

# Modelo Integrado de Planeación y Gestión



## Metodología Implementación

2ª Versión. Febrero 2016



**PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA**  
Camilo Alberto Enciso Vanegas  
**Secretario de Transparencia**

**MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES**  
Johanna Pimiento Quintero  
**Directora Gobierno en Línea**

Jorge Fernando Bejarano Lobo  
**Director de Estándares y Arquitectura de TI**

**DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN**  
Felipe Castro Pachón  
**Director de Seguimiento y Evaluación a Políticas Públicas**

Juan Carlos Rodríguez Arana  
**Director Programa Nacional de Servicio al Ciudadano**

**DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA**  
Liliana Caballero Durán  
**Directora**

Claudia Patricia Hernández León  
**Subdirectora (E)**

María del Pilar García González  
**Directora de Control Interno y Racionalización de Trámites**

Francisco Alfonso Camargo Salas  
**Director de Empleo Público**

Fernando Ceballos  
**Director Jurídico (E)**

Alejandro Becker Rojas  
**Director de Desarrollo Organizacional**

**AGENCIA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA  
COLOMBIA COMPRA EFICIENTE**

María Margarita Zuleta González  
**Directora**

**ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN**  
Enzo Rafael Ariza Ayala  
**Director (E)**

## **EQUIPO DE TRABAJO**

Martha Ligia Ortega Santamaría  
Camilo Andrés Muñoz Peña  
Francy Milena Alba Abril  
**Secretaría de Transparencia - Presidencia de la República**

Ana Milena Cáceres  
Valentina Aceros García  
Lina María Moncaleano Cuéllar  
**Programa Nacional de Servicio al Ciudadano - DNP**

Felipe Castro Pachón  
**Dirección de Seguimiento y Evaluación a Políticas Públicas - DNP**

Felipe Guzmán Ramírez  
Juan Carlos Noriega Silva  
Adriana Vargas Tamayo  
Nubia Santofimio Camacho  
Juan Carlos Parada Gallardo  
**Dirección de Gobierno en Línea – Ministerio TIC**

Claudia Milena Rodríguez Álvarez  
Gloria Edith Martínez Sierra  
**Dirección de Estándares y Arquitectura de TI- Ministerio TIC**

Nicolás Penagos Forero  
Santiago Ospina  
**Agencia Nacional de Contratación Pública  
Colombia Compra Eficiente**

Angela Marcela Camacho  
**Archivo General de la Nación**

Angela Mejía Jaramillo  
Nancy Mabel Meneses Sánchez  
Myriam Cubillos Benavides  
Arlington Fonseca Lemus  
Jaime Orlando Delgado Gordillo  
**Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites - DAFP**

Elsa Yanuba Quiñones Serrano  
Albeniz Salinas Sosa  
**Dirección de Empleo Público - DAFP**

José Gerardo González Pardo  
**Dirección de Desarrollo Organizacional - DAFP**

## CONTENIDO

		Pág.
	INTRODUCCIÓN	6
	OBJETIVO	7
	ALCANCE	7
1.	MARCO CONCEPTUAL	8
2.	POLÍTICAS DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO	13
2.1	REQUERIMIENTOS GENERALES	14
2.2	GESTIÓN MISIONAL Y DE GOBIERNO	15
2.3	TRANSPARENCIA, PARTICIPACIÓN Y SERVICIO AL CIUDADANO	16
2.3.1	Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano	17
2.3.2	Transparencia y Acceso a la Información Pública	19
2.3.3	Participación Ciudadana en la Gestión	25
2.3.4	Rendición de Cuentas a la Ciudadanía	30
2.3.5	Servicio al Ciudadano	35
2.4	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	42
2.4.1	Planeación Estratégica del Recurso Humano	42
2.4.2	Gerencia Pública	43
2.4.3	Sistema de Capacitación	44
2.4.4	Sistema de Estímulos	44
2.4.5	Sistema de Información y Gestión del Empleo Público - SIGEP	44
2.5	EFICIENCIA ADMINISTRATIVA	45
2.5.1	Gestión de la Calidad	45
2.5.2	Racionalización de Trámites	47
2.5.3	Fortalecimiento Institucional	58
2.5.4	Gestión de Tecnologías de la Información	62
2.5.5	Gestión Documental	65
2.6	GESTIÓN FINANCIERA	67
2.6.1	Programación y Ejecución Presupuestal	68

2.6.2	Programa Anual Mensualizado de Caja – PAC	68
2.6.3	Formulación y Seguimiento a Proyectos de Inversión	69
2.6.4	Plan Anual de Adquisiciones – PAA	70
3.	SOPORTES TRANSVERSALES	72
3.1	Modelo Estándar de Control Interno – MECI	72
3.2	Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno	73
3.3	Estrategia de Gobierno en línea	74
4.	FORMULARIO ÚNICO DE REPORTE DE AVANCES DE LA GESTIÓN	76
	TÉRMINOS Y DEFINICIONES	77
	ANEXO 1. MATRIZ DE REQUERIMIENTOS	79

## INTRODUCCIÓN

A tres años de la expedición del Decreto 2482 de 2012 (compilado en el Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública 1083 de 2015, Título 22), algunas Políticas y Componentes de Desarrollo Administrativo han sido actualizados, lo cual ha implicado la generación de la segunda versión de la Metodología Modelo Integrado de Planeación y Gestión, como documento orientador para la Planeación Sectorial e Institucional.

Los principales cambios se han materializado en los componentes de Transparencia y Servicio al Ciudadano, Gestión Documental y Gobierno en Línea, en los siguientes sentidos:

### **Transparencia y Servicio al Ciudadano:**

En cumplimiento de la Ley 1712 de 2014, de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional, y su decreto reglamentario 1081 de 2015 se actualizó el componente de Transparencia y Acceso a la Información Pública y de Requerimientos Generales, en relación a la elaboración, implementación y publicación de los instrumentos de gestión de la información pública (Registro de Activos de Información, Índice de Información Clasificada y Reservada, Esquema de Publicación de Información y Programa de Gestión Documental), así como en la publicación proactiva de información básica de la entidad referente a su estructura, procedimientos, servicios y funciones.

En el marco del componente de Servicio al Ciudadano, se incluyeron requerimientos básicos asociados con el cumplimiento de la normativa vigente en materia de protección de datos personales (Ley 1581 de 2011) y aquellos que propenden por la garantía del ejercicio efectivo de los derechos de las personas con discapacidad (Ley 1618 de 2013).

### **Gestión Documental**

Teniendo en cuenta el Plan Estratégico del Archivo General de la Nación, denominado “Modernización de la política archivística en el marco del buen gobierno, la transparencia y el acceso a la información 2015 – 2018”, se estableció un nuevo Modelo de Gestión Documental Colombiano el cual establece cuatro dominios del conocimiento a saber: Estratégico, Documental, Tecnológico y Cultural, que permite mayor eficiencia administrativa en la gestión documental; defensa de los derechos (Ciudadanos, Servidor Público, Entidades del Estado); transparencia y acceso a la información pública; seguridad de la información y atención de contingencias; participación activa, colaboración ciudadana y el control social; el gobierno electrónico; así como la protección del patrimonio documental. Por tal razón, han sido actualizados los requerimientos asociados al componente Gestión Documental de la Política de Eficiencia Administrativa, los cuales están descritos en el anexo 1 de este documento.

### **Gobierno en Línea**

Atendiendo a los mandatos del artículo 2.2.9.1.3.1 del Decreto reglamentario No. 1078 de 2015 el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, a través de la Dirección de Gobierno en Línea y de la Dirección de Estándares y Arquitectura de Tecnologías de la Información, ha diseñado el modelo de monitoreo para evaluar avance en las acciones definidas en el Manual de Gobierno en Línea que corresponde cumplir a los sujetos obligados de la Estrategia.

Conforme a lo anterior, se ha actualizado el Formulario Único de Reporte de Avances en la Gestión, incorporando de forma transversal, interrogantes sobre el cumplimiento del manual de Gobierno en Línea y el Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial, con el objetivo de evaluar el cumplimiento de los lineamientos de política, el logro de resultados y la articulación de acciones con objetivos misionales.

## **OBJETIVO**

- a. Simplificar y racionalizar la labor de las entidades en la generación y presentación de planes, reportes e informes.
- b. Armonizar y articular las diferentes estrategias, políticas y planes orientados al cumplimiento de la misión y prioridades de Gobierno, proporcionando lineamientos para su implementación e inclusión en el ejercicio de la planeación sectorial e institucional, tanto cuatrienal como anual.

## **ALCANCE**

Esta metodología aplica a las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Poder Público del Orden Nacional en los términos señalados en el artículo 42 de la Ley 489 de 1998 y sus orientaciones deberán ser atendidas en el ejercicio planeación y gestión.

Es importante mencionar que para las Entidades Territoriales según el Artículo 1. Ámbito de aplicación del Decreto 2482 de 2012 (compilado en el Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública 1083 de 2015, Título 22), le aplica a las entidades territoriales en los términos del inciso segundo del artículo 20 de la Ley 489 de 1998, el cual establece que:

*“Sistema de desarrollo administrativo territorial. Sin perjuicio de la autonomía de que gozan las entidades territoriales, las asambleas departamentales, los concejos distritales y municipales dispondrán la conformación de los comités de desarrollo administrativo, según su grado de complejidad administrativa.*

*Igualmente regularán en forma análoga a lo dispuesto para el nivel nacional, los fundamentos del Sistema de Desarrollo Administrativo.”*

Así mismo, para las Entidades Autónomas y sujetas a regímenes especiales en virtud de

mandato constitucional o legal, a través de su máximo órgano de dirección, adoptarán las políticas desarrollo administrativo establecidas en el artículo 2.2.22.3 del Decreto 1083 de 2015.

En este sentido, para las Entidades Territoriales y las Corporaciones Autónomas, **no es obligatoria** la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión pero sí las políticas de desarrollo administrativo actualizadas, por ello, como una buena práctica de gestión, podrían implementarlo, dado que su estructura desarrolla cada una de las políticas en toda su complejidad.

## 1. MARCO CONCEPTUAL

El proceso de planeación de las entidades públicas debe partir de lo establecido en los artículos 26 y 29 de la Ley 152 de 1994, en lo referente a elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo, un Plan Indicativo Cuatrienal, con Planes de Acción Anuales, instrumentos que se constituyen en la base para la evaluación de resultados. Adicionalmente, en la elaboración del Plan de Acción se deben tener en cuenta los principios generales de autonomía, ordenación de competencias, coordinación, consistencia, prioridad del gasto público social, continuidad, participación, sustentabilidad ambiental, desarrollo armónico de las regiones, proceso de planeación, eficiencia, viabilidad y coherencia, así como las disposiciones constitucionales y legales pertinentes.

De otra parte, y en armonía con el artículo 4° de la Ley 1753 del 9 de junio de 2015 “Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, “Todos por un Nuevo País”, Estrategia Transversal de Buen Gobierno, enunciada en el punto 5, las entidades deben definir acciones sectoriales acordes con el Plan de Gobierno, las cuales serán implementadas a través de Planes Estratégicos Sectoriales y Planes Estratégicos Institucionales; entiéndase éstos últimos como el Plan Indicativo Cuatrienal de la Ley 152 de 1994.

Es así como la planeación se constituye entonces en el mecanismo de articulación, a través de sus tres modalidades: Plan Estratégico Sectorial, Plan Estratégico Institucional y Plan de Acción Anual. Estos planes se convierten en la gran sombrilla que recoge los requerimientos de otras políticas, estrategias e iniciativas de gobierno, sin desconocer que muchas de ellas poseen metodologías e instrumentos propios. Por tanto, a través de una planeación integral se busca simplificar y racionalizar la labor de las entidades en la generación y presentación de planes, reportes e informes.



Figura 1. Modalidades de la Planeación

Estos planes, en su componente estratégico contempla: la misión de cada entidad, su visión, los objetivos, las metas cuatrienales, los indicadores, las estrategias, los programas,

acciones y productos. A partir del componente estratégico, las entidades definen las actividades, productos e indicadores a seguir, en un plazo de un año, para el cumplimiento de las metas cuatrienales fijadas.

Adicionalmente, para la formulación de los planes es necesario tener en cuenta las cinco Políticas de Desarrollo Administrativo: Gestión Misional y de Gobierno; Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano; Gestión del Talento Humano; Eficiencia Administrativa; Gestión Financiera, las cuales permiten enmarcar el quehacer misional y de apoyo, tomando como referentes las metas de gobierno establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo, las competencias normativas asignadas a cada entidad y el marco fiscal, al igual que los resultados de la evaluación del ejercicio de planeación del período anterior.

Así mismo, la Estrategia de Gobierno en línea, que se consagra en el Decreto 1078 de 2015, está inmersa en el desarrollo de estas cinco políticas y se deberá implementar como una herramienta dinamizadora, siguiendo los lineamientos definidos por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, que comprende cuatro grandes propósitos: lograr que los ciudadanos cuenten con servicios en línea de muy alta calidad, impulsar el empoderamiento y la colaboración de los ciudadanos con el Gobierno, encontrar diferentes formas para que la gestión en las entidades públicas sea óptima gracias al uso estratégico de la tecnología y garantizar la seguridad y la privacidad de la información.

El monitoreo, evaluación y control de los resultados institucionales y sectoriales utilizará como insumo los avances registrados en el Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión y se adelantará a través del Modelo Estándar de Control Interno y del Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno, administrados por el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Departamento Nacional de Planeación, respectivamente.

Es así como se presenta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, el cual contempla los siguientes elementos:

- **Referentes-Insumos:** Punto de partida para la construcción de la planeación, incluyen las metas de Gobierno establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo, las competencias normativas asignadas a cada entidad y el marco fiscal.
- **Políticas de Desarrollo Administrativo:** Conjunto de lineamientos que orientan a las entidades en el mejoramiento de su gestión para el cumplimiento de las metas Institucionales y de Gobierno, a través de la simplificación de procesos y procedimientos internos, el aprovechamiento del talento humano y el uso eficiente de los recursos administrativos, financieros y tecnológicos.
- **Metodología:** Esquema de planeación articulado, que facilita la implementación de las políticas e iniciativas gubernamentales que estén orientadas a fortalecer el desempeño institucional, en procura del cumplimiento de las metas Institucionales y de Gobierno para la prestación de un mejor servicio al ciudadano.

- **Instancias:** Responsables de liderar, coordinar y facilitar la implementación del modelo a nivel sectorial e institucional.
- **Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión:** Herramienta en línea de reporte de avances de la gestión, como insumo para el monitoreo, evaluación y control de los resultados institucionales y sectoriales.

La representación gráfica del Modelo es la siguiente:

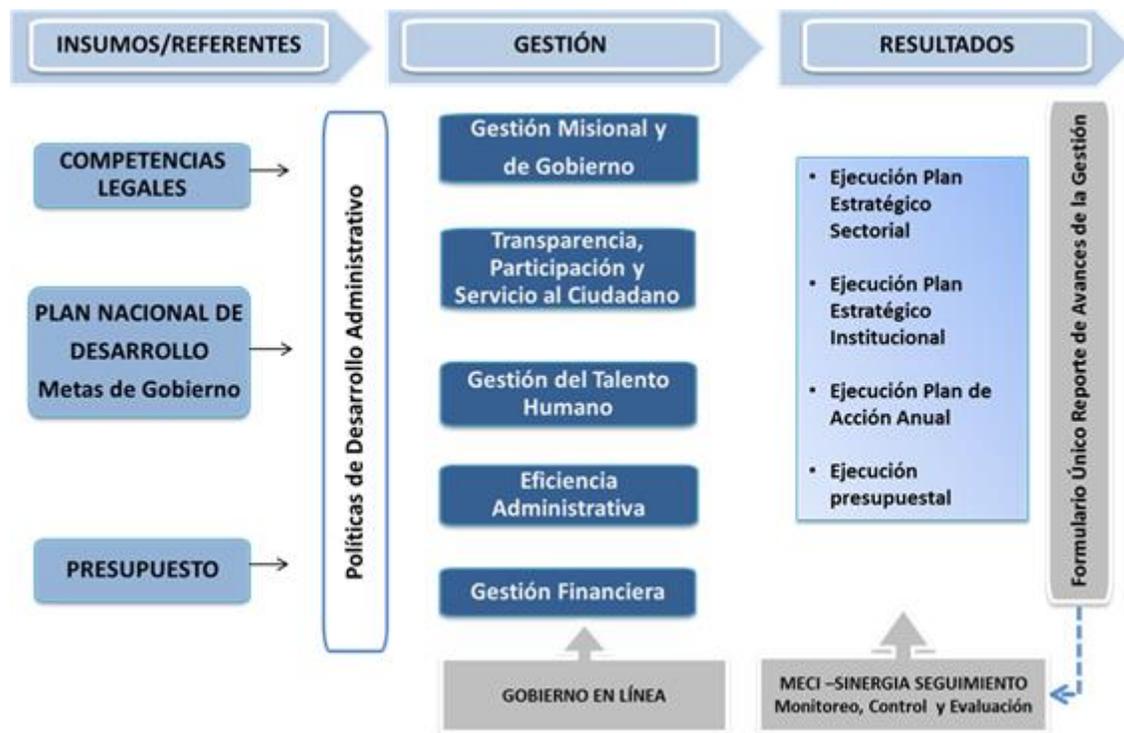


Figura 2. Modelo Integrado de Planeación y Gestión

Serán responsables de liderar, coordinar y facilitar la implementación del Modelo Integrado, las siguientes Instancias:

- a) **A nivel sectorial**, el Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo, presidido por el Ministro o Director del Departamento Administrativo del sector respectivo y los directores, gerentes o presidentes de los organismos y entidades adscritas o vinculadas. La Secretaría Técnica de este Comité será ejercida por el Jefe de la Oficina de Planeación o quien haga sus veces, del Ministerio o Departamento Administrativo correspondiente.

El Comité de Desarrollo Administrativo, de conformidad con lo señalado en la Ley 489 de 1998 modificada por el Decreto Ley 019 de 2012, deberá hacer seguimiento a las estrategias sectoriales por lo menos una vez cada tres (3) meses.

- b) **A nivel institucional**, Comité Institucional de Desarrollo Administrativo, instancia orientadora del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en donde se discutirán todos los temas referentes a las Políticas de Desarrollo Administrativo y demás componentes del modelo. Este comité sustituirá los demás comités que tengan relación con el Modelo y no sean obligatorios por mandato legal.

En el nivel Central, dicho comité será liderado por el Viceministro o Subdirector de Departamento Administrativo o Secretarios Generales. En el nivel descentralizado, por los Subdirectores Generales o Administrativos, o los Secretarios Generales o quienes hagan sus veces. La Secretaría Técnica de este comité será ejercida por el Jefe de la Oficina de Planeación o quien haga sus veces.

En resumen, las principales ventajas de este Modelo Integrado son:

- La articulación de la planeación a través de sus tres modalidades: Plan Estratégico Sectorial, Plan Estratégico Institucional y Plan de Acción Anual, la gran sombrilla que recoge los requerimientos de otras políticas, estrategias e iniciativas de Gobierno, sin desconocer que muchas de ellas poseen metodologías e instrumentos propios.

Es así como los planes de desarrollo administrativo sectorial e institucional, el de gobierno en línea, el de Antitrámites, se recogen en estas tres modalidades y dejan de ser planes y formatos aislados.

- La racionalización de reportes e informes: A través de la planeación integrada se implementarán todos los componentes de las Políticas de Desarrollo Administrativo, obligando a las entidades rectoras de estas políticas a obtener la información requerida sobre las mismas, en este esquema de planeación.
- La reducción de requerimientos: Resultado de la revisión y unificación de criterios por parte de las entidades formuladoras de las Políticas de Desarrollo Administrativo.
- La alineación de los planes a las metas del Plan Nacional de Desarrollo.
- La articulación con los compromisos de la Alianza para el Gobierno Abierto (OGP – Open Government Partnership)
- Un único instrumento de reporte de avances de la gestión.

Finalmente, es importante resaltar que al adoptar e implementar este Modelo Integrado se

entiende que el Sistema de Desarrollo Administrativo, consagrado en la Ley 489 de 1998, se encuentra también implementado.

Igualmente, el Modelo recoge lo establecido en las Directivas Presidenciales 09 de 2010 y 04 de 2012, determinando que el reporte de los resultados de las prácticas aplicadas en materia de eficiencia administrativa y reducción de papel, a la que se refiere la Directiva 04 de 2012, se hará a través del Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión.

## 2. POLÍTICAS DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO

Son cinco las Políticas de Desarrollo Administrativo, adoptadas por el Gobierno nacional para ser implementadas a través de la planeación sectorial e institucional de las entidades:

- Gestión Misional y de Gobierno
- Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano
- Gestión del Talento Humano
- Eficiencia Administrativa
- Gestión Financiera

Cada política tiene componentes o subtemas, los cuales deben ser desarrollados a través de la planeación integrada y teniendo en cuenta los lineamientos que los rectores de cada política han definido para su implementación. Dichos lineamientos se convierten en requerimientos concretos que cada entidad debe atender, siendo algunos comunes a varias políticas, y otros, como la Estrategia de Gobierno en Línea, transversales por su injerencia estratégica, y otros particulares de una política.



Figura 3. Políticas de Desarrollo Administrativo con sus respectivos componentes  
Cada uno de los componentes de la Figura 3, contiene requerimientos asociados, cuyo

detalle puede verse en el Anexo 1 del presente documento.

## 2.1 REQUERIMIENTOS GENERALES

Se entiende por Requerimientos Generales aquellos aspectos que se comparten en la implementación de las Políticas de Desarrollo Administrativo y que para efectos de facilitar el ejercicio de la planeación, se han simplificado y unificado, así:

- Conformación de Comités: A nivel Institucional, el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo, instancia orientadora del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, donde se discutirán todos los temas referentes a las Políticas de Desarrollo Administrativo y demás componentes del Modelo. A nivel Sectorial, se mantiene el Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo, establecido en la Ley 489 de 1998, como instancia orientadora y de seguimiento a la ejecución de las Políticas de Desarrollo Administrativo en el Sector.
- Formulación del Plan Estratégico Sectorial (cuatrienal)
- Formulación del Plan Estratégico Institucional (indicativo cuatrienal)
- Formulación del Plan de Acción Anual. Las entidades deben incorporar dentro del plan de acción anual actividades para garantizar el acceso a personas con discapacidad a los servicios que presta (Ley 1618 de 2013).
- Monitoreo y evaluación de los Planes Estratégicos Sectorial e Institucional y del Plan de Acción Anual, con el fin de lograr una implementación de las Políticas de Desarrollo Administrativo más efectivas.
- Socialización de los Planes Estratégicos Sectorial e Institucional y del Plan de Acción Anual, al interior de la entidad, para facilitar el conocimiento y generar compromiso en los servidores públicos con el efectivo cumplimiento de metas establecidas.
- Caracterización de ciudadanos y grupos de interés, que permita identificar las características, intereses y necesidades de los usuarios, ciudadanos o grupos de interés, con el fin de diseñar estrategias e intervenciones que respondan realmente a sus necesidades.

En su proceso de caracterización de usuarios, la entidad debe identificar si dentro de los usuarios, ciudadanos o grupos de interés atendidos, se encuentran comunidades cuya única lengua de comunicación es diferente al castellano. Lo anterior, con el objeto de facilitar que estas poblaciones específicas accedan a la información que las afecte en su propio lenguaje, en el marco del criterio diferencial de accesibilidad señalado en la Ley 1712 de 2014.

- Publicación de Información de la entidad: Las entidades de la Administración Pública conforme a lo establecido en el artículo 7 de Ley 1712 de 2014 deben poner a disposición del público la información a la que hacen referencia los artículos de la Ley a través de medios físicos, remotos o locales de comunicación electrónica. Los estándares para la publicación de información, han sido establecidos por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la página web [www.estrategia.gobiernoenlinea.gov.co](http://www.estrategia.gobiernoenlinea.gov.co), en donde se agrupa la información de acuerdo a las siguientes categorías de información:
  - a. Mecanismos de contacto con el sujeto obligado.
  - b. Información de interés.
  - c. Estructura orgánica y talento humano.
  - d. Normatividad.
  - e. Presupuesto.
  - f. Planeación.
  - g. Control.
  - h. Contratación.
  - i. Trámites y Servicios.
  - j. Instrumentos de gestión de información pública.

De acuerdo con el principio de divulgación proactiva de la información y la actividad misional, la entidad puede identificar otra información adicional susceptible de ser publicada en su sitio Web. Igualmente, debe elaborar e implementar políticas internas asociadas con el manejo editorial y de actualización de los medios físicos y electrónicos, así como Políticas de seguridad y manejo de datos personales.

## 2.2 GESTIÓN MISIONAL Y DE GOBIERNO

Política orientada al logro de las metas establecidas por el Sector y por la entidad, para el cumplimiento de su misión y de las prioridades que el Gobierno define.

**Componente:**



### Indicadores y Metas de Gobierno

Con base en las prioridades de Gobierno, los lineamientos misionales y sectoriales y el marco fiscal y normativo, las entidades cabeza de sector y sus entidades adscritas y vinculadas deben diseñar el Plan Estratégico Sectorial y los Planes Estratégicos Institucionales, de acuerdo con lo dispuesto en los artículos 26 y 29 de la Ley 152 de 1994. Estos Planes incluyen objetivos, estrategias, actividades, indicadores y metas.

Teniendo en cuenta las prioridades sectoriales, los Ministros y Directores de Departamento lideran y coordinan la elaboración de los Planes Estratégicos Institucionales coherentes con la misión de cada entidad, su visión, los objetivos, las metas cuatrienales, los indicadores, las estrategias, acciones y productos, y su respectivo Plan de Acción Anual, que contiene, a su vez, acciones, productos, metas e indicadores y los recursos asociados, tanto del Presupuesto General de la Nación como de otras fuentes de financiamiento. Todos los años, las entidades deben revisar el Plan Estratégico Sectorial e Institucional y, en caso necesario, actualizarlo y publicarlo en su respectiva página Web, con el Plan de Acción Anual y el balance de resultados alcanzados en el año inmediatamente anterior.

Los indicadores y metas que se definen como estratégicos son incluidos en el Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno, para su monitoreo permanente por parte de la Presidencia de la República y del Departamento Nacional de Planeación.

Según lo establece la **Directiva Presidencial 021 de 2011**, toda la información se debe actualizar mensualmente, a más tardar el día 10 de cada mes. Los Jefes de las Oficinas de Planeación son los responsables de cargar esta información en el aplicativo que existe para tal fin, en la página Web del Departamento Nacional de Planeación.

### 2.3 TRANSPARENCIA, PARTICIPACIÓN Y SERVICIO AL CIUDADANO

Política orientada a acercar el Estado al ciudadano y hacer visible la gestión pública. Permite la participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones y su acceso a la información, a los trámites y servicios, para una atención oportuna y efectiva.

#### Componentes:



#### 2.3.1 Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano

Plan que contiene una estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano, que debe ser implementada en las entidades del orden nacional, departamental y municipal, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011.

En el documento “Estrategias para la construcción del plan anticorrupción y de atención al ciudadano” está consignada la metodología para diseñar el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. Este Plan debe ser elaborado anualmente por las entidades del orden nacional, departamental o municipal.

El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano es un documento de tipo preventivo para el control de la gestión, contiene cuatro componentes autónomos e independientes, que establece parámetros y soporte normativo propio. Estos componentes son mapa de riesgos de corrupción y las medidas para mitigarlos, estrategia antitrámites, rendición de cuentas y servicio al ciudadano.

La consolidación del Plan está a cargo de la Oficina de Planeación de las entidades o quien haga sus veces, quien servirá de facilitadora para todo el proceso de elaboración. Debe publicarse a más tardar el 31 de enero de cada año en la sección "transparencia y acceso a la información pública" del sitio web oficial de la entidad.

La verificación de la elaboración y de la publicación, así como el seguimiento y el control a las acciones contempladas en el Plan le corresponde adelantarlo a la oficina de Control Interno. El seguimiento se publica el 30 de abril, 31 de agosto y 31 de diciembre.

Los requerimientos de esta política se enuncian a continuación:

- Mapa de riesgos de corrupción y las medidas para mitigarlos, establece los criterios generales para la identificación y prevención de los riesgos de corrupción de las entidades, permitiendo la generación de alarmas y la aplicación de mecanismos orientados a controlarlos y evitarlos. La metodología para la construcción del mapa de riesgos de corrupción está alineada con la guía de administración del riesgo de gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Política liderada por la Secretaría de Transparencia del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República.
- Racionalización de Trámites, facilita el acceso a los servicios que brinda la administración pública, y le permite a las entidades simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar los trámites existentes, acercando el ciudadano a los servicios

que presta el Estado, mediante la modernización y el aumento de la eficiencia de sus procedimientos.

Política liderada por el Departamento Administrativo de la Función Pública – Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites. Sus lineamientos se encuentran en los portales: [www.funcionpublica.gov.co](http://www.funcionpublica.gov.co), opción “Gestión institucional – Política antitrámites y [www.suit.gov.co](http://www.suit.gov.co)

- *Rendición de Cuentas*, expresión de control social que comprende acciones de información, diálogo e incentivos, que busca la adopción de un proceso permanente de interacción entre servidores públicos y entidades con los ciudadanos y con los actores interesados en la gestión de los primeros y sus resultados. Busca la transparencia en la gestión de la administración pública para lograr la adopción de los principios de Buen Gobierno. Política liderada por el Departamento Administrativo de la Función Pública.
- *Servicio al Ciudadano*, centra sus esfuerzos en diseñar los lineamientos de política pública, desarrollar instrumentos que faciliten el relacionamiento de las entidades con los ciudadanos, así como, llevar a cabo acompañamiento técnico a las entidades de la Administración Pública Nacional en temas transversales de servicio para garantizar el acceso a los servicios del Estado, en todo el territorio nacional y a través de distintos canales; lo anterior bajo los principios de la función administrativa, tales como, igualdad, moralidad, economía, celeridad, imparcialidad, eficiencia, transparencia, consistencia, calidad, oportunidad en el servicio, teniendo presente las necesidades, realidades y expectativas del ciudadano. Esta Política es liderada por el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano del Departamento Nacional de Planeación.

Además de los cuatro elementos arriba señalados, en el documento “Estrategias para la construcción del plan anticorrupción y de atención al ciudadano” se incluye una invitación para que las entidades de orden nacional, departamental y municipal incorporen, dentro de su ejercicio de planeación, estrategias encaminadas a fomentar la participación ciudadana, brindar transparencia y eficiencia en el uso de los recursos físicos, financieros, tecnológicos y de talento humano, con el fin de visibilizar el accionar de la administración pública y prevenir hechos de corrupción.

Por otra parte, en cumplimiento del artículo 76 de la Ley 1474 de 2011, se incluyen los parámetros básicos que deben cumplir las dependencias encargadas de la gestión de peticiones, quejas, sugerencias y reclamos de las entidades públicas. Estos lineamientos se desarrollaron con el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano, la Dirección de Gobierno en Línea y el Archivo General de la Nación.

### **2.3.2 Transparencia y Acceso a la Información Pública**

El 6 de marzo de 2014 fue sancionada la Ley 1712 de 2014, de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional, ley que regula el ejercicio del derecho de

acceso a la información pública en Colombia. Esta norma, tiene como objetivo que la información que esté bajo control, posesión o custodia de cualquier entidad de las tres ramas del poder público, órgano independiente o autónomo, ente de control, o cualquier persona natural o jurídica que preste servicios o funciones públicas o administre, reciba o intermedie recursos públicos, esté a disposición de usuarios, ciudadanos e interesados de manera oportuna, veraz, completa, reutilizable, procesable y en formatos accesibles.

Desarrollando los principios de transparencia y de máxima publicidad para titular universal consagrados constitucionalmente, toda información en posesión, bajo control o custodia del Estado es pública y no podrá ser restringida de acceso público, salvo que aquella información esté calificada como clasificada o reservada de acuerdo a los términos señalados en la ley o en la Constitución y que sean acordes con los principios de una sociedad democrática. La información se debe proporcionar y facilitar en los términos más amplios posibles y a través de los medios y procedimientos más expeditos y de fácil comprensión al ciudadano.

Siguiendo los estándares internacionales en la materia, la ley dispone que el ejercicio del derecho fundamental de acceder a la información pública se compone de dos dimensiones; la primera relacionada con la obligación de divulgar activamente la información pública sin que medie solicitud alguna (Transparencia Activa); y la segunda, la obligación de responder de buena fe, de manera adecuada, veraz, oportuna y gratuita a las solicitudes de acceso a la información pública (Transparencia Pasiva), lo que a su vez conlleva la obligación de producir o capturar dicha información.

Respecto a la publicación de información de manera proactiva, es importante tener en cuenta que el derecho de acceso a la información no radica únicamente en la obligación de dar respuesta a las peticiones, sino también en el deber de publicar y divulgar documentos y archivos de valor para el ciudadano y que constituyen un aporte en la construcción de una cultura de transparencia.

Conforme a lo anterior, los artículos 9°, 10 y 11 de la ley 1712 de 2014, consagran los mínimos de información general básica con respecto a la estructura, los servicios, los procedimientos y la contratación que los sujetos obligados deben publicar de manera oficiosa en su sitio Web o en los sistemas de información del Estado según el caso. Dicha información se complementa además con la publicación de los instrumentos de gestión de la información pública (Registro de Activos de Información, Índice de Información Clasificada y Reservada, Esquema de Publicación de Información y Programa de Gestión Documental), así como de las Tablas de Retención Documental, el informe de solicitudes de acceso a la información pública de la entidad y el documento donde consten los costos de reproducción de la información; requerimientos que en su integridad hacen parte de los requerimientos generales anteriormente señalados.

En relación con la obligación de dar respuesta a las solicitudes de información o transparencia pasiva, la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional, establece que una solicitud de acceso a información pública “es aquella

que, de forma oral o escrita, incluida la vía electrónica, puede hacer cualquier persona para acceder a la información pública” esto implicando que las solicitudes de acceso pueden realizarse personalmente, vía correo postal, telefónicamente, vía correo electrónico institucional dispuesto para dicho fin y un formulario que deberá ser dispuesto en el sitio Web de la entidad, siguiendo los lineamientos del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, para la recepción de dichas solicitudes.

Adicionalmente, la transparencia pasiva genera la obligación de responder dichas solicitudes de la manera más apropiada, esto implicando que debe ser oportuna, veraz, de calidad y gratuita. Conforme al artículo 26 de la ley en cuestión el acto de respuesta debe seguir las siguientes directrices:

- a. El acto de respuesta debe ser por escrito, por medio electrónico o físico de acuerdo con la preferencia del solicitante. Cuando la solicitud realizada no especifique el medio de respuesta de preferencia el sujeto obligado podrá responder por el mismo medio de la solicitud.
- b. El acto de respuesta debe ser objetivo, veraz, completo, motivado y actualizado y debe estar disponible en formatos accesibles para los solicitantes o interesados en la información allí contenida.
- c. El acto de respuesta debe ser oportuno respetando los términos de respuesta al derecho de petición de documentos y de información que señala el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, o las normas que lo complementen o sustituyan.
- d. El acto de respuesta debe informar sobre los recursos administrativos y judiciales de los que dispone el solicitante en caso de no hallarse conforme con la respuesta recibida.

Para facilitar la implementación de estas disposiciones, la ley prevé la elaboración e implementación de cuatro instrumentos de gestión de la información pública, mencionados anteriormente y que responden a las siguientes especificaciones:

- *Registro de Activos de Información:*

Este instrumento de gestión de la información busca que la entidad tenga claridad sobre toda la información pública bajo su custodia, posesión o control. Es decir, es un inventario de la información pública que la entidad genere, obtenga, adquiera, transforme o controle en su calidad de tal.

El Registro de Activos de Información debe contener, como mínimo, los siguientes componentes:

- a. Todas las categorías de información del sujeto obligado.
- b. Todo registro publicado.
- c. Todo registro disponible para ser solicitado por el público.

Para cada uno de los componentes del Registro de Activos de Información debe detallarse los siguientes datos:

- a. *Nombre o título de la categoría de información:* término con que se da a conocer el nombre o asunto de la información.
- b. *Descripción del contenido la categoría de información:* Define brevemente de qué se trata la información.
- c. *Idioma:* Establece el Idioma, lengua o dialecto en que se encuentra la información.
- d. *Medio de conservación y/o soporte:* Establece soporte en el que se encuentra la información: documento físico, medio electrónico o por algún otro tipo de formato audio visual entre otros: Físico, análogo o digital - electrónico.
- e. *Formato:* Identifica la forma, tamaño o modo en la que se presenta la información o se permite su visualización o consulta, tales como: hoja de cálculo, imagen, audio, video, documento de texto, etc.
- f. *Información publicada o disponible.* Indica si la información está publicada o disponible para ser solicitada, señalando dónde está publicada y/o dónde se puede consultar o solicitar.

El Registro de Activos de Información debe elaborarse en formato de hoja de cálculo y publicarse en el sitio Web oficial del sujeto obligado, así como en el Portal de Datos Abiertos del Estado colombiano o en la herramienta que lo modifique o lo sustituya.

• *Índice de Información Clasificada y Reservada:*

En tanto existe información que por su contenido puede generar un daño a los derechos de las personas naturales o jurídicas, o a los intereses públicos de acuerdo a lo establecido en el artículo 18 y 19 de la Ley 1712 de 2014, se hace necesario que las entidades puedan llevar un registro de la información que pueda ser calificada como reservada o clasificada. Esto con el fin de evitar la arbitrariedad de funcionarios a la hora de negar el acceso a la información, restringiendo únicamente en los casos señalados por ley; y adicionalmente con el fin que ciudadanos, usuarios e interesados puedan conocer de antemano la información que tiene restringido su acceso. Este inventario, debe contener lo siguiente:

- a. *Nombre o título de la categoría de información:* término con que se da a conocer el nombre o asunto de la información.
- b. *Nombre o título de la información:* Palabra o frase con que se da a conocer el nombre o asunto de la información.
- c. *Idioma:* Establece el Idioma, lengua o dialecto en que se encuentra la información.

- d. *Medio de conservación y/o soporte:* Establece el soporte en el que se encuentra la información: documento físico, medio electrónico o por algún otro tipo de formato audio visual entre otros, (físico- análogo o digital- electrónico).
  - e. *Fecha de generación de la información:* Identifica el momento de la creación de la información.
  - f. *Nombre del responsable de la producción de la información:* Corresponde al nombre del área, dependencia o unidad interna, o al nombre de la entidad externa que creó la información.
  - g. *Nombre del responsable de la información:* Corresponde al nombre del área, dependencia o unidad encargada de la custodia o control de la información para efectos de permitir su acceso.
  - h. *Objetivo legítimo de la excepción:* La identificación de la excepción que, dentro de las previstas en los artículos 18 y 19 de la Ley 1712 de 2014, cubija la calificación de información reservada o clasificada.
  - i. *Fundamento constitucional o legal:* El fundamento constitucional o legal que justifican la clasificación o la reserva, señalando expresamente la norma, artículo, inciso o párrafo que la ampara.
  - j. *Motivación de la excepción:* Breve justificación de la clasificación o reserva, donde se señalen las razones especiales que llevaron al sujeto obligado a la calificación de la información.
  - k. *Excepción total o parcial:* Según sea integral o parcial la calificación, las partes o secciones clasificadas o reservadas.
  - l. *Fecha de la calificación:* La fecha de la calificación de la información como reservada o clasificada.
  - m. *Plazo de la clasificación o reserva:* El tiempo que cubija la clasificación o reserva.
- *Esquema de Publicación de Información:*

Como bien se mencionó anteriormente la divulgación oficiosa de información es una de las obligaciones que el ejercicio del derecho de acceso a la información pública trae consigo, de tal modo el Esquema de Publicación de Información es el instrumento del que disponen las entidades para informar, de forma ordenada, a la ciudadanía, interesados y usuarios, sobre la información publicada y que publicará. Éste debe contener como mínimo:

- a. La lista de información mínima publicada en el sitio Web oficial del sujeto obligado o en los sistemas de información del Estado, conforme a lo previsto en los artículos: 9º, 10 y 11 de la Ley 1712 de 2014.
- b. La lista de la información publicada en el sitio Web oficial del sujeto obligado, adicional a la mencionada en el numeral anterior, y conforme a lo ordenado por otras normas distintas a la Ley de Transparencia y del Derecho al Acceso a la Información Pública Nacional.
- c. Información publicada por el sujeto obligado, originada en la solicitud de información divulgada con anterioridad, de que trata el artículo 14 de la Ley 1712 de 2014.
- d. Información de interés para la ciudadanía, interesados o usuarios, publicada de manera proactiva por el sujeto obligado, relacionada con la actividad misional del sujeto obligado y sus objetivos estratégicos.

Para cada una de los anteriores componentes de Esquema de Publicación de Información se debe indicar:

- a. *Nombre o título de la información:* Palabra o frase con que se da a conocer el nombre o asunto de la información.
- b. *Idioma:* Establece el Idioma, lengua o dialecto en que se encuentra la información.
- c. *Medio de conservación y/o soporte:* Establece el soporte en el que se encuentra la información: documento físico, medio electrónico o por algún otro tipo de formato audio visual entre otros: físico - análogo o digital - electrónico.
- d. *Formato:* Identifica la forma, tamaño o modo en la que se presenta la información o se permite su visualización o consulta, tales como: hoja de cálculo, imagen, audio, video, documento de texto, entre otros.
- e. *Fecha de generación de la información:* Identifica el momento de la creación de la información.
- f. *Frecuencia de actualización:* Identifica la periodicidad o el segmento de tiempo en el que se debe actualizar la información, de acuerdo a su naturaleza y a la normativa aplicable.
- g. *Lugar de consulta:* Indica el lugar donde se encuentra publicado o puede ser consultado el documento, tales como lugar en el sitio Web y otro medio en donde se puede descargar y/o acceder a la información cuyo contenido se describe.

- h. *Nombre del responsable de la producción de la información:* Corresponde al nombre del área, dependencia o unidad interna, o al nombre de la entidad externa que creó la información.
- i. *Nombre del responsable de la información:* Corresponde al nombre del área, dependencia o unidad encargada de la custodia o control de la información para efectos de permitir su acceso.

- *Programa de Gestión Documental:*

Es aquel instrumento que establece el plan de cada entidad que define la estrategia de producción, conservación, identificación, almacenamiento, conservación y eliminación de información y documentos. Este instrumento será desarrollado con mayor claridad y profundidad en el componente de Gestión Documental.

Para lograr cumplir con los propósitos descritos, es necesario disponer de una estructura institucional, en cada una de las entidades, que permita sensibilizar y difundir en los funcionarios la importancia de que toda la información producida por el Estado es pública, salvo aquella con restricciones constitucionales o legales; que dicha información, al ser estandarizada y analizada, puede generar indicadores de seguimiento de oferta y demanda de información y generar mecanismos de seguimiento a todas las solicitudes o peticiones de información, lo que brinda garantías de trazabilidad a las personas y un mejor trámite al interior de las entidades, logrando el Gobierno Nacional avanzar en la observancia de la transparencia activa en la función pública. Además, se deben implementar o fortalecer, según sea el caso, en todas las entidades del orden nacional, procedimientos de gestión documental que permitan la disponibilidad, pertinencia y calidad de la información suministrada a la comunidad.

Para cumplir con todo lo anterior, en el marco de la Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano, estos lineamientos se deben traducir en mecanismos eficientes y eficaces para la metodología de planeación y gestión. En este sentido, es preciso aclarar que también son componentes fundamentales todos los requerimientos transversales presentados en los numerales 2.1; 2.2; 2.3; 2.4; 2.5.2; 2.5.3; 2.5.5 y 2.5.6 del presente documento.

Por otra parte, frente al tema de datos abiertos la Ley 1712 de 2014, establece que las entidades deberán publicar datos abiertos, y los define como “todos aquellos datos primarios o sin procesar, que se encuentran en formatos estándar e interoperables que facilitan su acceso y reutilización, los cuales están bajo la custodia de las entidades públicas o privadas que cumplen con funciones públicas y que son puestos a disposición de cualquier ciudadano, de forma libre y sin restricciones, con el fin de que terceros puedan reutilizarlos y crear servicios derivados de los mismos”.

En este sentido la apertura de datos garantiza el acceso permanente a la información de las entidades públicas, posibilita la relación de diálogo y retroalimentación que debe existir

entre el ciudadano y la administración pública y permite en mayor medida una sociedad más informada de las acciones de los servidores públicos.

Para implementar la acción de apertura de datos de debe tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- a. *Elaboración de un inventario de datos:* Para determinar aquellos datos que se van a publicar en formatos abiertos reutilizables, la entidad debe realizar previamente la revisión y consolidación de la información que está bajo su responsabilidad, a través del inventario de activos de información.
- b. *Priorización y elaboración plan de apertura de datos:* Del inventario de información, la entidad debe determinar aquellos datos prioritarios o que generan mayor impacto para los usuarios, para lo cual puede hacer uso de herramientas de interacción u otros canales para interactuar con los usuarios e identificar sus necesidades.
- c. *Documentación de los datos:* Los datos identificados en la priorización deben contar con una descripción comprensible para todos los usuarios.
- d. *Estructuración de los datos:* La entidad debe adelantar la preparación del archivo con el conjunto de datos a cargar en un formato estructurado. Para realizar dicha estructuración la entidad debe tener en cuenta los lineamientos publicados en el sitio [datos.gov.co](http://datos.gov.co) o el que haga sus veces.
- e. *Publicación de los conjuntos de datos:* La entidad debe cargar y publicar los conjuntos de datos en [www.datos.gov.co](http://www.datos.gov.co) siguiendo los lineamientos técnicos que se encuentran en este sitio para el cargue y publicación de los datos.
- f. *Promoción y uso de datos abiertos:* Se debe promocionar el uso de los conjuntos de datos que la entidad ha abierto, a través de espacios tanto físicos como electrónicos.

### 2.3.3 Participación Ciudadana en la Gestión<sup>1</sup>

La gestión institucional debe realizarse con principios de democracia participativa y democratización de la gestión pública. Ello implica la obligación de abrir espacios de participación e involucrar a los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil en la formulación, ejecución, control y evaluación de la gestión pública.

De acuerdo con los principios de democratización de la administración pública, establecidos en la Ley 489 de 1998, las entidades deben crear mecanismos que permitan la intervención de los ciudadanos y sus organizaciones en la gestión pública.

---

<sup>1</sup> Consultar Lineamientos en Capítulo VIII de Ley 489 de 1998 y Manual de Gobierno en Línea: [www.estrategia.gobiernoenlinea.gov.co](http://www.estrategia.gobiernoenlinea.gov.co)

En especial, en cumplimiento del artículo 2 de la Ley 1757 de 2015, las instituciones públicas deberán incluir en sus planes de gestión de manera explícita las forma cómo se facilitará y promoverá la participación de las personas en los asuntos de su competencia.

De acuerdo con esta ley, las discusiones que se realicen para la formulación de la política pública de participación democrática deberán realizarse en escenarios presenciales o a través de medios electrónicos cuando sea posible, utilizando las tecnologías de la información y las comunicaciones.

Esta responsabilidad se puede concretar mediante la formulación anual de una estrategia en la que se planeen las actividades que realizará la entidad para facilitar a los ciudadanos su participación en la gestión institucional. Esto implica el diseño y ejecución de modelos de gestión, procesos, procedimientos, programas o actividades que faciliten la participación de los ciudadanos en las fases de formulación, ejecución, control y evaluación de la gestión pública.

La participación ciudadana en la gestión se constituye, entonces en una obligación de carácter administrativo que debe ponerse en práctica a través de diversos mecanismos de gestión, entre otros:

- a. Rendición de cuentas a la ciudadanía.
- b. Promoción del control ciudadano a la gestión pública.
- c. Formulación participativa de políticas públicas.
- d. Consulta previa a la ciudadanía sobre proyectos normativos.
- e. Utilizar metodologías y herramientas que promuevan el diálogo y comunicación con los ciudadanos y sus organizaciones.
- f. El uso de medios electrónicos como herramienta para desarrollar diferentes iniciativas de participación ciudadana.

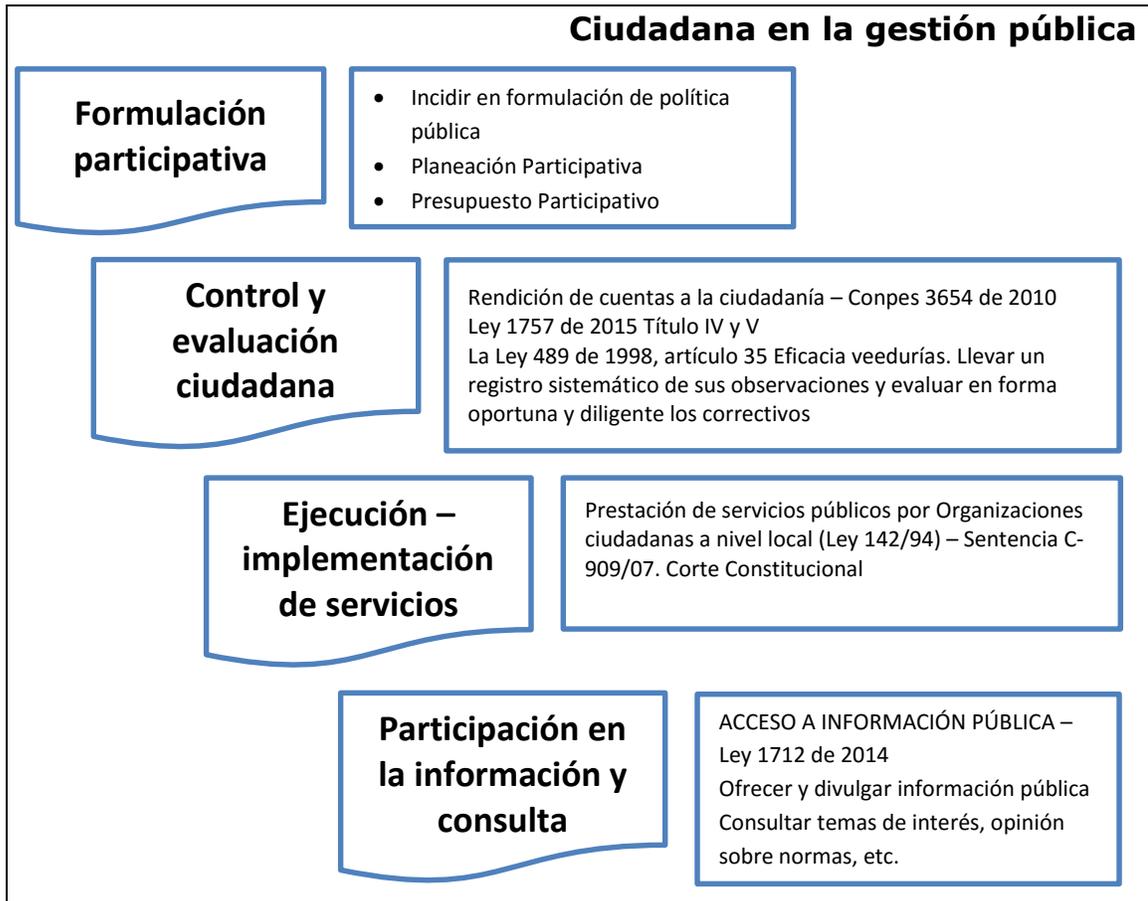
Para cumplir con esta política las entidades deben atender los siguientes requerimientos:

- *Identificación del nivel de participación ciudadana en la gestión de la entidad:*

La entidad debe definir los temas, actividades, grupos de interés y canales de interacción con la ciudadanía para promover la participación ciudadana en la estrategia de participación ciudadana.

La entidad debe determinar si ha implementado espacios o mecanismos institucionales para facilitar la participación en los siguientes niveles o grados:

<b>Niveles o grados de participación</b>
--



- a. *La Información y Consulta:* Para que la ciudadanía participe en la gestión, requiere de información pública, por ello en cumplimiento del principio de transparencia establecido en la Ley 1712 de 2014, la entidad debe proporcionar y facilitar el acceso a información de calidad, en lenguaje comprensible y en formatos accesibles; de igual forma debe Identificar si se utilizan varios canales de comunicación para divulgar la información pública, sobre programas, servicios, procedimientos, de la entidad.

Adicionalmente, se debe identificar si la entidad realiza consultas a la ciudadanía, para establecer diagnósticos o conocer su opinión sobre decisiones a tomar. En este proceso se deberá aplicar los siguientes principios consagrados en la Ley 1712 de 2014: Transparencia, buena fe, facilitación, no discriminación, gratuidad, celeridad, eficacia, calidad, divulgación proactiva y responsabilidad en el uso de la información.

En ese orden lógico, la Ley 1712 de 2014, desarrolla en su artículo 6, dos definiciones en particular para el presente modelo: Primero, la cuestión de Publicar

o Divulgar, la cual significa, poner la información a disposición en una forma de acceso general a los miembros del público e incluye la impresión, emisión y las formas electrónicas de difusión, y segundo, el tema de Datos Abiertos, los cuales son todos aquellos datos primarios o sin procesar, que se encuentran en formatos estándar e interoperables que facilitan su acceso y reutilización, los cuales están bajo la custodia de las entidades públicas o privadas que cumplen con funciones públicas y que son puestos a disposición de cualquier ciudadano, de forma libre y sin restricciones, con el fin de que terceros puedan reutilizarlos y crear servicios derivados de los mismos.

De acuerdo con el régimen legal aplicable a cada entidad se deben publicar los procedimientos a que deben sujetarse los ciudadanos, usuarios o interesados en participar en la formulación de políticas y en el control o evaluación de la gestión institucional indicando: los sujetos que pueden participar, los medios presenciales y electrónicos, y las áreas responsables de la orientación y vigilancia para su cumplimiento (Decreto 1081 de 2015 Artículo 2.1.1.2.2.4).

- b. *Control social a la gestión institucional:* Las entidades deben establecer qué mecanismos han creado para facilitar las veedurías ciudadanas y la participación de grupos sociales y de ciudadanos en el control a la formulación de políticas, planes o programas, así como sobre a la ejecución de los programas y servicios, ejecución de contratos y manejo de recursos.
  - c. *Ejecución por colaboración ciudadana:* Determinar si la entidad ha organizado programas y servicios institucionales que sean administrados y ejecutados por la comunidad (autoconstrucción, madres comunitarias, saneamiento básico ambiental comunitario, entre otros). La entidad debe determinar qué programas o servicios pueden ser ejecutados con la colaboración de los ciudadanos a través de mecanismos de asociación, cooperación o autogestión comunitaria, tales como: madres comunitarias, acueductos municipales, caminos verdes, mantenimiento de vías.
  - d. *Planeación participativa:* Las entidades deben diseñar e identificar los mecanismos de los cuales dispone para facilitar la participación de los ciudadanos para adelantar procesos de discusión, negociación y concertación sobre problemas a atender, acciones a emprender, prioridades, maneras de ejecutar los programas, la expedición de normatividad y la definición de políticas públicas. Dichos mecanismos deben ser divulgados por medios electrónicos y deben considerar la capacidad de gestión necesaria para administrar efectivamente la participación ciudadana en línea.
- *Formulación participativa de las políticas públicas, planes y programas institucionales:*
    - a. Las entidades deben definir en qué temas y momentos de la gestión pública van a facilitar la participación de la ciudadanía. Para ello, deben identificar en los planes y

proyectos formulados por el sector administrativo o por la respectiva entidad, aquellos que por su importancia social pueden tener algún tipo de intervención ciudadana.

- b. La entidad debe realizar la convocatoria y promover la participación de diferentes grupos de interés en diversas temáticas de la gestión; así como los canales de comunicación incluyendo medios electrónicos, que permitan la vinculación de los ciudadanos a la formulación de políticas, planes, programa, normatividad, ejecución, control social o evaluación.
- c. Formular participativamente políticas y planes mediante un proceso de discusión, negociación y concertación en los que se analicen y decidan, conjuntamente con los ciudadanos, problemas a atender, acciones a emprender, presupuestos y destinación de recursos, prioridades de recursos, maneras de ejecutar los programas y la definición de políticas públicas.
- d. La entidad debe desarrollar un plan de participación, en donde incluya el uso de medios electrónicos y presenciales, de igual forma, debe desarrollar un plan de mejora continua de acuerdo con la retroalimentación de sus usuarios; para ello debe abrir espacios y canales para que la ciudadanía realice observaciones sobre la efectividad de los espacios dispuestos.
- e. Participación por medios electrónicos Las entidades deben planear, desarrollen e implementen la participación por medios electrónicos a fin de conocer e involucrar a los usuarios, ciudadanos y grupos de interés en el quehacer público, estableciendo los recursos necesarios para el desarrollo eficiente y efectivo de la misma. La participación por medios electrónicos busca:
  - Conocer la opinión de los usuarios, ciudadanos y grupos de interés, con respecto a una o más temáticas de interés público, promovidas por la entidad.
  - Involucrar a los usuarios, ciudadanos y grupos de interés en los procesos de toma de decisiones de la entidad.

Lo que realmente puede definirse como participación son las diferentes formas en las que la ciudadanía organizada incide en la gestión mediante la evaluación y la retroalimentación frente a los resultados de la misma. Por ello la evaluación y las propuestas de la ciudadanía deben ser tenidas en cuenta en los planes de mejoramiento y su participación es indispensable en el control a la implementación de los mismos.

### 2.3.4 Rendición de Cuentas a la Ciudadanía<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Revisar los siguientes documentos: CONPES 3654 de 2010, Capítulo Buen Gobierno en Plan Nacional de Desarrollo 2010 a 2014; Ley 1474 de 2011; Ley 489 de 1998; Estatuto de la Participación Ciudadana; Manual

Por Rendición de Cuentas se entiende el proceso conformado por un conjunto de normas, procedimientos, metodologías, estructuras, prácticas y resultados mediante los cuales, las entidades de la administración pública y los servidores públicos informan, explican y dan a conocer los resultados de su gestión a los ciudadanos, la sociedad civil, otras entidades públicas y a los organismos de control, a partir de la promoción del diálogo.

La Rendición de Cuentas es una expresión de control social que comprende acciones de petición de información y explicaciones, así como la evaluación de la gestión. Este proceso tiene como finalidad la búsqueda de la transparencia de la gestión de la administración pública y a partir de allí lograr la adopción de los principios de buen gobierno, eficiencia, eficacia, transparencia y rendición de cuentas, en la cotidianidad del servidor público. Para tal fin, es fundamental adelantar acciones de sensibilización, promoción y capacitación de la participación ciudadana en la Rendición de Cuentas y concertar espacios de diálogo con actores claves en el proceso.

En marco de la política fijada en el Conpes 3654 de 2010, que establece como objetivo “fomentar el diálogo y la retroalimentación entre la Rama Ejecutiva y los ciudadanos”, la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), desarrollaron un documento que se constituye como el Manual Único de Rendición de Cuentas a la Ciudadanía, en el cual, se unifican orientaciones y se establecen los lineamientos metodológicos y contenidos mínimos definidos en el artículo 78 de la Ley 1474 de 2011 (Estatuto Anticorrupción).

El Manual incluye las orientaciones básicas para el diseño de la estrategia de rendición de cuentas, permitiendo a las entidades explorar diferentes opciones que pueden ajustarse de acuerdo con sus requerimientos y características, atendiendo las recomendaciones generales de la política nacional fijada en el Conpes.

En la formulación de la estrategia se debe consultar lineamientos para la Rendición de Cuentas a través de medios electrónicos desarrollada por Gobierno en Línea, para cada una de las fases<sup>3</sup>.

Por otra parte, la Ley Estatutaria 1757 del 2015, agrupa y relaciona las diferentes disposiciones que en materia de participación democrática tienen por objeto promover, proteger y garantizar modalidades del derecho a participar en la vida política, administrativa, económica, social y cultural, y así mismo a controlar el poder político.

En el parágrafo del artículo 50 de la ley, se establece la obligatoriedad que tienen las entidades y organismos de la Administración Pública de rendir cuentas en forma permanente a la ciudadanía, en los términos y condiciones previstos en el artículo 78 de la

---

de Rendición de Cuentas elaborado por DAFP y DNP y Manual de Gobierno en Línea.

<sup>3</sup> Publicada en: [http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/articulos-8248\\_lineamientos\\_rendicion.pdf](http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/articulos-8248_lineamientos_rendicion.pdf)

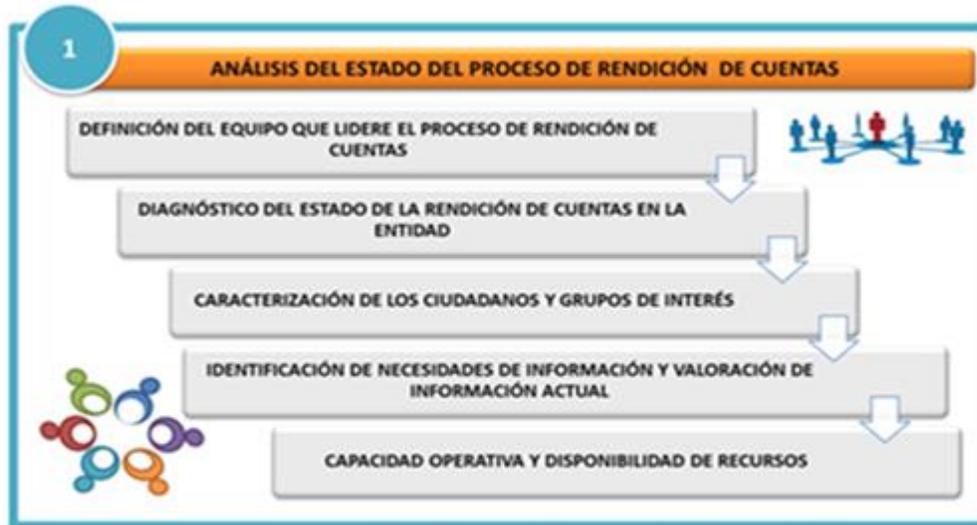
Ley 1474 de 2011, exceptuando las empresas industriales y comerciales del Estado y las Sociedades de Economía Mixta, que por su naturaleza, se regirán por las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a sus actividades económicas y comerciales. Dicha excepción no elimina la obligación de rendir cuentas a la ciudadanía, debido a que existen otras normas aplicables a todas las entidades y organismos de la administración pública y en las que se prevén formas de control de la gestión pública, tales como: Ley 489 de 1998, la Ley 1712 de 2014, Ley 850 de 2003 y Ley 1755 de 2015. (Ver sentencia Corte Constitucional C-150/2015)

En este sentido, las empresas industriales y comerciales del Estado y las Sociedades de Economía Mixta no deberán ceñirse a los lineamientos que en materia de rendición de cuentas establece el Gobierno Nacional a través del Manual Único de Rendición de Cuentas, pero si están obligadas a cumplir con sus obligaciones que en materia le son conferidas por las disposiciones legales existentes en materia de control social.

El proceso de Rendición de Cuentas se desarrolla de conformidad con los lineamientos y requerimientos que se describen a continuación dentro del presente Modelo, y que son desarrollados en el Manual Único de Rendición de Cuentas. Sin embargo, es preciso aclarar que también son componentes fundamentales de ésta, todos los requerimientos transversales expuestos en el numeral 2.1 de este documento.

La construcción y ejecución de la estrategia de rendición de cuentas requiere, en un primer momento y siguiendo los lineamientos del manual, de un análisis del estado de la estrategia en la entidad. Se deben identificar y describir de forma crítica, cualitativa y cuantitativa, las debilidades y fortalezas internas sobre las acciones de Rendición de Cuentas adelantadas en el año inmediatamente anterior.

Este análisis debe incluir los siguientes aspectos:



Fuente: Elaboración Función Pública basada en el Manual Único de Rendición de Cuentas

Figura 4. Análisis del Estado del proceso de Rendición de Cuentas

- Identificación de las necesidades de información de la población caracterizada por la entidad:
  - a. Las entidades deben producir y entregar información en forma permanente al ciudadano que sea comprensible, actualizada, oportuna, completa y que esté disponible para su consulta. Dicha información, en cuanto a sus características y atributos, además de lo señalado en el manual único de rendición de cuentas y la Ley 1712 de 2014, debe estar en concordancia con la caracterización de los ciudadanos y grupos de interés identificados en el proceso de análisis del estado inicial de la respectiva entidad, por lo que los ciudadanos, a través de esta información activa y diferencial, deben ser conscientes de sus derechos.
  - b. Las entidades deben identificar la información sobre los resultados y avances de su gestión, así como la que interesa al ciudadano y definir los medios que utilizará para comunicar a los grupos de interés, incluyendo el uso de las TIC y otros medios locales cercanos al ciudadano.

El Decreto 1081 de 2015 (Artículo 2.1.1.5.3.1.) Define el Esquema de Publicación de Información como el instrumento del que disponen las entidades públicas y demás sujetos obligados, para informar de forma ordenada, a la ciudadanía, interesados y usuarios, conforme al principio de divulgación proactiva de la información previsto en el artículo 3° de la Ley 1712 de 2014. Dicho esquema

contiene cuatro componentes fundamentales, que hacen referencia a la información mínima que por mandato de la ley de Transparencia y del Derecho al Acceso a la Información Pública y demás disposiciones normativas en materia, debe estar publicada en el sitio web del sujeto obligado o en los sistemas de información del estado.

- *Acciones de Información a través de la utilización de medios de comunicación masivos, regionales y locales o comunitarios para facilitar el acceso a la misma:*
  - a. La entidad debe establecer e implementar una estrategia de comunicación a través de medios y mecanismos que faciliten el acceso de diversas poblaciones utilizando simultáneamente medios presenciales, escritos, y auditivos con los virtuales de acuerdo con las características de los interlocutores y recursos institucionales.
  - b. La información y la comunicación son procesos complementarios:
    - La información debe ofrecerse a toda la población en general.
    - La comunicación tiene unas poblaciones objetivo, por lo general usuarios o beneficiarios de servicios y grupos poblacionales y de interés conformados por organizaciones sociales de la sociedad civil con quienes interesa motivar la interlocución<sup>4</sup>.
- *Acciones de Información por medio de la utilización de tecnologías de la información y comunicación para facilitar el acceso a ésta:*
  - a. Es necesario examinar la disponibilidad de recursos y alianzas para las labores de difusión y definir los medios para visibilizar la información ante la ciudadanía para su utilización.
  - b. Es necesario que la entidad realice la promoción y divulgación de la rendición de cuentas. La entidad implementa las acciones o estrategias de comunicación definidas en su plan de comunicaciones, para promocionar la jornada de rendición de cuentas. Para esto, los medios usados para realizar dicha promoción incluye radio o prensa, sitio web, correo electrónico, telefonía móvil, redes sociales, mensajes de texto.
- *Definición de metodología de diálogo presencial que permita la participación de los grupos de interés caracterizados:*  
Es necesario crear variedad de espacios de encuentro presencial utilizando metodologías de diálogo con la ciudadanía para explicar y justificar la gestión y escuchar la opinión de éstos en la Rendición de Cuentas, tales como: Reuniones

<sup>4</sup> Propuesta Lenguaje Ciudadano del Instituto Caro y Cuervo para el Departamento Administrativo de la Función Pública. 2010-2011

zonales, Foros ciudadanos participativos por proyectos, temas o servicios, Mesas de trabajo temáticas, Ferias de la gestión, Audiencias públicas participativa, Encuentros regionales, Asambleas Comunitarias, Reuniones por temas, Observatorios Ciudadanos, Encuentros Virtuales con uso de TIC, entre otros. Todos los espacios de diálogo deben propender por generar, en la ciudadanía, los conocimientos necesarios y oportunos con relación a sus derechos, obligaciones y responsabilidades.

En el evento en que una entidad no contemple en la estrategia de Rendición de Cuentas los espacios señalados con anterioridad, para que los ciudadanos y las organizaciones sociales evalúen la gestión y sus resultados, dicha entidad estará en la obligación de realizar audiencias públicas participativas, mínimo dos veces al año. Tal como lo señala el artículo 53 de la Ley 1757 de 2015.

- Acciones de Incentivos:

Los incentivos estarán orientados a motivar positivamente o de manera sancionatoria la realización de actividades de rendición de cuentas, promoviendo comportamientos institucionales para su cualificación, mediante la capacitación, el acompañamiento y el reconocimiento de experiencias. Es clave que los ciudadanos y los servidores públicos, bajo un enfoque de derechos humanos, se reconozcan como actores fundamentales cuyo mayor incentivo es el nivel de incidencia de su participación en la construcción de un país democrático a través de la concreción de unas políticas públicas más transparentes, donde los titulares de derechos puedan conocer y participar en cómo se gestionan tanto las políticas públicas como los presupuestos.

- Cronograma del conjunto de acciones seleccionadas:

La entidad debe realizar el seguimiento y control del conjunto de las acciones de rendición de cuentas que ha determinado organizar, siguiendo un cronograma en el que se refleje qué actividades serán permanentes y cuáles de menor frecuencia debido a su complejidad.

- Realización de la Convocatoria a eventos definidos:

- a. Con el fin de lograr el diálogo sobre la gestión y sus resultados en la Rendición de Cuentas, cada entidad debe promover la participación de organizaciones sociales y actores representativos de diferentes sectores de la sociedad, poblaciones y de la ciudadanía en general, en el proceso de rendición de cuentas, para ello debe convocar ampliamente a los grupos de interés identificados a participar en los eventos y reuniones de rendición de cuentas.
- b. Las entidades públicas están obligadas a invitar a las veedurías ciudadanas a participar en el proceso de rendición de cuentas en cumplimiento de los artículos 15, 16 y 17 de la Ley 850 de 2003, de los artículos 34 y 35 de la Ley 489 de 1998,

del artículo 66 de la Ley 80 de 1993, y del artículo 91 de la Ley 136 de 1994.

- *Elaboración y publicación de memorias (Principales conclusiones y compromisos) de los eventos de rendición de cuentas:*

Los resultados de las reuniones y diálogos con la ciudadanía deben ser registrados en una memoria, publicados y divulgados para conocimiento de la ciudadanía. La entidad pública en su página Web los aportes ciudadanos sobre los informes de gestión y ejecución presupuestal, informa sobre las acciones derivadas con base en cada uno de ellos, y las decisiones que incorporaron las observaciones ciudadanas. De igual forma, se publican las observaciones y resultados de la audiencia pública de Rendición de Cuentas.

En dichas memorias se identificarán las principales acciones de mejora que realizará la entidad como resultado de las observaciones ciudadanas y la evaluación de la gestión realizada en la rendición de cuentas.

- *Evaluación individual de las acciones de Rendición de Cuentas:*

Los procesos de rendición de cuentas ante la ciudadanía deben generar resultados visibles, tanto para las entidades públicas como para los ciudadanos, para ello, la evaluación efectuada en los espacios de diálogo y durante todo el proceso se constituya en un insumo para retroalimentar la gestión y mejorarla.

- *Elaboración del documento de evaluación del proceso de Rendición de Cuentas:*

Con las evaluaciones individuales de cada acción ejecutada, se debe elaborar un documento de la evaluación de la estrategia del proceso de Rendición de Cuentas de la entidad, esta evaluación debe estar consignada en un documento que debe ser divulgado a los actores identificados y a la ciudadanía en general y se constituirá en la última acción de la estrategia para la vigencia. Este documento debe ser publicado en el mes de diciembre y se *difundirá por medios físicos y electrónicos*.

### 2.3.5 Servicio al Ciudadano

Política orientada a facilitar el acceso de los ciudadanos a los servicios del Estado, en todo el territorio nacional y a través de distintos canales; bajo principios de información completa y clara, igualdad, moralidad, economía, celeridad, imparcialidad, eficiencia, transparencia, consistencia, calidad, oportunidad en el servicio, teniendo presente las necesidades, realidades y expectativas del ciudadano. Esta Política es liderada por el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano del Departamento Nacional de Planeación.

Esta política se desarrolla en el Documento Conpes 3785 “Política de Eficiencia

Administrativa al Servicio del Ciudadano” a través de la cual se definió un Modelo de Gestión Pública Eficiente al Servicio del Ciudadano, que pone al ciudadano como eje central de la Administración Pública y reúne los elementos principales a tener en cuenta para mejorar la efectividad y eficiencia de las entidades, y garantizar que el servicio que prestan a los ciudadanos responda a sus necesidades y expectativas (elementos de la ventanilla hacia adentro y hacia afuera).



Figura 5. Esquema conceptual del Servicio al Ciudadano

A partir de este modelo, la gestión del servicio al ciudadano deja de entenderse como una tarea exclusiva de las dependencias que interactúan directamente con los ciudadanos o de quienes atienden sus peticiones, quejas o reclamos, y se configura como una labor integral, que requiere de total articulación al interior de las entidades, del compromiso expreso de la alta dirección y de la gestión de los recursos necesarios para el desarrollo de las diferentes iniciativas que busquen garantizar el ejercicio de los derechos de los ciudadanos y su acceso real y efectivo a la oferta del Estado.

Para avanzar en la implementación de la política al interior de las entidades, es necesario tener en cuenta los siguientes requerimientos:

- Elementos generales para mejorar el Servicio al Ciudadano:

**Conocimiento de su población objetivo:** Tal y como se mencionó en los requerimientos generales del presente documento, el primer ejercicio que debe hacerse

al interior de las entidades, es determinar las características de la población a la cual van dirigidos los trámites y servicios que hacen parte de portafolio institucional, para ello, se sugiere seguir los lineamientos dados en la “Guía de caracterización de usuarios y grupos de interés”<sup>5</sup>.

**Revisión del Portafolio de Servicios:** Identificadas las características de su población objetivo, es pertinente que la entidad revise si los servicios que tiene a disposición de los ciudadanos llegan de manera efectiva. Adicionalmente es importante analizar si es necesaria la eliminación, mejoramiento o creación de servicios.

**Estructura administrativa y direccionamiento estratégico:** Dado que el ciudadano es el eje alrededor del cual gira administración pública, es de suma importancia que la entidad fortalezca internamente la política pública de servicio al ciudadano, reforzando el compromiso de la Alta Dirección, estableciendo acciones que permitan identificarla como una línea de trabajo transversal a toda la estructura institucional que para la materialización de sus acciones requiere de recursos, humanos y presupuestales. Para esto se recomienda desarrollar acciones relacionadas con:

- a. Crear una dependencia encargada de gestionar el mejoramiento del servicio al ciudadano al interior de las entidades, que dependa de la Alta Dirección y que articule sus funciones con áreas de planeación, talento humano, tecnología, comunicaciones y demás dependencias que puedan mejorar la prestación de los servicios.
- b. Incorporar recursos en el presupuesto para el desarrollo de actividades que mejoren el servicio al ciudadano y garanticen la accesibilidad a la oferta institucional para todos los ciudadanos, sin importar su condición.
- c. Promover la articulación de la dependencia de servicio al ciudadano con las demás áreas misionales y de apoyo de la entidad, con el objeto de estructurar planes estratégicos relacionados con el mejoramiento de los servicios de cara al ciudadano.
- d. Diseñar políticas de servicio a la ciudadanía con enfoque diferencial.

**Gestión interna:** Para consolidar internamente los procesos y procedimientos internos relacionados con servicio al ciudadano, es importante adelantar las acciones que permitan identificar claramente las competencias y responsables en el trámite de las peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y denuncias. Para ello se pueden llevar a cabo las siguientes actividades:

- a. Analizar por parte de las dependencias responsables las quejas, reclamos y

---

<sup>5</sup> La *Guía de Caracterización de Usuarios y Grupos de Interés* puede ser consultada en la página Web del Departamento Nacional de Planeación [www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co) en el enlace del Programa Nacional de Servicio al Ciudadano

sugerencias recibidas, a fin de establecer acciones de mejoramiento.

- b. Llevar a cabo la verificación de las actividades a cargo de la oficina de servicio al ciudadano, por parte de la oficina de control interno.
- c. Diseñar y publicar el reglamento interno para dar respuestas a las peticiones y el trámite dado a las quejas. Incluyendo los mecanismos de atención preferencial y preferente.
- d. Elaborar y adoptar formatos y formularios para facilitar la gestión administrativa de cara a las solicitudes de los ciudadanos.
- e. Elaborar y adoptar el manual de seguridad de la información.
- f. Elaborar y adoptar el manual de política de protección de datos personales.<sup>6</sup>
- g. Diseñar un mecanismo para que los servidores públicos encargados de resolver las peticiones, lo hagan dentro de los términos legales.
- h. Diseñar y publicar a través de todos los canales de atención la carta de trato digno al ciudadano.
- i. Definir las dependencias encargadas de recibir, tramitar y resolver peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias de los ciudadanos. Las actividades de recepción, radicación y registro de documentos deben realizarlas únicamente las unidades o dependencias de correspondencia, a fin de asegurar la existencia de un registro y número de radicado único de las comunicaciones y facilitar el control y el seguimiento de los documentos.
- j. Disponer de un enlace en la página Web para la recepción de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias (Artículo 76 Ley 1474 de 2011).
- k. Construir un sistema de registro ordenado de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias. Así mismo, debe permitir al ciudadano hacer seguimiento a sus solicitudes, sin importar el medio o canal por el cual se hizo la solicitud.
- l. Implementar planes de contingencia para preparar la operación ante aumentos de la demanda de servicios.

**Fortalecimiento de cultura de servicio al ciudadano:** se constituye en la variable más

---

<sup>6</sup> Puede consultar las diferentes herramientas en la página web del DNP [www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co) en el enlace del Programa Nacional de Servicio al Ciudadano

importante para la gestión y el mejoramiento del servicio al ciudadano, pues son los servidores públicos quienes desde su rol facilitan a los ciudadanos el acceso a sus derechos. La entidad puede formular acciones para encaminadas a fortalecer el talento humano.

Dentro de las actividades a desarrollar pueden estar las siguientes:

- a. Fortalecer las competencias de los servidores públicos que atienden directamente a los ciudadanos a través de procesos de cualificación constante.
  - b. Promover espacios de sensibilización para fortalecer la cultura de servicio al interior de las entidades.
  - c. Fortalecer los procesos de selección del personal basados en competencias orientadas al servicio.
  - d. Evaluar el desempeño de los servidores públicos en relación con su comportamiento y actitud en la interacción con los ciudadanos.
  - e. Incluir en el Plan Institucional de Capacitación temáticas relacionadas con el mejoramiento del servicio al ciudadano, como por ejemplo: cultura de servicio al ciudadano, fortalecimiento de competencias para el desarrollo de la labor de servicio, innovación en la Administración Pública, Ética y valores del servidor público, Normatividad, Competencias y habilidades personales, Gestión del cambio, Lenguaje claro, entre otros.
  - f. Establecer un sistema de incentivos monetarios y no monetarios, para destacar el desempeño de los servidores en relación al servicio prestado al ciudadano.
- *Fortalecimiento de canales de atención:*

La entidad debe fortalecer aquellos medios, espacios o escenarios que utiliza para interactuar con los ciudadanos con el fin de ofrecer información y gestionar trámites, servicios, peticiones, quejas, reclamos y denuncias. La entidad puede formular acciones para fortalecer los principales canales (presenciales, telefónicos y virtuales) en materia de accesibilidad, gestión y tiempos de atención.

Dentro de las actividades a desarrollar pueden incluir las siguientes actividades para mejorar los canales presenciales y virtuales<sup>7</sup>:

- a. Diseñar e implementar protocolos de servicio, especialmente para personas en

---

<sup>7</sup> Puede consultar las herramientas que están a disposición de las entidades en la página web del DNP [www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co) en el enlace del Programa Nacional de Servicio al Ciudadano.

condición de vulnerabilidad.

- b. Establecer un sistema de turnos acorde con el volumen de ciudadanos atendidos.
- c. Garantizar 40 horas semanales de atención.
- d. Establecer un espacio de ventanilla única.
- e. Realizar ajustes razonables a los espacios físicos de atención y servicio al ciudadano para garantizar su accesibilidad de acuerdo con la NTC 6047 “Norma Técnica Colombiana de Accesibilidad al Medio Físico”.
- f. Aplicar un Autodiagnóstico de espacios físicos para identificar los ajustes requeridos.
- g. Disponer de baños accesibles en los puntos presenciales de atención y servicio al ciudadano.
- h. Facilitar puntos de pago y servicios de fotocopias en los puntos presenciales de atención y servicio al ciudadano.
- i. Implementar instrumentos y herramientas para garantizar la accesibilidad a las páginas web de las entidades (Implementación de la NTC 5854 y Convertic).
- j. Implementar convenios con el Centro de Relevó, y cualificar a los servidores en su uso, para garantizar la accesibilidad de las personas sordas a los servicios de la entidad.
- k. Implementar sistemas de información que faciliten la gestión y trazabilidad de los requerimientos de los ciudadanos.
- l. Habilitar chats o salas de conversación o video chats como mecanismos de atención al ciudadano en línea. La entidad definirá las condiciones para su operación, las cuales deberán ser plenamente visibles para los ciudadanos y se deberá garantizar su correcto funcionamiento en los periodos establecidos.
- m. Ofrecer la posibilidad al ciudadano de suscribirse para recibir información que la entidad considere de mayor impacto, a través de telefonía móvil
- n. Generar contenido en el sitio Web de acuerdo con documento denominado “Lineamientos y metodologías en usabilidad para el Gobierno en línea” y proveer trámites y servicios usables.

- o. Establecer indicadores que permitan medir el desempeño de los canales de atención y consolidar estadísticas sobre tiempos de espera, tiempos de atención, cantidad de ciudadanos atendidos.
  - p. Implementar nuevos canales de atención de acuerdo con las características y necesidades de los ciudadanos para garantizar cobertura.
  - q. La entidad debe ofrecer la posibilidad de suscribirse a servicios de información que permitan el acceso a noticias, boletines, publicaciones, eventos, avisos de resultados, entre otros.
  - r. Revisar la consistencia y actualización de la información que la entidad pone a disposición de los ciudadanos a través de los diferentes canales de atención
- Medición y mejoramiento continuo:

Es de especial relevancia que los ciudadanos evalúen y se pronuncien sobre la gestión de las entidades de la Administración Pública Nacional, es determinante valorar aquellos aspectos que para los ciudadanos son débiles en la prestación de los servicios, ya que se convierten en insumos importantes para proyectar estrategias robustas de cara a la ciudadanía.

Dentro de las actividades a desarrollar se sugieren las siguientes:

- a. Realizar periódicamente mediciones de percepción de los ciudadanos respecto a la calidad y accesibilidad de la oferta institucional y el servicio recibido, e informar los resultados al nivel directivo con el fin de identificar oportunidades y acciones de mejora.<sup>8</sup>
- b. Elaborar y adoptar indicadores, elementos de medición, seguimiento, evaluación y control relacionados con la calidad y eficiencia del servicio frente al ciudadano.

## 2.4 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La Política de Gestión de Talento Humano está orientada al desarrollo y cualificación de los Servidores Públicos buscando la observancia del principio de mérito para la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, vocación del servicio, la aplicación de estímulos y una gerencia pública enfocada a la consecución de resultados.

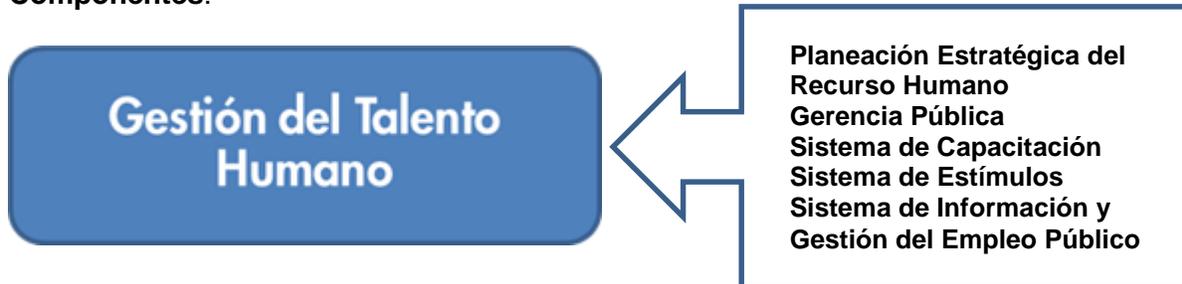
---

<sup>8</sup> Puede consultar las herramientas que están a disposición de las entidades en la página web del DNP [www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co) a través del enlace del Programa Nacional de Servicio al Ciudadano.

Incluye, principalmente la Planeación Estratégica de Recursos Humanos como herramienta que integra el Plan de Previsión, el Plan Anual de Vacantes, el Plan Institucional de Capacitación – PIC y el Programa de Bienestar e Incentivos, que contiene los temas relacionados con Clima Organizacional.

El desarrollo de los componentes de esta Política es liderado por las áreas de Talento Humano.

**Componentes:**



**2.4.1 Planeación Estratégica del Recurso Humano**

De acuerdo con el artículo 15 de la Ley 909 de 2004 y con lo establecido en la Carta Iberoamericana de la Función Pública, adoptada por Colombia en el 2003, se entiende por estrategia de Recursos Humanos el “conjunto de prioridades o finalidades básicas que orientan las políticas y prácticas de gestión de Recursos Humanos, para ponerlas al servicio de la estrategia organizativa” (Longo, 2002, Pág.16).

La Planificación de Recursos Humanos, permite realizar el estudio de las necesidades cuantitativas y cualitativas de recursos humanos y facilita la coherencia estratégica de las políticas y prácticas organizacionales con las prioridades de la organización. (Guía de Aprendizaje “Programa de Inducción a Jefes de Personal-Gestión de Recursos Humanos por Competencias Laborales en el Sector Público”. Pág. 101); de igual forma a través de la planeación estratégica de recursos humanos se gestiona el desempeño como mecanismo para evaluar la contribución de gerentes públicos y empleados a los objetivos misionales.

De conformidad con lo establecido en el artículo 17 de la Ley 909 de 2004, todas las unidades de personal, deben elaborar cada año, su plan anual de empleos vacantes. El plan anual de empleos vacantes forma parte integral del plan estratégico de recursos humanos como anexo obligado para la formulación de la estrategia organizativa de la entidad pública.

Los planes de previsión de recursos humanos, que tienen por fin orientar el futuro de la organización, previo análisis de las disponibilidades y necesidades, con previsiones

organizativas, que implican calcular los empleos necesarios, identificar las formas de cubrir las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal y estimar todos los costos de personal que se requieran, asegurando su financiación con el presupuesto asignado, y de esta manera, el plan de previsión de recursos humanos es un instrumento de gestión del talento humano que permite contrastar los requerimientos de personal con la disponibilidad interna que se tenga del mismo, a fin de adoptar las medidas necesarias para atender dichos requerimientos.

### **2.4.2 Gerencia Pública**

La Gerencia Pública está conformada por los empleos de naturaleza gerencial, que tienen como objetivo fundamental coordinar el óptimo desarrollo de las actividades y la ejecución de las metas que llevan al cumplimiento del Plan Estratégico de las entidades.

La Política de Gerencia Pública establecida en el título VIII de la Ley 909 de 2004 y en el Decreto 1227 de 2005 (Compilado en el Decreto Único Reglamentario Sector Función Pública, Título I, Capítulo 1, Artículos 2.2.1.1.1 al 2.2.1.1.4), emite los lineamientos para la gestión de los Gerentes Públicos como factor humano orientado al desarrollo estratégico de las entidades de la Rama Ejecutiva del Estado. En dicha política se establecen las siguientes tres etapas:

- a. *Ingreso*: Sin afectar el margen de discrecionalidad de los empleos de Gerencia Pública, el criterio de competencia profesional (mérito, capacidad y experiencia) debe prevalecer en el nombramiento de los gerentes públicos.
- b. *Evaluación*: Los Gerentes Públicos están sujetos a la responsabilidad de la gestión, lo que significa que su desempeño será valorado de acuerdo con los principios de eficacia y eficiencia. Se formaliza mediante los acuerdos de gestión en una vigencia anual.
- c. *Capacitación e incentivos*: Para desarrollar e incentivar las competencias del Gerente Público y garantizar de este modo el cumplimiento integral de los objetivos organizacionales.

### **2.4.3 Sistema de Capacitación**

Con el propósito de organizar la capacitación internamente, cada entidad formulará con una periodicidad mínima de un año su Plan Institucional de Capacitación - PIC, de acuerdo con lo previsto en la ley, en el Plan Nacional de Formación y Capacitación, el cual debe estar articulado con el Plan Estratégico de Recursos Humanos.

El Plan Institucional de Capacitación - PIC incluye los Proyectos de Aprendizaje en Equipo

- PAE, que formulen los empleados según sus necesidades, la planeación institucional y las prioridades de la entidad.

Las orientaciones para formular los PIC están contenidas en la guía metodológica que se encuentra en la página Web de la ESAP y de Función Pública.

#### **2.4.4 Sistema de Estímulos**

El programa de Bienestar Social e Incentivos hace parte integral del Plan Estratégico de Recursos Humanos y su elaboración debe efectuarse con la participación de los Servidores Públicos de la entidad y el apoyo de la comisión de personal.

El programa de Bienestar Social de conformidad con los artículos 70 y 75 del Decreto 1227 de 2004 (Compilado en el Decreto Único Reglamentario Sector Función Pública, Decreto 1083 de 2015 Título 10, Artículos 2.2.10.2 y 2.2.10.7) comprende dos áreas, que son calidad de vida laboral y protección y servicios sociales.

En desarrollo de estos programas las entidades deberán medir por lo menos cada dos años el clima laboral y definir estrategias de intervención.

El Programa de Incentivos tiene como objetivo crear un ambiente laboral propicio al interior de las entidades, así como reconocer el desempeño de los Servidores Públicos y de los equipos de trabajo.

#### **2.4.5 Sistema de Información de Gestión del Empleo Público - SIGEP**

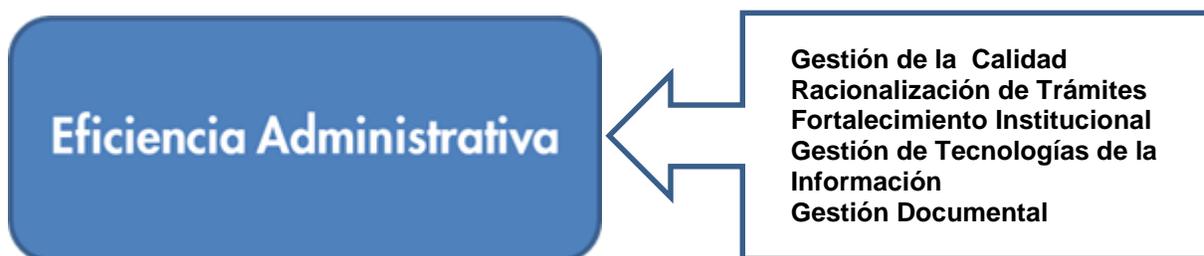
El Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP es una herramienta tecnológica que le permite al Estado Colombiano contar con información sobre las instituciones públicas del orden nacional y territorial, y sobre el recurso humano al servicio de éstas, para la toma de decisiones y la formulación de políticas públicas, que contribuyan con la eficiencia del mismo Estado. Adicionalmente, el SIGEP facilita a las instituciones la gestión que a diario realizan sobre la administración del talento humano, lo que se traduce en eficacia y eficiencia para la entidad y satisfacción para los Servidores Públicos.

La debida gestión del SIGEP está en manos de las entidades públicas que tienen el compromiso legal de cargar y mantener actualizada la información institucional y de su recurso humano, más aún cuando el SIGEP constituye la base de información para dar cumplimiento a la aplicación de la Ley 1712 de 2014 Ley de Transparencia y Acceso a la información Pública, en cuanto a disponer por ejemplo, de un directorio de Servidores Públicos, empleados y contratistas para que la ciudadanía en general conozca aquellos datos que de sus hojas de vida debe ser de conocimiento público.

## 2.5 EFICIENCIA ADMINISTRATIVA

Política dirigida a identificar, racionalizar, simplificar y automatizar trámites, procesos, procedimientos y servicios, así como optimizar el uso de recursos, con el propósito de contar con organizaciones modernas, innovadoras, flexibles y abiertas al entorno, con capacidad de transformarse, adaptarse y responder en forma ágil y oportuna a las demandas y necesidades de la comunidad, para el logro de los objetivos del Estado.

### Componentes



### 2.5.1 Gestión de la Calidad<sup>9</sup>

- Implementación y Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad:

El propósito de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad es permitir a las entidades el cumplimiento sus objetivos, mejorando continuamente su desempeño y **su capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus usuarios.**

Las entidades deben implementar un Sistema de Gestión de la Calidad con base en las orientaciones contenidas en la norma técnica de calidad para el Sector Público NTCGP 1000:2009, con el fin de adoptar un enfoque basado en procesos, donde el cliente o usuario sean el punto de partida para la definición de los mismos.

Un enfoque basado en procesos obliga a:

- Aplicar los Principios de la Norma Técnica de Calidad.
- Cumplir los requisitos de la Norma.
- Estructurar procesos dirigidos a satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios.

<sup>9</sup> Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública- NTCGP 1000:2009

- d. La obtención de resultados del desempeño y la eficacia del proceso, y
- e. La mejora continua de los procesos, con base en mediciones objetivas.

Para efectos de la implementación de la de la Norma Técnica de Calidad, la entidad debe:

- a. Determinar las necesidades y expectativas de los Clientes y otras partes interesadas.
- b. Establecer la Política y los Objetivos de la Calidad de la Organización.
- c. Determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de los Objetivos de la Calidad.
- d. Determinar y proporcionar recursos para el logro de los Objetivos de la Calidad
- e. Establecer los métodos para medir la eficacia, eficiencia y efectividad de cada proceso.
- f. Determinar los medios para prevenir no conformidades y eliminar sus causas.
- g. Establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad.
- h. Establecer controles sobre los riesgos identificados que puedan afectar la satisfacción del cliente y el logro de los objetivos de la entidad.

Es importante dar especial atención a los siguientes aspectos:

- a. Actualización de los procesos y procedimientos.
- b. Verificación de la satisfacción del usuario de acuerdo a los requisitos establecidos.
- c. Seguimiento a las necesidades y expectativas de los usuarios frente a los productos y/o servicios prestados por la entidad.
- d. Seguimiento permanente al desarrollo de los procesos.
- e. Programación de auditorías internas para realizar seguimiento y evaluación a la

implementación, mantenimiento y fortalecimiento del sistema.

- f. Revisión y actualización del mapa de riesgos.
- g. Contar con mecanismos que permitan el control de los documentos y registros.
- h. Elaboración y actualización permanente del normograma de la entidad.
- i. Revisión del sistema por lo menos una vez al año por parte de la Dirección de la entidad.
- j. Seguimiento a los productos determinados como no conformes frente a los requisitos del sistema.

## 2.5.2 Racionalización de Trámites<sup>10</sup>

La Política de Racionalización de Trámites del Gobierno Nacional liderada por la Función Pública, busca facilitar al ciudadano el acceso a los trámites y servicios que brinda la administración pública, por lo que cada entidad debe implementar acciones normativas, administrativas o tecnológicas tendientes a simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar los trámites existentes.

Las mejoras deberán estar encaminadas a reducir costos, tiempos, documentos, pasos, procesos, procedimientos y a generar esquemas no presenciales de acceso al trámite a través del uso de correos electrónicos, internet, páginas web, entre otros.

En este sentido, la mejora en la prestación de los servicios por parte del Estado se logrará mediante la modernización y el aumento de la eficiencia y eficacia de sus procesos y procedimientos.

No cabe duda que la legitimación del Estado se fortalece cuando los ciudadanos demoran y gastan menos tiempo en el cumplimiento de sus obligaciones o en la obtención de sus derechos.

En consecuencia, a continuación se describen los lineamientos para la formulación de la Estrategia Anti trámites, de tal forma que se facilite al ciudadano el acceso a los trámites

Las **acciones** de racionalización deberán estar encaminadas a **reducir**: costos, tiempos, documentos, pasos, procesos, procedimientos y a generar esquemas no presenciales para su realización como el uso de **correos electrónicos, internet y páginas web.**

<sup>10</sup> Estrategias para la construcción del plan anticorrupción y de atención al ciudadano - versión 2

que serán objeto de intervención.



Figura 6. Proceso de Racionalización

### Lineamientos generales

Para la formulación de la Estrategia de Racionalización de Trámites, primero se hace necesario diferenciar entre **Trámite** y **Otro Procedimiento Administrativo** de cara al usuario, partiendo de las siguientes definiciones:

**Trámite:** Conjunto de requisitos, pasos o acciones regulados por el Estado, que deben efectuar los usuarios ante una entidad de la administración pública o particular que ejerce funciones administrativas, para adquirir un derecho o cumplir con una obligación prevista o autorizada por la ley y cuyo resultado es un producto o un servicio.

Un trámite se caracteriza por cumplir con las siguientes condiciones:

- a. Hay una actuación del usuario (persona natural – persona jurídica).
- b. Tiene soporte normativo.
- c. El usuario ejerce un derecho o cumple una obligación.
- d. Hace parte de un proceso misional de la entidad.
- e. Se solicita ante una entidad pública o un particular que ejerce funciones públicas.

- f. Es oponible (demandable) por el usuario.

**Otro Procedimiento Administrativo:** Conjunto de acciones que realiza el usuario de manera voluntaria, para obtener un producto o servicio que ofrece una entidad de la administración pública o particular que ejerce funciones administrativas dentro del ámbito de su competencia. Se caracterizan porque no son obligatorios y porque por lo general no tienen costo. En caso de tenerlo, se debe relacionar el respectivo soporte legal que autoriza el cobro. En la mayoría de los casos estos procedimientos administrativos están asociados con un trámite, ya que de éste se pueden generar acciones de consulta, certificaciones, constancias, entre otras, los cuales acreditan el resultado de un trámite.

Un procedimiento administrativo de cara al usuario se caracteriza por:

- a. En la mayoría de los casos está asociado al resultado de un trámite.
- b. Generalmente no tiene costo.
- c. No es obligatoria su realización para el usuario.

La estrategia a formular se debe enmarcar en las siguientes cuatro fases de la Política de Racionalización de Trámites, a saber:

**Fase 1. Identificación de trámites:** Fase en la cual cada entidad debe establecer el inventario de trámites propuestos por Función Pública y registrarlos en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT.

Es importante tener en cuenta que la información del trámite debe estar registrada y actualizada en el SUIT en armonía con lo dispuesto en el artículo 40 del Decreto Ley 019 de 2012<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Decreto Ley 019 de 2012. Artículo 40: **INFORMACIÓN Y PUBLICIDAD:** “Sin perjuicio de las exigencias generales de publicidad de los actos administrativos, para que un trámite o requisito sea oponible y exigible al particular, deberá encontrarse inscrito en el Sistema Único de Información de Trámites y Procedimientos -SUIT- del Departamento Administrativo de la Función Pública, entidad que verificará que el mismo cuente con el respectivo soporte legal.

*El contenido de la información que se publica en el SUIT es responsabilidad de cada una de las entidades públicas, las cuales tendrán la obligación de actualizarla dentro de los tres (3) días siguientes a cualquier variación”*

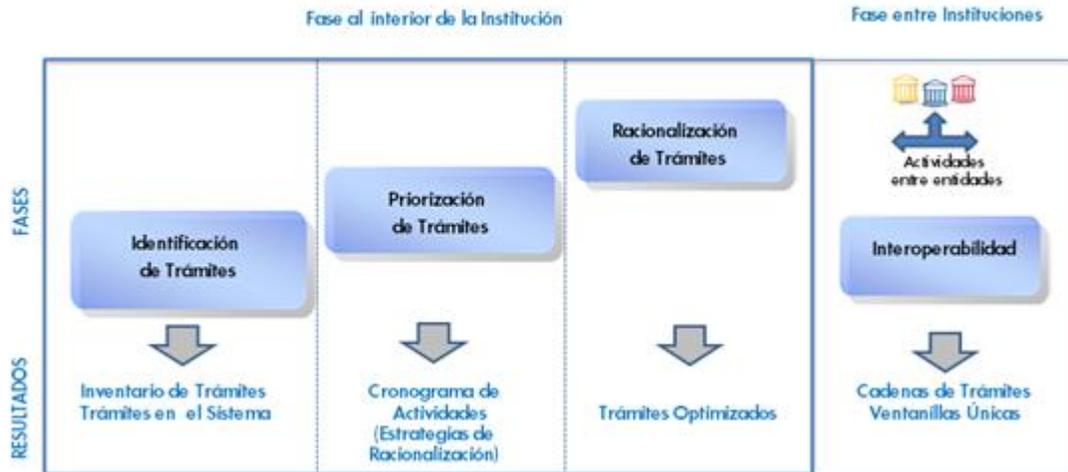


Figura 7. Fases de la Política de Racionalización de Trámites

**Fase 2. Priorización de trámites:** Fase que consiste en analizar variables externas e internas que afectan el trámite y que permiten establecer criterios de intervención para la mejora del mismo.

Para la priorización de trámites se deben focalizar aquellos aspectos que son de mayor impacto para la ciudadanía, que mejoren la gestión de las entidades, aumenten la competitividad del país y acerquen el Estado al ciudadano. En este sentido, existen variables o factores internos y externos que inciden sobre los resultados de la gestión de las entidades, dentro de las cuales se encuentran:

### Factores Externos

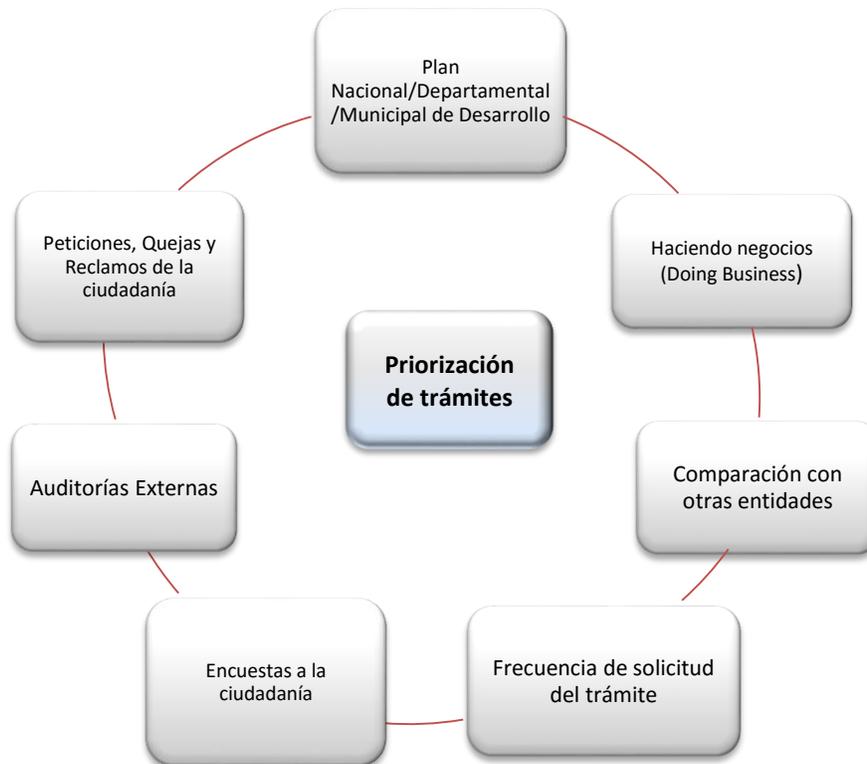


Figura 8. Factores Externos para la Priorización de Trámites

**Plan Nacional / Departamental / Municipal de Desarrollo:** Es el instrumento formal y legal por medio del cual se trazan los objetivos del Gobierno permitiendo la subsecuente evaluación de su gestión. Los pilares del presente Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 son: i) Educación ii) Equidad y iii) Paz.

**Haciendo Negocios (Doing Business):** Referente internacional que mide la capacidad de hacer negocios y crear empresa dentro de un contexto comparativo, tanto para las entidades del orden nacional como territorial.

Así mismo, define mecanismos de comparación entre diversos municipios del país que se convierten en referente para obtener mejores prácticas a emular por parte de las entidades públicas sobre ciertos trámites empresariales, contribuyendo a aumentar la productividad, acelerar el crecimiento y desarrollo económico, así como a estimular la competitividad del país.

Los trámites que incluye doing business son:

- a. Apertura de Empresas.
- b. Obtención de permisos de construcción.
- c. Registro de la propiedad.
- d. Pago de impuestos.
- e. Comercio transfronterizo (exterior).

**Comparación con otras entidades (Benchmarking):** Mecanismo mediante el cual las entidades públicas pueden realizar ejercicios de comparación sobre mejores prácticas aplicadas en otras entidades tanto del orden nacional como territorial, en otros países, y organismos o instituciones públicas internacionales. El objetivo es que las entidades puedan tomar como referente los avances en materia de racionalización que han implementado otros organismos, con el fin de mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad en la prestación de servicios.

**Frecuencia de solicitud del trámite:** Factor que hace referencia al número de veces que se realiza un trámite dentro de un periodo de tiempo y que para el tema específico de los trámites, está estimado en una frecuencia mensual.

**Encuestas a la ciudadanía:** Mecanismo de participación democrática por medio del cual los usuarios – ciudadanos exponen su percepción o criterio sobre la calidad y oportunidad de los trámites.

**Auditorías externas:** Hallazgos o acciones de mejora encontradas en los resultados de las auditorías realizadas por los organismos de control, que sirven de referente para realizar mejoras al interior de la entidad.

**Peticiones, Quejas, Reclamos y Denuncias de la ciudadanía:** Toma en cuenta los inconvenientes y quejas que tienen los usuarios – ciudadanos para realizar los trámites y obtener los productos y servicios de la entidad.

**Factores Internos**



Figura 9. Factores Internos para la Priorización de Trámites

**Pertinencia de la existencia del trámite:** Consiste en la reflexión y análisis que debe hacer la institución de si la existencia del trámite tiene sentido o no y si éste genera valor agregado a la ciudadanía o usuarios.

**Auditorías internas:** Hallazgos o acciones de mejora encontrados en los resultados de las auditorías internas que realizan las entidades, convirtiéndose en insumos que sirven de referente para realizar mejoras en la gestión.

**Complejidad del trámite:** Asociada a la dificultad que tiene el usuario - ciudadano para realizar el trámite producto del excesivo número de pasos, requisitos o documentos innecesarios.

**Costos:** Considerar los valores que debe pagar el usuario – ciudadano para acceder a un producto o servicio de una entidad en la realización de un trámite. Puede incluir también los costos asociados a las diversas acciones o pasos que debe adelantar el usuario - ciudadano para cumplir con los requisitos asociados al trámite.

**Acuerdos de nivel de servicio:** Compromiso que busca fijar los niveles de atención y entrega de los productos y servicios a los usuarios, teniendo en cuenta la disponibilidad del

servicio, oportunidad, calidad del producto, nivel de satisfacción del cliente, cobertura de atención, tiempo de respuesta, horarios de atención o minutos de espera en cola. Pueden estar definidos por las leyes, la política de calidad o por iniciativa de la entidad. Es un mecanismo por medio del cual las instituciones miden su misión centrada en el usuario.

**Fase 3. Racionalización de trámites:** Fase que busca implementar acciones efectivas que permitan mejorar los trámites a través de la reducción de: costos, documentos, requisitos, tiempos, procesos, procedimientos y pasos; así mismo, generar esquemas no presenciales como el uso de correos electrónicos, internet y páginas web que signifiquen un menor esfuerzo para el usuario en su realización.

Las acciones de racionalización pueden desarrollarse a través de estrategias normativas, administrativas o tecnológicas, orientadas a facilitar la relación del ciudadano frente al Estado.

**Normativa:** Acciones o medidas de carácter legal para mejorar los trámites, asociadas a la modificación, actualización o emisión de normas, dentro de las cuales están:

- **Eliminación de trámites / Otros Procedimientos Administrativos:** Suprimir del ámbito de acción, los trámites que no cuenten con sustento jurídico o carezcan de pertinencia administrativa, por los siguientes conceptos:
  - a. **Eliminación por norma:** Cuando por disposición legal se ordena la eliminación del trámite.
  - b. **Traslado de competencia a otra entidad:** Cuando ya no corresponde la función a una entidad y se traslada a otra, igualmente por disposición legal.
  - c. **Fusión de trámites:** Cuando se agrupan dos o más trámites en uno solo, lo que implica eliminar los demás registros en el Sistema Único de Información de Trámites.
- **Reducción, incentivos o eliminación del pago para el ciudadano por disposición legal.**
- **Ampliación de la vigencia del producto / servicio por disposición legal.**
- **Eliminación o reducción de requisitos por disposición legal.**

**Administrativa:** Acciones o medidas de mejora (racionalización) que impliquen la revisión, reingeniería, optimización, actualización, reducción, ampliación o supresión de actividades de los procesos y procedimientos asociados al trámite u Otros Procedimientos

Administrativos. Se destacan:

- a. Reducción de tiempo de duración del trámite.
- b. Extensión de horarios de atención.
- c. Ampliación de puntos de atención.
- d. Reducción de pasos para el ciudadano.
- e. Ampliación de canales de obtención del resultado.
- f. Estandarización de trámites o formularios: Supone establecer trámites formularios equivalentes frente a pretensiones similares que pueda presentar una persona ante diferentes autoridades.
- g. Optimización de los procesos o procedimientos internos asociados al trámite.

**Tecnológica:** Acciones o medidas de mejora (racionalización) que implican el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones para agilizar los procesos y procedimientos que soportan los trámites, lo que permite la modernización interna de la entidad mediante la adopción de herramientas tecnológicas (hardware, software y comunicaciones).

Dentro de las acciones tecnológicas se destacan:

- a. Pago en línea de los trámites.
- b. Formularios diligenciados en línea.
- c. Envío de documentos electrónicos.
- d. Mecanismos virtuales de seguimiento al estado de los trámites.
- e. Documentos con firma electrónica.
- f. Trámite realizado totalmente en línea.
- g. Cadenas de trámites o ventanillas únicas virtuales (interoperabilidad). Si bien la interoperabilidad está contemplada en la cuarta fase de la Política, se considera como acción tecnológica de racionalización.

**Fase 4. Interoperabilidad:** Asociada a compartir información entre las entidades estatales y privadas que ejerzan funciones públicas a través de medios físicos o tecnológicos, evitando solicitar dicha información al usuario mediante mecanismos de certificación de pagos, inscripciones, registros, obligaciones, etc.

Dentro de la interoperabilidad se consideran las Cadenas de Trámites y las Ventanillas Únicas.

- **Cadena de Trámites:** Serie de consultas, verificaciones o trámites que deben realizarse previamente de manera obligatoria, ante otras instituciones o particulares que ejerzan funciones administrativas, con el fin de cumplir con los requisitos de un determinado trámite.
- **Ventanilla Única Virtual:** Sitio virtual desde el cual se gestiona de manera integrada la realización de trámites y procedimientos administrativos de cara al usuario que están en cabeza de una o varias entidades, dando la solución completa al interesado para el ejercicio de actividades, derechos o cumplimiento de obligaciones.

Con base en lo expuesto, las entidades deben elaborar la Estrategia de Racionalización de Trámites, la cual debe contener como mínimo la siguiente información:

- a. Indicar el nombre del trámite, proceso o procedimiento de cara al usuario que será objeto de racionalización.
- b. Describir de manera concreta la situación actual del trámite, proceso o procedimiento a intervenir.
- c. Describir de manera precisa la acción de racionalización que se va a realizar.
- d. Describir cómo queda el trámite, proceso o procedimiento una vez aplicada la acción de racionalización.
- e. Indicar el beneficio que obtiene el ciudadano o la entidad con la aplicación de la mejora implementada.
- f. Indicar el nombre de la dependencia responsable de adelantar la acción de racionalización.
- g. Indicar la fecha de inicio y fin de las acciones a adelantar para racionalizar el trámite.

Para la construcción de la Estrategia de Racionalización de Trámites **se sugiere la siguiente matriz** que ayuda a consolidar los puntos previamente citados y su posterior seguimiento por parte de la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces.

ESTRATEGIA DE RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES

Nombre de la Institución:

Departamento:

Municipio:

Año Vigencia:

Nivel:

PLANEACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE RACIONALIZACIÓN								
N°	NOMBRE DEL TRÁMITE, PROCESO O PROCEDIMIENTO	SITUACIÓN ACTUAL	DESCRIPCIÓN DE LA MEJORA A REALIZAR AL TRÁMITE, PROCESO O PROCEDIMIENTO	SITUACIÓN PROPUESTA	BENEFICIO AL CIUDADANO Y/O ENTIDAD	DEPENDENCIA RESPONSABLE	FECHA REALIZACIÓN	
							INICIO (ddm nnaa)	FIN (ddm nnaa)
1								
2								
3								

Figura 10. Matriz Planeación Estratégica de Racionalización

**Nota:** Para el año 2016, la fase que ayudará a construir la Estrategia de **Racionalización de Trámites**, se realizará directamente en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT, a través de una nueva funcionalidad que está en construcción y de la cual oportunamente se avisará para su implementación.

**Formalización de la Estrategia de Racionalización de Trámites**

Una vez diseñada la Estrategia en comento, ésta deberá publicarse a **31 de enero de cada año** en la página Web de la entidad, de tal forma que, de una parte, facilite al ciudadano el acceso a los trámites que serán objeto de intervención y, de otra parte, permita a las Oficinas de Control Interno realizar el seguimiento a los resultados que se vayan obteniendo en la implementación de las mejoras a los trámites, procesos y procedimientos, en los periodos preestablecidos, esto es, **30 de abril, 31 de agosto y 31 de diciembre**.

**Beneficios de la implementación de las Fases de Racionalización**

La implementación de las fases de racionalización en las entidades públicas genera mejoras significativas frente al ciudadano, dentro de las cuales se destacan:

- a. Disminución de tiempos muertos, contactos innecesarios del ciudadano con la entidad y costos para el ciudadano.
- b. Condiciones favorables para realizar el trámite por parte del usuario.
- c. Disminución de tramitadores y/o terceros que se beneficien de los usuarios del trámite.
- d. Incremento de niveles de seguridad para los ciudadanos y para los funcionarios de la entidad.
- e. Disminución de las actuaciones de corrupción que se puedan estar presentando.
- f. Mejoramiento de los controles en beneficio de la entidad y del ciudadano.

### 2.5.3 Fortalecimiento Institucional

Política dirigida a orientar el diseño de organizaciones modernas, innovadoras, flexibles y abiertas al entorno, alineadas a las estrategias, estructuras y procesos definidos para el logro de los propósitos y resultados que de ellas se esperan; en un marco de racionalidad de asignación de recursos, eficiencia y eficacia en el uso de los mismos; con capacidad de transformarse, adaptarse y responder en forma ágil y oportuna a las demandas y necesidades de la comunidad, para el logro de los objetivos del Estado

- *Solicitud de asesoría para acompañar el proceso del rediseño Institucional de la Entidad Pública:*

La entidad solicita el acompañamiento y asesoría al Director del Departamento Administrativo de la Función Pública, anexando la resolución de conformación del equipo de trabajo, cuando así lo considere, y el cronograma de trabajo, de conformidad con la Guía de Modernización de Entidades Públicas<sup>12</sup>

- *Elaboración del Estudio Técnico para el Rediseño Institucional de la Entidad Pública:*

Abordar un proceso de modernización institucional implica la elaboración de un estudio o justificación técnica en el cual se analiza la situación actual de la institución pública respecto al cumplimiento de sus funciones, objetivos generales y su misión. El análisis debe tener en cuenta la normativa vigente y el diagnóstico puede implicar reformas o mejoras en uno o varios de los elementos básicos de la respectiva institución pública. En este orden de ideas, los componentes básicos de dicho estudio o justificación técnica son: marco legal, análisis externo, análisis financiero, análisis interno,

---

<sup>12</sup> Guía de Modernización de Entidades Públicas. Anexo No. 1. DAFP

evaluación de las funciones, perfiles y cargas de trabajo, análisis de la planta de personal y Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales, entre otros. Estos componentes básicos están descritos en la Guía de Rediseño Institucional de Entidades Públicas.

- Elaboración de memoria justificativa:

Los proyectos de decreto para la firma del Presidente de la República, deben remitirse a la Secretaría Jurídica del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República acompañados de una memoria justificativa<sup>13</sup> que contenga:

- a. Los antecedentes y las razones de oportunidad y conveniencia que justifican su expedición.
- b. El ámbito de aplicación del respectivo acto y los sujetos a quienes va dirigido.
- c. La viabilidad jurídica, que debe contar con el visto bueno de la Oficina Jurídica de la entidad o la dependencia que haga sus veces.
- d. Impacto económico si fuere el caso, el cual debe señalar el costo o ahorro, de la implementación del respectivo acto.
- e. Disponibilidad presupuestal, si fuere del caso.
- f. De ser necesario, impacto medioambiental o sobre el patrimonio cultural de la Nación.
- g. El cumplimiento de los requisitos de consulta y publicidad previstos en los artículos 9 y 10 del presente decreto, cuando haya lugar a ello.
- h. Cualquier otro aspecto que la entidad remitente considere relevante o de importancia para la adopción de la decisión.

Cuando el proyecto no requiera alguno de los aspectos antes señalados, se deberá explicar en la respectiva memoria. Si por la Constitución o la ley existen documentos sometidos a reserva, ésta deberá mantenerse.

Estos aspectos están considerados en el Manual para la Elaboración de la Memoria Justificativa<sup>14</sup> que constituye un instrumento de orientación y consulta para todos aquellos Servidores Públicos de la Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional que tengan a su cargo elaborar los proyectos de decreto y resolución que se

---

<sup>13</sup> Ver Decreto 1345 de 2010

<sup>14</sup> Manual para la Elaboración de la Memoria Justificativa. Secretaría Jurídica de la Presidencia de la República.

pretendan expedir.

- *Solicitud de concepto técnico favorable frente al Rediseño Institucional de la entidad:*

La entidad debe solicitar mediante comunicación del Representante Legal, a la Dirección del Departamento Administrativo de la Función Pública para el concepto técnico favorable de la modificación de la estructura y planta de personal.

- *Solicitud de concepto de viabilidad presupuestal:*

Para la modificación de las plantas de personal de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional, se requiere viabilidad presupuestal por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Dirección General del Presupuesto Público Nacional, para lo cual se requiere adjuntar los siguientes requisitos:

- a. Exposición de motivos.
- b. Costos comparativos de la planta vigente y propuesta.
- c. Efectos sobre los gastos generales.
- d. Concepto del Departamento Nacional de Planeación, si se afectan los gastos de inversión.
- e. Los demás que la Dirección General del Presupuesto Público Nacional, considere pertinentes.

- *Registro en el SIGEP del rediseño Institucional Entidades Públicas:*

Una vez sean sancionados y publicados los decretos de estructura y planta de personal, las entidades deben proceder a registrar, en el Subsistema de Organización Institucional, la siguiente información:

- a. La estructura informal, entendida esta como los grupos internos de trabajo y las funciones de los mismos.
- b. La distribución de los empleos, de acuerdo con los planes, programas y proyectos de la organización.
- c. El Manual Específico de Funciones y de Competencia Laborales, el cual debe estar acorde a lo señalado por la Guía para establecer o modificar el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales 2014. Éste es un requerimiento legal establecido en los Decretos Leyes 770 y 785 de 2005 y los Decretos reglamentarios 2539 de 2005 y 1785 de 2014.

Las entidades deben designar un responsable para el ingreso y cargue de la información anteriormente mencionada

- Justificación técnica de reformas salariales:

La justificación técnica para las reformas salariales debe contener los siguientes componentes:

- a. Análisis salariales para la identificación brechas, costo de la propuesta y cobertura.
- b. Comparativo de salarios con otras entidades similares.

Se requiere por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público – Dirección General del Presupuesto Público Nacional, Certificado de Disponibilidad Presupuestal.

- Manual de Funciones y de Competencias Laborales de acuerdo con el Decreto 1785 de 2014 y la metodología expedida por la Función Pública.

El Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las instituciones públicas; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de éstos.

Es, igualmente, insumo importante para la ejecución de los procesos de planeación, ingreso, permanencia y desarrollo del talento humano al servicio de las organizaciones públicas. Los pasos para ajustar, modificar y actualizar el Manual, son los siguientes:

- a. Identificación y ubicación del empleo.
- b. Identificación del área o proceso al cual se asigne el empleo.
- c. La descripción del contenido funcional, es decir, el propósito principal y las funciones esenciales.
- d. Establecimiento de los conocimientos básicos o esenciales.
- e. Identificación de las competencias comportamentales.
- f. Fijación de los requisitos de formación académica y experiencia.

#### **2.5.4 Gestión de Tecnologías de la Información**

Los temas asociados con la gestión de tecnología y de seguridad de la información, se detallan a continuación, para que sean incorporados en los ejercicios de planeación a adelantar por parte de las entidades a las que va orientada la presente metodología.

Las Entidades serán eficientes y coordinadas mediante el uso de las tecnologías de la información, para lo cual adoptan el Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial para la gestión de TI – en adelante, MRAE; aplican los lineamientos de adquisición de TI del Estado y los acuerdos marco de precios, e implementan esquemas de monitoreo y seguimiento.

Los siguientes requerimientos son los establecidos por la Estrategia de Gobierno en línea:

- *Definición, Ejecución y Evaluación de la Estrategia de TI:*

Las instituciones públicas del Estado, deben contar con una estrategia de TI que aporte valor al desarrollo sectorial e institucional. Para ello, las instituciones deben poseer un entendimiento preciso, claro y documentado de la situación actual y el entorno de la institución para proporcionarle a la Dirección de Tecnologías de la Información, o quien haga sus veces, los elementos que le permita hacer uso de la tecnología como agente de transformación. El proceso de construcción de la Estrategia de TI incluye el entendimiento estratégico de la Arquitectura Empresarial, el entendimiento de la dinámica organizacional y el análisis del desempeño estratégico.

- *Estructuración de un esquema de Gobierno de TI y gestión integral de proyectos de TI:*

La institución debe contar con un esquema de gobierno de TI que brinde orientación en la toma de decisiones de TI, articule la estrategia de TI y las operaciones de TI y permita mantener alineada la gestión de TI con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Para ello, debe buscar la entrega de valor de las iniciativas y/o proyectos de TI que han sido previamente definidos por la Estrategia de TI, así como asegurar el cumplimiento de la regulación y políticas de TI, por parte de los Servidores Públicos de la institución. Así mismo, debe a través de la implementación de esquemas de gobierno de TI definir y estructurar instancias de relacionamiento y un esquema organizacional, para realizar la mejora continua de la gestión de TI. La gestión Integral de Proyectos de TI y la gestión de la operación de TI, también hacen parte del Gobierno de TI.

- *Gestión efectiva de Información y la información como producto de calidad:*

La institución debe gestionar la información como un producto y servicio de calidad que aporta valor estratégico a la toma de decisiones. Comprende la definición de los siguientes aspectos: Planeación y gobierno de componentes de Información, diseño de los componentes de información, análisis y aprovechamiento de componentes de Información y la gestión de la calidad y de seguridad de los componentes de Información.

El concepto de componentes de Información es, como una manera de agrupar los datos, la información, los servicios de información y los flujos de información bajo un único concepto.

Dentro de información también son considerados los documentos electrónicos.

La entidad debe identificar y automatizar sus servicios de intercambio de información. En el proceso de automatización debe conceptualizar los elementos de dato de acuerdo con el Lenguaje común de intercambio de información.

La entidad debe publicar sus servicios de intercambio de información en el Catálogo de Servicios de Intercambio del Portal del Estado Colombiano y utilizar la Plataforma de Interoperabilidad del Estado colombiano.

- Gestión de los sistemas de información:

La institución debe gestionar los sistemas de información para potenciar los procesos y servicios que presta. Para ello, debe realizar una adecuada planeación de la adquisición, desarrollo e implementación de todos los sistemas de información, así como definir los procesos y actividades para realizar una gestión adecuada de los mismos. Así mismo la gestión de los sistemas de información comprende el diseño, soporte y gestión del ciclo de vida de los mismos y el establecimiento de estándares para alcanzar los niveles requeridos de seguridad, privacidad y trazabilidad de los sistemas de información.

- Gestión de los servicios tecnológicos de la Institución:

La institución debe gestionar la infraestructura tecnológica que soporta los sistemas y los servicios de información, así como los servicios tecnológicos requeridos para la operación. Comprende la planeación de los servicios tecnológicos la cual implica definir y proyectar la evolución de la infraestructura tecnológica; la gestión y operación de los servicios tecnológicos que está relacionada con la estructuración e implementación de los procesos de operación, monitoreo, soporte y mantenimiento de la infraestructura tecnológica; la gestión y calidad de infraestructura de TI que se encarga de definir y gestionar controles y mecanismos para alcanzar los niveles requeridos de seguridad y trazabilidad de los servicios tecnológicos.

Dentro del ejercicio de definir y evolucionar la infraestructura tecnológica, la entidad debe definir su plan de transición de IPv4 a IPv6 en coordinación con lo que defina el Ministerio de Tecnologías de la información y las Comunicaciones. Frente a esto cada entidad debe implementar el plan de transición y hacer monitoreo y mejoras que deriven de dicha tarea.

- Establecimiento y ejecución de una estrategia de uso y apropiación de TI en la institución:

La institución debe establecer actividades orientadas al desarrollo de competencias TI y a lograr el involucramiento de los diversos grupos de interés en las iniciativas de TI que desarrolle y/o ejecute la entidad. Para ello, la institución debe gestionar el cambio producto de la implementación de proyectos de TI y establecer un esquema de monitoreo y evaluación del uso y apropiación de las iniciativas de TI.

- Capacidades institucionales

La institución desarrolla capacidades institucionales para la prestación de servicios institucionales a través de la automatización de procesos y procedimientos y la aplicación de buenas prácticas de TI.

Estas capacidades le apuntan, entre otros, a que los organismos y entidades identifiquen, racionalicen, simplifiquen y automaticen los trámites, los procesos, los procedimientos y los servicios internos, con el propósito de eliminar duplicidad de funciones y barreras que impidan la oportuna, eficiente y eficaz prestación del servicio en la gestión.

En este sentido, cada entidad debe revisar sus trámites internos, procesos o procedimientos prioritarios y complejos, con el fin de establecer acciones de mejora que permitan optimizar el uso de recursos monetarios, físicos, humanos, entre otros. Estas acciones deben incluirse en el Plan de Acción Anual y pueden contemplar, entre otras, actividades como la optimización del proceso o procedimiento seleccionado, eliminando pasos y ajustando los formatos, con el fin de automatizar las actividades y disminuir el volumen de la producción documental.

Dentro de las estrategias principales para la implementación de esta política, se encuentra la denominada "Uso Racional del Papel" entendida como el resultado de la aplicación adecuada de los procesos de la gestión documental, que puede derivar en la sustitución de los flujos documentales en papel, por soportes y medios electrónicos, sustentados en la utilización de tecnologías de la información y comunicaciones. Esta estrategia, además de los impactos en favor del ambiente, tiene por objeto incrementar la eficiencia administrativa. Para dar cumplimiento a lo anterior, se atenderán los siguientes lineamientos:

- a. Buenas prácticas para el uso eficiente de papel.
- b. Gestión de documentos electrónicos.
- c. Automatización de procesos y procedimientos.

- Implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información

Las entidades deben facilitar la apropiación, adopción y uso de las TI incorporando criterios de seguridad y privacidad de la información, de acuerdo a los lineamientos sobre la materia diseñados por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en el modelo de seguridad y privacidad de la información o en el documento que haga sus veces.

El Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información es una forma de administrar los riesgos de la seguridad de la información, de tal manera que éstos sean conocidos,

asumidos, gestionados y minimizados por la organización de forma documentada, sistemática, estructurada, repetible, eficiente y adaptada a los cambios que se produzcan en los riesgos, el entorno y las tecnologías.

El Sistema de Gestión de Seguridad debe contemplar la identificación del ciclo de vida de la información y los aspectos relevantes para garantizar su confidencialidad, integridad y disponibilidad.

### 2.5.5 Gestión Documental

Política encaminada al desarrollo sistemático de la gestión documental y administración de archivos en cuanto a la planificación, procesamiento, manejo y organización de la documentación producida y recibida por una entidad, independiente del soporte en que se encuentre, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su utilización y conservación y evidenciar las actuaciones y funciones legales, administrativas y técnicas de las entidades.

Esta política es liderada por el Archivo General de la Nación cuyos lineamientos parten del Modelo de Gestión Documental Colombiano que establece un marco de referencia que se expresa en cuatro dominios del conocimiento a saber: Estratégico, Documental, Tecnológico y Cultural, los cuales se describen a continuación, a su vez se identifican componentes y subcomponentes:

**Dominio Estratégico**, orienta a la Alta Dirección en la planeación de la gestión de la información a través de la definición de políticas, procedimientos, roles y responsabilidades, armonizando la gestión documental con los demás sistemas de gestión dentro de la organización.

Componentes (subcomponentes): Planeación de la función archivística (planeación estratégica, definición del sistema de gestión documental y definición roles y responsables); Análisis de procesos y procedimientos; monitoreo y evaluación.

**Dominio Documental**, comprenden las actividades administrativas y técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida en todos sus formatos o soportes, creados o recibidos por cualquier entidad en el ejercicio de sus actividades, desde su origen hasta su disposición final.

Componentes (subcomponentes): Creación (planeación, producción, valoración), mantenimiento (gestión y trámite, organización), difusión y administración (preservación, transferencia, disposición e indicadores).

**Dominio Tecnológico**, orienta en el uso las tecnologías y soportes para la gestión de la información, conservación y preservación de sus archivos teniendo en cuenta los principios y procesos archivísticos a través de la definición de políticas, procedimientos, roles y responsabilidades, la adopción de estándares, armonizando la gestión documental con los

demás sistemas de gestión dentro de la organización.

Componentes (subcomponentes): Arquitectura TI (diagnóstico, planeación), gestión TI (soporte físico, soporte digital, soporte electrónico), seguridad (seguridad física, seguridad lógica), intercambio de información (interoperabilidad, datos abiertos / reutilización), e indicadores.

**dominio Cultural**, orienta a la Alta Dirección, grupos de gestión humana y grupos a cargo de la gestión de información respecto al conjunto de fenómenos sociales, costumbres, saberes y pautas de conducta a través de los cuales la sociedad colombiana percibe y regula las actividades directas y conexas que se requieren entorno a la gestión documental, con el propósito de influir transversalmente en la transmisión consciente del conjunto de patrones implícitos o explícitos que regulan el comportamiento de los ciudadanos y aquellos que ejercen como servidores públicos para el mejoramiento o refinamiento individual y el logro de las funciones del Estado Colombiano.

Componentes (Subcomponentes): Apropiación del conocimiento, gestión del cambio, difusión y acceso (Transparencia), participación y colaboración ciudadana e Indicadores.

Esta estructura de dominios, componentes y subcomponentes es la base de análisis para el caso de la evaluación del avance en la Política de Gestión Documental en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, dada la transversalidad de los procesos de la gestión documental, la evaluación atenderá cada uno de los dominios, componentes y subcomponentes del Modelo de Gestión Documental, obteniendo las respuestas del componente de Gestión Documental dentro de la Política de Eficiencia Administrativa, más algunas preguntas seleccionadas de la misma política, como: Gestión de la Calidad, Racionalización de Trámites, Gestión de Tecnologías de la Información; y preguntas de otras Políticas de Desarrollo Administrativo, tales como: Gestión Misional y de Gobierno, Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano, Gestión del Talento Humano y Gestión Financiera.

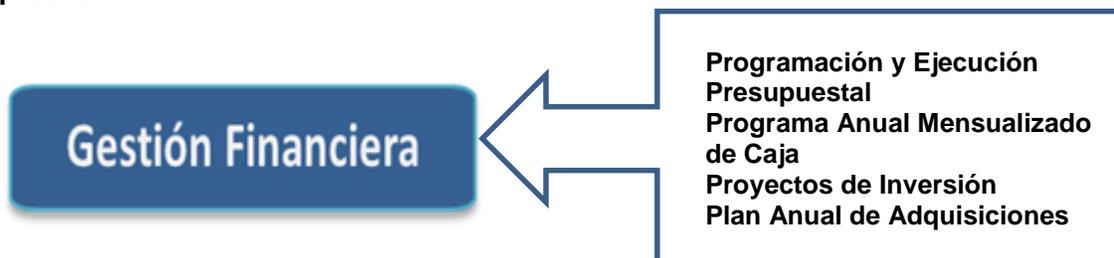
Se formularon preguntas sobre el nivel básico del Modelo de Gestión Documental, con los cuales se dará seguimiento respecto de los resultados del FURAG en sus mediciones anteriores. Los temas a indagar para este nivel están relacionados con: Comité interno de archivo, diagnóstico de la gestión documental, planeación de la función archivística, programa de gestión documental, fondos documentales acumulados, cuadro de clasificación documental, tabla de retención documental, inventarios documentales, transferencias documentales, disposición documental, sistema integrado de conservación y presupuesto.

## 2.6 GESTIÓN FINANCIERA

Política orientada a programar, controlar y registrar las operaciones financieras, de acuerdo con los recursos disponibles de la entidad. Integra las actividades relacionadas con la

adquisición de bienes y servicios, la gestión de proyectos de inversión y la programación y ejecución del presupuesto.

## Componentes



### 2.6.1 Programación y Ejecución Presupuestal

La programación presupuestal<sup>15</sup> inicia en el mes de febrero, con base en los criterios establecidos anualmente por la Dirección General del Presupuesto Público Nacional y la Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas del Departamento Nacional de Planeación y se elabora el anteproyecto de presupuesto de cada entidad para remitir al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en el mes de marzo.

A partir de la aprobación de la Ley Anual de Presupuesto y de la expedición del decreto de liquidación, en el mes de enero, los órganos ejecutores del Presupuesto General de la Nación desagrega el presupuesto de gastos de personal y generales, para cada vigencia, en el aplicativo destinado para tal fin. Una vez registrada la información inicia la ejecución presupuestal, aplicando las normas vigentes.

### 2.6.2 Programa Anual Mensualizado de Caja - PAC

Instrumento mediante el cual se define el monto máximo mensual de fondos disponibles en la cuenta única nacional, para los órganos financiados con recursos de la Nación, y el monto máximo mensual de pagos de los establecimientos públicos del orden nacional en lo que se refiere a sus propios ingresos, con el fin de cumplir sus compromisos.

El Programa Anual de Caja es elaborado por los diferentes órganos que conforman el Presupuesto General de la Nación, con la asesoría de la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y teniendo en cuenta las metas financieras establecidas por el CONFIS. Para iniciar su ejecución, este programa

<sup>15</sup> Las entidades, en la programación presupuestal anual, deben incorporar recursos destinados para que las personas con discapacidad puedan acceder a los servicios que presta la entidad (Ley 11618 de 2013).

debe haber sido radicado en dicha Dirección, antes del 20 de diciembre, diferenciando los pagos que correspondan a recursos del crédito externo y donaciones del exterior, cuando en estos se haya estipulado mecanismos especiales de ejecución.

Para los órganos financiados con recursos de la Nación, el PAC se clasificará así:

- a. Funcionamiento: gastos de personal, gastos generales, transferencias corrientes y transferencias de capital.
- b. Servicio de la deuda pública: deuda interna y externa.
- c. Gastos de inversión.

Las solicitudes de modificación al PAC, deben ser presentadas por los órganos, oportunamente a la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional, en el formato que ésta establezca.

### **2.6.3 Formulación y seguimiento a Proyectos de Inversión**

Según lo establece el Decreto 2844 de 2010 (Compilado en el Decreto Único Reglamentario Sector Planeación, TÍTULO 6, CAPÍTULO 1, SECCIÓN 1 SISTEMA UNIFICADO DE INVERSIÓN PÚBLICA), los proyectos de inversión pública contemplan actividades limitadas en el tiempo, que utilizan total o parcialmente recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar, o recuperar la capacidad de producción o de provisión de bienes o servicios por parte del Estado.

Los proyectos de inversión se clasificarán de acuerdo con los lineamientos que defina el Departamento Nacional de Planeación, atendiendo las competencias de las entidades y las características inherentes al proyecto. Con fundamento en estos criterios, se determinan los requerimientos metodológicos que debe atender cada proyecto de inversión para su formulación, evaluación previa, registro, programación, ejecución, seguimiento y evaluación posterior.

El Sistema Unificado de Inversión Pública debe incorporar la información correspondiente a todas las operaciones surtidas durante el ciclo del proyecto de inversión pública.

La formulación de los proyectos y la evaluación previa que se realiza a los mismos en el marco del ciclo de los proyectos de inversión concluirá con el registro y sistematización en el Banco Nacional de Programas y Proyectos. El registro de los proyectos se hará a través del diligenciamiento de las fichas de Estadísticas Básicas de Inversión (EBI). Cada proyecto de inversión contará con una ficha diligenciada que incluirá la información básica necesaria para identificar los principales aspectos del proyecto de inversión, en los términos que señale el Departamento Nacional de Planeación.

Una vez se cumpla dicho registro, los proyectos de inversión son susceptibles de ser financiados con recursos del Presupuesto General de la Nación, e incorporados al Plan Operativo Anual de Inversiones y al respectivo proyecto de ley anual.

El seguimiento a los proyectos de inversión se basa como mínimo en los indicadores y metas de gestión y de producto, en el cronograma y en la regionalización, de conformidad con la información contenida en el Banco Nacional de Programas y Proyectos (BPIN), para la formulación del proyecto, así como en la información de ejecución presupuestal registrada en el SIIF. Esta información permitirá reflejar los avances físicos, financieros, cronológicos y regionales, y conocer el estado del proyecto frente a los objetivos definidos.

La información que se suministre sobre los avances que el proyecto obtiene durante la vigencia presupuestal será responsabilidad de la entidad ejecutora del mismo.

Las entidades ejecutoras deberán reportar mensualmente al Sistema de Información de Seguimiento a Proyectos de Inversión Pública, que administra el Departamento Nacional de Planeación, el avance logrado por el proyecto durante ese período.

Las Oficinas de Planeación de las entidades ejecutoras, o quien haga sus veces, son los responsables de verificar la oportunidad y calidad de la información registrada en el Sistema.

#### **2.6.4 Plan Anual de Adquisiciones - PAA**

El Plan Anual de Adquisiciones es una herramienta para: (i) facilitar a las entidades estatales identificar, registrar, programar y divulgar sus necesidades de bienes, obras y servicios; y (ii) diseñar estrategias de contratación basadas en agregación de la demanda que permitan incrementar la eficiencia del proceso de contratación. Contiene la adquisición de bienes y servicios que requiere una entidad, con cargo a los presupuestos de funcionamiento y de inversión.

Al ser publicado cada año, el PAA sirve igualmente para informar a los proveedores sobre posibles oportunidades de negocio haciendo posible la preparación anticipada de procesos contractuales.

El PAA debe (i) entregar a los proveedores potenciales información útil acerca de la entidad y las características de contratación para sus adquisiciones; (ii) informar acerca de las intenciones de adquisiciones de la entidad en el período cubierto por el plan; (iii) facilitar una buena planeación de las adquisiciones dentro de la entidad; y (iv) permitir a las entidades explorar la posibilidad de sinergias e identificar las oportunidades de colaboración con otras entidades.

Para la elaboración del PAA, las entidades deben atender los lineamientos establecidos en

la Guía para elaborar el Plan Anual de Adquisiciones publicada por la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente –, así como utilizar el formato establecido para ello. La guía y el formato se encuentran en <http://colombiacompra.gov.co/es/plan-anual-de-adquisiciones>.

Para la adquisición de bienes y servicios de características técnicas uniformes se deben utilizar los acuerdos marco de precios existentes. Si existe el acuerdo marco de precio pero la entidad requiere un bien o servicio adicional que no se encuentra incluido en el mismo, puede solicitar a Colombia Compra Eficiente que adelante el trámite para su incorporación. De tratarse de un nuevo acuerdo marco de precio para el bien o servicio, si corresponde a un bien o servicio de características técnicas uniformes se puede solicitar a Colombia Compra Eficiente el desarrollo de este nuevo marco de precio.

### 3. SOPORTES TRANSVERSALES

#### 3.1 MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECI<sup>16</sup>. IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO

El MECI es una estructura de control frente a la estrategia y la gestión de las entidades, proporcionando mecanismos e instrumentos para su verificación y evaluación. Todas las entidades dentro del campo de aplicación de la Ley 87 de 1993, deben implementar y mantener y fortalecer dicho modelo.

El MECI fue actualizado a través del Decreto 943 de 2014 (compilado en el Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública 1083 de 2015, Capítulo 6), y el mismo será la herramienta para evaluar y controlar por medio de sus elementos, el funcionamiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Para su desarrollo, el Departamento Administrativo de la Función Pública pone a disposición de las entidades, propuestas metodológicas basadas en tendencias internacionales, tales como: las Guías de Administración del Riesgo, Diseño de Indicadores de Gestión, la de Auditoría para Entidades Públicas, entre otras.

La siguiente estructura enmarca el Modelo Estándar de Control Interno, sustentada en tres principios esenciales para el control efectivo en la Administración Pública: Autocontrol, Autogestión y Autorregulación:

1. *Módulo de Control de Planeación y Gestión:* *Busca agrupar los parámetros de control que orientan la Entidad hacia el cumplimiento de su visión, misión, objetivos, principios, metas y políticas al igual que los aspectos que permiten el desarrollo de la gestión dentro de los que se encuentran:*
  - 1.1. *Componente Talento Humano*
    - 1.1.1. *Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos*
    - 1.1.2. *Desarrollo del Talento Humano*
  - 1.2. *Componente Direccionamiento Estratégico*
    - 1.2.1. *Planes, Programas y Proyectos*
    - 1.2.2. *Modelo de Operación por Procesos*
    - 1.2.3. *Estructura Organizacional*
    - 1.2.4. *Indicadores de Gestión*
    - 1.2.5. *Políticas de Operación*

---

<sup>16</sup> Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014. DAFP. Versión. Marzo 2014

- 1.3. *Componente Administración del Riesgo*
  - 1.3.1. *Políticas de Administración del Riesgo*
  - 1.3.2. *Identificación del Riesgo*
  - 1.3.3. *Análisis y Valoración del Riesgo*
  
2. *Módulo Control de Evaluación y Seguimiento: Agrupa los parámetros que garantizan la valoración permanente de los resultados de la entidad, a través de sus diferentes mecanismos de verificación, evaluación y seguimiento:*
  - 2.1. *Componente Autoevaluación Institucional*
    - 2.1.1. *Autoevaluación del control y gestión*
  
  - 2.2. *Componente de Auditoría Interna*
    - 2.2.1. *Auditoría Interna*
  
  - 2.3. *Componente Planes de Mejoramiento*
    - 2.3.1. *Plan de Mejoramiento*
  
3. *Eje Transversal: Información y Comunicación:* Este eje es transversal a los Módulos de Control del Modelo, porque en la práctica las organizaciones y entidades lo utilizan durante toda la ejecución del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar). Complementa y hace parte esencial de la implementación y fortalecimiento de los módulos en su integridad.

A través de este eje se espera mejorar la transparencia frente a la ciudadanía por medio de la Rendición de Cuentas a la comunidad y el cumplimiento de las obligaciones frente a las necesidades de los usuarios.

### **3.2 SISTEMA DE SEGUIMIENTO A METAS DE GOBIERNO**

El Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno es una herramienta de trabajo interinstitucional y de información gerencial, (administrada por el Departamento Nacional de Planeación) desarrollado 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 Plan Nacional de Desarrollo –PND- y otros compromisos prioritarios del Gobierno.

En complemento del Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno son monitoreados 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).

Esta información debe tener en cuenta los lineamientos descritos en el Título 7 del Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación Nacional 1082 de 2015, y ser actualizada mensualmente, de acuerdo con lo establecido en la Directiva Presidencial 21 de 2011.

### 3.3 ESTRATEGIA DE GOBIERNO EN LÍNEA

La Estrategia de Gobierno en Línea tiene el objeto de garantizar el máximo aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la gestión pública y contribuir con la construcción de un Estado más abierto, más eficiente, transparente, participativo y que preste mejores servicios con la colaboración de toda la sociedad.

Las entidades deben incorporar en su planeación sectorial e institucional el desarrollo de acciones encaminadas a lograr los objetivos planteados en los 4 componentes de la estrategia a saber:

- **TIC para Servicios:** Comprende la provisión de trámites y servicios a través de medios electrónicos, enfocados a dar solución a las principales necesidades y demandas de los ciudadanos y empresas, en condiciones de calidad, facilidad de uso y mejoramiento continuo.
- **TIC para el Gobierno abierto:** Comprende las actividades encaminadas a fomentar la construcción de un Estado más transparente, participativo y colaborativo involucrando a los diferentes actores en los asuntos públicos mediante el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- **TIC para la Gestión:** Comprende la planeación y gestión tecnológica, la mejora de procesos internos y el intercambio de información. Igualmente, la gestión y aprovechamiento de la información para el análisis, toma de decisiones y el mejoramiento permanente, con un enfoque integral para una respuesta articulada de gobierno y para hacer más eficaz la gestión administrativa entre instituciones de Gobierno.
- **Seguridad y privacidad de la Información:** Comprende las acciones transversales a los demás componentes enunciados, tendientes a proteger la información y los sistemas de información, del acceso, uso, divulgación, interrupción o destrucción no autorizada.

Para alcanzar los objetivos planteados en los componentes, se han diseñado dos instrumentos que deben implementarse para lograrlo: el Manual de Gobierno en Línea que desarrolla los componentes de la Estrategia, logros y criterios a cumplir por parte de las entidades, y el Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial, que es que establece la

estructura conceptual, define lineamientos, incorpora mejores prácticas y traza la ruta de implementación de la Arquitectura TI<sup>17</sup>.

A partir del Decreto 2573 de 2014, compilado en el Decreto Reglamentario Único del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Decreto No. 1078 de 2015, las entidades deben, implementar dichas acciones teniendo en cuenta la priorización que se indique en el mapa de ruta que defina el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, el cual contiene:

- a. Servicios y trámites priorizados para ser dispuestos en línea.
- b. Proyectos de mejoramiento para la gestión institucional e interinstitucional con el uso de medios electrónicos, que los sujetos obligados deben implementar.
- c. Las demás acciones que requieran priorizarse para masificar la oferta y la demanda de Gobierno en línea, con base en lo señalado en los componentes de que trata el presente decreto.

Finalmente, para facilitar y fomentar el avance, seguimiento y la calidad en la implementación de la Estrategia de Gobierno en Línea las entidades deben acreditar el cumplimiento del mapa de ruta, el cual le otorgará el derecho al uso de la Marca o Sello de Gobierno en Línea en Colombia, el cual será desarrollado de acuerdo con el modelo de certificación que expida el Ministerio TIC.

Teniendo en cuenta que la Estrategia de Gobierno en Línea se constituye en un elemento transversal para el cumplimiento de los objetivos de las Políticas de Desarrollo Administrativo, los requerimientos asociados a la Estrategia, están incluidos en los criterios que hacen referencia a uso de medios electrónicos descritos en cada una de las políticas que componen el presente documento. En este sentido, en todos los escenarios o criterios donde se hace referencia al uso de las TIC, ya sea para visibilizar información, interactuar con la ciudadanía, mejorar procesos de gestión, racionalizar trámites o mejorar los procesos de Rendición de Cuentas, y Control Social, Gobierno en línea define lineamientos para garantizar su adecuado uso por parte de las entidades.

#### 4. FORMULARIO ÚNICO REPORTE DE AVANCES DE LA GESTIÓN

<sup>17</sup> Estrategia Gobierno en Línea: [estrategia.gobiernoenlinea.gov.co](http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co). Marco de referencia: <http://www.mintic.gov.co/arquiturati/630/w3-channel.html>

El Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión es una herramienta en línea de reporte de avances de la gestión, como insumo para el monitoreo, evaluación y control de los resultados institucionales y sectoriales. Permite, de manera eficiente, hacer seguimiento a la implementación de las Políticas de Desarrollo Administrativo, con sus componentes asociados.

A través de esta herramienta las entidades reportan, en forma periódica, el avance de las metas propuestas para cada vigencia y el cumplimiento de los requerimientos definidos.

Los objetivos del Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión son:

- a. Contar en forma permanente con información actualizada y precisa del estado de la implementación de las políticas desarrolladas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, con base en los lineamientos establecidos.
- b. Medir los resultados obtenidos y proporcionar información relevante a las distintas entidades líderes de las políticas que conforman el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, que les permita apoyar y asesorar en la implementación de las mismas y tomar decisiones oportunas.
- c. Retroalimentar a las entidades, en forma oportuna y sencilla, de los avances obtenidos en la implementación de las políticas de desarrollo administrativo contenidas en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, con el fin de generar estrategias para el mejoramiento continuo.

## TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- ❖ **Actividades:** Conjunto de acciones desarrolladas para el logro de los resultados esperados del Plan de Acción Anual. Las actividades no deben entenderse como tareas o funciones.
- ❖ **Ciudadano:** Persona natural o jurídica (pública y privada) que interactúa con las entidades de la Administración Pública con el fin de ejercer sus derechos y cumplir con obligaciones a través de; (i) la solicitud de acción, trámite, información, orientación o asistencia relacionada con la responsabilidad del Estado; y, (ii) el establecimiento de las condiciones de satisfacción en la provisión de dichos servicios.
- ❖ **Control:** Acción mediante la cual se verifica que se está cumpliendo con un marco normativo, un programa, unos objetivos.
- ❖ **Eficiencia:** Optimizar el uso de los recursos financieros, humanos y técnicos necesarios, teniendo en cuenta que la relación entre los beneficios y costos que genere sea positiva;
- ❖ **Estrategia:** Determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos
- ❖ **Evaluación:** Determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas
- ❖ **Indicador:** Es una expresión cuantitativa que mide el cambio de una variable con respecto a otra o respecto a una meta y permite valorar el desempeño.
- ❖ **Meta:** Magnitud o nivel específico de los resultados que se prevé alcanzar en un tiempo determinado (cuatrienal y/o anual).
- ❖ **Monitoreo:** Proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso de un programa en pos de la consecución de sus objetivos, y para guiar las decisiones de gestión. El monitoreo generalmente se dirige a los procesos en lo que respecta a cómo, cuándo y dónde tienen lugar las actividades, quién las ejecuta y a cuántas personas o entidades beneficia.
- ❖ **Objetivo:** Propósito que se desea alcanzar mediante acciones concretas, debe ser medible y cuantificable en un tiempo determinado.
- ❖ **Plan:** Diseño o esquema detallado de lo que habrá de hacerse en el futuro.
- ❖ **Plan de Acción Anual:** Es la programación anual de las actividades, proyectos y

recursos que va a desarrollar en la vigencia cada dependencia de la entidad y articulado con el Plan Estratégico Sectorial e Institucional.

- ❖ **Plan Estratégico Institucional:** Entiéndase como Plan Indicativo Cuatrienal como lo establece la Ley 152 de 1994. Instrumento que organiza y orienta estratégicamente las acciones de la entidad en un plazo de 4 años, para alcanzar objetivos acordes con su misión y con el Plan Nacional de Desarrollo.
- ❖ **Plan Estratégico Sectorial:** Organiza y orienta estratégicamente las acciones de las entidades pertenecientes a un sector administrativo en un plazo de 4 años, para alcanzar objetivos acordes con la política sectorial y los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo.
- ❖ **Política de Desarrollo Administrativo:** Conjunto de lineamientos que orientan a las entidades en el mejoramiento de su gestión para el cumplimiento de las metas institucionales y de Gobierno, a través de la simplificación de procesos y procedimientos internos, el aprovechamiento del talento humano y el uso eficiente de los recursos administrativos, financieros y tecnológicos.
- ❖ **Requerimiento:** Toda actividad, tarea, informe, obligación, plan o reporte que deben hacer y presentar las entidades a diferentes actores, relacionados con su ejercicio de planeación.
- ❖ **Resultado:** Efecto de una acción o de un hecho
- ❖ **Sector administrativo:** Conjunto de entidades que se integran alrededor de la gestión organizacional, bajo la orientación de un Ministerio o Departamento Administrativo, en razón a que comparten con éstos funciones y propósitos afines y complementarios.
- ❖ **Servicio al Ciudadano:** Procedimientos, mecanismos y estrategias que establecen las entidades de la Administración Pública para facilitar a los ciudadanos el acceso a los servicios y el cumplimiento de sus obligaciones.

## ANEXO 1. MATRIZ DE REQUERIMIENTOS

Política, Plan o Programa	Requerimientos
Requerimientos Generales	Conformación de Comités
	Formulación del Plan Estratégico Sectorial (cuatrienal)
	Formulación del Plan Estratégico Institucional (indicativo cuatrienal)
	Formulación del Plan de Acción Anual
	Monitoreo y Evaluación de los Planes
	Caracterización de Ciudadanos y Grupos de Interés
Gestión Misional y de Gobierno	Indicadores y Metas de Gobierno
Transparencia, Participación y Atención al Ciudadano	Publicación de Información de la Entidad
	Componentes del Plan Anticorrupción
	Mapa de Riesgos de Corrupción y las medidas para mitigarlos
Participación Ciudadana en la Gestión	Identificación del nivel de participación ciudadana en la gestión de la Entidad
	Formulación participativa de las políticas públicas, planes y programas institucionales
	Consulta en línea para la solución de problemas
	Identificación de experiencias y buenas prácticas de participación ciudadana en la Entidad
	Programas y servicios que son administrados y ejecutados por la comunidad
Rendición de Cuentas a la Ciudadanía	Identificación de las necesidades de información de la población objetivo de la Entidad
	Cronograma del conjunto de acciones seleccionadas
	Definición de metodología de diálogo presencial que permita la participación de los grupos de interés caracterizados
	Acciones de Información a través de la utilización de medios de comunicación masivos, regionales y locales o comunitarios para facilitar el acceso a la misma
	Realización de la Convocatoria a eventos definidos
	Acciones de diálogo a través del uso de medios electrónicos en los espacios de Rendición de Cuentas
	Acciones de Incentivos
	Elaboración y publicación de memorias (Principales conclusiones y compromisos) de los eventos de Rendición de Cuentas

Política, Plan o Programa	Requerimientos
Rendición de Cuentas a la Ciudadanía	Evaluación individual de las acciones de Rendición de Cuentas
	Elaboración del documento de evaluación del proceso de Rendición de Cuentas
	Implementación Apertura de Datos
Servicio al Ciudadano	Elementos generales para mejorar el Servicio al Ciudadano
	Esquemas de atención por múltiples canales electrónicos
	Gestión de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias
Gestión del Talento Humano	Sistema de Carrera
	Planeación Estratégica de Recursos Humanos
	Manual de Funciones y Competencias Laborales
	Gerencia Pública
	Sistema de Capacitación
	Sistema de Estímulos
	Sistema de Información y Gestión del Empleo Público
Gestión de la Calidad	Implementación y/o mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad
	Alcance, Política y Objetivos del SGC
	Integración de los Sistemas
	Mejora
	Usuario, Ciudadano o Cliente
	Procesos y Procedimientos
	Productos y/o Servicios
Gestión de Tecnologías de la Información	Definición, Ejecución y Evaluación de la Estrategia de TI
	Gestión efectiva de información y la información como producto de calidad
	Estructuración de un esquema de Gobierno de TI y gestión integral de proyectos de TI
	Gestión de los Sistemas de Información
	Gestión de los Servicios Tecnológicos
	Establecimiento y ejecución de una estrategia de uso y apropiación de TI
	Implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información

Política, Plan o Programa	Requerimientos
Racionalización de Trámites	Identificación de Trámites
	Priorización de Trámites a intervenir
	Racionalización de Trámites
	Interoperabilidad
Fortalecimiento Institucional	Modernización de la Administración Pública a través del fortalecimiento de la capacidad institucional de las entidades públicas en lo referente a: Estructura organizacional, estatutos internos, plantas de personal, salarios y manual específico de funciones y de competencias laborales
Gestión Documental	Política de Gestión Documental
	Diagnóstico de Gestión Documental
	Planeación de la Función Archivística
	Programa de Gestión Documental
	Fondos Documentales Acumulados
	Cuadro de Clasificación Documental
	Tabla de Retención Documental
	Inventarios Documentales
	Transferencias Documentales
	Disposición Final
	Sistema Integrado de Conservación
	Gestión Ambiental
	Presupuesto
	Documentación SGC
Gestión Financiera	Programación y ejecución presupuestal
	Programa Anual Mensualizado de Caja - PAC
	Formulación y seguimiento a Proyectos de Inversión
	Plan Anual de Adquisiciones (PAA)
Soportes Transversales	Modelo Estándar de Control Interno – MECI Implementación y mantenimiento del Sistema de Control Interno
	Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno
	Estrategia de Gobierno en Línea