso Logro: Sistemas de Información	76,3	76,3	76,3
Indicadores de Proceso Logro: Servicios Tecnológicos	91,7	91,7	91,7
Indicadores de Proceso Logro: Uso y apropiación	100	100	100
Indicadores de Proceso Logro: Capacidades Institucionales	100	100	100
Indicadores de Resultado: TIC para la gestión	75,2	78,5	82,5





- Componente 4: Seguridad y privacidad de la información**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Indicadores de Proceso Logro: Definición del marco de seguridad y privacidad de la información y de los sistemas de información	73,2	77,3	77,3
Indicadores de Proceso Logro: Plan de seguridad y privacidad de la información y de los sistemas de información	83,3	83,3	83,3
Indicadores de Proceso Logro: Monitoreo y mejoramiento continuo	58,5	58,5	58,5
Indicadores de Resultados: Seguridad y Privacidad de la Información	0,3	0,3	0,3



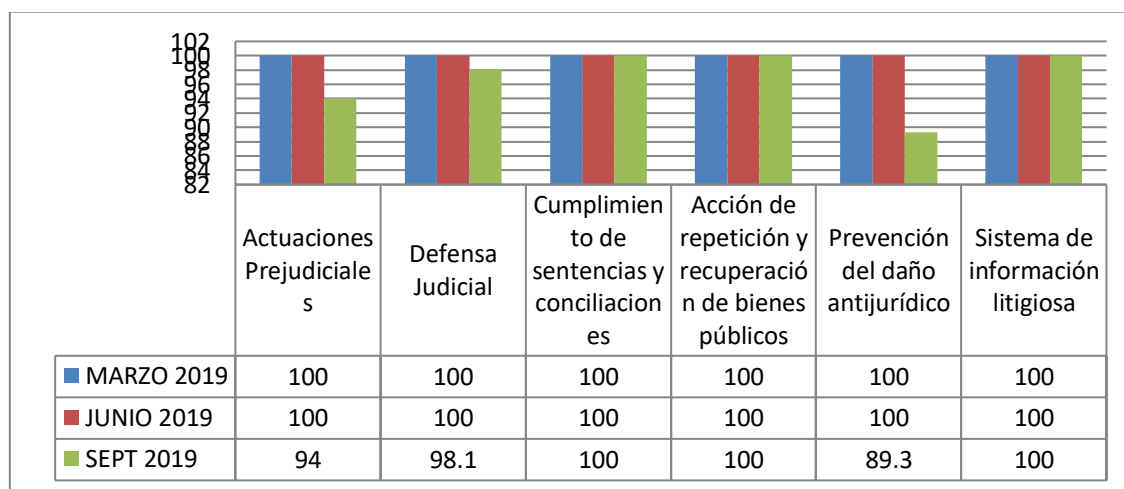


6.3.2 Análisis Política Defensa Jurídica

La política de Defensa Jurídica, ha mostrado un comportamiento positivo a lo largo de los cortes evaluados, sólo se observan algunas disminuciones para el reporte presentado con corte a septiembre. Básicamente, las calificaciones reducidas se encuentran en la categoría de Seguimiento y evaluación de los componentes Actuaciones Prejudiciales, Defensa Judicial y Prevención del daño antijurídico.

- Calificación por componentes:**

COMPONENTE	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
1. ACTUACIONES PREJUDICIALES	100	100	94
2. DEFENSA JUDICIAL	100	100	98,1
3. CUMPLIMIENTO DE SENTENCIAS Y CONCILIACIONES	100	100	100
4. ACCIÓN DE REPETICIÓN Y RECUPERACIÓN DE BIENES PÚBLICOS	100	100	100
5. PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO	100	100	89,3
6. SISTEMA DE INFORMACIÓN LITIGIOSA	100	100	100





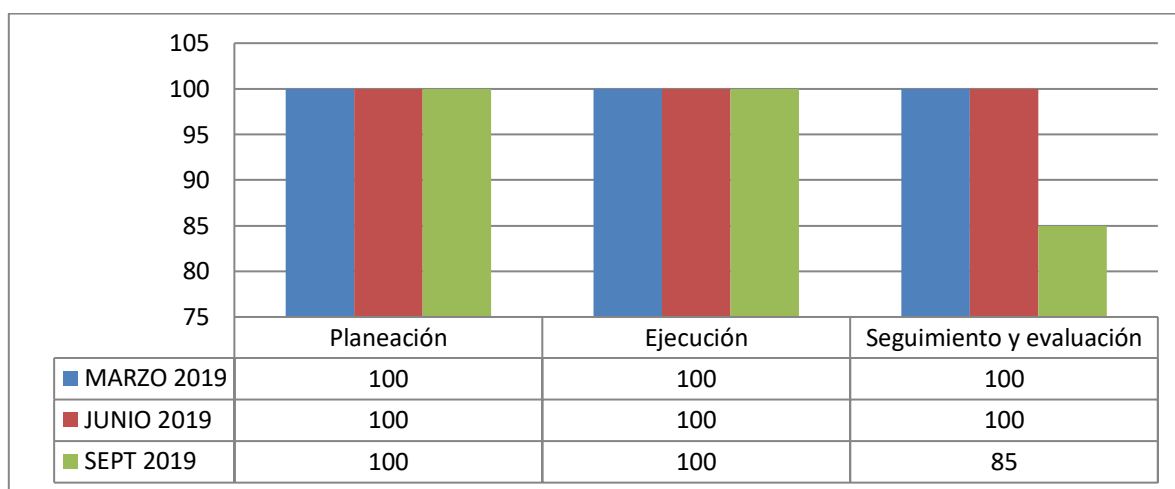
Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019

Calificación por Categorías:

- Categorías del Componente 1: Actuaciones Prejudiciales**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Planeación	100	100	100
Ejecución	100	100	100
Seguimiento y evaluación	100	100	85



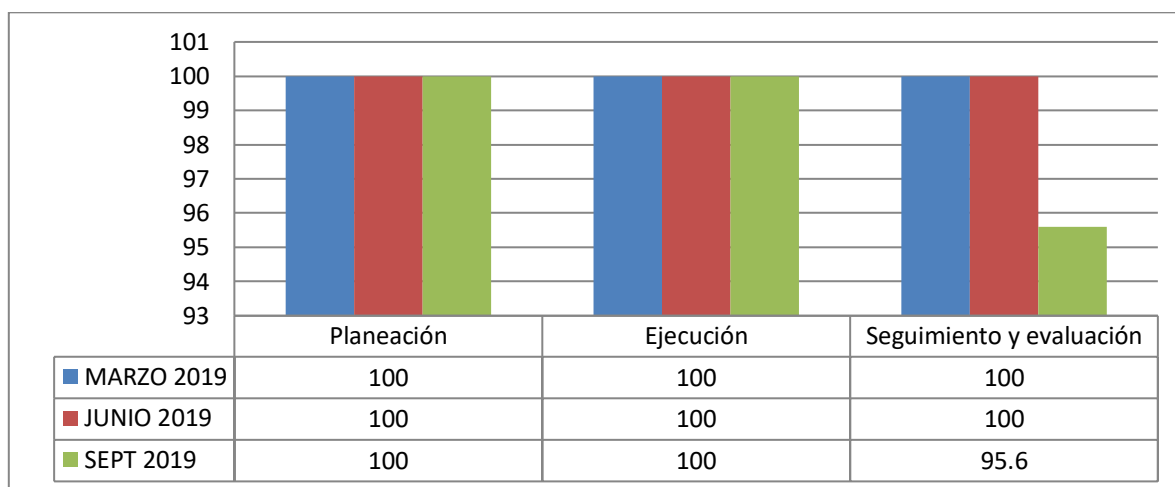
- Categorías del Componente 2: Defensa Judicial**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Planeación	100	100	100
Ejecución	100	100	100
Seguimiento y evaluación	100	100	95,6



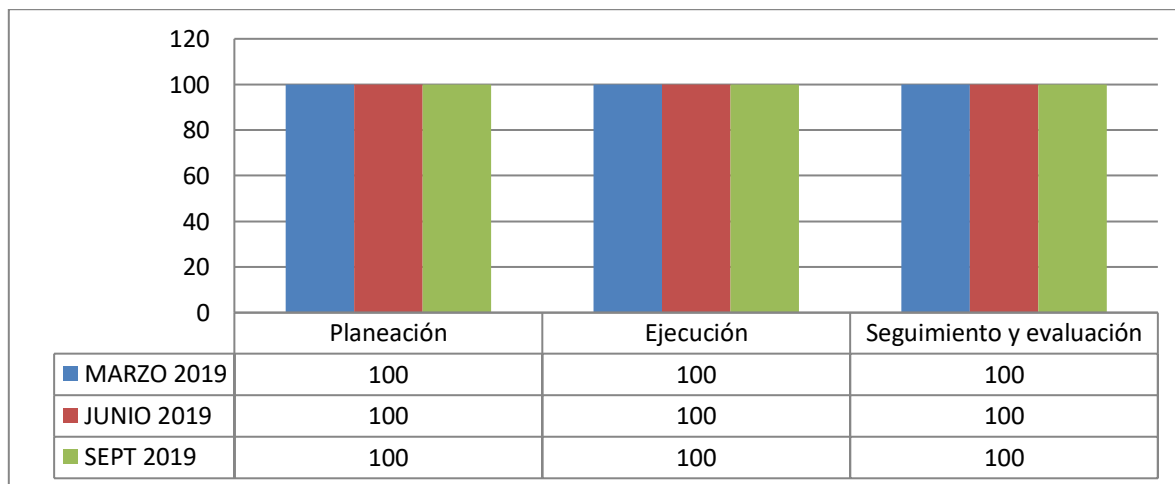
Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019



- Categorías del Componente 3: Cumplimiento de sentencias y conciliaciones**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Planeación	100	100	100
Ejecución	100	100	100
Seguimiento y evaluación	100	100	100



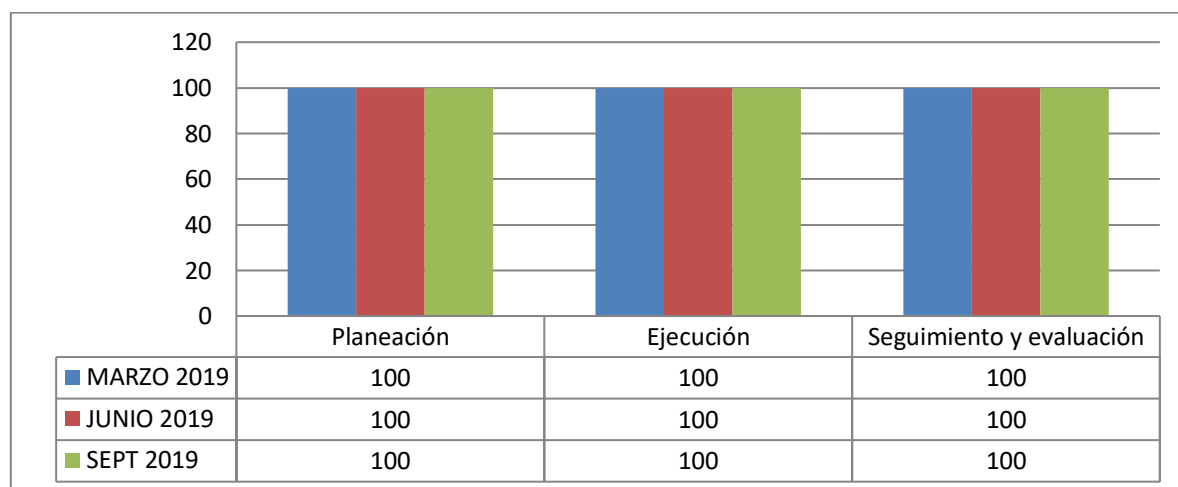


Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019

- **Categorías del Componente 4: Acción de repetición y recuperación de bienes públicos**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Planeación	100	100	100
Ejecución	100	100	100
Seguimiento y evaluación	100	100	100



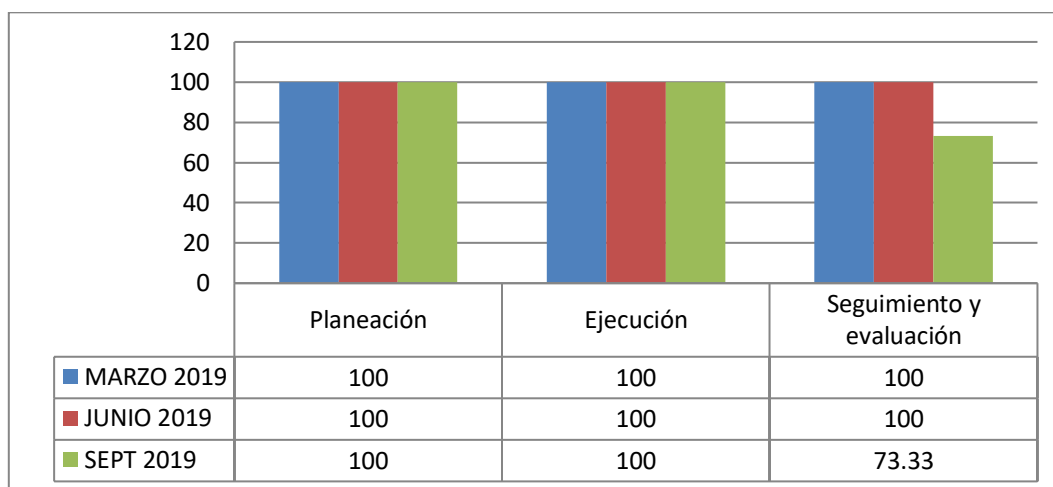
- **Categorías del Componente 5: Prevención del daño antijurídico**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Planeación	100	100	100
Ejecución	100	100	100
Seguimiento y evaluación	100	100	73,33



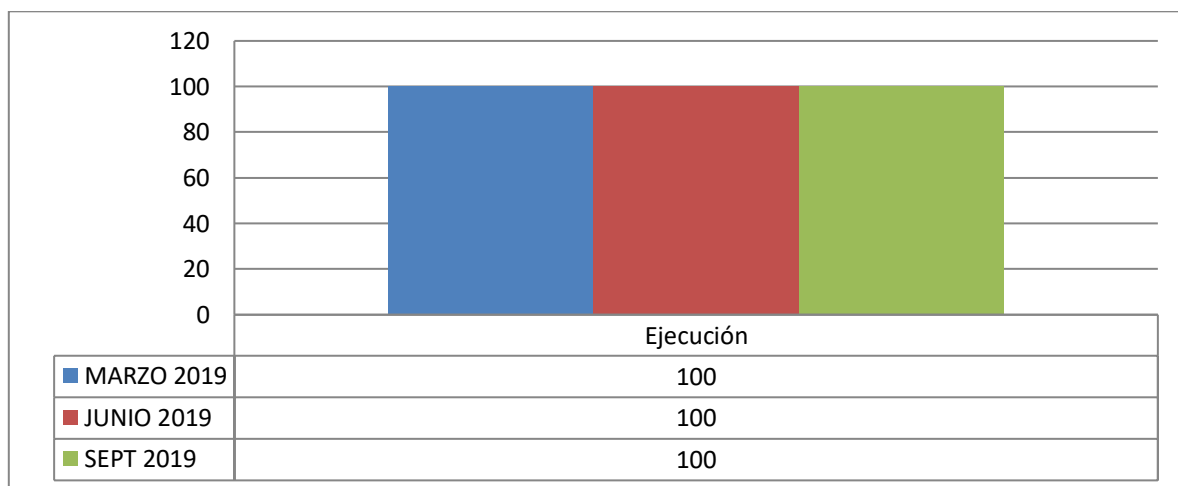
Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019



- Categorías del Componente 6: Sistema de información litigiosa**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Ejecución	100	100	100



**Relación Estado-Ciudadano**

Las políticas que la componen son: Servicio al Ciudadano, Racionalización de Trámites, Participación Ciudadana en la Gestión Pública.

- **Política Servicio al Ciudadano:** el propósito de la política es facilitar el acceso de los ciudadanos a sus derechos, mediante los servicios de la entidad, en todas sus sedes y a través de los distintos canales. El servicio al ciudadano se enmarca en los principios de información completa y clara, de igualdad, moralidad, economía, celeridad, imparcialidad, eficiencia, transparencia, consistencia, calidad y oportunidad, teniendo presente las necesidades, realidades y expectativas del ciudadano.
- **Política Participación Ciudadana en la Gestión Pública:** el propósito de esta política está orientado a que las entidades garanticen la participación ciudadana en todo el ciclo de la gestión pública (diagnóstico, formulación, implementación, evaluación y seguimiento). Continuación se describe los pasos o acciones que deben adelantar las entidades:
 - a) Elaborar el diagnóstico del estado actual de la participación ciudadana en la entidad
 - b) Construir las estrategias de: 1) Participación articulada con el direccionamiento estratégico y planeación institucional y 2) la de Rendición de Cuentas en el PAAC
 - c) Ejecutar las estrategias de: 1) Participación ciudadana y 2) de Rendición de Cuentas
 - d) Evaluar los resultados de las estrategias de Participación y Rendición de Cuentas y retroalimentar

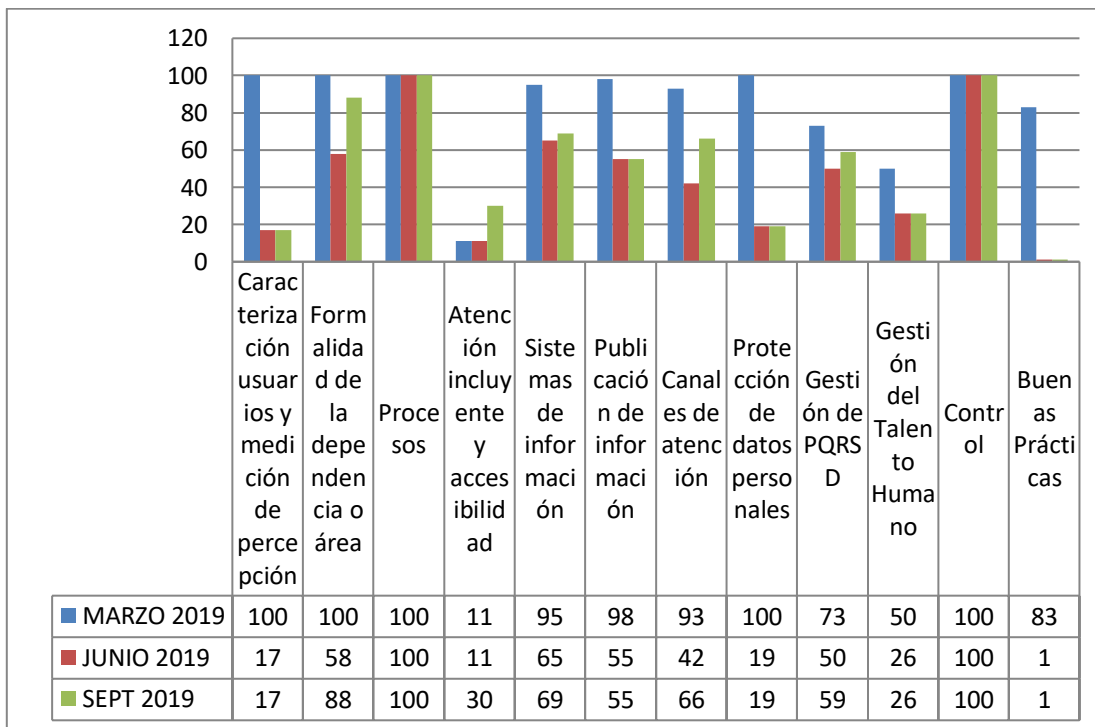
6.3.3 Análisis Política Servicio al Ciudadano

Los componentes de la política de Servicio al Ciudadano, muestran cambios significativos. En primer lugar, la Caracterización de usuarios y medición de percepción, Formalidad de la dependencia o área, Sistemas de información, Publicación de información, Protección de datos personales, Gestión del Talento Humano y Buenas prácticas, presentan notorias disminuciones entre los cortes analizados. Por su parte, los componentes de Procesos y Control, se han mantenido en 100 durante los períodos reportados.



- Calificación por componentes:**

COMPONENTE	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
CARACTERIZACIÓN USUARIOS Y MEDICIÓN DE PERCEPCIÓN	100	17	17
FORMALIDAD DE LA DEPENDENCIA O ÁREA	100	58	88
PROCESOS	100	100	100
ATENCIÓN INCLUYENTE Y ACCESIBILIDAD	11	11	30
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	95	65	69
PUBLICACIÓN DE INFORMACIÓN	98	55	55
CANALES DE ATENCIÓN	93	42	66
PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES	100	19	19
GESTIÓN DE PQRS	73	50	59
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	50	26	26
CONTROL	100	100	100
BUENAS PRÁCTICAS	83	1	1





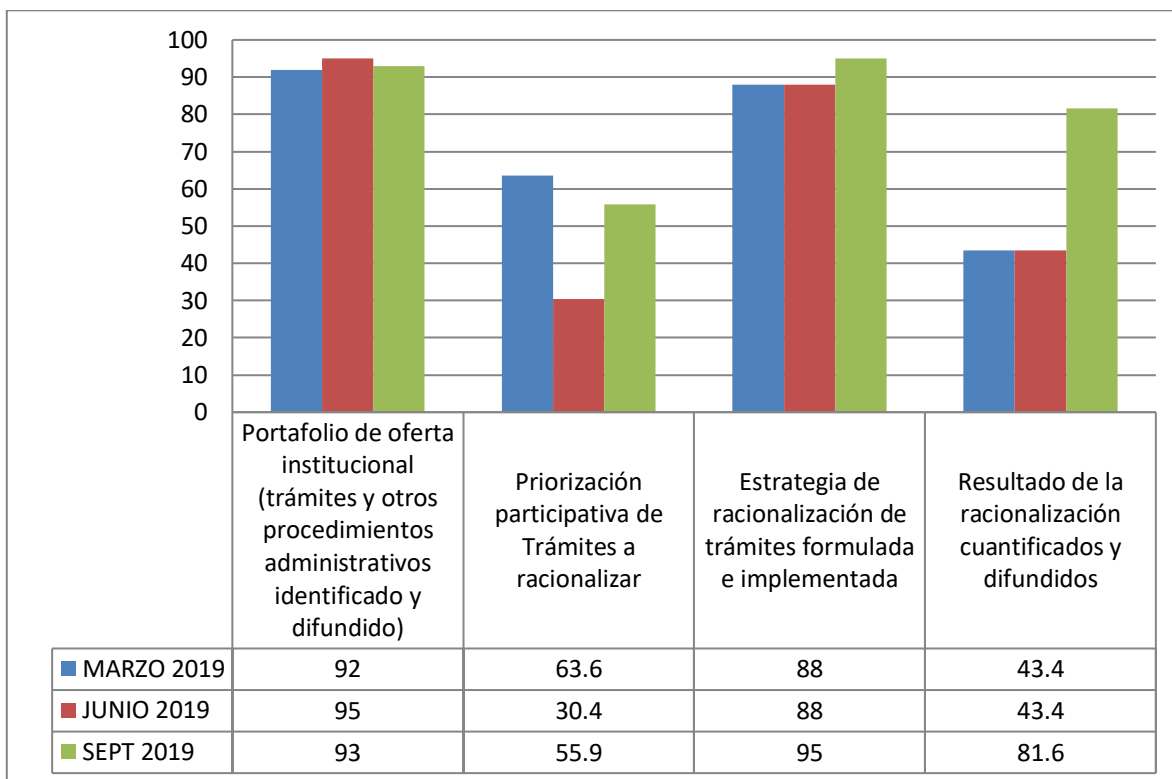
6.3.4 Análisis Política Racionalización de Trámites

En la política de Racionalización de Trámites, el corte de septiembre presenta una disminución en su componente de Portafolio de oferta institucional (trámites y otros procedimientos administrativos identificado y difundido), los demás incrementaron la calificación.

En cuanto a la revisión de los elementos que le componen, la categoría Realizar campañas de apropiación de las mejoras internas y externas (Componente: Resultado de la racionalización cuantificados y difundidos), en los cortes de marzo y junio presentó una calificación de 1 y para septiembre presentó una mejora, logrando obtener 100.

- **Calificación por componentes:**

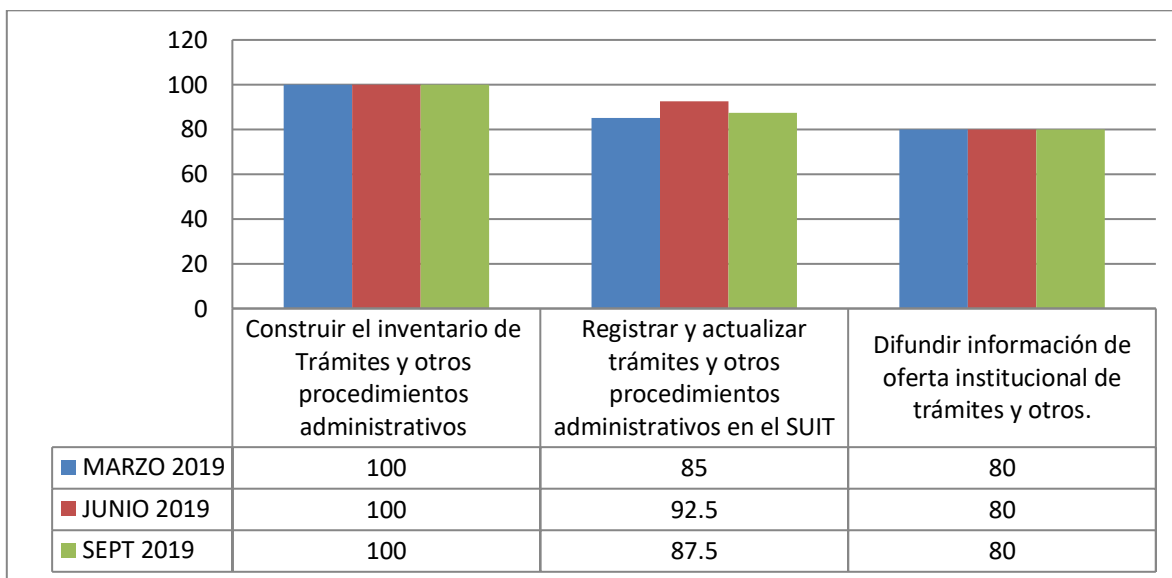
COMPONENTE	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
1. PORTAFOLIO DE OFERTA INSTITUCIONAL (TRÁMITES Y OTROS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS IDENTIFICADO Y DIFUNDIDO)	92	95	93
2. PRIORIZACIÓN PARTICIPATIVA DE TRÁMITES A RACIONALIZAR	63,6	30,4	55,9
3. ESTRATEGIA DE RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES FORMULADA E IMPLEMENTADA	88	88	95
4. RESULTADO DE LA RACIONALIZACIÓN CUANTIFICADOS Y DIFUNDIDOS	43,4	43,4	81,6



Calificación por Categorías

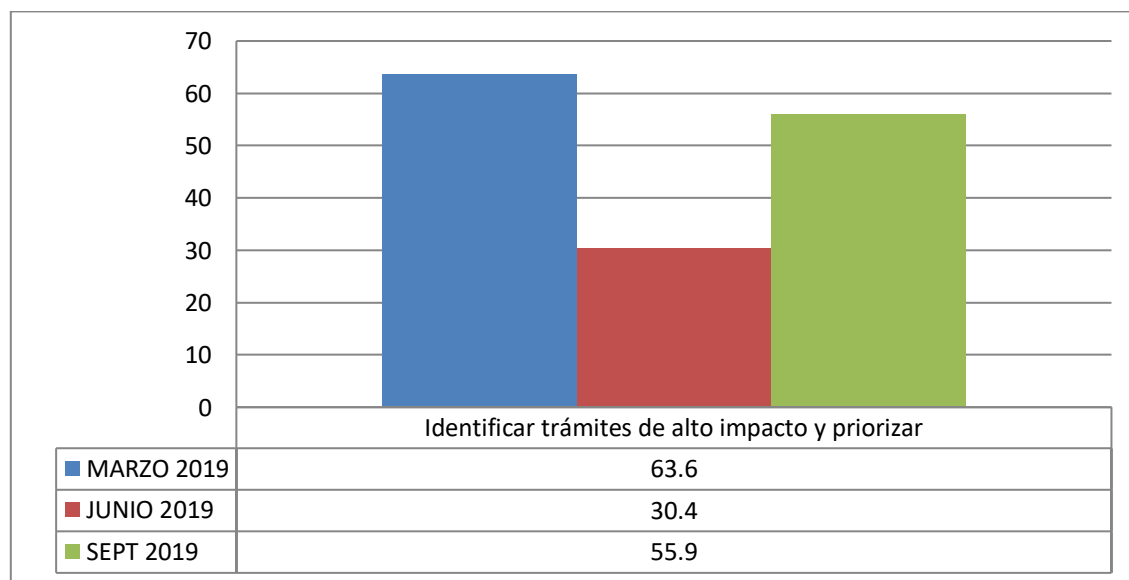
- **Categorías del Componente 1: Portafolio de oferta institucional (trámites y otros procedimientos administrativos) identificado y difundido**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Construir el inventario de Trámites y otros procedimientos administrativos	100	100	100
Registrar y actualizar trámites y otros procedimientos administrativos en el SUI	85	92,5	87,5
Difundir información de oferta institucional de trámites y otros.	80	80	80



- **Categorías del Componente 2: Priorización participativa de Trámites a racionalizar**

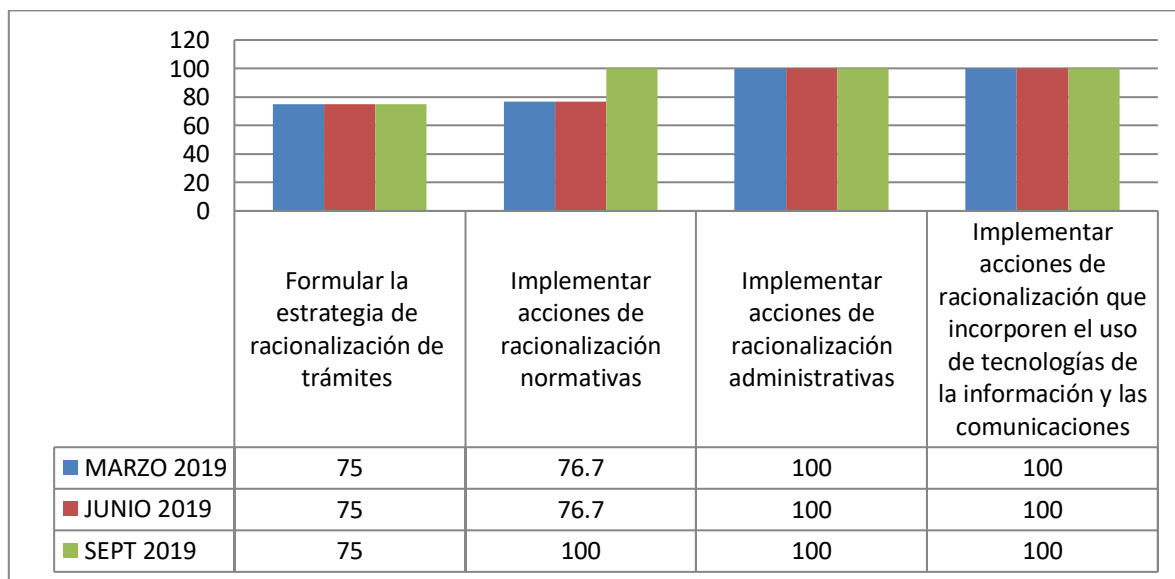
CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Identificar trámites de alto impacto y priorizar	63,6	30,4	55,9





- **Categorías del Componente 3: Estrategia de racionalización de trámites formulada e implementada**

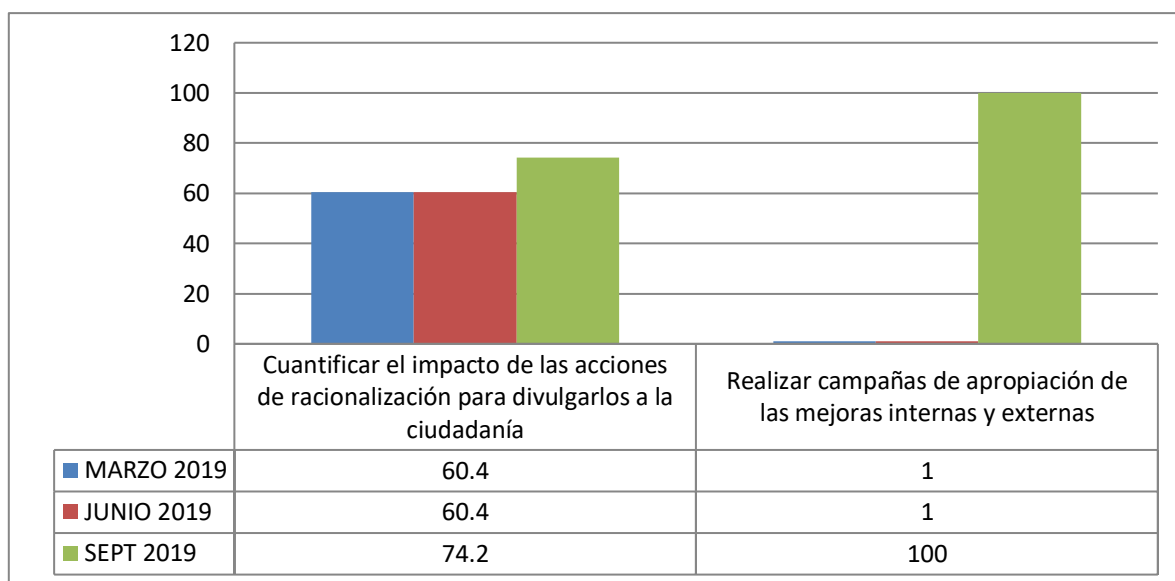
CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Formular la estrategia de racionalización de trámites	75	75	75
Implementar acciones de racionalización normativas	76,7	76,7	100
Implementar acciones de racionalización administrativas	100	100	100
Implementar acciones de racionalización que incorporen el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones	100	100	100





- **Categorías del Componente 4: Resultado de la racionalización cuantificados y difundidos**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Cuantificar el impacto de las acciones de racionalización para divulgarlos a la ciudadanía	60,4	60,4	74,2
Realizar campañas de apropiación de las mejoras internas y externas	1	1	100



6.3.5 Análisis Política Participación Ciudadana en la Gestión Pública

Los componentes de la política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública, muestran el siguiente comportamiento:

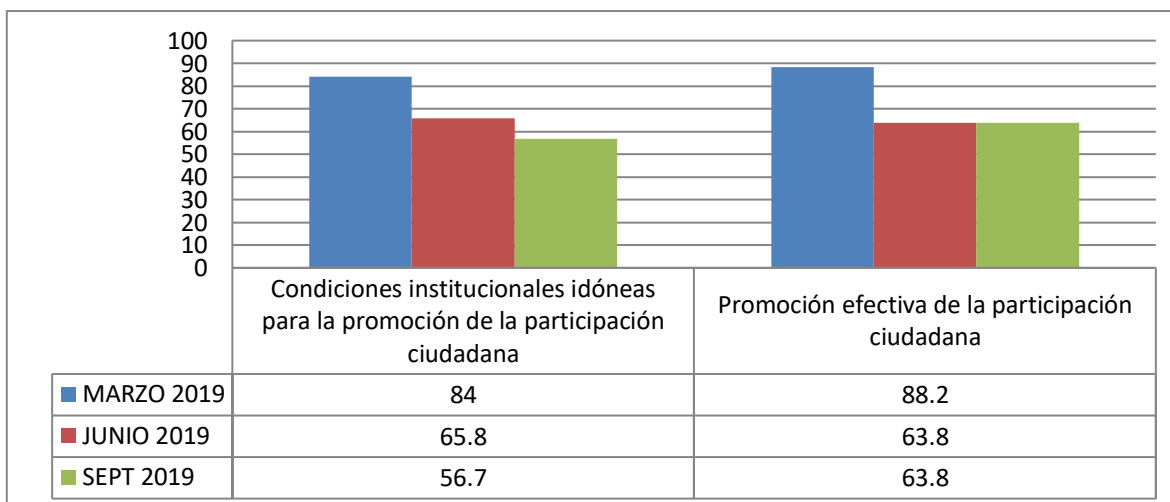
- Condiciones institucionales idóneas para la promoción de la participación ciudadana, ha venido disminuyendo a lo largo de las evaluaciones realizadas.
- Promoción efectiva de la participación ciudadana, la calificación más alta se presenta en el corte de marzo con 88,2. Para junio y septiembre disminuye, permaneciendo estable con 63,8.



En general la valoración de las categorías ha disminuido. El comportamiento más relevante se observa en la relacionada con Construir el plan de participación. Divulgar el plan y retroalimentar (Componente: Condiciones Institucionales idóneas para la promoción de la participación ciudadana), ya que presenta una calificación de cero en todos los cortes evaluados. Así mismo, para la categoría, Realizar el diagnóstico del estado actual de la participación ciudadana en la entidad, se ha presentado una notoria disminución en cada corte, marzo 78, junio 60,8 y septiembre 24,4.

- **Calificación por componentes**

COMPONENTE	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
1. CONDICIONES INSTITUCIONALES IDÓNEAS PARA LA PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA	84	65,8	56,7
2. PROMOCIÓN EFECTIVA DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA	88,2	63,8	63,8

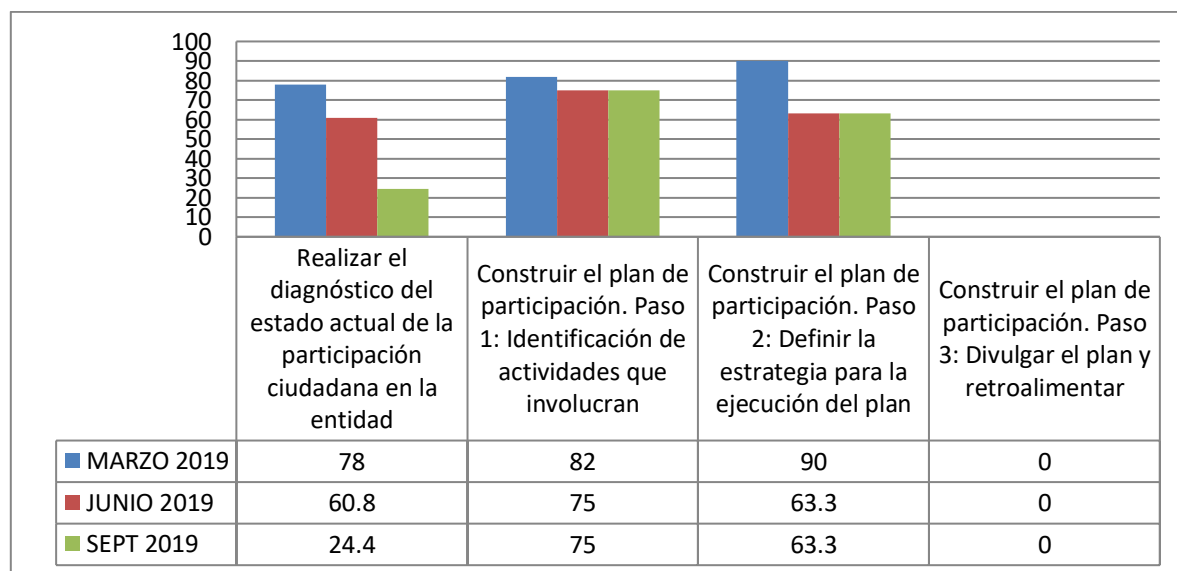




Calificación por Categorías

- Categorías del Componente 1: Condiciones Institucionales idóneas para la promoción de la participación ciudadana**

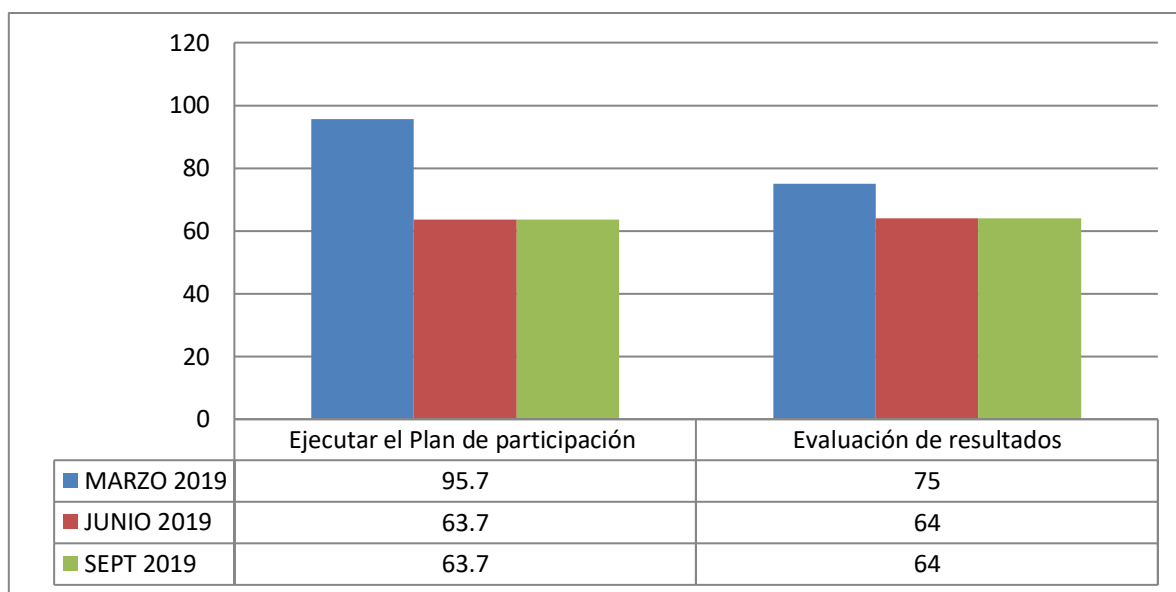
CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Realizar el diagnóstico del estado actual de la participación ciudadana en la entidad	78	60,8	24,4
Construir el plan de participación. Paso 1: Identificación de actividades que involucran	82	75	75
Construir el plan de participación. Paso 2: Definir la estrategia para la ejecución del plan	90	63,3	63,3
Construir el plan de participación. Paso 3: Divulgar el plan y retroalimentar	0	0	0





- **Categorías del Componente 2: Promoción efectiva de la participación ciudadana**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Ejecutar el Plan de participación	95,7	63,7	63,7
Evaluación de resultados	75	64	64



6.4 DIMENSIÓN 4: EVALUACIÓN DE RESULTADOS

El propósito de esta dimensión es que las entidades públicas desarrollen una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua a partir del seguimiento a su gestión y desempeño, a fin de conocer permanentemente los avances en la consecución de los resultados previstos en su marco estratégico y de esta forma medir los efectos de la gestión institucional en la garantía de los derechos, satisfacción de las necesidades y/o resolución de los problemas de los grupos de valor.

Dicha dimensión se compone de la política de Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional.



Política 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:

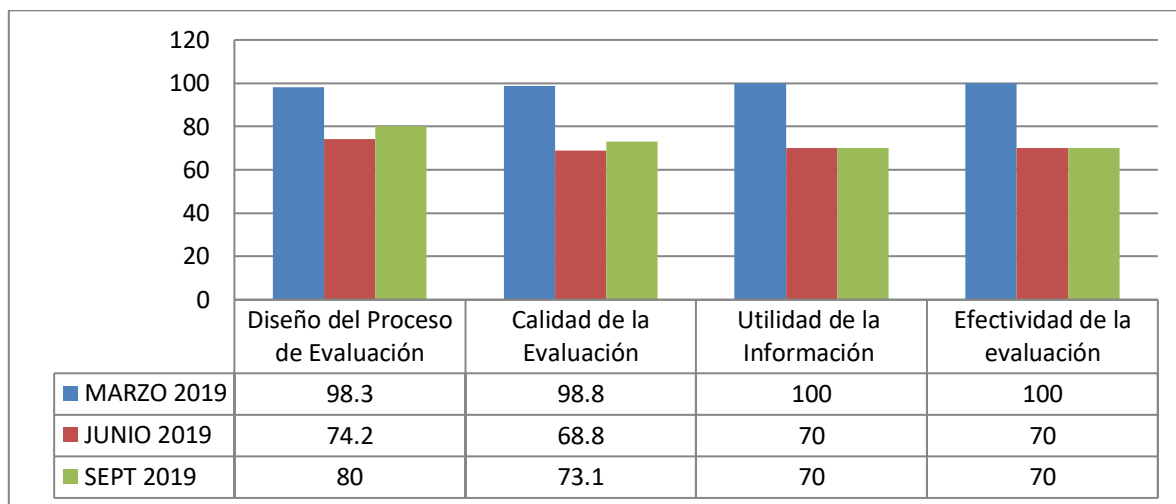
- Seguimiento a la gestión institucional: monitoreo periódico a todos planes que se implementan en la entidad (plan de acción, el PAAC, el PAA, entre otros).
- Evaluación de los resultados obtenidos

6.4.1 Análisis Política Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional

La política de Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional presenta una disminución en todos los componentes calificados en el corte de junio; sin embargo, en septiembre muestra un incremento en lo referente al Diseño del Proceso de Evaluación y la Calidad de la Evaluación. Los demás componentes permanecen estables para el último periodo reportado.

- **Calificación por componentes:**

COMPONENTE	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
DISEÑO DEL PROCESO DE EVALUACIÓN	98,3	74,2	80
CALIDAD DE LA EVALUACIÓN	98,8	68,8	73,1
UTILIDAD DE LA INFORMACIÓN	100	70	70
EFFECTIVIDAD DE LA EVALUACIÓN	100	70	70



6.5 DIMENSIÓN 5: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

El propósito de esta Dimensión es garantizar un adecuado flujo de información interna, es decir aquella que permite la operación interna de una entidad, así como de la información externa, esto es, la vinculada a la 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.

Esta dimensión se encuentra compuesta por las políticas de Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción, Gestión Documental y Gestión de la Información Estadística.

- **Política Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción:** el propósito de esta política se enmarca en el cumplimiento de 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.
- **Política Gestión Documental:** el propósito de esta política es buscar una mayor eficiencia administrativa en la función archivística: gestión documental; la defensa de los derechos (de los ciudadanos, los servidores públicos y las entidades del Estado); la promoción de la



transparencia y acceso a la información pública; la seguridad de la información y atención de contingencias; la participación de la ciudadanía en la gestión y a través del control social; el gobierno electrónico; así como la protección del patrimonio documental del país.

6.5.1 Análisis Política Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción

La política de Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción, en general ha mostrado incremento o estabilidad en la calificación de sus componentes. En lo referente a las mejoras significativas, se tiene que el Seguimiento acceso a la información pública en el corte de junio, muestra una calificación de 75,3 y para septiembre alcanza el 100.

Por su parte, gestión documental para el acceso a la información pública y Conocimientos y criterios sobre transparencia y acceso a la información pública, mantuvieron su calificación a lo largo de los cortes evaluados.

- **Calificación por componentes:**

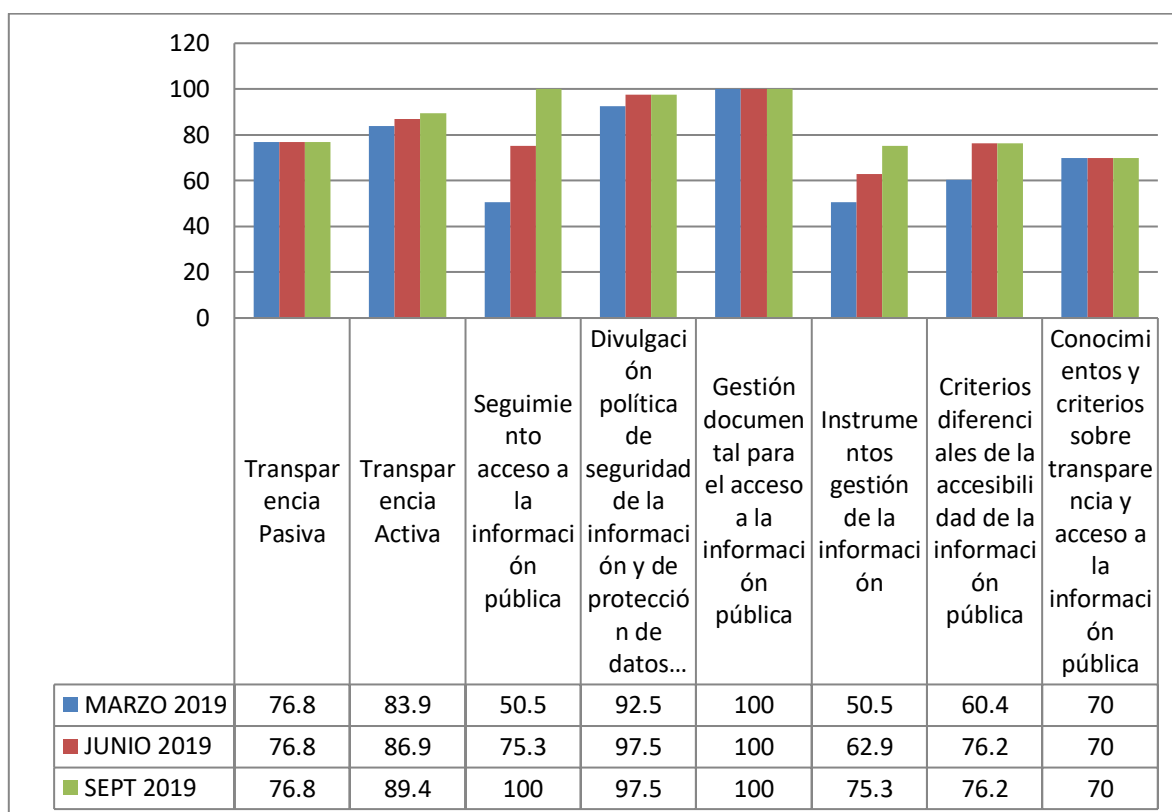
COMPONENTE	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
TRANSPARENCIA PASIVA	76,8	76,8	76,8
TRANSPARENCIA ACTIVA	83,9	86,9	89,4
SEGUIMIENTO ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA	50,5	75,3	100
DIVULGACIÓN POLÍTICA DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y DE PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES	92,5	97,5	97,5
GESTIÓN DOCUMENTAL PARA EL ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA	100	100	100
INSTRUMENTOS GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN	50,5	62,9	75,3
CRITERIOS DIFERENCIALES DE LA ACCESIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA	60,4	76,2	76,2



Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019

CONOCIMIENTOS Y CRITERIOS SOBRE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA	70	70	70
---	----	----	----



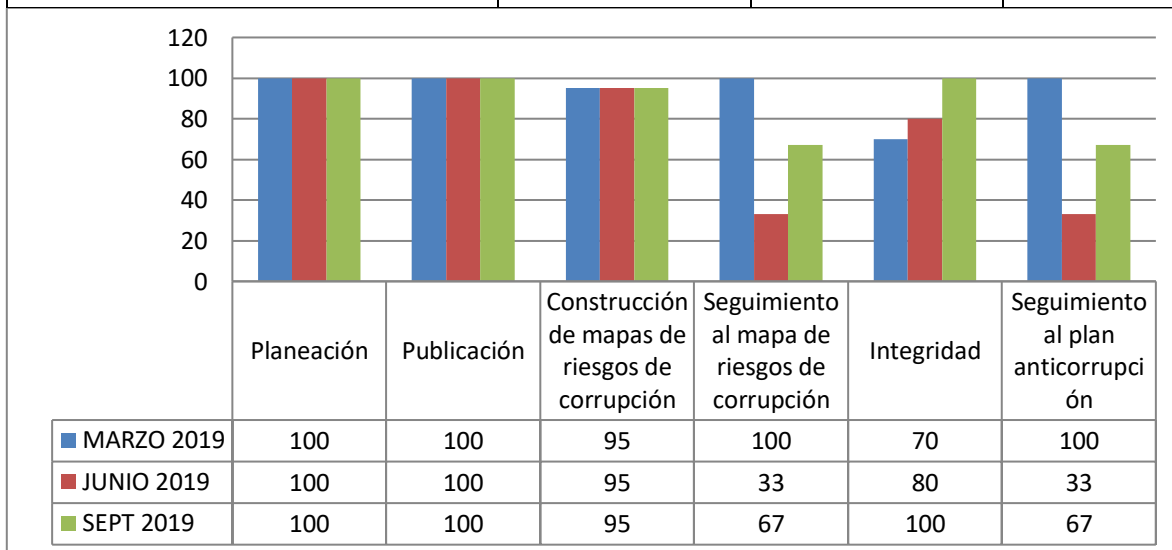
Estrategia Plan Anticorrupción

En la estrategia del Plan Anticorrupción, se tiene estabilidad en la calificación de las categorías de Planeación, Publicación, Construcción de mapas de riesgos de corrupción durante los periodos evaluados. El seguimiento al mapa de riesgos de corrupción y el seguimiento al plan anticorrupción, obtuvieron su calificación más baja en el corte de junio, ya que pasa de 100 a 33, pero se incrementa en septiembre a 67. La categoría de Integridad alcanza su máxima calificación de 100 para el corte de septiembre.



• Calificación por categorías

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Planeación	100	100	100
Publicación	100	100	100
Construcción de mapas de riesgos de corrupción	95	95	95
Seguimiento al mapa de riesgos de corrupción	100	33	67
Integridad	70	80	100
Seguimiento al plan anticorrupción	100	33	67



Estrategia Rendición de Cuentas

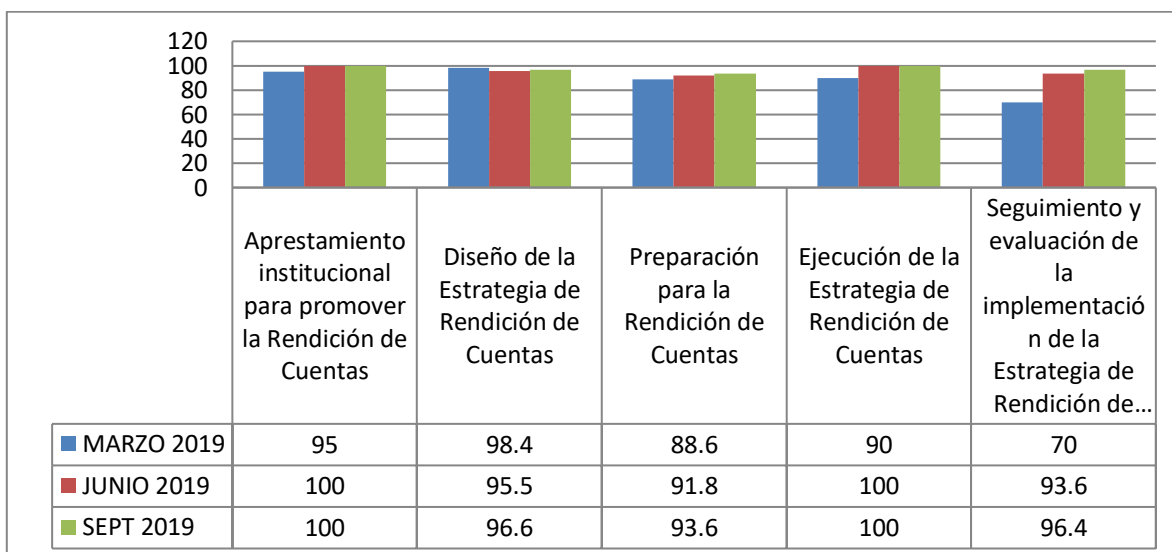
La estrategia de Rendición de Cuentas ha presentado en los diferentes cortes evaluados, calificaciones altas de sus componentes.

Entre las categorías con comportamiento estable se encuentran: Identificar espacios de articulación y cooperación para la rendición de cuentas - R.C.(100) y Convocar a los ciudadanos y grupos de interés para participar en los espacios de diálogo para la rendición de cuentas (100).



- **Calificación por componentes:**

COMPONENTES	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
1. APRESTAMIENTO INSTITUCIONAL PARA PROMOVER LA RENDICIÓN DE CUENTAS	95	100	100
2. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE RENDICIÓN DE CUENTAS	98,4	95,5	96,6
3. PREPARACIÓN PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS	88,6	91,8	93,6
4. EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE RENDICIÓN DE CUENTAS	90	100	100
5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE RENDICIÓN DE CUENTAS	70	93,6	96,4

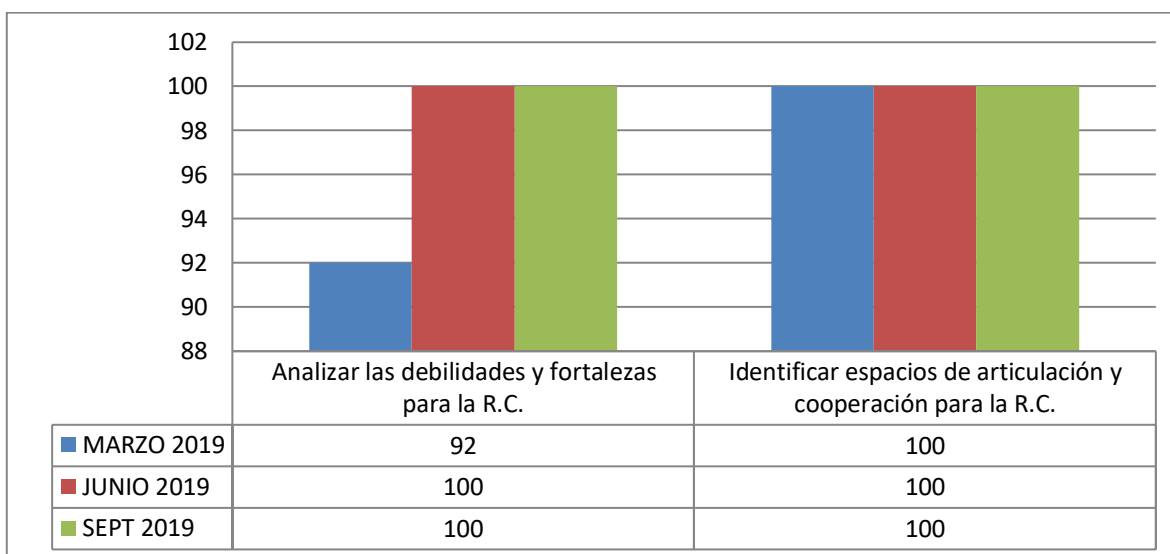




Calificación por Categorías

- Categorías del Componente 1: Aprestamiento institucional para promover la Rendición de Cuentas**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Analizar las debilidades y fortalezas para la R.C.	92	100	100
Identificar espacios de articulación y cooperación para la R.C.	100	100	100



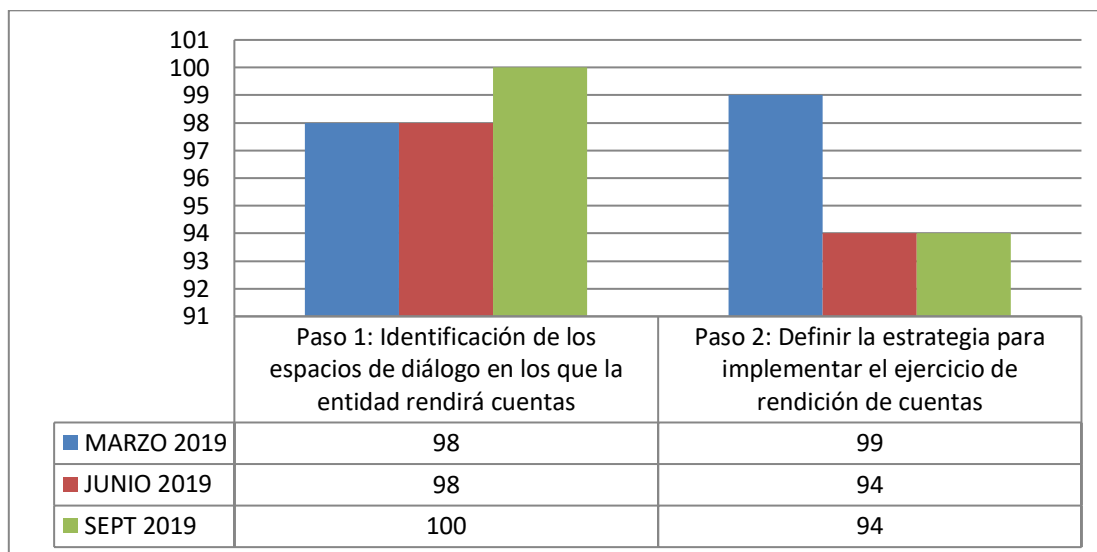
- Categorías del Componente 2: Diseño de la Estrategia de Rendición de Cuentas**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Paso 1: Identificación de los espacios de diálogo en los que la entidad rendirá cuentas	98	98	100
Paso 2: Definir la estrategia para implementar el ejercicio de rendición de cuentas	99	94	94



Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019



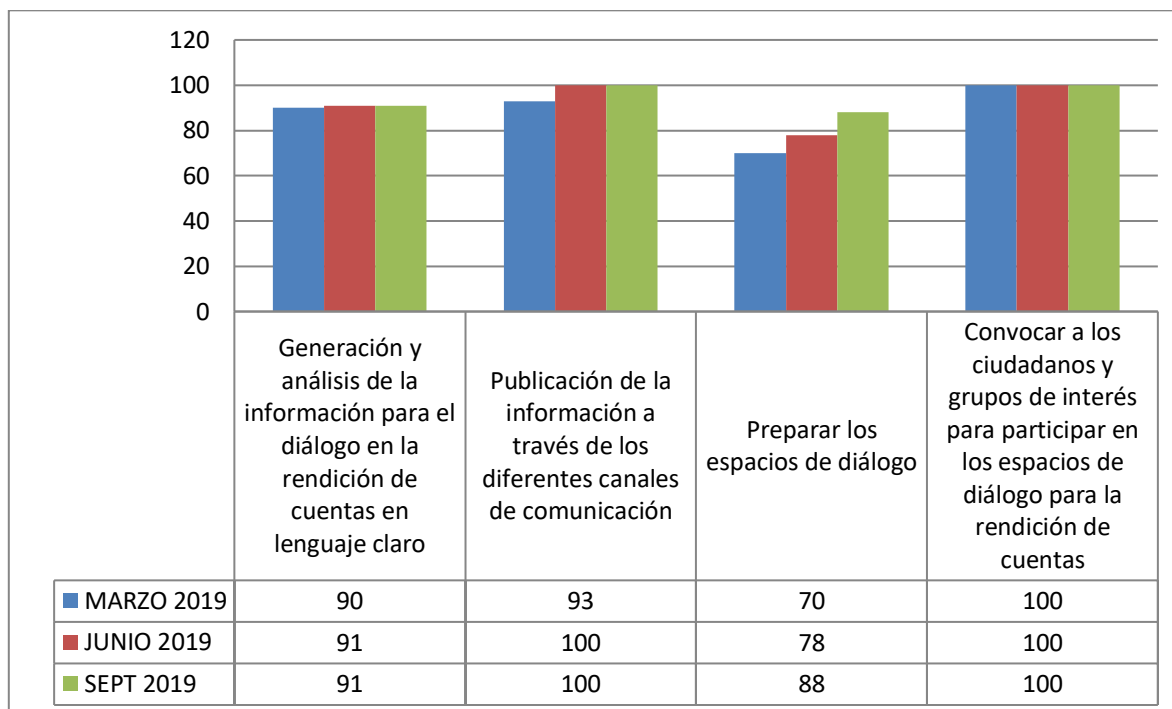
- Categorías del Componente 3: Preparación para la Rendición de Cuentas**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Generación y análisis de la información para el diálogo en la rendición de cuentas en lenguaje claro	90	91	91
Publicación de la información a través de los diferentes canales de comunicación	93	100	100
Preparar los espacios de diálogo	70	78	88
Convocar a los ciudadanos y grupos de interés para participar en los espacios de diálogo para la rendición de cuentas	100	100	100



Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019



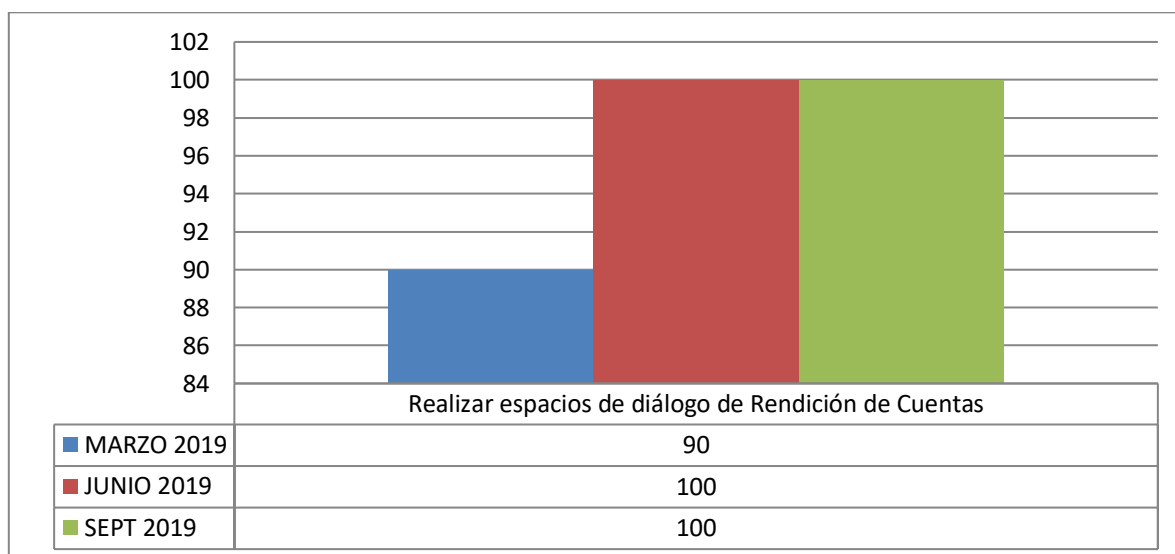
- Categorías del Componente 4: Ejecución de la Estrategia de Rendición de Cuentas**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Realizar espacios de diálogo de Rendición de Cuentas	90	100	100



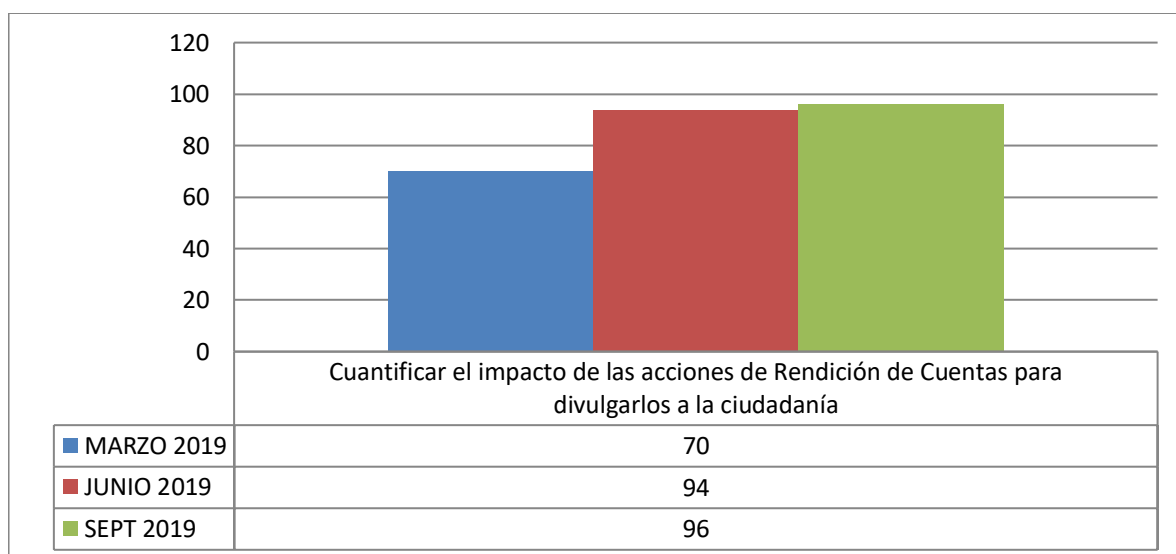
Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019



- **Categorías del Componente 5: Seguimiento y evaluación de la implementación de la Estrategia de Rendición de Cuentas**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Cuantificar el impacto de las acciones de Rendición de Cuentas para divulgarlos a la ciudadanía	70	94	96





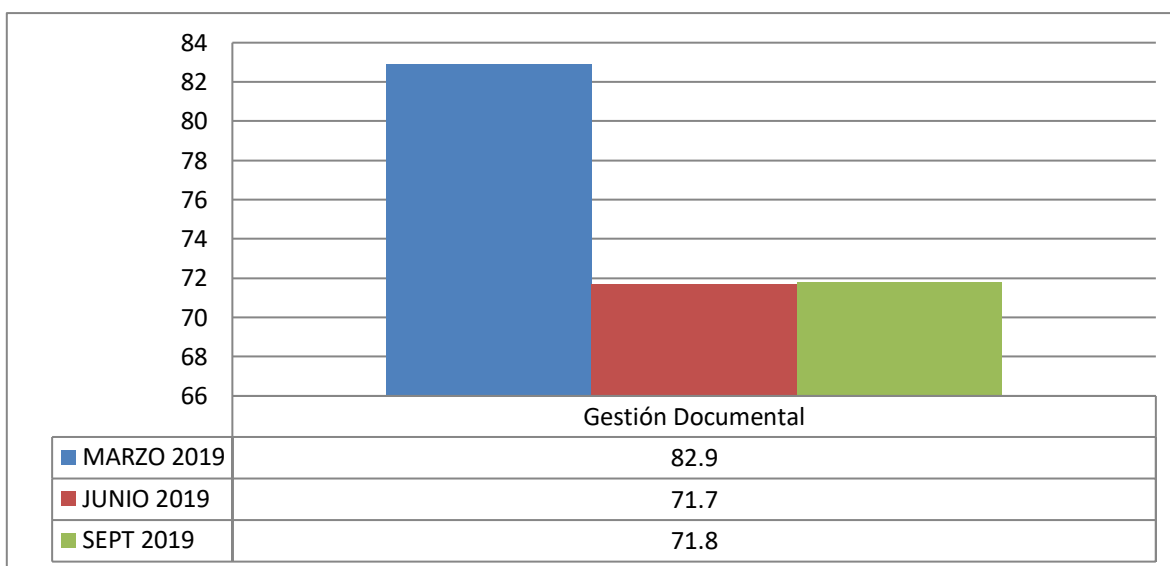
6.5.2 Análisis Política Gestión Documental

En dicha política se analiza sólo un componente denominado Gestión Documental, el cual muestra una disminución entre el corte de marzo y junio de 11,2 y se incrementa en 0,1 para el corte de septiembre, quedando en 71,8.

En lo relacionado a las categorías, todas disminuyeron para el corte de junio y en septiembre sólo se presenta un leve incremento la referente al tema Cultural, las demás permanecen con la calificación estable.

- **Calificación por componentes:**

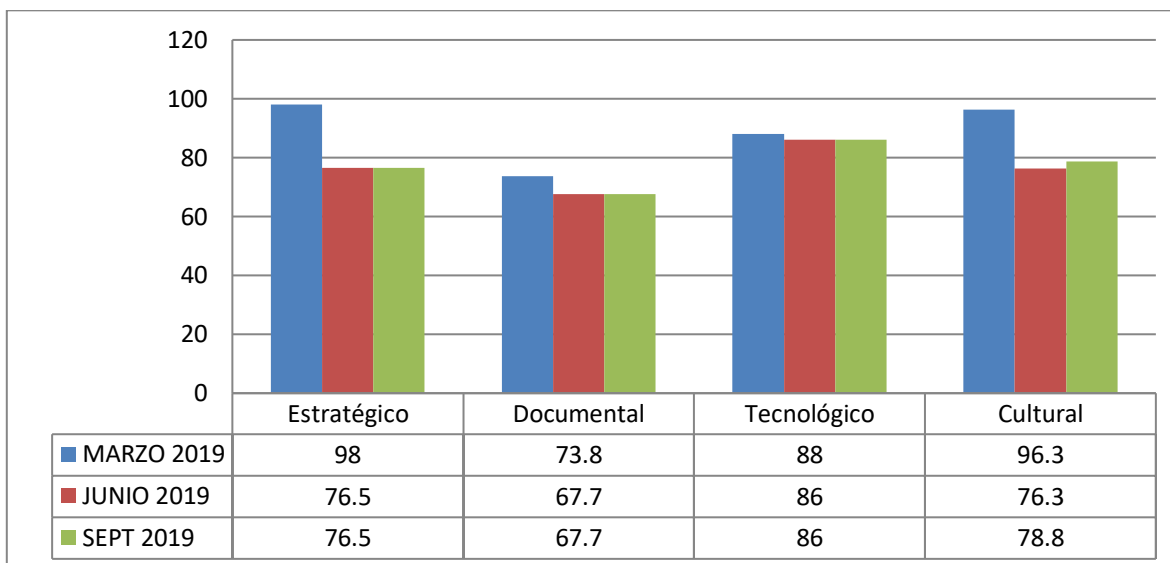
COMPONENTE	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
1. GESTIÓN DOCUMENTAL	82,9	71,7	71,8



Calificación por categorías

- **Categoría del componente: Gestión Documental**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Estratégico	98	76,5	76,5
Documental	73,8	67,7	67,7
Tecnológico	88	86	86
Cultural	96,3	76,3	78,8



6.6 DIMENSIÓN 6: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

El propósito de esta Dimensión es fortalecer de forma transversal a las demás dimensiones (Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión para el Resultado con Valores, Evaluación de Resultados, Talento Humano, Control Interno e Información y Comunicación) en cuanto el conocimiento que se genera o produce en una entidad, es clave para su aprendizaje y su evolución.

Esta política sólo la conforma Gestión del Conocimiento y la Innovación.

6.6.1 Análisis Política Gestión del Conocimiento y la Innovación

La política de Gestión del Conocimiento y la Innovación ha presentado un leve incremento en la calificación de sus componentes, a lo largo de los periodos evaluados. Sólo en el caso de la Analítica Institucional, se muestra estabilidad en su calificación para cada reporte.

En la revisión de las categorías, Identificación del conocimiento más relevante de la entidad (Planeación) e Ideación (Componente: Generación y productos), reflejan los incrementos más significativos. Por su parte, los elementos que hacen parte del componente Analítica Institucional, no muestra cambios en los cortes evaluados.

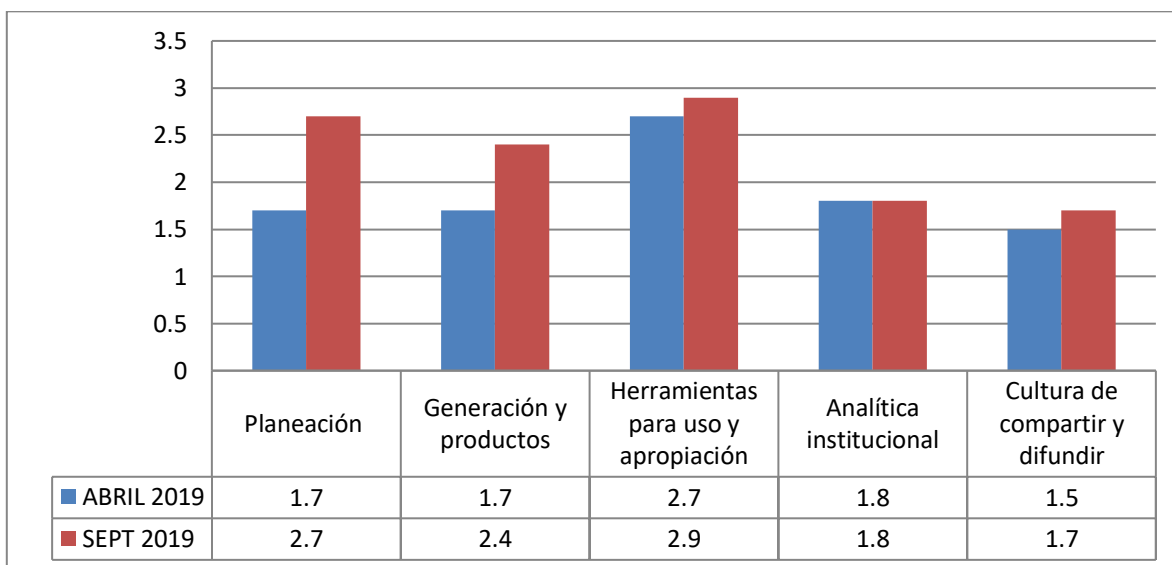


Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019

- Calificación por componentes

COMPONENTE	ABRIL 2019	SEPT 2019
1. PLANEACIÓN	1,7	2,7
2. GENERACIÓN Y PRODUCTOS	1,7	2,4
3. HERRAMIENTAS PARA USO Y APROPIACIÓN	2,7	2,9
4. ANALÍTICA INSTITUCIONAL	1,8	1,8
5. CULTURA DE COMPARTIR Y DIFUNDIR	1,5	1,7



Calificación por categorías:

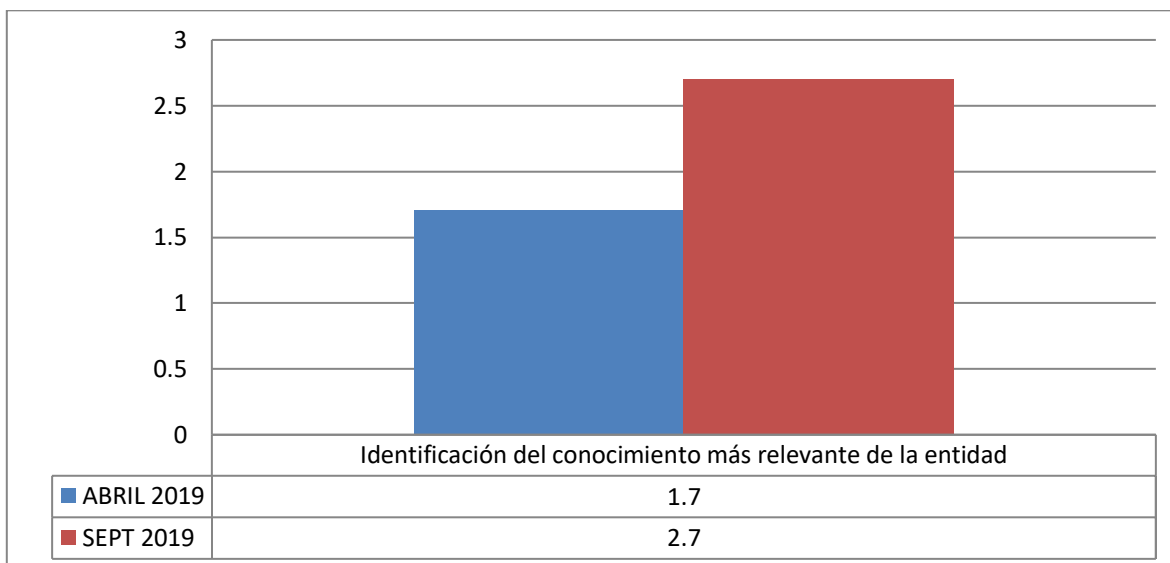
- Categorías del componente 1: Planeación

CATEGORÍA	ABRIL 2019	SEPT 2019
Identificación del conocimiento más relevante de la entidad	1,7	2,7



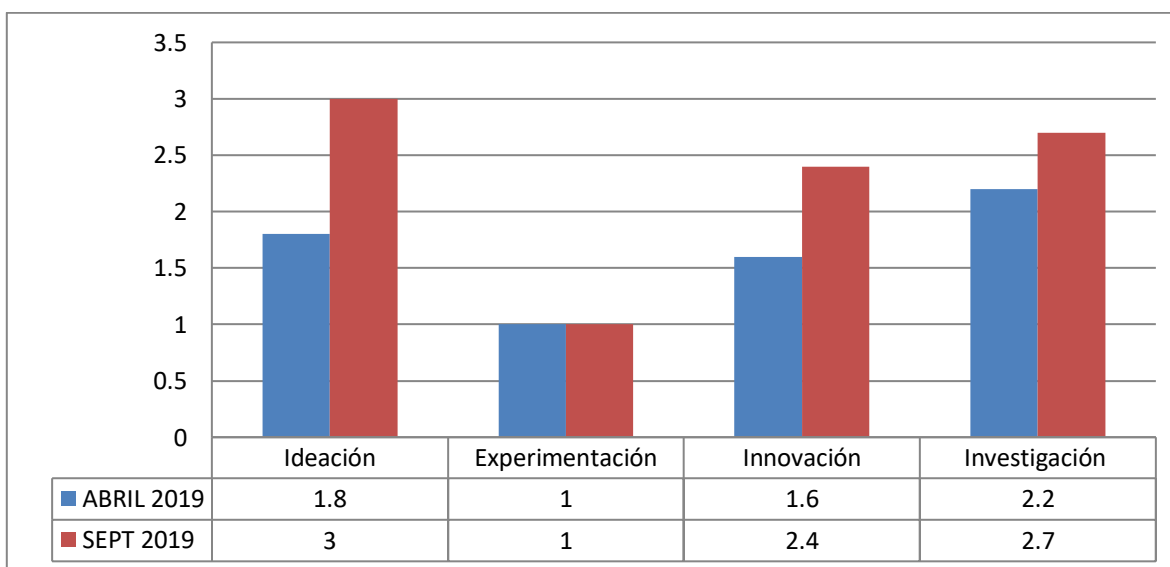
Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019



• Categorías del componente 2: Generación y producción

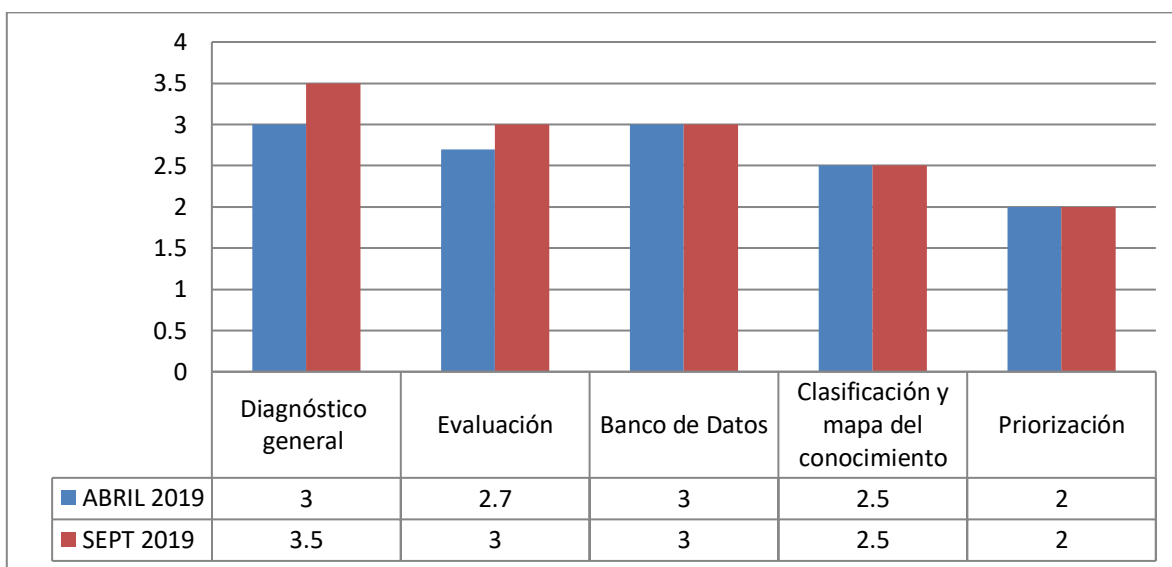
CATEGORÍA	ABRIL 2019	SEPT 2019
Ideación	1,8	3
Experimentación	1	1
Innovación	1,6	2,4
Investigación	2,2	2,7





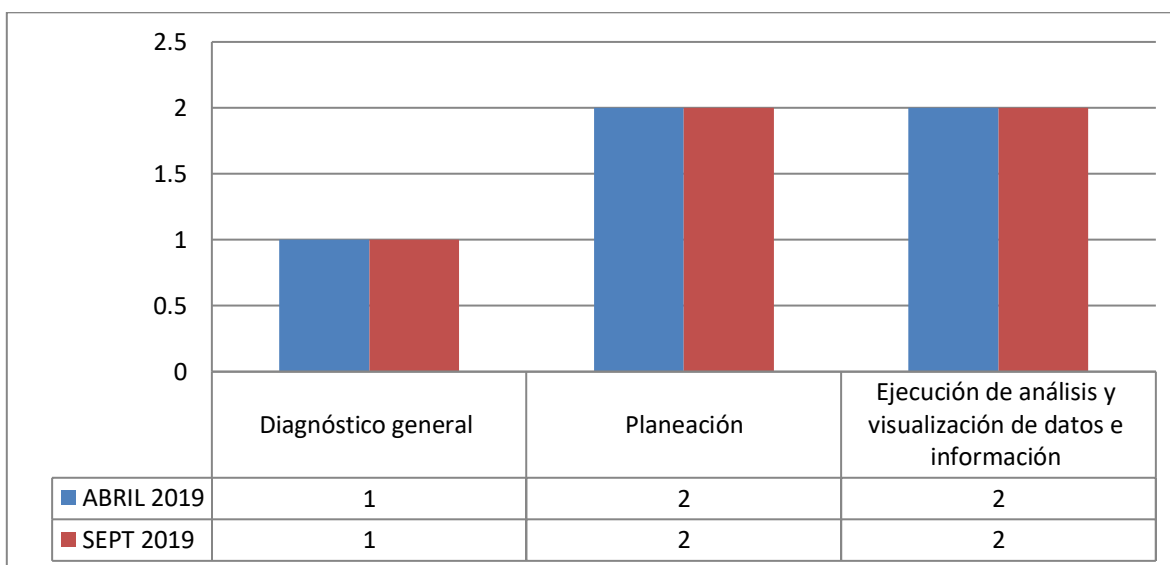
- Categorías del componente 3: Herramienta para uso y apropiación**

CATEGORÍA	ABRIL 2019	SEPT 2019
Diagnóstico general	3	3,5
Evaluación	2,7	3
Banco de Datos	3	3
Clasificación y mapa del conocimiento	2,5	2,5
Priorización	2	2



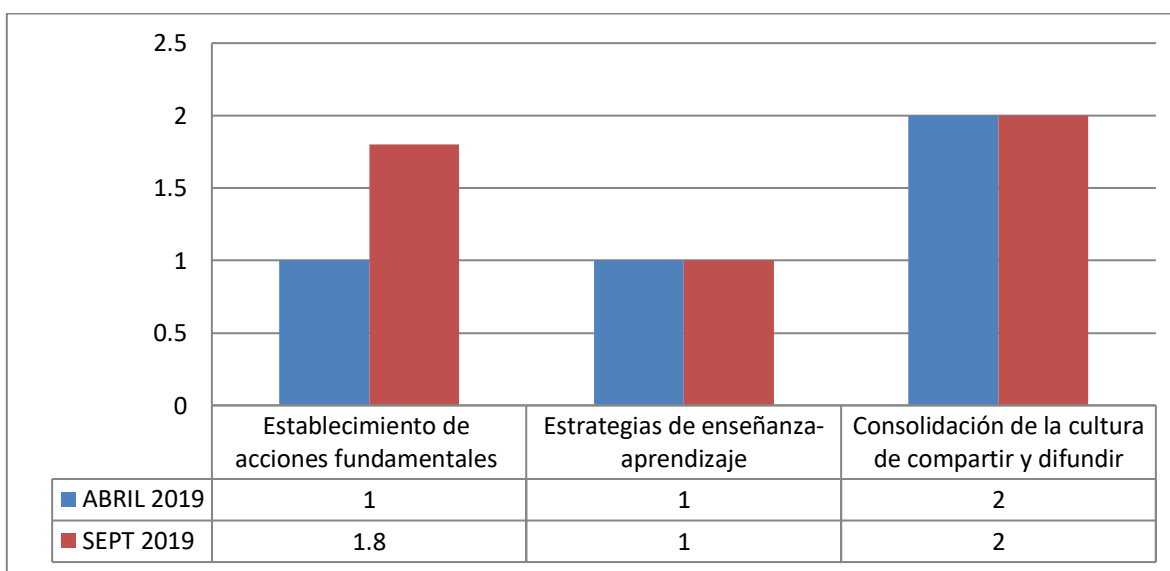
- Categorías del componente 4: Analítica institucional**

CATEGORÍA	ABRIL 2019	SEPT 2019
Diagnóstico general	1	1
Planeación	2	2
Ejecución de análisis y visualización de datos e información	2	2



- Categorías del componente 5: Cultura de compartir y difundir**

CATEGORÍA	ABRIL 2019	SEPT 2019
Establecimiento de acciones fundamentales	1	1,8
Estrategias de enseñanza-aprendizaje	1	1
Consolidación de la cultura de compartir y difundir	2	2





6.7 DIMENSIÓN 7: CONTROL INTERNO

El propósito de esta Dimensión es suministrar una serie de lineamientos y buenas prácticas en materia de control interno, cuya implementación debe conducir a las entidades públicas a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público. Se debe resaltar que el control interno tal como ha sido concebido en la Constitución Política de 1991 busca:

- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional;
- Proteger los recursos buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten;
- Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características, lo que en su conjunto permitirá aumentar la confianza de los ciudadanos en la entidad pública.

Dicha Dimensión sólo la compone la política de Control Interno.

- **Política Control Interno:** El propósito de esta política es permitir a las entidades contar con acciones, métodos y procedimientos de control y de gestión del riesgo, así como mecanismos para la prevención y evaluación de éste. Con la implementación de esta política, se logra cumplir el objetivo de MIPG “Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”.

6.7.1 Análisis Política Control Interno

La política de Control Interno muestra un incremento en los diferentes períodos evaluados.

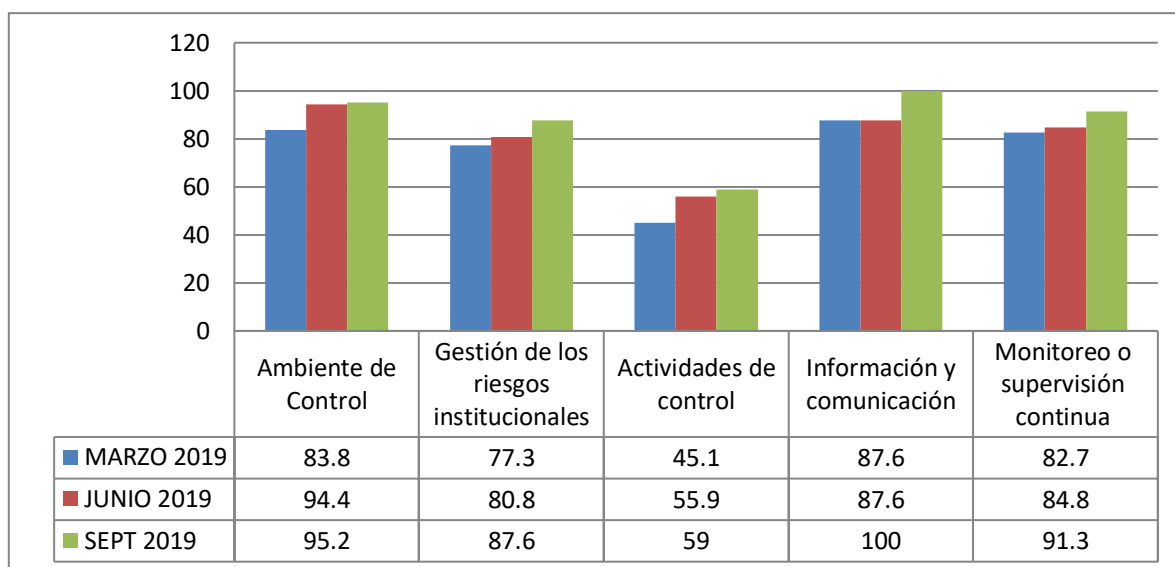
Hay una tendencia entre las categorías de los diversos componentes de mantener la calificación en los cortes reportados para el análisis. Así mismo, se encuentra que las categorías relacionadas con la responsabilidad del área de Control Interno, mejoraron la calificación considerablemente, manteniéndose estable en el último informe. En el caso de los puntajes obtenidos de menor valor, se tiene en las categorías de Diseño adecuado y efectivo del componente



Actividades de control y Responsabilidades de los líderes encargados del monitoreo y evaluación de controles y gestión del riesgo (segunda línea de defensa), donde se concentran los valores más bajos y no se observa mejoría entre los ciclos valorados.

- Calificación por componentes:**

COMPONENTE	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
1. AMBIENTE DE CONTROL	83,8	94,4	95,2
2. GESTIÓN DE LOS RIESGOS INSTITUCIONALES	77,3	80,8	87,6
3. ACTIVIDADES DE CONTROL	45,1	55,9	59
4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	87,6	87,6	100
5. MONITOREO O SUPERVISIÓN CONTINUA	82,7	84,8	91,3



Calificación por Categorías

- Categorías del Componente 1: Ambiente de Control**

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Diseño adecuado y efectivo del componente Ambiente de Control	82	82	86

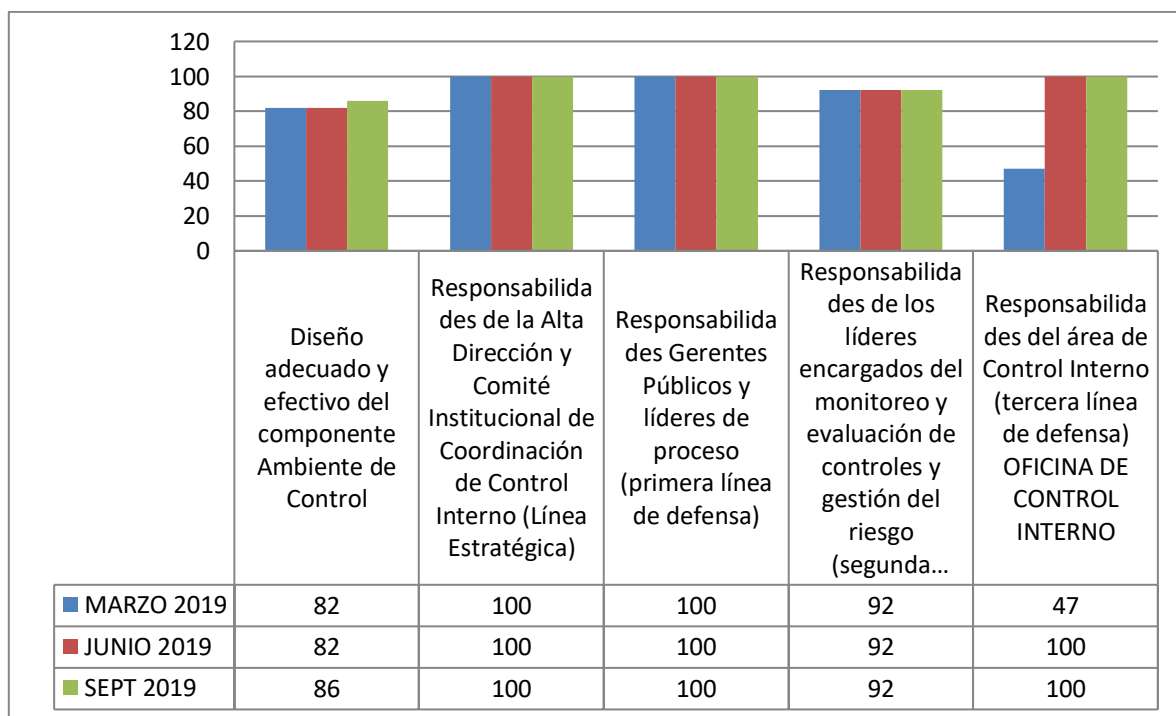


INFORME INDICADORES DE GESTIÓN ALCALDÍA DE PEREIRA

Versión: 01

Fecha de Vigencia: Noviembre 28 de 2019

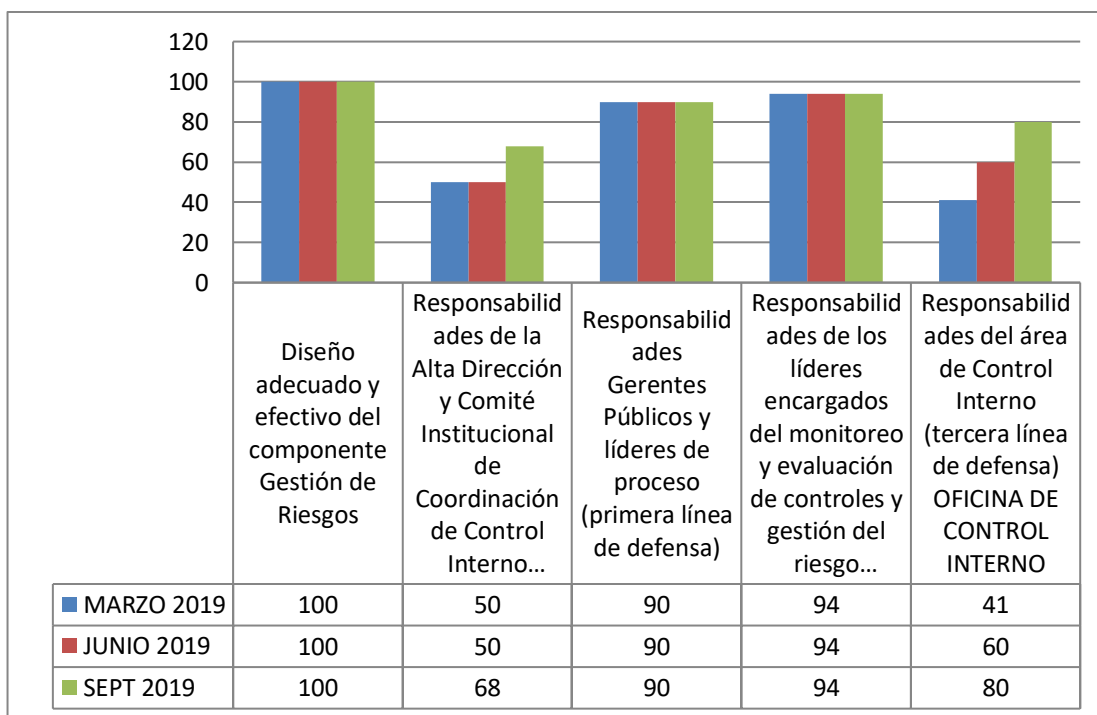
Responsabilidades de la Alta Dirección y Comité Institucional de Coordinación de Control Interno (Línea Estratégica)	100	100	100
Responsabilidades Gerentes Públicos y líderes de proceso (primera línea de defensa)	100	100	100
Responsabilidades de los líderes encargados del monitoreo y evaluación de controles y gestión del riesgo (segunda línea de defensa)	92	92	92
Responsabilidades del área de Control Interno (tercera línea de defensa) OFICINA DE CONTROL INTERNO	47	100	100





- Categorías del Componente 2: Gestión de los riesgos institucionales**

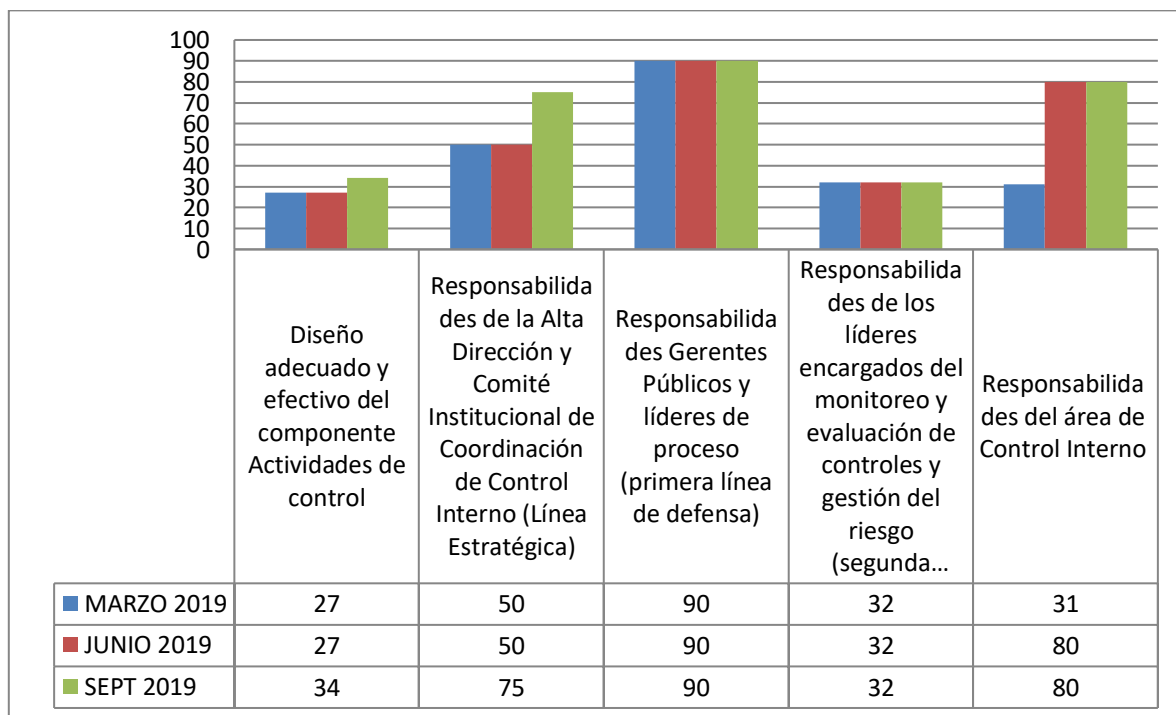
CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Diseño adecuado y efectivo del componente Gestión de Riesgos	100	100	100
Responsabilidades de la Alta Dirección y Comité Institucional de Coordinación de Control Interno (Línea Estratégica)	50	50	68
Responsabilidades Gerentes Públicos y líderes de proceso (primera línea de defensa)	90	90	90
Responsabilidades de los líderes encargados del monitoreo y evaluación de controles y gestión del riesgo (segunda línea de defensa)	94	94	94
Responsabilidades del área de Control Interno (tercera línea de defensa) OFICINA DE CONTROL INTERNO	41	60	80





• Categorías del Componente 3: Actividades de control

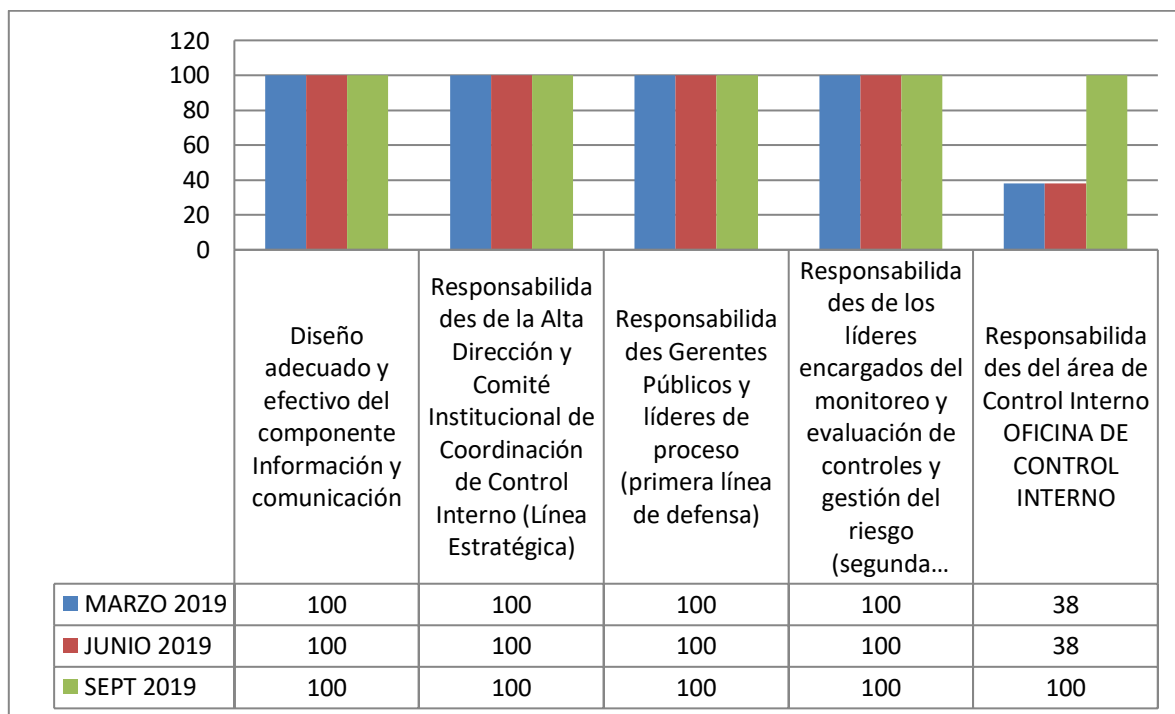
CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Diseño adecuado y efectivo del componente Actividades de control	27	27	34
Responsabilidades de la Alta Dirección y Comité Institucional de Coordinación de Control Interno (Línea Estratégica)	50	50	75
Responsabilidades Gerentes Públicos y líderes de proceso (primera línea de defensa)	90	90	90
Responsabilidades de los líderes encargados del monitoreo y evaluación de controles y gestión del riesgo (segunda línea de defensa)	32	32	32
Responsabilidades del área de Control Interno	31	80	80





• Categorías del Componente 4: Información y comunicación

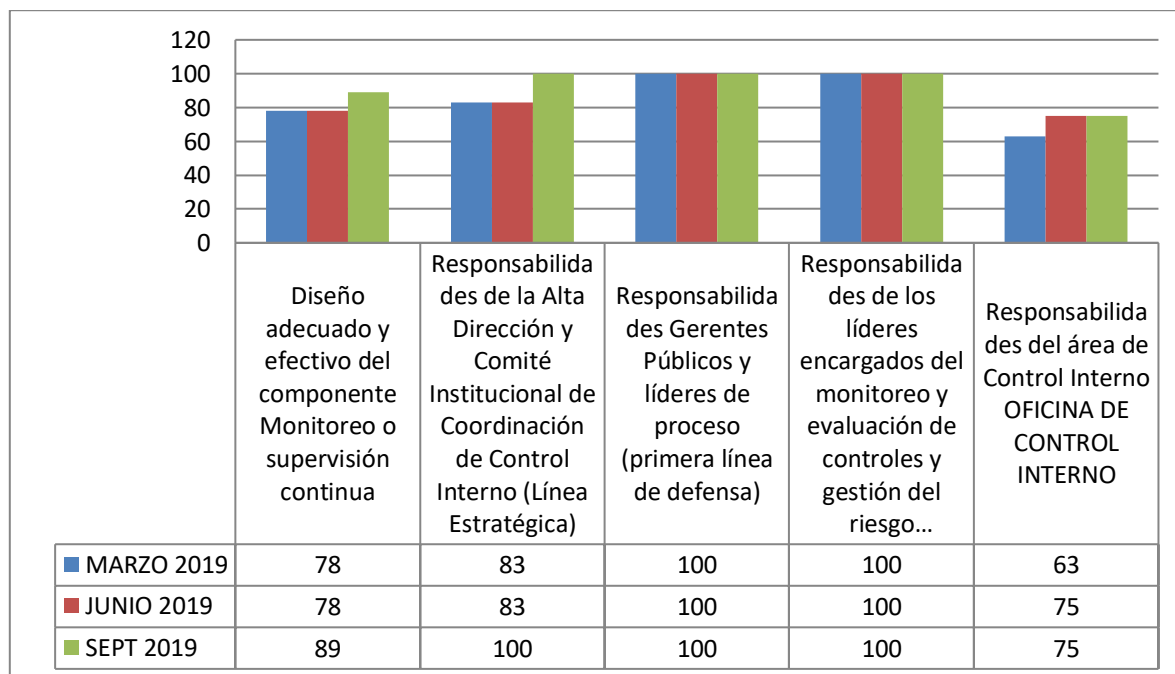
CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Diseño adecuado y efectivo del componente Información y comunicación	100	100	100
Responsabilidades de la Alta Dirección y Comité Institucional de Coordinación de Control Interno (Línea Estratégica)	100	100	100
Responsabilidades Gerentes Públicos y líderes de proceso (primera línea de defensa)	100	100	100
Responsabilidades de los líderes encargados del monitoreo y evaluación de controles y gestión del riesgo (segunda línea de defensa)	100	100	100
Responsabilidades del área de Control Interno OFICINA DE CONTROL INTERNO	38	38	100





• Categorías del Componente 5: Monitoreo o supervisión continua

CATEGORÍA	MARZO 2019	JUNIO 2019	SEPT 2019
Diseño adecuado y efectivo del componente Monitoreo o supervisión continua	78	78	89
Responsabilidades de la Alta Dirección y Comité Institucional de Coordinación de Control Interno (Línea Estratégica)	83	83	100
Responsabilidades Gerentes Públicos y líderes de proceso (primera línea de defensa)	100	100	100
Responsabilidades de los líderes encargados del monitoreo y evaluación de controles y gestión del riesgo (segunda línea de defensa)	100	100	100
Responsabilidades del área de Control Interno OFICINA DE CONTROL INTERNO	63	75	75





7. CONCLUSIONES

- Por medio de la revisión de los componentes y las categorías de las diferentes políticas de gestión y desempeño, es posible determinar que algunas de ellas se encuentran en un desarrollo positivo, con una calificación representativa y progresiva a lo largo de la valoración efectuada, lo cual indica coherencia en el proceso de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG en la Administración Municipal de Pereira. Por su parte, se tiene la necesidad de enfocar esfuerzos en categorías que no presentan mejoría o simplemente no reflejan un comportamiento en los cortes evaluados.
- Se evidencia estabilidad en el porcentaje de avance en varias categorías, lo que evita que se muestre progreso en el desempeño institucional.
- Se recomienda revisar por parte de los líderes y responsables de las políticas de gestión y desempeño, los componentes y categorías de éstas, con el fin de evaluar al detalle el cumplimiento en el desarrollo de cada una de las actividades y así poder generar planes de trabajo y/o de acción para la obtención de resultados óptimos en el desarrollo de MIPG en la Administración Municipal.
- La medición de los indicadores de gestión en la Administración Municipal, permiten facilitar e identificar oportunidades y falencias en el desarrollo de la gestión institucional y de MIPG, con el fin de tomar decisiones e implementar acciones de mejora.
- Las políticas que requieren mayor análisis en el desarrollo de las actividades dentro de las categorías y sus componentes son; Servicio al Ciudadano, Gestión del Conocimiento y la Innovación, Participación Ciudadana y Racionalización de Trámites.
- El análisis adecuado de los indicadores por los responsables y líderes de las políticas del Modelo MIPG, permitirá un adecuado desarrollo de las actividades enmarcadas en el plan de acción institucional de MIPG; logrando así los resultados propuestos en esta herramienta de gestión y desempeño institucional.



8. GLOSARIO

Autodiagnóstico: la herramienta de autodiagnóstico constituye un instrumento de ayuda, diseñado especialmente para que todas las entidades públicas, puedan determinar en cualquier momento, su estado de desarrollo frente a temas puntuales de su gestión y con base en ello establecer medidas y acciones de planeación para su mejoramiento continuo.

Categoría: es una división de acuerdo a las características de los elementos que la componen.

Componente: es el conjunto de elementos que dan lugar a un todo.

Componentes de información: es el término utilizado para referirse al conjunto de los datos, la información, los servicios de información y los flujos bajo un único nombre.

Desempeño: medida en que una organización, como sistema social, cumple sus objetivos.

FURAG: Es el instrumento que permite monitorear y evaluar los avances en la implementación de las políticas de gestión y desempeño de las entidades públicas. Opera como el instrumento de evaluación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

Gestión: acción y efecto de administrar, organizar y poner en funcionamiento una empresa, actividad económica u organismo.

Indicador: es una magnitud que expresa el comportamiento o desempeño de un proceso, que al compararse con algún nivel de referencia, permite detectar desviaciones positivas o negativas. También es la conexión de dos medidas relacionadas entre sí, que muestran la proporción de la una con la otra.

Indicador de gestión: es un sistema de información estadística, financiera, administrativa y operativa que, puesta al servicio de la directiva de la organización, le permite tomar decisiones acertadas y oportunas, adoptar las medidas correctivas que correspondan y controlar la evolución en el tiempo de las principales variables y procesos.

MIPG: Es la integración de políticas de desarrollo administrativo, instancias y esquemas de planeación sectorial e institucional. Incluye un instrumento de reporte de avance de la gestión que se aplica a las entidades y



organismos de la Rama Ejecutiva del Poder Público del Orden Nacional.

Plan de acción: es el establecimiento de actividades de mejora, una planeación y ruta de acción, con base en las actividades de gestión que fueron evaluadas.

Valor Público: es el valor creado por el Estado, a través de la calidad de los servicios que presta a la ciudadanía, las regulaciones que gestiona para el bienestar de toda la sociedad y el ejercicio de creación de políticas públicas que buscan satisfacer necesidades propias de la población.



9. BIBLIOGRAFÍA

- Armijo, Marianela (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. ILPES
- Armijo, Marianela & Bonnefoy, Juan C. (2005). Indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. ILPES
- Función Pública. Disponible en <https://www.funcionpublica.gov.co/>
- Glosario Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG. (2019). Función Pública: versión 3.
- Guía para la construcción y análisis de Indicadores de Gestión (2015). Función Pública: versión 3
- Guía para el uso de la Herramienta de Autodiagnóstico de las Dimensiones Operativas. (2017). Función Pública
- Miranda, M; Juan José (2005). Gestión de Proyectos: evaluación financiera, económica, social, ambiental. Bogotá: MM Editores.
- Mora, G; Luis Aníbal (2012). Indicadores de la Gestión Logística., Bogotá: Ecoe Ediciones.