



# Informe al Congreso

2 0 1 4 - 2 0 1 8

**FUNCIÓN PÚBLICA**  
**AGOSTO 2018**

---

Liliana Caballero Durán

**Directora**

Fernando Augusto Medina Gutiérrez

**Subdirector**

Ángela María González Lozada

**Secretaria General**

Sonia Romero Torres

**Jefe Oficina Asesora de Planeación**

Juliana Torres Quijano

**Directora (E) Gestión del Conocimiento**

Alejandro Becker Rojas

**Director de Desarrollo Organizacional**

María del Pilar García González

**Directora de Gestión y Desempeño Institucional**

Claudia Patricia Hernández León

**Directora Jurídica**

Fernando Augusto Segura

**Director de Participación, Transparencia y Servicio al Ciudadano**

Francisco Camargo Salas

**Director de Empleo Público**

Roger Quirama García

**Jefe Oficina de las Tecnologías de la Información**

Luz Stella Patiño Jurado

**Jefe de Control Interno**

Diana María Bohórquez

**Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones**

# Tabla de contenido

## **1. Introducción**

## **2. Apuesta estratégica de Función Pública**

- Visión estratégica
- Competencias
- Objetivos
- Modelo de gestión

## **3. Gestión misional y resultados 2014-2018**

- Enaltecer a los Servidores Públicos: nuestro principal compromiso
- Impulsar el bienestar de los servidores públicos para fortalecer su desarrollo y sentido de pertenencia
- Reconocer a los servidores públicos como el corazón de las entidades
- Diseñar más y mejores mecanismos para aumentar la confianza entre el ciudadano y el Estado
- Hacer que el Estado funcione mejor
- Cambiar la forma en la que se construye el Estado en todo el territorio
- Modernizar e innovar para el cumplimiento de los fines del Estado Social de Derecho, la paz, la equidad y la educación
- Consolidar la institucionalidad y acompañar a los servidores en la construcción de la paz

## **4. Función Pública: eficiencia e innovación con los servidores por los ciudadanos**

- Cambio cultural
- Gestor normativo
- Gestión internacional
- Modelo de gestión jurídica

- Comunicación estratégica
- Gestión del conocimiento
- Sistema de información estratégica
- Uso de las tecnologías en Función Pública
- CiRM -mejorando del relacionamiento con los grupos de valor
- Modelo de servicio al ciudadano

#### **5. Gestión administrativa en Función Pública – 2014-2018**

- Mejoramiento de la Infraestructura
- Gestión de talento humano
- Gestión contractual
- Gestión documental
- Gestión financiera

#### **6. Compromisos Función Pública 2014-2018**

- Metas de Gobierno
- Proyectos de inversión
- CONPES
- Ejecución presupuestal y financiera

# 1. Introducción

Una gestión pública efectiva a cargo de servidores con vocación por el servicio público y entidades transparentes que rindan cuentas, luchen contra la corrupción, estimulen la participación de la ciudadanía y presten servicios que mejoren su calidad de vida, han sido los principios del capítulo de Buen Gobierno del Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018: *Todos Por un Nuevo País: Paz, Equidad y Educación*; y es esa la prioridad en la que Función Pública enfocó sus esfuerzos en el periodo de Gobierno del cual hoy entregamos resultados.

En cumplimiento de su misión institucional, Función Pública viene consolidando su gestión mediante la formulación, implementación, promoción, seguimiento y evaluación de políticas públicas; la adopción de instrumentos técnicos, jurídicos, el diseño y la administración de sistemas de información, que constituyen los principales mecanismos para el fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos, de las entidades y organismos del Estado, su organización y funcionamiento, el desarrollo de la democratización de la gestión pública y el servicio al ciudadano.

El avance y los resultados satisfactorios de la gestión institucional, reflejan el interés y compromiso permanentes para lograr los objetivos planteados, siempre en beneficio de los sectores, entidades, servidores públicos del orden nacional y territorial y, por su puesto, de los ciudadanos.

En este contexto, acorde con la Ley 1712 de 2014 de Transparencia y Acceso a la Información Pública Nacional y el Artículo 208 de la Constitución Política de Colombia, Función Pública presenta al honorable Congreso de la República el informe de la gestión adelantada en el periodo comprendido entre el 1 de agosto de 2014 y junio 30 de 2018.

# 2. Apuesta estratégica de Función Pública

## ¿Quiénes somos?

Función Pública es la entidad técnica, estratégica y transversal del Gobierno Nacional que contribuye al bienestar de los colombianos, mediante el mejoramiento continuo de la gestión de los servidores públicos y las instituciones en todo el territorio nacional.

## Misión

Fortalecer la gestión de las entidades públicas nacionales y territoriales, mejorar el desempeño de los servidores públicos al servicio del Estado, contribuir al cumplimiento de los compromisos del Gobierno con el ciudadano y aumentar la confianza en la administración pública y en sus servidores.

## Visión

En 2026 seremos reconocidos nacional e internacionalmente como la entidad líder en la innovación, transparencia y eficiencia de la gestión pública.

## Competencias de Función Pública

En el siguiente gráfico se encuentran las principales competencias de Función Pública, tomando como eje fundamental la atención de las necesidades de sus grupos de valor: servidores públicos, entidades y ciudadanos.

**Figura 1.** Competencias de Función Pública



Fuente: Función Pública, 2017

## Nuestros grandes propósitos

Tomando como eje fundamental la atención de las necesidades de sus grupos de valor (servidores públicos, entidades y ciudadanos), las principales competencias de Función Pública son:

**Ilustración 2.** Competencias de Función Pública

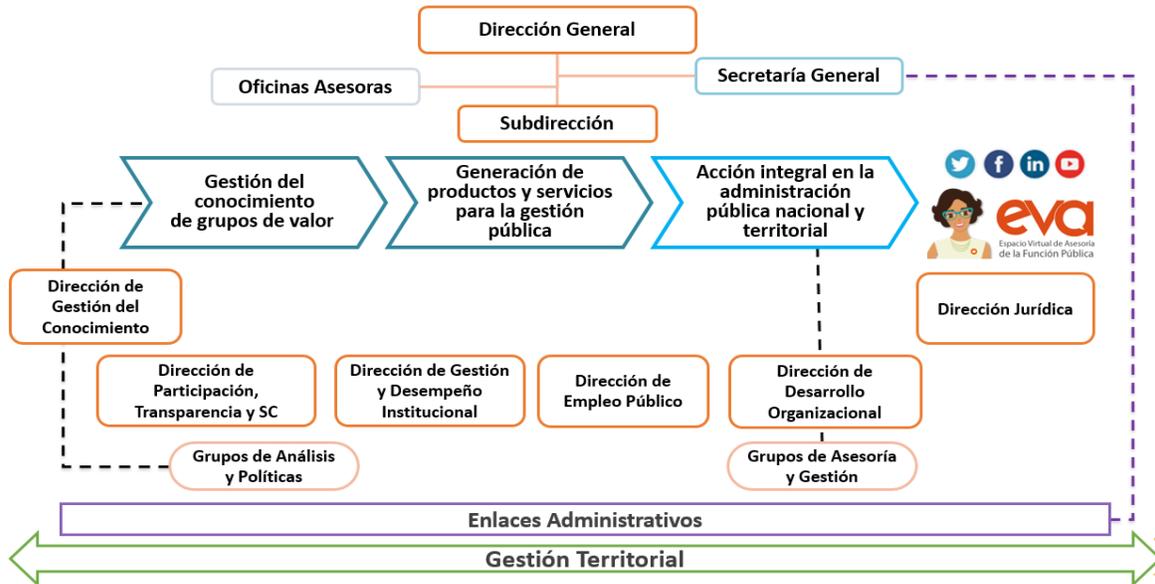


Fuente: Función Pública, 2017

## Nuestro modelo de gestión

La puesta en marcha de los objetivos y propósitos de Función Pública, para cumplir con los compromisos y competencias delegadas, se ha logrado a través del diseño de un modelo de gestión innovador, así:

**Ilustración 3.** Estructura matricial de la operación por procesos



Fuente: Función Pública, 2017

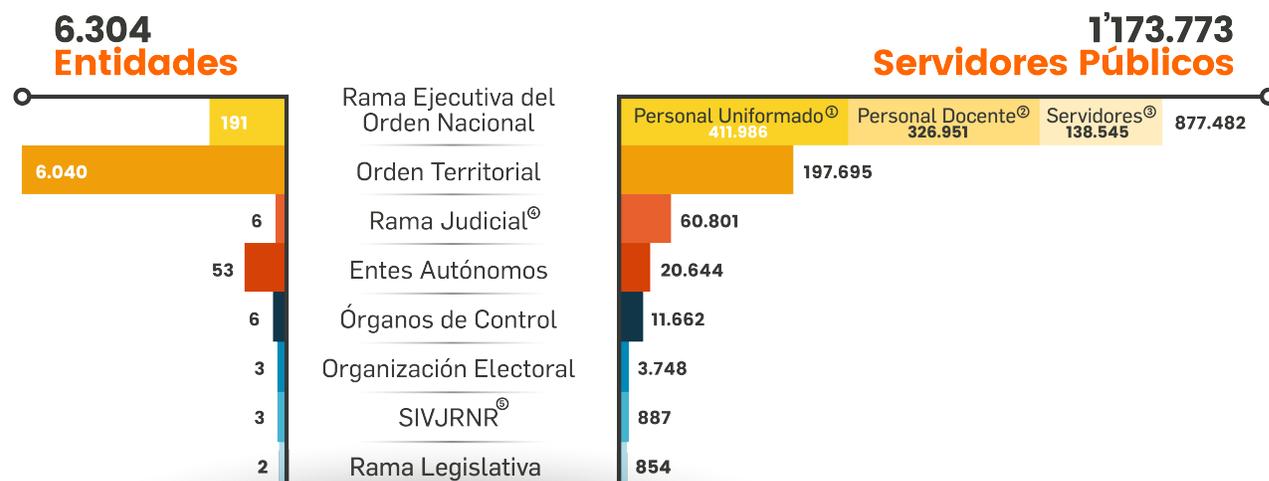
# **3. Gestión misional y resultados 2014-2018**

## **Enaltecer a los servidores públicos: nuestro principal compromiso**

Los servidores públicos son el activo más valioso con que cuenta el Estado. Por eso, en estos ocho años se adelantó una gestión estratégica del talento humano basada en el reconocimiento al mérito y guiada por modelos de evaluación de desempeño orientados a resultados. Se aseguró la garantía de sus derechos, se propiciaron mejores condiciones laborales, se desarrollaron competencias y capacidades se otorgaron estímulos y se reconoció permanentemente su labor y vocación de servicio.

Contar con servidores públicos orgullosos de serlo y de contribuir con su trabajo cotidiano al logro de los objetivos de la Administración no solo es un deber, sino que garantiza mejores resultados en la prestación del servicio. A continuación se presenta la distribución de servidores públicos en el Estado colombiano.

**Figura 1** – Distribución de servidores públicos en el Estado colombiano



Fuente: Función Pública, 24 de julio de 2018

- 1 Fuerzas Armadas y Policía Nacional
- 2 Docentes del Sistema General de Participaciones – SGP
- 3 Empleados públicos, trabajadores oficiales, servidores con régimen privado y docentes no financiados con SGP
- 4 Se toman como entidades las jurisdicciones (Corte Constitucional, Corte Suprema de Justicia y Consejo de Estado)
- 5 Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición

Fuente: Función Pública 2018

A pesar de las restricciones presupuestales, la Comisión Nacional del Servicio Civil -CNSC atendió el llamado del Gobierno para disminuir los tiempos y costos de las convocatorias y adelantó entre 2011 y 2018 **387 concursos públicos** de méritos para el ingreso a **98.494 vacantes de empleos ofertados** en el nivel nacional y territorial, logrando disminuir el nivel de provisionalidad al 31% en el orden nacional. Persiste el desafío en el orden territorial donde la provisionalidad es del 68%. El número de empleos ofertados se puede observar en la siguiente gráfica.

**Figura 1.** Número de empleos de carrera administrativa ofertados 2011 – 2018

	Convocatorias	Empleos
	<b>191</b>	<b>33.721</b>
<b>2015 – 2018</b>	<b>196</b>	<b>64.773</b>
<b>Total</b>	<b>387</b>	<b>98.494</b>

**Provisionalidad**



Fuente: CNSC 2018

Pensando en las personas al servicio del Estado, en Función Pública nos hemos empeñada durante el periodo de Gobierno 2014-2018, en enaltecer su labor, generando programas que contribuyan al cumplimiento efectivo y cualificado del ciclo de vida del servidor público, en observancia del principio de mérito para la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, el disfrute de estímulos y una gerencia pública enfocada a la consecución de resultados. Es así como venimos promoviendo condiciones laborales cada vez mejores con el fin de generar a una gestión pública más humana, amable y eficiente, donde los servidores públicos se sientan motivados, interesados, felices y competentes para desarrollar eficazmente su labor.

Entendimos que la **gerencia pública** es clave para el enaltecimiento del servidor público desde tres perspectivas; por un lado, la necesidad de reconocer y exaltar la labor de los servidores públicos que desempeñan estos empleos, pues por su rol son quienes toman las decisiones más relevantes para la administración pública. Por otra parte, por la importancia de establecer procesos meritocráticos para la selección de los gerentes públicos, para garantizar la competencia técnica de quienes llegan a ocupar estos empleos. Y, finalmente, los gerentes públicos juegan un rol fundamental en el

reconocimiento del servidor público y de su labor porque son ellos quienes forman, desarrollan, empoderan y enaltecen la labor de los servidores que tienen a su cargo.

Para consolidar el rol del gerente público y contribuir a su consolidación como líder y principal responsable del desarrollo del personal a su cargo, hemos venido desarrollando diferentes estrategias para la consolidación del modelo de gerencia pública en el Estado colombiano. Por lo anterior, definimos reglas de conducta, instrumentos para orientar a las entidades en la gestión de los empleos de naturaleza gerencial y pusimos en marcha el Banco de gerentes públicos, con el fin de que los actuales y potenciales gerentes incluyan sus hojas de vida que permita identificar y cualificar perfiles de este nivel.

Como una apuesta para mejorar las competencias de los gerentes públicos colombianos, entre 2016 y 2017 se desarrollaron **26 diplomados en Alta Dirección del Estado**, en los que participaron **900 servidores**. Así mismo, 2 cursos virtuales en el orden territorial con **98 jefes de control interno** y jefes de talento humano. Durante el primer semestre de 2018 se encuentran en curso 4 diplomados<sup>1</sup> con la participación de **145 gerentes públicos**. Para el segundo semestre se tienen proyectados 6 diplomados en temas afines a los equipos transversales

En torno a la definición de reglas de conducta, definimos deberes y atribuciones de quienes se desempeñan como gerentes públicos, especialmente en materia de restricciones para intervenir en política y limitaciones para desempeñarse posteriormente en el sector privado y público en áreas afines a su experiencia

---

<sup>1</sup> Gestión del Talento Humano, Big Data, Innovación y Gestión del Conocimiento y Planeación Presupuestal y Proyectos de Inversión

y competencias. Fue adoptado el **régimen de Personas Expuestas Políticamente** (PEP) para la alta gerencia, mediante el Decreto 1674 de 2016, como parte de la estrategia de fortalecimiento de la lucha contra la corrupción en todos los niveles y en todos los sectores del Estado.

De igual manera, como líderes de la Política de Empleo Público elaboramos las **Guías para los empleos de naturaleza gerencial** (2015) y para la **Guía para gestión del rendimiento de los gerentes públicos – acuerdos de gestión** (2017), las cuales se convierten en una herramienta para orientar a las entidades en la gestión de los diferentes procesos que conciernen a empleos de naturaleza gerencial, con el fin de consolidar la gerencia pública como eje fundamental del desarrollo institucional de la administración pública. Así mismo, consolidamos el **Banco de gerentes públicos**<sup>2</sup> el cual cuenta con más de **14.000 hojas de vida** de actuales y potenciales gerentes públicos que cumplen con perfiles para ocupar cargos en la alta gerencia del Estado colombiano, además, se puso en práctica el nuevo formulario que complementa y cualifica la información de dicho gerente público a través del **sistema de información y gestión del empleo público** (SIGEP).

---

<sup>2</sup> El banco de gerentes públicos es una herramienta tecnológica que está a disposición de la Alta Dirección de la administración pública y que contiene la información de candidatos a gerentes públicos como insumo para los procesos de selección de las personas que por su formación y experiencia pueden estar en capacidad de liderar el Gobierno. La herramienta presenta diferentes variables para consultas que se pueden realizar por clasificación orgánica, sector, y entidad o entidades específicas y almacena las hojas de vida de personas vinculadas al nivel directivo y asesor (estos últimos porque son potenciales gerentes públicos).

**Figura 4.** Logros en Gerencia Pública



Fuente: Función Pública – mayo 2018

Ahora bien, en el marco del empleo público diverso e incluyente surgió el **Programa Estado Joven** como una iniciativa de Función Pública, el Ministerio del Trabajo y el Servicio Público de Empleo, para dar cumplimiento a la Ley 1780 de 2016, que promueve el emprendimiento y empleo en la población joven. La iniciativa está regulada por los Decretos 1376 de 2016, 1669 de 2016 y las Resoluciones 4566 de 2016, 5858 de 2016, 762 de 2016, 5215 de 2016 y la 1530 de 2017 (ver tabla 1. Marco Normativo del Programa Estado Joven).

El Programa nace para que los jóvenes entre 18 y 28 años puedan hacer una mejor transición del mundo académico al mercado laboral a través de prácticas laborales (ordinarias o judicaturas) en entidades del sector público, no solo para que su participación en este se incremente sino también para que lo vean como una posibilidad laboral. Ofrece beneficios en doble vía; tanto para el Estado como para los practicantes acogidos. Para el Estado, el programa representa la singular oportunidad de captar y servirse del talento y las habilidades de jóvenes para el desarrollo de los propósitos estratégicos y misionales de las entidades públicas de orden nacional y territorial. Para los jóvenes, por su parte, el programa ofrece el pago de un auxilio de práctica equivalente a un (1) salario mínimo mensual legal vigente (SMMLV) para prácticas de tiempo completo y de 0.5 SMMLV para prácticas de medio tiempo,

más el aseguramiento a los subsistemas de seguridad social en salud, pensiones y riesgos laborales. Los estudiantes reciben al final de su pasantía la certificación de la práctica laboral en las entidades públicas que se les acredita como experiencia laboral.

En el marco de este programa, se abrió la convocatoria más grande de prácticas laborales en el sector público con **6.586 plazas** (71 plazas edición piloto, 2.820 plazas de práctica en la segunda convocatoria, 1.780 plazas en su tercera convocatoria y 1.915 plazas para la cuarta convocatoria prevista para el segundo semestre de 2018) que son financiadas a través del Fondo de Solidaridad de Fomento al Empleo y Protección al Cesante (FOSFEC), que asignó recursos por valor de **\$41.176.629.667** (saldos FOSFEC vigencia 2015).

Por disposición legal, los operadores del programa son las cajas de compensación familiar (CCF), las cuales trabajan en un primer momento con las entidades públicas directamente para recopilar los perfiles de práctica que requieren las entidades habilitadas para participar en el programa. Posteriormente, las CCF se encargan del proceso de inscripción de los estudiantes interesados en participar en el programa y de ayudar administrativamente a las entidades en los procesos de selección y formalización de la práctica laboral.

**Figura 5.** Resultados Programa Estado Joven



Fuente: Función Pública (2018)

A continuación se presentan los resultados obtenidos por las convocatorias del Programa Estado Joven:

**Tabla 1.** Convocatorias Programa Estado Joven

	Número de estudiantes	Número de entidades
Piloto:	71	10 (Bogotá y Arauca)
Segunda convocatoria	2.820	446
Tercera convocatoria	1.780 276 (Estado Joven-Manos a la Paz)	293 70 Alcaldías de municipios PDET
Cuarta convocatoria	1.915	En proceso de asignación de plazas

Fuente: Función Pública (2018)

En este sentido, Función Pública en coordinación con el Ministerio del Trabajo, el Servicio Público de Empleo, Claro Colombia y la Fundación “Capacítate para el Empleo” de Carlos Slim, diseñó el **curso virtual “Servidor Público”** que deben tomar todos los practicantes de Estado Joven como requisito para certificar sus prácticas. Es así como Función Pública ha capacitado de forma virtual a más de **2.800 jóvenes** hasta la fecha.

Adicionalmente, la entidad fijó los lineamientos para que las entidades garanticen que al menos un 10% de los nuevos empleos que se creen en las plantas de personal no requieran experiencia profesional para su desempeño<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Para mayor información consulte el espacio virtual del programa dispuesto en nuestra página web [http://www.funcionpublica.gov.co/eva/es/estado\\_joven](http://www.funcionpublica.gov.co/eva/es/estado_joven)

**Figura 6.** Programa Estado Joven



Fuente: Función Pública (2018)

Teniendo en cuenta que la formación, la capacitación y el entrenamiento del talento humano al servicio del Estado colombiano juegan un papel estratégico en la cultura organizacional, se busca entonces que las entidades públicas evolucionen, mostrando mejores niveles de integridad, eficiencia y efectividad, en este sentido, la formación, capacitación y entrenamiento deben evolucionar al interior de las entidades públicas, para generar modelos adaptables a las demandas del entorno de la organización y a las brechas entre las capacidades y habilidades que se manifiesten individualmente por los servidores y los perfiles de los diferentes cargos. Todo lo anterior, mediante herramientas innovadoras y flexibles, que permitan medir el impacto de la formación y la capacitación en el servidor y en su entorno.

Lo anterior dio origen a la actualización del **Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC)**<sup>4</sup> luego de 10 años, mediante la Resolución No. 390 de

---

<sup>4</sup> Es el instrumento a través del que se establecen directrices y metodologías para orientar la capacitación en las entidades públicas.

2017. El PNFC brinda los lineamientos estratégicos con una visión prospectiva a 10 años, organizados en 3 ejes temáticos priorizados, tales como gestión del conocimiento en las entidades públicas, creación de valor y gobernanza para la paz. Así mismo, se elaboró la Guía metodológica para la implementación del Plan Nacional de Formación y Capacitación, Profesionalización y Desarrollo de los Servidores Públicos.

El nuevo PNFC se estructura a partir del modelo integrado de planeación y gestión (dimensión 1: Talento humano), de las recomendaciones y de las buenas prácticas internacionales, la construcción colectiva con la academia, expertos, los jefes de talento humano y/o los servidores encargados de los procesos de capacitación en las entidades y la articulación con la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), entre otros.

En este sentido, el PNFC apunta a desarrollar en los servidores públicos capacidades y competencias que permitan liderar las transformaciones que se requieren en los diferentes contextos en los que se desenvuelven las entidades públicas del orden nacional y territorial, a través de 5 principios básicos: la probidad e integridad del servidor público, productividad y trabajo en equipo, reconocimiento de la labor del servidor público, investigación, innovación y desarrollo, y el bienestar y desarrollo de los servidores.

Otros de los programas que se promovieron desde nuestra entidad fue el de **Bilingüismo en la Administración Pública**, que, en compañía del SENA, se ha impulsado desde el 2015 con el objetivo de capacitar en el idioma inglés a los servidores públicos de las entidades del orden nacional. Su finalidad principal es llegar al mayor número de servidores públicos con una oferta de formación de alta calidad para el dominio del inglés como segunda lengua. La capacitación a los servidores en el aprendizaje del idioma se hizo por medio de la plataforma del SENA (Sofía Plus) y de clases presenciales.

Entre las entidades que se han vinculado al programa se encuentran los Ministerios de Educación; Salud y Protección Social; Cultura, Vivienda y del Interior; la Superintendencia de Industria y Comercio, y las Unidades de Organizaciones Solidarias, Restitución de Tierras y para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas. Adicionalmente, hacen parte de la estrategia, entre otras entidades, el Invima, ICBF, IDEAM y el Instituto Colombiano Agropecuario; departamentos administrativos como Coldeportes, Colciencias, el Dane y Función Pública; y entidades del orden territorial como la Alcaldía de Pereira y la Corporación Autónoma de La Guajira - Corpoguajira. El Programa de Bilingüismo cuenta con **5.718** servidores públicos de los órdenes nacional y territorial inscritos.

En cuanto a formación, también promovimos el **Aula Virtual del Estado Colombiano** con el fin de facilitar el acceso de los servidores públicos a la oferta de capacitación virtual de las entidades del orden nacional en el marco de las políticas de MIPG. A través del aula se informan los cursos, las fechas de inscripción, enlaces de acceso, entre otros. Como ejemplo de ello se encuentra la política de Talento Humano que incluye temas como, administración de recursos humanos, curso para empleados de carrera administrativa sujetos al sistema tipo de evaluación de la CNSC, toma de decisiones en el nivel gerencial, desarrollo de la inteligencia emocional en lo personal y laboral, entre otros.

Actualmente, se cuenta con una oferta de **78 cursos y 6 entidades participantes**, los cuales pueden ser consultados a través de la red de servidores públicos de nuestra página web [www.funcionpublica.gov.co/eva](http://www.funcionpublica.gov.co/eva)

**Figura 7.** Entidades participantes en el Aula virtual



Fuente: Función Pública (2018)

## Impulsar el bienestar de los servidores públicos para fortalecer su desarrollo y sentido de pertenencia

Hemos gestionado alternativas que permitan ampliar la oferta de servicios de bienestar y calidad de vida de las entidades públicas como parte de la gestión estratégica del talento humano, debido a que las entidades no cuentan con los recursos deseados para propiciar suficientes espacios de bienestar, capacitación, formación y esparcimiento entre sus servidores. Es por ello, que en el 2016 se lanzó el **programa “Servimos”**, que busca enaltecer la labor del servidor público mediante el otorgamiento de bienes y servicios a través de

alianzas con diferentes entidades. Durante el año 2017 y lo que va corrido del 2018, el programa Servimos sumó **20 alianzas** con diferentes entidades que han beneficiado a **21.398 servidores** públicos. Esto ha representado un ahorro para el talento humano al servicio del Estado de **\$11.759.299.705** millones de pesos.

**Figura 8.** Programa Servimos



Fuente: Función Pública (2018)

En el siguiente cuadro se describen las alianzas logradas en el marco del programa Servimos, las cuales pueden ser consultadas a través del espacio virtual dispuesto en nuestra página web <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/servimos/index.html>

**Tabla 2.** Alianzas logradas en el marco del programa Servimos

Alianzas	Beneficios
Colpensiones	Entre los servicios ofrecidos se cuenta con líneas de servicios de atención especial tales como capacitaciones sobre los beneficios que pueden adquirir los servidores al llegar a la edad de jubilación o pensión. Así mismo, se brinda información especializada a través de un boletín para

Alianzas	Beneficios
	servidores públicos sobre los trámites que deben realizar, además de contar con el acompañamiento preferencial a las oficinas de talento humano de las entidades públicas.
Fondo Nacional del Ahorro - FNA	Contempla el otorgamiento de tarifas especiales para los servidores públicos en créditos hipotecarios con una reducción de 0,5 puntos (50 puntos básicos) en la tasa de interés del crédito vigente al momento de su desembolso.
ICETEX	Brinda a los servidores de carrera, a los de libre nombramiento y remoción o en provisionalidad del sector público la posibilidad de acceder a créditos educativos de pregrado y posgrado en Colombia y en el exterior con una tasa preferencial de 4 puntos por debajo de la tasa del mercado vigente.
Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE	Ofrece cursos de programación y difusión estadística con tarifas preferenciales para los servidores públicos que deseen acceder.
Escuela Superior de Administración Pública - ESAP	A través del convenio con la ESAP se ofrecen, de forma periódica, becas para pregrado y posgrado a nivel nacional y territorial. La más reciente oferta educativa (convocatoria 2017-1) constó de 835 becas para estudios de pregrado, especialización y maestría. El beneficio cubre dos periodos académicos de cualquiera de los programas ofrecidos para servidores públicos de carrera administrativa.
COLDEPORTES	Organiza anualmente los Juegos de Integración para servidores públicos del orden nacional, con el fin de fortalecer los lazos interinstitucionales a través del deporte.

Alianzas	Beneficios
La Previsora de Seguros S.A.	Ofrece a los servidores públicos que deseen adquirir seguros de vida, hogar o vehículo, tarifas preferenciales a través de libranza.
Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA	Ofrece formación especializada para fortalecer las capacidades de los servidores públicos, a través de dos estrategias:  Formación a la medida: busca mejorar aspectos como el servicio al ciudadano, el archivo de documentos y las competencias en el dominio de la ofimática para las labores de oficina. Bilingüismo: su finalidad es llegar al mayor número de servidores públicos con una oferta de formación de alta calidad para el dominio del inglés como segunda lengua. Actualmente 5.050 servidores públicos se encuentran inscritos en el programa de Bilingüismo en la Administración Pública.
Ministerio de Cultura	Con el propósito de identificar, estimular y exaltar los valores artísticos del talento humano al servicio del Estado, Función Pública y el Ministerio de Cultura crearon el concurso “Los servidores públicos tienen talento”, que, para este año, el día 30 de mayo, se llevó a cabo la premiación de la II versión de nuestro concurso “Los servidores públicos tienen talento para bailar”, se contó con la participación de 84 servidores públicos de 29 entidades de todo el territorio nacional.
Universidad Internacional de la Rioja - UNIR	La UNIR apoya los procesos de formación virtual de los servidores públicos en las siguientes líneas: • Formación en maestrías, programas de pregrado con titulación europea, licenciaturas con titulación en México y cursos de experto. • Misiones académicas internacionales y organización de

Alianzas	Beneficios
	foros. • Congresos y seminarios con presencia de docentes extranjeros expertos.
Dermatológico Federico Lleras Acosta	Los servidores públicos de carrera, libre nombramiento y remoción, en provisionalidad o contratistas del sector público pueden encontrar tarifas preferenciales para: Adquisición de productos de farmacia con un 10 % de descuento; consulta externa con un 5 % de descuento; cirugía y procedimientos con un 10 % de descuento y laboratorio clínico con un 5 % de descuento.
Sociedad Hotelera Tequendama	Esta alianza con la Sociedad Hotelera Tequendama ofrece a servidores y contratistas tarifas preferenciales de alojamiento en los hoteles de Bogotá, Cartagena, Santa Marta y Buenaventura, así mismo, un 15 % de descuento en consumo de alimentos y bebidas en sus restaurantes.
Positiva Compañía de Seguros	Este convenio le ofrece descuentos del 30% a servidores públicos en el precio de la póliza de seguro personal por accidente, con beneficios adicionales como fácil pago por reclamación y cobertura las 24 horas del día, los 365 días del año; auxilio económico para suplir la urgencia accidental y cobertura en caso de muerte accidental e invalidez.
Instituto Caro y Cuervo	El Instituto ofrece un descuento especial del 15% en sus programas de educación para los servidores públicos y contratistas del país.
Jardín Botánico de Bogotá	El convenio ofrece a los servidores públicos y/o contratistas acceso gratuito a las instalaciones el segundo sábado de cada mes.
Mina de Sal de Nemocón	Dentro del programa "Nemocón un destino por vivir", el convenio ofrece un descuento del 50% en el ingreso a la

Alianzas	Beneficios
	mina a los servidores y contratistas y un 20% aplicado al grupo familiar o acompañante.
Parque Nacional Agropecuario - PANACA	Esta alianza ofrece a los servidores públicos o contratistas y cuatro personas adicionales del grupo familiar un descuento del 15% sobre el pasaporte Terra y sobre el pasaporte especial (sujeto a horario); el descuento no es acumulable con otras promociones.
Instituto de Turismo de Paipa	Este convenio ofrece a los servidores públicos y contratistas del sector público y cinco (5) personas de su grupo familiar o acompañantes, un descuento especial en cada uno de los servicios, (excepto masajes) así: SPA 19%, hidroterapia 16%, biomédico termal 16%, parque acuático 23%.
Catedral de Sal de Zipaquirá	Los servidores públicos y contratistas del sector público disponen de un descuento del 15%, que incluye a tres personas de su grupo familiar o acompañantes, en cualquiera de los pasaportes del <i>brochure</i> del Parque de la Sal, además de un 15% de descuento en espacios como encuentros, integraciones, actividades de recreación y cultura, entre otros.
Instituto Nacional para Sordos - INSOR	Ofrece a servidores públicos y contratistas la oportunidad de participar gratuitamente en cursos básicos de lenguaje de señas colombiana (LSC) con enfoque a la atención del ciudadano sordo.

Fuente: Función Pública (2018).

La mayor proporción del ahorro se concentra en educación, seguido de recreación y deporte. Esto se debe principalmente a que son los tipos de beneficios que cuentan con más entidades vinculadas al programa y porque representan el mayor atractivo para los servidores públicos.

Este Programa ha representado para los servidores públicos la ampliación del espectro de posibilidades que tienen para acceder a espacios de bienestar, capacitación y esparcimiento para ellos y sus familias, así mismo aporta a que los servidores públicos se sientan reconocidos lo que deriva en un mayor compromiso con la entidad y el servicio público.

Como otra de las medidas de estímulos, se encuentra el **Día del Servidor Público** institucionalizado a través del Decreto 2865 del 2013 (hoy el Decreto 1083 de 2015), para homenajear al talento humano al servicio del Estado; es así como el 27 de junio de cada año los servidores públicos tienen un espacio para que su labor sea reconocida y valorada de manera especial.

**Figura 9.** Programa Servimos



Fuente: Función Pública (2018).

Desde su institucionalización hemos adelantado **4 celebraciones** de este día. La conmemoración de esta fecha corresponde a un reconocimiento especial a la labor ardua, transparente y comprometida que desempeñan los servidores públicos del país. El enfoque de cada una de las celebraciones ha variado cada año; se han hecho reconocimientos especiales y se han otorgado distintos beneficios para los galardonados.

Durante el 2014, año en el que tuvo espacio la primera conmemoración de este día, el reconocimiento fue para los servidores más antiguos de todos los sectores del Estado a nivel nacional y territorial. Este evento tuvo lugar en el Palacio de Nariño.

El 27 de junio de 2015, en el Hotel Tequendama, el Gobierno nacional rindió un reconocimiento a 126 servidores públicos destacados de la Rama Ejecutiva, provenientes de los ministerios, departamentos administrativos y sus entidades adscritas y vinculadas.

El 27 de junio de 2016, la ceremonia tuvo lugar en el Teatro México de la Universidad Central. En dicha oportunidad, el reconocimiento especial fue para los jóvenes servidores públicos menores de 28 años, quienes con su actitud de servicio y enérgico desempeño han aportado al propósito de construir la paz en nuestro país.

El 4 de julio de 2017 tuvo lugar la celebración en su cuarta versión en el Hotel Sheraton en Bogotá. En el evento se hizo un reconocimiento a servidores públicos o grupos de trabajo que promovieran los valores del Código de Integridad. Para este propósito, los servidores debían postularse y contar experiencias propias que relataran su trabajo en pro de los cinco valores que componen el Código (honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia).

En el marco de esta conmemoración en 2017 fueron reconocidos 147 servidores públicos y se premiaron las iniciativas de la Red de Salud del Centro Empresa Social del Estado – ESE de Cali y al Ministerio de Salud y Protección Social en las categorías individual y equipo de trabajo, respectivamente.

Igualmente, entregamos 2 becas (una por cada categoría) para adelantar estudios de posgrado con la Universidad Internacional de la Rioja y un bono por

parte de la Sociedad Hotelera Tequendama para alojamiento en los hoteles de la cadena en las ciudades de Cartagena y Santa Marta<sup>5</sup>.

## **Reconocer a los servidores públicos como el corazón de las entidades**

En Función Pública estamos convencidos de que los servidores públicos son el pilar fundamental de las entidades, por tal razón, el enaltecimiento de su labor contribuye a la materialización de una gestión pública efectiva, transparente y orientada a las necesidades de los ciudadanos. Fortalecer la vocación por el servicio es el reflejo de la importancia que tiene la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano.

En torno a lo anterior, nuestra Entidad diseñó una estrategia e instrumentos que conforman toda una política, la cual recopila e integra los lineamientos de la **gestión estratégica de talento humano** (GETH) en el marco de la dimensión “Talento humano” del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG). Dicha política se estableció con el propósito de estandarizar, organizar y consolidar los lineamientos y las metodologías existentes para el desarrollo e implementación de los programas y actividades de talento humano, de manera

---

<sup>5</sup> En cuanto al desarrollo de estas celebraciones, estas pueden ser consultadas a través del espacio virtual dispuesto en nuestra página web

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

que todas las entidades públicas se orienten de la misma forma y cuenten con herramientas estandarizadas que permitan dirigir la gestión. Los instrumentos de la política permiten la ejecución de diferentes etapas, de manera articulada y permanente, llevando a las entidades públicas a generar mejoras importantes en el rendimiento y desarrollo de su personal y por ende facilitando el logro de sus objetivos misionales.

Otra de las ventajas de la gestión estratégica de talento humano es que permite:

- \* Fortalecer el liderazgo y el talento humano como motor de la generación de resultados de las entidades públicas.
- \* Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en el control, el seguimiento, la evaluación, la gestión del conocimiento, el mejoramiento continuo, la seguridad digital, la calidad y los principios de integridad y legalidad.
- \* Identificar, difundir y replicar las mejores prácticas de gestión pública.
- \* Proporcionar información para la oportuna toma de decisiones que permita mejorar la gestión y el desempeño de las entidades.
- \* Estandarizar los aspectos a tener en cuenta para la gestión del talento humano de las entidades públicas colombianas, sin desconocer las variaciones que pueden presentarse de acuerdo con las capacidades institucionales, especialmente en el nivel territorial, que puedan ameritar un enfoque diferencial.
- \* Establecer un instrumento de autodiagnóstico con el que se identifica el estado de la GETH.
- \* Propiciar en las entidades públicas la identificación de aspectos a mejorar en el talento humano y la generación de estrategias para ello.
- \* Generar espacios de innovación.

El principal resultado de la GETH es la **integración y articulación de los lineamientos y directrices** en una sola política que consolida y define los

elementos que un área de talento humano debe tener en cuenta para llevar a cabo una gestión eficaz y oportuna. Lo anterior, aportó a que las entidades fueran cada vez más conscientes de la importancia de involucrar programas y/o actividades dirigidas a mejorar la calidad de vida personal, laboral y familiar de los servidores públicos.

Por otra parte, en torno a las competencias laborales, a través del Decreto 815 de 2018, modificatorio del 1083 de 2015, el Gobierno Nacional introdujo una reforma en lo correspondiente a las **competencias comunes de los empleados públicos**, y en las competencias comportamentales de los diversos niveles jerárquicos de los empleos (directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial), en las entidades a las cuales se aplican los Decretos Ley 770 y 785 de 2005, tema que no se actualizaba hace más de 13 años.

La norma mencionada es el resultado de un análisis meticuloso de la Guía referencial iberoamericana de competencias laborales en el sector público, aprobada por la XVII Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado en Bogotá en julio de 2016, a su vez, recoge el resultado del trabajo adelantado en el marco del proyecto “Desarrollo del Sistema de Gestión del Talento Humano por Competencias Nacional”, llevado a cabo por la ESAP con el acompañamiento técnico de Función Pública y la Comisión Nacional del Servicio Civil, durante los años 2015, 2016 y 2017, que tuvo como objetivo consolidar una propuesta de gestión o administración del talento humano en el sector público colombiano que incorporara el enfoque de las competencias, acercando la realidad de la gestión en ese campo a aquello que establecen las normas.

En el sector público colombiano, la división entre competencias comunes y comportamentales por nivel se explica en que con las primeras se busca garantizar una base de competencias transversales que todos los servidores públicos compartan, dadas las características específicas del servicio público,

próximas al concepto de bien público, es decir, cercano al principio de no exclusión. De otra parte, las competencias comportamentales por nivel remiten a las actitudes y conductas que la jerarquía del empleo reclama, teniendo entendido que cada nivel de empleo exige un grado de complejidad diferente en las actividades desarrolladas, así como particulares atribuciones de subordinación, liderazgo, coordinación, toma de decisiones, entre otras.

En el Decreto 815 de 2018 se anuncia que Función Pública adoptará el catálogo de normas de competencias funcionales para las áreas o procesos transversales, que tiene como propósito poner a disposición de las entidades una referencia de las competencias laborales mínimas que deben desarrollarse en esas dependencias, así como aquellas que podrían asignarse a los diversos niveles de empleos. Esta herramienta va acompañada de un grupo de competencias comportamentales según las competencias funcionales que las entidades estarán en posibilidad de adicionar a los empleos, de acuerdo con el análisis de funciones y de la dinámica particular de la respectiva entidad.

El objetivo de Función Pública al promover esta iniciativa es ampliar el alcance del enfoque de las competencias laborales en el servicio público colombiano, contribuir a la cualificación del talento humano, incorporar al país en las tendencias actuales a nivel mundial y aportar a la estandarización en lo que, a empleos, funciones y manuales tipo se refiere.

En el marco del componente de **formación y capacitación**, adelantamos actividades entre las que se destaca la oferta de **1.000 becas de pregrado y posgrado** a servidores públicos de carrera administrativa del país. Así mismo, en alianza suscrita con la Universidad Internacional de la Rioja en el marco del Programa Servimos se otorgaron 125 becas virtuales para adelantar estudios de maestría.

Figura 10. Logros de capacitación



Fuente: Función Pública (mayo de 2018)

Durante este periodo desarrollamos **22 diplomados en Alta Dirección del Estado** para secretarios generales y jefes de planeación, gestión documental, talento humano y tecnologías; en los que participaron **752 gerentes públicos**. De igual forma, se adelantaron 2 cursos virtuales territoriales en los que participaron **152 servidores públicos**.

En lo que va corrido del 2018 se encuentran en curso **4 diplomados en Gestión de Talento Humano**, Big Data, Innovación, Gestión del Conocimiento y Planeación Presupuestal y Proyectos de Inversión con la participación de **145 gerentes públicos**. Además, para el segundo semestre se tienen programados 6 diplomados en temas relacionados con cada equipo transversal.

Igualmente, **1.275 servidores públicos** de entidades del orden nacional y territorial fueron capacitados de manera presencial y virtual (**24 jornadas de capacitación**) en el nuevo sistema de evaluación de la gerencia pública a través

de la Guía metodológica para la gestión del rendimiento de los gerentes públicos. Así mismo, se capacitaron **1.300 servidores del orden nacional y territorial** en el nuevo modelo de gerencia pública.

Adicionalmente, como responsables de emitir el aval de los servidores públicos colombianos que están interesados en participar en los diferentes cursos ofertados, en este caso por la Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas (EIAPP) del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), se otorgó en la vigencia 2017, **59 becas** para cursos internacionales, como se muestra a continuación:

**Tabla 3.** Becas para cursos o talleres internacionales otorgadas en 2017

# de becas	Nombre del curso
2	Curso internacional sobre Políticas Públicas en modalidad presencial en Brasil
4	Taller Iberoamericano sobre Desarrollo del Potencial Humano en el Trabajo en modalidad virtual ofrecido por Costa Rica.
1	Curso Internacional sobre Resolución y Manejo de Conflictos en la Administración Pública en modalidad virtual ofrecido por Guatemala.
5	Curso Internacional sobre Ética y Administración Pública en América Latina en modalidad virtual ofrecido por Brasil.
2	Curso Internacional sobre Arquitectura Orientada al Servicio en modalidad semipresencial
2	Curso Internacional sobre Dirección Pública, Gestión de Personas y Relaciones Laborales
3	Curso Internacional sobre Modelo Gestión y Evaluación de Capacitación
2	Curso Internacional sobre Calidad en la Gestión Pública

2	Curso Internacional sobre Gestión del Desempeño Individual en Instituciones Públicas
2	Curso Internacional sobre El Servidor Público como Formador. Herramientas para Agregar Valor al Capital Humano
2	Curso Internacional sobre Ética en la Función Pública
2	Curso Internacional sobre Gestión de la Calidad en la Administración Pública
2	Curso Internacional "Ciudad, Gobierno Local y Gobernanza Democrática para el Desarrollo Sostenible en Iberoamérica"
2	Curso Internacional: "La Política Pública de Acceso a la Información y Transparencia: la Experiencia de Chile"
2	Curso Internacional: "Ambientes Web y Gestión Colaborativa para la Entrega de Servicios Públicos"
4	Taller Iberoamericano sobre Desarrollo del Potencial Humano en el Trabajo
2	Curso Internacional sobre Formación de Competencias para Formadores de la Administración Pública
1	Seminario Regional "Introducción a la Evaluación de Impacto de Políticas y Programas Públicos"
1	Curso Internacional "Introducción a la Evaluación de Impacto"
2	Curso Internacional: "La Nueva Administración Pública en el Siglo XXI"
2	Curso Internacional: "Gestión de la Participación Ciudadana en Políticas Públicas"
2	Curso Internacional: "Sistema de Alta Dirección Pública. Experiencia chilena"
2	Curso Internacional: "Estrategias para el Gobierno Abierto en las Américas"
2	Curso Internacional: "¿Qué es y cómo innovar en el sector público?"

2	Curso Internacional: "Sistema de Compras y Contratación Pública en el Estado Chileno"
2	Curso Internacional: "El Sistema Tributario en Chile y el Modelo de Gestión de Cumplimiento Tributario"
1	Curso Internacional: "Introducción a la Evaluación de Impacto"
1	Curso Internacional sobre Políticas Públicas ( <i>Summer School</i> )
<b>Total: 59 Becas</b>	

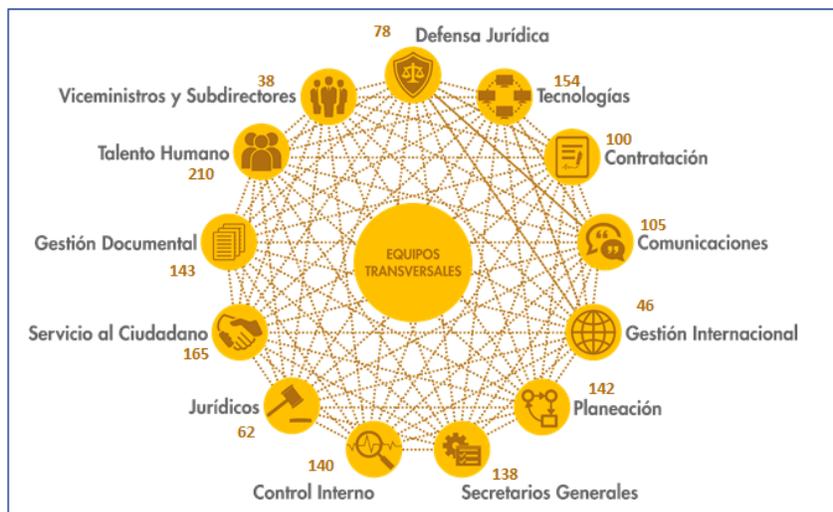
Fuente: Función Pública (2017)

Por otra parte, es importante destacar la articulación entre entidades, la cual cobra relevancia si se tiene en cuenta que en la administración pública se plantean grandes retos con metas de impacto que deben cumplirse en plazos relativamente cortos, lo que hace que se requiera el concurso de numerosas entidades y voluntades para poder sacar adelante un proyecto específico.

Sabiendo que es necesario mejorar las alianzas estratégicas entre entidades, desde el año 2014 se comenzó a estructurar la estrategia denominada "**equipos transversales**", la cual es considerada como un espacio que permite comunicar la apuesta estratégica de Función Pública, enfocada en la construcción de una administración pública moderna, eficiente, participativa y al servicio de los ciudadanos. Adicionalmente, los equipos transversales han permitido generar sinergias, alianzas y equipos de apoyo.

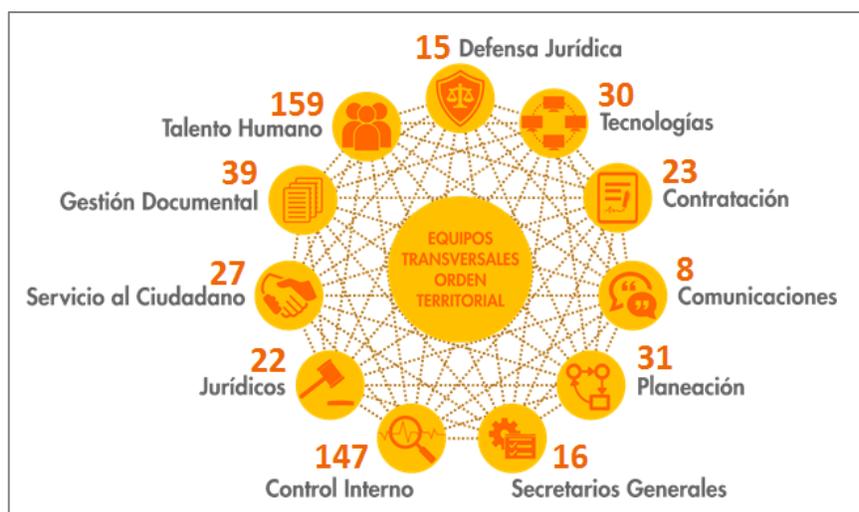
Es por ello que la entidad conformó **13 equipos transversales** en el orden nacional y territorial, en temas tales como: talento humano, defensa jurídica, tecnologías, contratación, comunicaciones, planeación, secretarios generales, control interno, jurídicos, servicio al ciudadano, viceministros – subdirectores gestión internacional y gestión documental, los cuales han permitido compartir experiencias, intercambiar conocimientos frente a la administración pública, maximizando el bienestar y el desarrollo de los servidores públicos como eje central de todos los propósitos.

**Figura 11.** Equipos transversales orden nacional



Fuente: Función Pública (2018)

**Figura 12.** Equipos transversales



Fuente: Función Pública (2018)

# Diseñar más y mejores mecanismos para aumentar la confianza entre el ciudadano y el Estado

## Trámites

Con la Ley 962 de 2005<sup>6</sup> y el Decreto Ley 019 de 2012<sup>7</sup> asumimos la responsabilidad de la **Política de Racionalización de Trámites** como acción fundamental para el buen gobierno, la lucha contra la corrupción y el fortalecimiento de la relación del Estado con el ciudadano, aportando así al cumplimiento del artículo 2 de la Constitución Política, que establece que el servicio a la comunidad y la garantía de los principios, derechos y deberes consagrados en la ley, son fines esenciales del Estado.

En este sentido, el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país” reconoce la importancia del Buen Gobierno y la gestión pública efectiva como uno de los pilares de una sociedad democrática e incluyente, en la que el ciudadano y sus derechos son la prioridad del Estado, y plantea metas claras en términos de mejorar los estándares de prestación de servicios a la

---

<sup>6</sup> Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.

<sup>7</sup> Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública

ciudadanía, optimizar los procesos internos y externos de las entidades, racionalizar trámites y mejorar el acceso y calidad de la información pública.

Es así que, en el marco de las metas definidas por el Gobierno nacional, para el segundo periodo del presidente Juan Manuel Santos, tenemos la tarea de apoyar la racionalización de **800 trámites** en el cuatrienio. Por lo tanto, implementamos una estrategia integral para garantizar el cumplimiento de tal objetivo.

Para alcanzar este propósito, orientamos la política de racionalización de trámites a simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar trámites y procedimientos administrativos, para facilitar el acceso de los ciudadanos a sus derechos reduciendo costos, tiempos, documentos, procesos y pasos en su interacción con las entidades públicas. La adecuada implementación de la política de racionalización de trámites ha permitido que todas las entidades de la administración pública cuenten con un portafolio de oferta institucional definido y actualizado, así como el registro de todos sus trámites y otros procedimientos en el Sistema Único de Información de Trámites –SUIT que es el repositorio oficial de información de trámites del Estado colombiano, dado que solo los trámites y requisitos allí consignados son exigibles u oponibles a los ciudadanos.

En este sentido, y en cumplimiento de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo, hemos venido promoviendo y brindado asistencia técnica a las entidades de la administración pública nacional y territorial para la simplificación, eliminación, optimización y automatización de los trámites y procedimientos que se exigen al ciudadano para el acceso a sus derechos y cumplimiento de las obligaciones.

Con motivo de lo anterior, en este cuatrienio diseñamos **un modelo simplificado** que resume el ciclo de vida de un trámite en 3 etapas: creación,

registro en el SUIT y simplificación o eliminación. Para cada una de estas etapas, identificamos las siguientes líneas de acción que debemos poner en marcha como líderes en esta labor:



**Creación de nuevos trámites:** a partir de nuestras competencias, expedimos la Resolución 1099 de 2017 en la cual se reglamenta el procedimiento para la autorización de nuevos trámites y la modificación estructural de trámites ya existentes.

Esto permite garantizar que los trámites que se crean sean sencillos y ágiles para los ciudadanos, que los cobros o tarifas asociadas al trámite tengan un soporte normativo, que haya claridad sobre las condiciones de modo, tiempo y lugar para el acceso a los trámites y que los requisitos y pasos que se imponen a los particulares estén en armonía con las normas antitrámites. Así mismo, generamos controles para que las modificaciones que las entidades propongan sobre trámites existentes no ocasionen mayores cargas administrativas hacia los usuarios (costos, tiempos, pasos o requisitos), y, en caso de requerirse, que dicho aumento se justifique técnica y legalmente.



**Divulgación de trámites:** El acceso efectivo de los ciudadanos a los derechos depende en gran medida de la disponibilidad y calidad de la información respecto a la oferta de servicios del Estado y de las condiciones para acceder a ella, razón por la cual la divulgación de la información de los trámites es de vital importancia, no solo en la política de racionalización de trámites, sino como mecanismo para garantizar el derecho de acceso a información pública. En este sentido, administramos y mejoramos permanentemente el SUIT, el cual es la fuente oficial de información de trámites del Estado Colombiano.

De forma complementaria, nos enfocamos en incrementar la cantidad de trámites inscritos en el SUIT y en mejorar la calidad de la información

existente. Para lo cual, definimos un esquema de capacitación a entidades del orden nacional y territorial en el uso del sistema y de acompañamiento para el registro adecuado de la información, así como la estructuración de trámites modelo que facilitaran y estandarizaran los trámites en entidades territoriales.

Así mismo, implementamos nuevas funcionalidades sobre el aplicativo para agilizar el registro de la información de trámites por parte de las entidades, reducir los tiempos de revisión por nuestra parte, pasando de 9 iteraciones de revisión a 5, identificar cadenas de trámites, recibir información respecto a quejas e inquietudes de los ciudadanos sobre trámites particulares, y tener información en tiempo real respecto a los avances de las entidades en las estrategias anuales de racionalización de trámites que adelantan.



Simplificación o eliminación de trámites: en esta etapa es necesario que cada entidad responsable de los trámites adelante un ejercicio de priorización de los trámites a intervenir. Para facilitar este ejercicio, establecimos un esquema de asistencia técnica sectorial y territorial con la finalidad de hacer seguimiento a la implementación de la política, hicimos capacitaciones en materia de racionalización de trámites y diseñamos una guía metodológica (<http://www.funcionpublica.gov.co/eva/es/pasosracionalizaciontramites>) que orienta el proceso de racionalización de trámites, la cual viene acompañada de una caja de herramientas que puede ser usada por las entidades para el diagnóstico e identificación de acciones de mejora y simplificación de trámites.

Por otra parte, para el desarrollo de las acciones diferenciadas establecimos tres grupos de trámites, a saber:

- \* **Trámites dirigidos a empresarios:** lideramos el acercamiento con gremios como la Andi y Camacol, con el fin de priorizar trámites de alto

impacto para la competitividad del país. Así mismo, encabezamos mesas de trabajo entre las entidades responsables de los trámites (DIAN, Invima, ICA, Coljuegos) y los empresarios, para identificar acciones de racionalización y posteriormente presentar los avances en su implementación.

- \* **Trámites dirigidos a ciudadanos:** nuestra entidad promovió que las entidades priorizaran en las estrategias anuales de racionalización los trámites que hacen parte del proyecto Ruta de la Excelencia del Ministerio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones – MINTIC, prestando asistencia técnica especializada en análisis y mejora de procesos asociados a la prestación de trámites. Adicionalmente, construimos un inventario de trámites asociados a la implementación del acuerdo de paz.
- \* **Trámites entre entidades públicas:** creamos el inventario de trámites, y pusimos a disposición de las entidades responsables un equipo especializado en análisis y mejora de procesos.

Con el fin de poder cuantificar los beneficios hacia los ciudadanos por efecto de la simplificación de trámites, establecimos una metodología que permite estimar los ahorros que perciben los ciudadanos por la reducción de tiempos, la automatización de trámites, la eliminación de requisitos, la reducción de requisitos y tarifas, etc. Dicha metodología contempla como variable principal el costo subjetivo del tiempo de un ciudadano colombiano o usuario de trámites; el cual hace las veces de una medición de costo de oportunidad.

Lo anteriormente expuesto, además de acompañar a las entidades públicas en el fortalecimiento de la política anti tramites, ha permitido que nuestra gestión se traduzca en los siguientes resultados:

- \* Dentro de los logros más relevantes, se encuentra el cumplimiento de la Megameta de racionalización de trámites establecida en el Plan Nacional de Desarrollo, alcanzando la simplificación de **1.122 trámites** al 31 de mayo de 2018 los cuales representan un avance del 140% respecto a la meta del cuatrienio

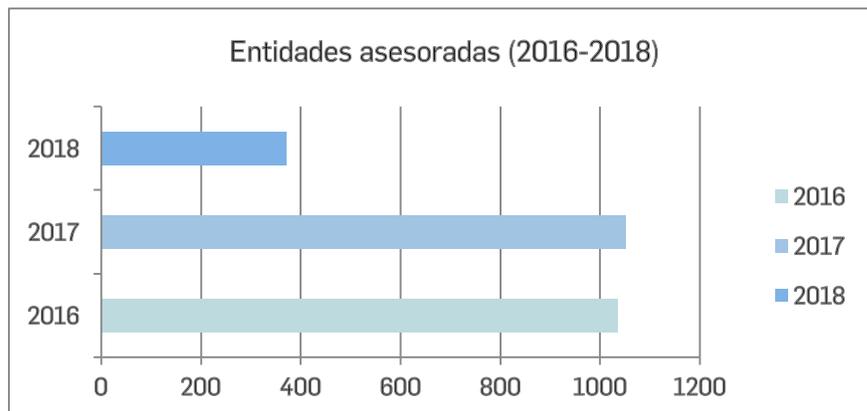
**Figura 13.** Número de trámites eliminados o racionalizados 2010-2018



Fuente: Función Pública 2018

- \* Asistencia técnica en la implementación de la Política Antitrámites a 2.456 entidades del orden nacional y territorial

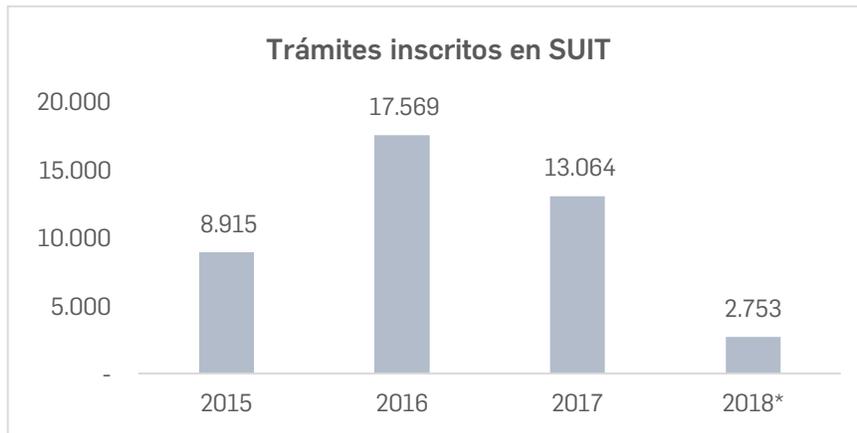
**Figura 14.** Entidades asesoradas en Política Antitrámites



Fuente: Elaboración propia – Función Pública

- ✧ Ampliamos el concepto de trámite a reportes, para lo cual adelantamos un ejercicio de levantamiento del inventario oficial de los reportes que las entidades territoriales deben presentar al orden nacional y se desarrolló un aplicativo de consulta de dicho inventario (Para ver mayor información, consultar el link <http://www.funcionpublica.gov.co/reportes-de-entidades-territoriales>)
  
- ✧ Fortalecimos el proceso de aprobación de nuevos trámites, evitando la generación de cobros y pasos no autorizados por ley. Así mismo, evitamos que en trámites nuevos se exigieran documentos que pueden ser consultados por las entidades en registros públicos y se garantizó que los procesos que surten los ciudadanos para acceder a sus derechos sean claros y sencillos. Durante este periodo aprobamos 48 nuevos trámites.
  
- ✧ Inscribimos **42.3018 registros de trámites en el SUI** garantizando el acceso de los ciudadanos a información actualizada sobre las condiciones de modo, tiempo y lugar para acceder a los servicios del Estado

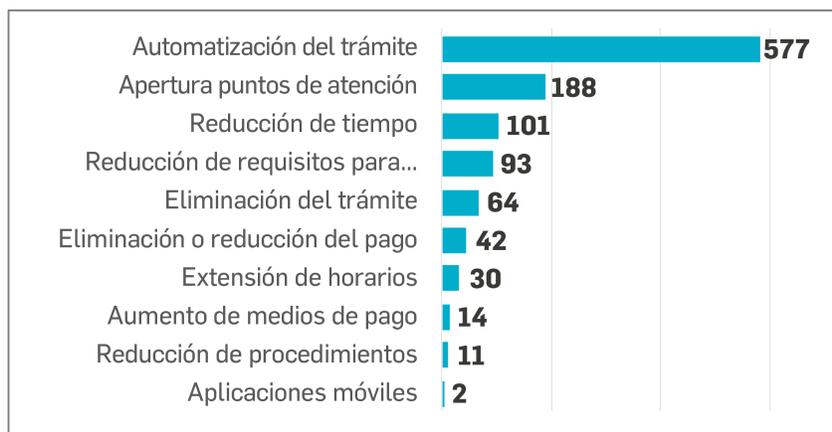
**Figura 15.** Trámites inscritos en el SUIT



Fuente: Elaboración Propia – Función Pública

\* Dentro de las principales acciones de racionalización que implementamos, se destaca: la automatización de trámites, la apertura de nuevos puntos de atención, reducción de tiempo de entrega del trámite, reducción de requisitos o pasos para los ciudadanos, y la eliminación del trámite o procedimiento. Lo cual ha permitido la generación de ahorros para los ciudadanos por valor de **62.790 millones de pesos**

**Figura 16.** Tipos de acciones de racionalización implementadas



Fuente: Función Pública 2018

- ✧ Como uno de los aportes de la entidad para la entrada del país a la OCDE, y siguiendo las sugerencias de esta Organización, logramos institucionalizar el análisis de impacto normativo de los nuevos trámites en el proceso de emisión normativa y articulamos acciones de la política de mejora regulatoria con el MIPG, MECI y el SGC, lo que permitió su divulgación y seguimiento, además, efectuamos reformas para incluir criterios de obligatoriedad, publicidad, consulta pública y seguimiento a los nuevos trámites. Gracias a esto, evitamos que en los nuevos trámites se hicieran cobros injustificados; se presentaran situaciones de incertidumbre respecto a las condiciones de modo, tiempo, requisitos y lugar para acceder al beneficio o que se exigieran certificados o documentos que ya reposan en las entidades.

## Participación ciudadana

La participación ciudadana en el control social es la puerta de entrada para que los ciudadanos, además de ejercer su derecho y cumplir su deber, vigilen el desarrollo eficiente de la gestión pública, de modo que contribuyan a que los recursos públicos sean invertidos con máxima transparencia y efectividad, en favor de la resolución de los problemas que afectan el bienestar y la calidad de vida de los colombianos.

En consecuencia, nuestra entidad, al liderar la política de participación ciudadana en la gestión pública y la estrategia de rendición de cuentas del Gobierno Nacional, ha brindado a las entidades instrumentos metodológicos para que diseñen, mantengan y mejoren espacios que garanticen la participación ciudadana en todo el ciclo de la gestión pública (diagnóstico, formulación, implementación, evaluación y seguimiento). Algunos de los instrumentos metodológicos más representativos, son:



El Plan Nacional de Formación para el Control Social es una metodología que orienta la capacitación de la ciudadanía para el ejercicio del control social, a partir de las experiencias y necesidades de quienes actúan como capacitadores en el territorio nacional. El Plan nace en el año 2003 y en el 2017 se inicia el proceso de actualización, involucrando revisión normativa, metodológica y procedimental de los módulos, a la luz de la incorporación de las nuevas disposiciones legales y conceptuales que sean requeridas en materia de control social a la gestión pública.



En cumplimiento de la Ley 850 de 2003, la cual establece responsabilidades de Función Pública para el diseño de metodologías de evaluación de la gestión pública que faciliten el ejercicio de la vigilancia, elaboramos la segunda versión de la Guía metodológica para la evaluación de la gestión pública con enfoque basado en derechos humanos, dirigida a las veedurías ciudadanas para que puedan realizar la evaluación de la gestión pública, mediante herramientas que incorporen el enfoque basado en derechos humanos.



Con ocasión a la expedición de la Ley 1757 de 2015 “por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática”, diseñamos en el 2017 el ABC de esta Ley, como herramienta para que la administración pública, los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil, fomenten y consoliden la participación ciudadana en Colombia.



En el 2017, creamos un sitio web, con el objeto de presentar y dar a conocer a la entidad pública las experiencias nacionales e internacionales en las que los ciudadanos participan en el ciclo de la gestión de las entidades en una o varias de sus fases de diagnóstico, formulación, implementación y evaluación, de forma que las puedan conocerlas, apropiarlas e implementarlas

Para generar mayor valor público en la gestión, estos instrumentos tienen la intención de proveer herramientas a las entidades públicas para que aseguren la participación ciudadana y fortalezcan así la relación del Estado con el ciudadano.

## Código de Integridad

Como se mencionó el inicio de este capítulo, la ausencia de valores en los servidores públicos es considerada por los ciudadanos como factor principal para que existan prácticas irregulares en la administración pública. Esto confirma que para combatir la corrupción no solo se requiere contar con un marco normativo fuerte, sino con otra serie de estrategias y acciones que incidan en quienes prestan el servicio público.

Por esta razón, nos hemos centrado desde el 2015 en construir e implementar un instrumento pedagógico para guiar los comportamientos de los servidores públicos del país, el cual reemplazaría los códigos de ética que desde hace una década se venían trabajando en las entidades, la mayoría de los cuales se habían construido sin el involucramiento de los servidores, y eran demasiado largos, teóricos y poco cercanos a las realidades cotidianas del servicio público.

A causa de lo anterior, se construyó el **Código de Integridad**: valores del servicio público como único código general para la Rama Ejecutiva del Estado que se caracteriza por ser corto, sencillo, atractivo y muy apegado a la cotidianidad de los servidores. Este código se constituye en un elemento central de la construcción de capital social y de generación de confianza de la ciudadanía en el Estado; también es un complemento innovador a todos los demás mecanismos formales y normativos que viene desarrollando el Estado colombiano para fortalecer la lucha contra la corrupción.

El Código describe los valores que caracterizan y orientan a los servidores públicos colombianos: Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia y Justicia, junto con un pequeño grupo de principios o reglas de acción relacionadas con la cotidianidad laboral de los servidores.

Así mismo, este documento orientador fue incluido dentro del MIPG en la Política de Integridad. No debemos olvidar que la integridad es más un camino que un objetivo y se entiende como una manera constante, coherente y permanente de hacer las cosas. Esto refuerza el sentido práctico de la integridad, apropiado para trabajar en torno a los hábitos, actitudes y percepciones cotidianas de los servidores públicos. En este sentido, la integridad también tiene que ver con la eficiencia, productividad e inclusión del sector público

## **Hacer que el Estado funcione mejor**

En Función Pública, como parte de nuestro compromiso con el buen gobierno, definimos una apuesta estratégica para contribuir al cumplimiento de los

compromisos del Gobierno con el ciudadano y aumentar la confianza en la administración pública, a través de tres grandes objetivos: enaltecer al servidor público, fortalecer una gestión pública moderna, eficiente, transparente, focalizada y participativa al servicio de los ciudadanos; y consolidar al sector como uno coordinado, eficiente, innovador, reconocido por la calidad de sus servicios y con presencia diferencial en territorio.

En este sentido, iniciamos una cruzada llamada **“El reto por la eficiencia”** cuyo propósito fue hacer más eficientes los procesos internos de las entidades públicas; nos propusimos hacer que el Estado funcione mejor y lideramos un trabajo interinstitucional, construyendo sobre lo construido, para entregar a las entidades públicas un modelo de gestión que facilite su quehacer institucional y garantice que sus resultados resuelvan los problemas de los ciudadanos.

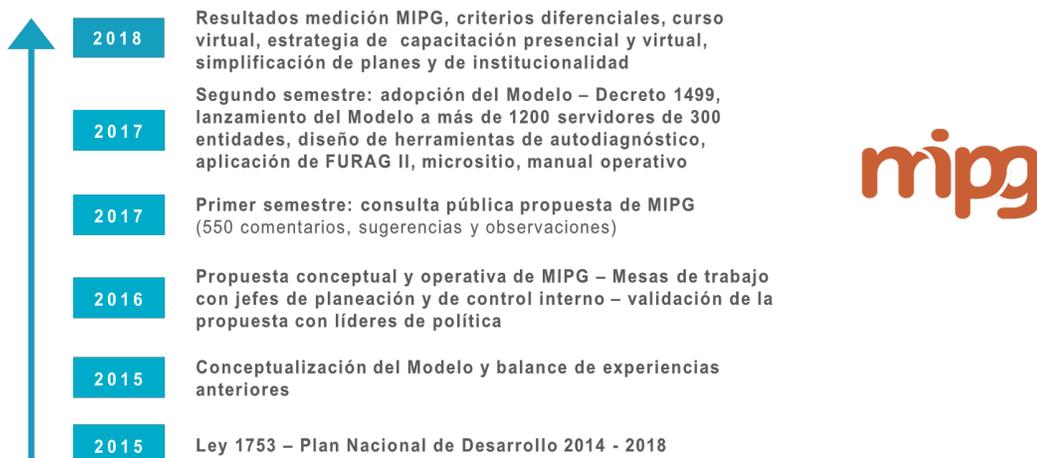
La expedición del **Decreto 2482 en 2012** marcó un hito importante para mejorar la gestión pública; el Gobierno Nacional consolidó una primera versión del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG), el cual recoge el sistema de desarrollo administrativo y establece cinco políticas, a partir de los diversos requerimientos y directrices que 6 entidades venían implementadas de manera aislada, fatigando a las entidades con solicitudes de reportes de manera repetitiva y en varios esquemas y momentos.

Este trabajo implicó la coordinación interinstitucional de estas 6 entidades líderes de política y permitió la alineación de la planeación sectorial e institucional con las metas de Gobierno, recogimos en un esquema de planeación articulado los siguientes planes: indicativos, de acción, de desarrollo administrativos, de eficiencia administrativa y cero papel, de racionalización de trámites, de Gobierno en línea, anticorrupción y de atención al ciudadano, de capacitación, bienestar e incentivos, de vacantes y de adquisiciones. Así mismo, logramos una **disminución del 87%** en los requerimientos que se hacían a las entidades de la Rama Ejecutiva del orden

nacional, unificando las fechas e instrumentos de reporte a través del formulario único reporte de avance de la gestión (**FURAG**), mediante el cual llevamos a cabo 3 mediciones con la participación de más del 90% de las entidades objeto de aplicación.

**Figura 17.** Línea de tiempo implementación MIPG

### Camino recorrido



Fuente: Elaboración propia DGD

Entre los principales beneficios obtenidos por la implementación del MIPG podemos destacar:

- ✧ El trabajo sectorial, para que existan verdaderos ejercicios de colaboración e integración que logren importantes sinergias entre las entidades que lo conforman.
- ✧ La existencia de comités sectoriales, a través de los cuales se responsabiliza a la Alta Dirección de dar orientaciones, hacer seguimientos y tomar decisiones frente a las Políticas de Desarrollo Administrativo y cada uno de sus componentes.
- ✧ La dinámica misma de la planeación que de lo macro (Plan Nacional de Desarrollo) se va desplegando en miradas estratégicas sectoriales e institucionales, hasta llegar a planes de acción particulares sintonizados

con los programas de Gobierno y las obligaciones propias de cada entidad que conforma el sector.

- \* El importante trabajo interinstitucional que se generó entre las entidades responsables de las políticas de desarrollo administrativo. Los consensos, el respeto, el reconocimiento de que se comparten decisiones y responsabilidades demuestra que las entidades rectoras de políticas públicas pueden trabajar con un mismo criterio, en condiciones de colaboración y bajo un único presupuesto: prestar un mejor servicio al país.

Teniendo en cuenta estos beneficios, en el año 2015 materializamos el esfuerzo más reciente para promover la eficiencia y calidad en la gestión pública, a través de Ley 1753 por medio de la cual se adoptó el Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018, en el artículo 133, allí se ordenó la integración del sistema de desarrollo administrativo y del sistema de gestión de la calidad en un único sistema de gestión, articulado con el sistema de control interno. El Modelo debía concretar esta integración y articulación con cobertura territorial, teniendo en cuenta criterios diferenciales y respetando su ámbito de aplicación.

Con el fin de atender este mandato del Plan Nacional de Desarrollo y diseñar un único sistema, en Función Pública nos dimos a la tarea de revisar los aspectos más relevantes en la implementación de los tres sistemas señalados. El principal reto identificado fue el de homogeneizar los ámbitos de aplicación, las herramientas e instrumentos para la aplicación armónica e integral del Modelo, el seguimiento y medición de su impacto en la administración pública, darle cobertura territorial y fortalecer su institucionalidad. En este mismo sentido, y para cumplir este mandato, se generó la necesidad de implantar una nueva actualización al MECI.

Por consiguiente, y teniendo en cuenta los aprendizajes obtenidos de los sistemas anteriores y de la investigación de modelos de gestión internacionales, procedimos a la integración en un solo sistema de gestión, articulado con el Control Interno, dando vida a una nueva versión del **modelo integrado de planeación y gestión -MIPG**.

Durante los años 2016 y 2017 emprendimos una estrategia de difusión sobre la construcción conjunta del Modelo; así mismo, lideramos un trabajo colectivo y coordinado **de 11 entidades líderes** de las políticas, y propusimos un Modelo orientado a identificar y resolver las necesidades y problemas de los ciudadanos en el marco de la legalidad y la integridad.

En abril de 2017 contábamos con la primera aproximación del Modelo, la cual pusimos a consideración de la ciudadanía, a través de una consulta pública en la que recibimos alrededor de 550 comentarios, sugerencias, observaciones e inquietudes provenientes de servidores públicos interesados de aproximadamente 37 entidades públicas, entre territoriales, nacionales, universidades, organismos de control y organismos autónomos. Posteriormente, en septiembre de 2017, mediante el **Decreto 1499** integramos en un solo sistema, los sistemas de desarrollo administrativo y de gestión de la calidad articulado con el sistema de control interno. Así mismo, actualizamos el MIPG para darle vida a dicha integración y articulación.

**Figura 18.** Modelo integrado de planeación y gestión



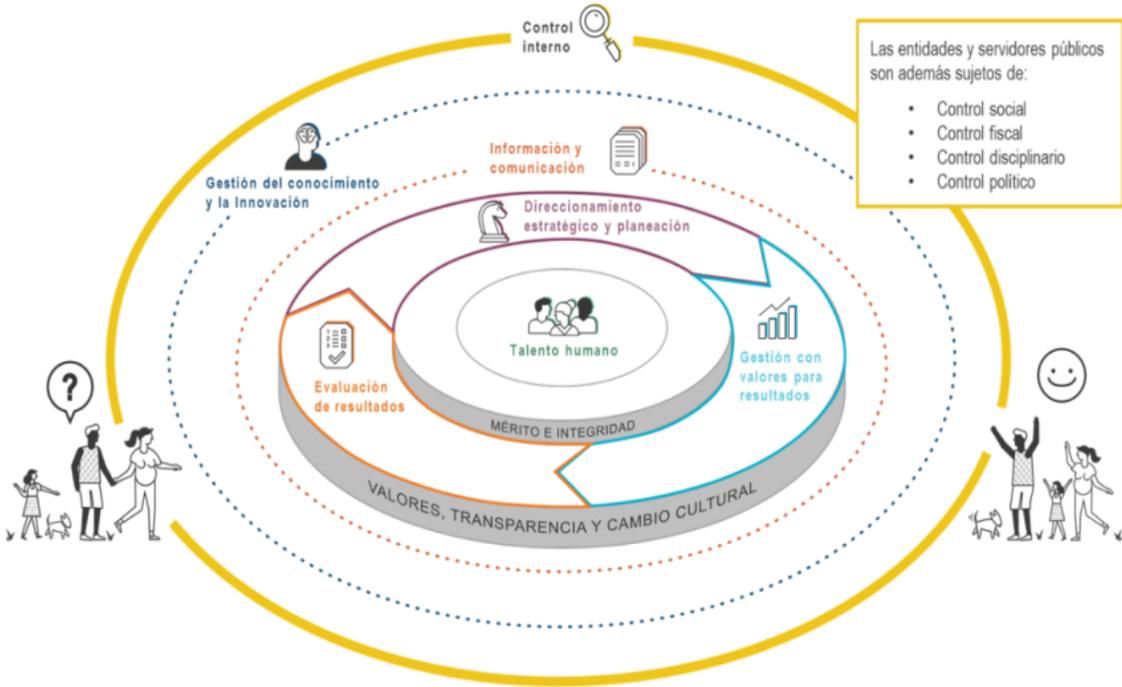
Fuente: Función Pública, 2017

En este sentido, el MIPG es un marco de referencia para orientar la gestión institucional hacia metas estratégicas y el cumplimiento de objetivos al servicio de los ciudadanos; por tanto, es ajustable y adaptable a las particularidades, capacidades y necesidades de las entidades nacionales y territoriales, enmarcado en la legalidad, integridad pública y cambio cultural. Cuenta con una metodología de medición de la gestión y el desempeño institucional, fortalecida con un modelo estadístico que sustenta técnicamente la medición del desempeño y del avance de la gestión para la toma de decisiones estratégicas: hoy FURAG II.

Por ello, MIPG funciona teniendo en cuenta tres componentes: institucionalidad, operación y medición. El Modelo opera a través de la puesta en marcha de siete (7) dimensiones, entre las cuales se encuentra el talento humano como corazón del Modelo; incorpora el ciclo de gestión PHVA (Planear – Hacer – Verificar – Actuar) y, adicionalmente, incluye elementos propios de una gestión pública moderna y democrática: información, comunicación y gestión del conocimiento y la innovación. El control interno se integra, a través

del MECI, como una de las dimensiones del Modelo, constituyéndose en el factor fundamental para garantizar de manera razonable el cumplimiento de los objetivos Institucionales.

**Figura 19.** Operación MIPG



Integridad como política transversal

Fuente: Elaboración propia DGD

En la ilustración 3, observamos que el corazón de MIPG es la primera dimensión "Talento humano", la planeación la constituye la segunda dimensión "Direcccionamiento estratégico y planeación"; el hacer está evidenciado en la tercera dimensión "Gestión con valores para el resultado"; verificar y actuar: cuarta dimensión "Evaluación para el resultado" y la quinta dimensión "Control interno". Igualmente, las dimensiones transversales están determinadas en la sexta "Información y comunicación", y la séptima dimensión "Gestión del conocimiento y la innovación". Son los motores del MIPG, los principios de integridad y la legalidad.

Del mismo modo, el esquema de medición fue fortalecido a través de técnicas estadísticas que nos permitieron dar una mayor rigurosidad técnica y metodológica, sin embargo, nos implicó depurar las preguntas del anterior FURAG I y del aplicativo MECI, logramos pasar de **700 a 232 preguntas**, que en su mayoría exigen evidencia; hicimos un mejor diseño de las mismas para indagar información de mayor calidad y pertinencia, con el objetivo de superar el cumplimiento normativo y llevar a que las entidades sustenten sus respuestas con evidencias de gestión.

En noviembre de 2017 aplicamos por primera vez FURAG II, con el fin de identificar la línea base a partir de la cual las entidades deben emprender acciones para el mejoramiento de su gestión y desempeño, con la participación de **3.634 entidades del orden territorial, equivalente al 62% y 214** entidades del orden nacional, equivalente al **96%**. Así mismo, en el marco de la asesoría integral, sensibilizamos sobre la implementación de MIPG, logrando a 2018 los resultados descritos a continuación:

**Cuadro.** entidades del orden nacional que reportaron información en FURAG

<b>Rama Ejecutiva</b>	<b>Reportaron</b>	<b>Universo</b>	<b>%Reporte</b>
Entidades	123	129	95%
Empresas industriales y comerciales, sociedades de economía mixta	29	29	100%
<b>Total Rama Ejecutiva</b>	<b>152</b>	<b>158</b>	<b>96%</b>
<b>Otras Ramas y organismos*</b>	<b>Reportaron</b>	<b>Universo</b>	<b>%Reporte</b>
Rama Judicial	3	3	100%
Rama Legislativa	1	2	50%
Organismos de Control y Vigilancia	4	5	80%
Organización Electoral	1	1	100%
<b>Total Otras Ramas y Organismos</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>82%</b>

Organismos Autónomos*	Reportaron	Universo	%Reporte
Corporaciones Autónomas Regionales	34	34	100%
Universidades	16	16	100%
Banco de la República	1	1	100%
ANTV	1	1	100%
CNSC	1	1	100%
Total organismos autónomos	53	53	100%
<b>TOTAL ORDEN NACIONAL</b>	<b>214</b>	<b>222</b>	<b>96%</b>

Así mismo, acompañamos estas acciones con una estrategia de capacitación para los jefes de control interno y de planeación de entidades nacionales y territoriales, de manera presencial y virtual. Finalmente, concluimos que el MIPG es una mejor manera de hacer y no más cosas por hacer, porque genera los siguientes beneficios:

**Figura 20.** Beneficios MIPG actualizado



Fuente: Elaboración propia DGD

El MIPG es el resultado del trabajo de coordinación interinstitucional entre las entidades líderes de política, de una exhaustiva revisión normativa, técnica y conceptual, de lecciones aprendidas y buenas prácticas internacionales, que posibilitó la integración del sistema de desarrollo administrativo<sup>1</sup> y del sistema de gestión de la calidad<sup>2</sup>, Norma Técnica Colombiana de Gestión Pública NTCGP: 1000:2009<sup>3</sup>, en un único sistema de gestión articulado con el sistema de control interno<sup>4</sup>.

El trabajo coordinado y articulado de **11 entidades líderes** de política de la Rama Ejecutiva del orden nacional dio como resultado que las dimensiones del Modelo incorporen **17 políticas de gestión** y desempeño y cuenten con una institucionalidad propia, complementaria y armonizada con la del sistema de control interno, así:

Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público, lideradas por el Ministerio de Hacienda y el Departamento Nacional de Planeación, DNP; Gobierno digital, a cargo del MinTIC; seguridad digital a cargo de la Presidencia de la República; planeación institucional, servicio al ciudadano y seguimiento y evaluación del desempeño institucional, bajo la dirección del DNP; fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, liderado por Función Pública.

Igualmente, Función Pública dirige las políticas de Talento Humano, Participación Ciudadana en la Gestión Pública, Integridad, Racionalización de Trámites y Gestión del Conocimiento y la Innovación; en coordinación con la Contaduría General de la Nación dirige las políticas de Control Interno y, con la Secretaría de Transparencia del DAPRE lidera la política de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Lucha Contra la Corrupción. Finalmente, se registran las políticas de Gestión Documental, a cargo del Archivo General de la Nación, y de Defensa Jurídica, a cargo de la Agencia Nacional para la Defensa Jurídica del Estado.

Por ello, la coordinación de este único sistema está a cargo del Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional integrado por las 11 entidades líderes de política relacionadas a continuación, y cuya presidencia ejerce Función Pública.

En efecto, el propósito de este Consejo es proveer información en la materia al Consejo de Ministros y al Gobierno Nacional, brindarle asesoría e implementar sus decisiones y recomendaciones. Este Consejo es la única instancia intersectorial del Gobierno Nacional en la que se tratarán y decidirán los temas relacionados con la gestión y el desempeño institucional. Por lo tanto, ejercerá las funciones de la Comisión Intersectorial de Servicio al Ciudadano establecida cuando se trate de asuntos relacionados con la política de Servicio al Ciudadano, y del Grupo Racionalización de Trámites, cuando trate asuntos relacionados con esta política.

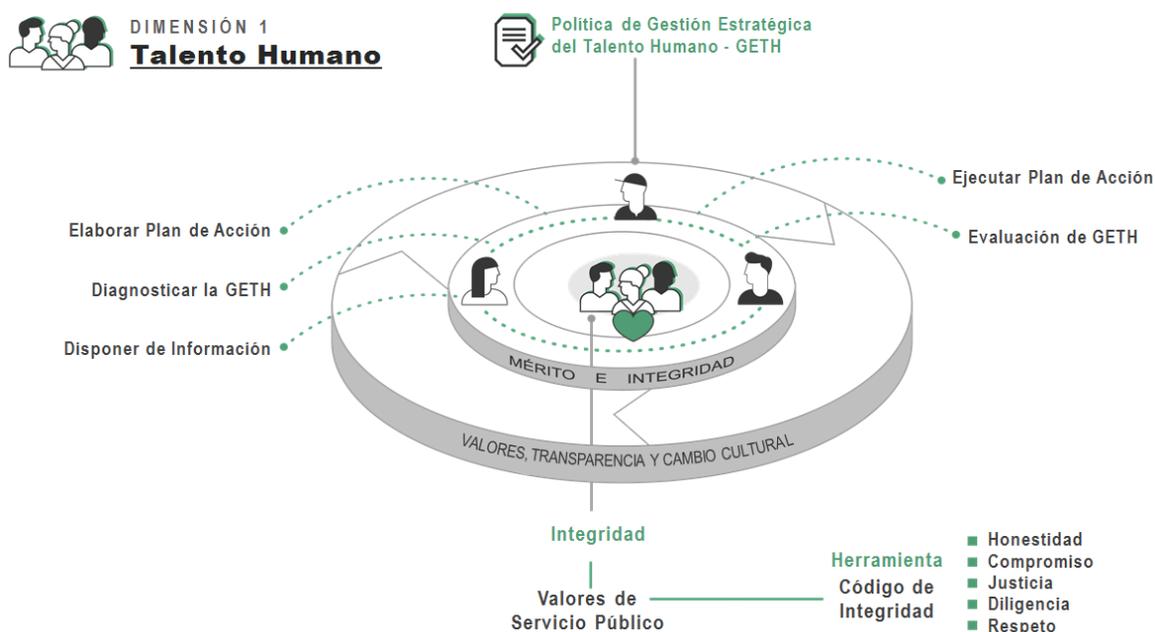
El Sistema de Gestión se complementa y articula con otros sistemas, modelos y estrategias que establecen lineamientos y directrices en materia de gestión y desempeño para las entidades públicas, tales como el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano y el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, de Gestión Ambiental y de Seguridad de la Información. Así mismo, es compatible con los modelos de acreditación específicos, establecidos para los sectores de Educación y Salud.

MIPG actualizado continuó el camino de simplificar la administración pública y por ello, logramos una racionalización de **6 comisiones intersectoriales**<sup>5</sup> que fueron derogadas porque cumplían funciones de coordinación y orientación para la ejecución e implementación de las políticas que desde la expedición del Decreto 1499 de 2017 están a cargo del Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional. Así mismo, se estableció que las entidades del Estado a quienes les aplique MIPG<sup>6</sup> deben integrar al plan de acción de que trata el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, 12 planes institucionales y

estratégicos, y publicarlo en su respectiva página web, a más tardar el 31 de enero de cada año.

Dado que MIPG concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades y, por lo tanto, es el gran factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. El talento humano, es decir, todas las personas que laboran en la administración pública, en el marco de los valores del servicio público, contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos.<sup>7</sup>, es importante mencionar que con la dimensión: Talento Humano, y la implementación de sus políticas: Gestión Estratégica del Talento Humano e Integridad, logramos cumplir el objetivo de MIPG “Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas”. Gracias a la implementación de estas políticas, los servidores públicos se constituyen en el corazón de las entidades:

**Figura 21.** Dimensión 1. Talento humano



Fuente: Elaboración propia DGDI

Una vez construimos, el **Código de Integridad** fue incluido en el MIPG como instrumento de la Política de Integridad; esta decisión nos permitió desde finales de 2017, que la iniciativa fuera conocida por cientos de entidades públicas en el país, muchas de las cuales ya iniciaron la transición de sus anteriores códigos de éticas hacia la adopción e implementación del Código de Integridad. Así mismo, al incluir el Código en el MIPG nos permitió que esta estrategia tomara un rol protagónico dentro del fortalecimiento y enaltecimiento del talento humano de las entidades, fomentando la integridad en el servicio público, al evidenciar los valores que cada servidor público debe demostrar con su comportamiento y actitudes: honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia.

Como parte de la operación del MIPG, cada entidad debe emprender un proceso para adoptar el Código de Integridad, haciendo las modificaciones que se consideren pertinentes y formulando una estrategia de socialización y apropiación del Código para los servidores públicos de la entidad. Por su puesto, lo anterior implica una transición desde los anteriores códigos de ética de cada entidad hacia la apropiación colectiva de este instrumento que compartiremos todos los servidores públicos del país.

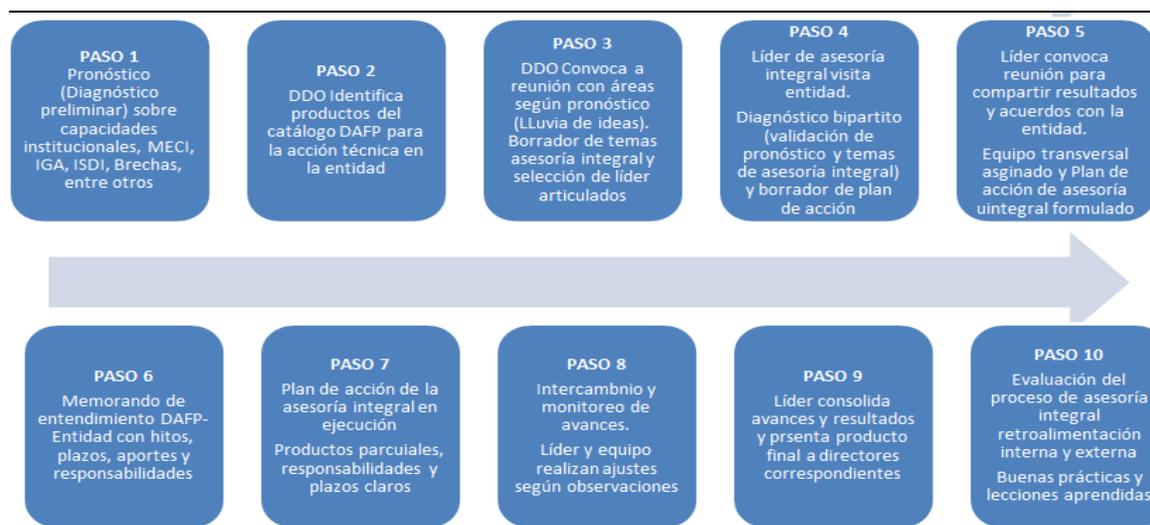
Es fundamental tener en cuenta que la implementación del Código de Integridad, al ser una estrategia de "Cambio Cultural" que busca fomentar cambios en los comportamientos de los servidores públicos, requiere ejecutar un proyecto de largo plazo, y debe institucionalizarse de tal forma que Función Pública continúe trabajando y acompañando a las entidades en este proceso.

# **Cambiar la forma en la que se construye el Estado en todo el territorio**

Las entidades públicas del orden territorial afrontan grandes desafíos para gestionar los temas relacionados con la Función Pública, lo cual afecta la calidad del servicio que el Estado ofrece a los ciudadanos. Esto se ha traducido en menor desempeño, lo que ha engrandecido la lista de pendientes de Colombia para garantizar los derechos de sus habitantes. Si las entidades logran tener la “casa en orden”, ¿cuánto de eso podría incidir más y mejor en la calidad de vida de las comunidades? Con base en esa pregunta, fue necesario reconsiderar la estrategia de reaccionar por demanda del Departamento entre 2014 y 2015 a diseñar planes de acompañamiento por oferta para el desarrollo y fortalecimiento de capacidades.

Es así como se establece la estrategia de acción integral en territorio, con el objeto de proveer a las entidades públicas del orden territorial un acompañamiento desde todas las perspectivas técnicas del portafolio de servicios y productos de Función Pública. El resultado esperado es que las capacidades de las entidades se fortalezcan a partir de sus destrezas para implementar las políticas de empleo público, gestión y desempeño institucional, desarrollo organizacional y participación, transparencia y servicio al ciudadano.

**Figura 22.** Acción integral



Fuente: Elaboración propia Dirección de Desarrollo Organizacional DDO

Cada proceso de acompañamiento técnico inició con la priorización de los productos y servicios que más encajaran con las necesidades de la entidad y concluyó con el cierre y evaluación de actividades acordadas en el marco del plan de asistencia técnica. Desde 2014 hasta finales de 2015, las asesorías para el desarrollo y fortalecimiento de capacidades partía de la demanda de las entidades públicas. A partir de 2016, Función Pública instauró el Plan de Acción Integral (PAI) como referencia analítica para volcar el rol del Departamento desde el lado de la oferta: definir la estrategia misional de atención a los grupos de valor del orden nacional y territorial con base en un prediagnóstico.

Desde 2016, el proceso pudo instaurarse gracias al Proyecto de Inversión “Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades de las Entidades Territoriales de la Circunscripción Nacional”. Con la ESAP, la estrategia se reforzó desde 2017 alcanzando a asesorar a **2.506 servidores en 2016 y 2.667 en 2017**.

Igualmente, entre 2016 y 2017, se llevaron a cabo **1.583 asesorías a entidades** territoriales y sus descentralizadas, 1000 de ellas a través de asesorías con el

enfoque de acompañamiento técnico integral. En el año 2017 mediante la articulación con aliados estratégicos como el Programa de Gobernabilidad Regional – RGA de USAID, con OIM y el Proyecto IPA, se realizaron 2 pilotos para la rendición de cuentas con enfoque étnico diferencial.

La fase II de la Estrategia de Gestión Territorial está basada en el cumplimiento de los compromisos adquiridos durante el año 2016, se incorporaron a las entidades que deberán cumplir metas del Plan Nacional de Desarrollo y cumplir compromisos con el acuerdo de paz. Para el 2018, se suma la combinación metodológica necesaria que articule la forma de intervenir dichos territorios para la apropiación de los temas de Buen Gobierno, desde los diferentes temas que constituyan la oferta diferenciada, a la cual se suma para 2018 el MIPG, a partir de la expedición del Decreto 1499 de septiembre 11 de 2017 y a la difusión y socialización realizada por el Sector Función Pública en 2017.

## **Modernizar e innovar para el cumplimiento de los fines del Estado Social de Derecho, la paz, la equidad y la educación**

Durante el primer período de Gobierno, en 2011<sup>9</sup>, se implementaron un conjunto de reformas articuladas alrededor de cuatro grandes propósitos.

---

<sup>9</sup> La Ley 1444 de 2011 otorgó facultades al presidente de la República

- ✧ La superación de la pobreza extrema y la consolidación de la paz en todo el territorio nacional, para lo cual era indispensable fortalecer la seguridad y el respeto por los derechos humanos, la atención a las víctimas del conflicto armado y la protección de sus derechos fundamentales. Con este propósito se creó el Sector Administrativo de la Inclusión Social y la Reconciliación, en cabeza del Departamento para la Prosperidad Social, integrado por la ANSPE, la Unidad de Atención y Reparación Integral a Víctimas, la Unidad Administrativa Especial para la Consolidación Territorial, el Centro Nacional de Memoria Histórica y el ICBF.
  
- ✧ La igualdad de oportunidades para todos los colombianos, promoviendo el acceso y la garantía de los derechos fundamentales. Propósito que motivó la escisión del Ministerio del Interior y de Justicia en los Ministerios del Interior y en el de Justicia y del Derecho; del Ministerio de la Protección Social en los Ministerios de Salud y Protección Social y el del Trabajo. También, y en el marco de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, fue creada la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas y Abandonadas.
  
- ✧ El fortalecimiento institucional de los sectores críticos para la competitividad del país, las llamadas locomotoras de innovación, agricultura y desarrollo rural, vivienda y ciudades amables, desarrollo minero y expansión energética, e infraestructura de transporte. Entre muchas reformas, vale la pena mencionar la escisión del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial en el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, la creación de la Unidad Administrativa Especial para la Gestión de Riesgos y el fortalecimiento del Sector Minero con la creación de la Agencia Nacional de Minería. También se transformó el INCO en la Agencia Nacional de Infraestructura - ANI.

- \* El fortalecimiento de la eficacia y eficiencia del Estado, la especialización de competencias y la más eficiente prestación de los servicios, se suprimió el Departamento Administrativo de Seguridad - DAS<sup>10</sup>, y se crearon organismos y entidades como la Agencia Nacional de Defensa Jurídica de Estado, la Agencia de Contratación Colombia Compra Eficiente, la Dirección Nacional de Inteligencia y la Unidad Administrativa Especial de Migración Colombia.<sup>11</sup>

Y, con base en las facultades permanentes del presidente, en resumen, en el primer periodo de gobierno se reestructuraron y modificaron las plantas de personal de 58 entidades, con la creación de cargos y reducción de contratos.

En el segundo periodo de gobierno del presidente Santos, el rediseño institucional tuvo 3 énfasis: (1) ajustes de consolidación; (2) fortalecimiento y creación de la institucionalidad necesaria para dar cumplimiento al Acuerdo de La Habana, y (3) formalización de empleos y reducción de contratos de prestación. Todo ello en el marco de austeridad presupuestal, los límites de la Ley 617 y la orden presidencial de adelantar reformas “costo cero”.

En este marco, hubo grandes avances en formalización de empleos: **casi 24.000 se incorporaron** vía plantas permanentes y temporales en más de 25

---

10 Se trasladaron las actividades de policía judicial del DAS a la Fiscalía General de la Nación y se creó la Unidad Nacional de Protección adscrita al Ministerio del Interior.

11 En ejercicio de las facultades extraordinarias se escindieron 3 Ministerios, se crearon 22 entidades, 5 de las cuales fueron el resultado de la escisión de funciones de entidades existentes; se transformó la naturaleza jurídica de 10; se cambió la adscripción a 5; se cambió la denominación a 4; a 4 se les modificó su objetivo; se reasignaron funciones en 7 entidades; se crearon 2 consejos directivos y se creó un órgano de dirección y consulta.

entidades. Se destaca la formalización en COLPENSIONES, la DIAN, el ICBF, el SENA y la ESAP.

De manera especial, el Sector Agricultura y Desarrollo Rural entró en una transformación de su modelo de funcionamiento, para lo cual se ajustó la estructura y funciones del Ministerio de Agricultura, se ordenó la liquidación del INCODER y se crearon las 3 nuevas agencias (ADR, ANT y ART) para atender de forma especializada el desarrollo rural, el ordenamiento social de la propiedad y el acceso a tierras y la coordinación de las entidades nacionales para la gestión del desarrollo de los territorios de posconflicto<sup>12</sup>.

En el sector Comercio, se reenfocaron las competencias del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo para fortalecer el rol de formulador de política pública. Se fortalecieron las Superintendencias de Sociedades y de Industria y Comercio, con el fin de atender la hoja de ruta prevista para el ingreso a la OCDE, en el marco de los lineamientos de buen gobierno.

En el sector de Inclusión Social fueron revisadas las competencias del DPS y de sus entidades adscritas y vinculadas, lo que generó la fusión de la ANSPE y la UACT con el DPS.

Y, sin duda alguna, el acuerdo de paz motivó ajustes en 8 sectores más. La cimentación de la paz se ha traducido en la creación de 3 entidades autónomas, la formulación de 23 planes y 8 programas especiales para fortalecer la capacidad del Estado en las regiones y proceder con ajustes estratégicos en entidades neurálgicas como las Unidades Nacional de Protección; Restitución de Tierras y la de Víctimas, que asumieron mayores desafíos. En otros

---

<sup>12</sup> Ley 1753 de 2015 de facultades extraordinarias para crear, modificar o suprimir entidades públicas.

organismos, Función Pública facilitó procesos de robustecimiento como la Fiscalía y la Defensoría del Pueblo.

En los cuadros siguientes se presentan las variaciones en materia de estructura y planta de personal, desde 2010 hasta 2018.

**Tabla 4.** Entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional 2010-2018

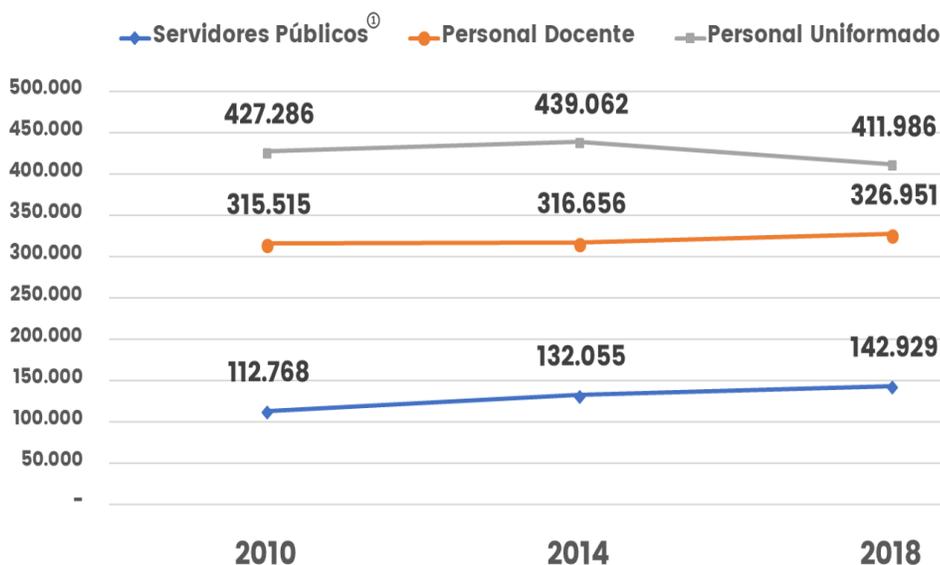
<i>NATURALEZA JURÍDICA</i>	<b>2010</b>	<b>2014</b>	<b>2018</b>
MINISTERIOS	13	16	16
DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS	7	8	8
UNIDADES ADMINISTRATIVAS	18	39	39
SUPERINTENDENCIAS	10	10	10
ESTABLECIMIENTOS PÚBLICOS	42	34	34
AGENCIAS DEL ESTADO	0	3	7
EMPRESAS INDUSTRIALES Y COMERCIALES	9	9	7
SOCIEDADES DE ECONOMÍA MIXTA	59	40	43
EMPRESAS SOCIALES DEL ESTADO	4	4	4
E.S.P. – ELECTRIFICADORAS TELEASOCIADAS	20	11	6
SOCIEDADES POR ACCIONES	2	2	1
NATURALEZA ESPECIAL	7	8	9
INSTITUTOS CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS	5	6	6
CAJAS DE COMPENSACIÓN FAMILIAR	1	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>197</b>	<b>191</b>	<b>191</b>

Fuente: Función Pública 2018

**Tabla 5.** Resumen de reformas 2010-2018

<i>REFORMA</i>	<i>Total</i>
CREACIÓN DE ENTIDADES	35
FUSIÓN, LIQUIDACIÓN Y VENTA DE PARTICIPACIÓN	41
TRANSFORMACIÓN	14
CAMBIOS DE ADSCRIPCIÓN	4

**Tabla 6.** Empleos públicos de la Rama Ejecutiva del orden nacional 2010-2018



Fuente: Función Pública 2018

1 incluye empleados públicos, trabajadores oficiales, con régimen privado, instructores y docentes no SGP

# **Consolidar la institucionalidad y acompañar a los servidores en la construcción de la paz**

En el Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 “Todos por un nuevo país”, se estableció la visión de un país en paz, en la que el Gobierno nacional tendría en el centro de sus prioridades la finalización del conflicto armado, la garantía de derechos y el fortalecimiento de las instituciones desde un enfoque territorial, esto mediado por un gran proceso participativo en el que existiera un diálogo entre todos los actores de la sociedad civil con el objeto de prevenir, transformar o resolver los conflictos sin recurrir de nuevo al uso de la violencia.

Lo anterior implica el fortalecimiento de las instituciones estatales en el territorio, la estructuración de una lógica de planeación de abajo-arriba y de una respuesta articulada (nación-territorio), adecuada y oportuna a las demandas de la sociedad civil empoderada desde sus bases. En resumen, se requiere de un Estado fortalecido en su presencia en todo el territorio colombiano, y legitimado y acompañado por la sociedad, en un ejercicio de corresponsabilidad.

En consecuencia, es muy importante que los servidores públicos del país estén debidamente informados sobre los acuerdos de La Habana, sobre la manera en que el Gobierno nacional concibe la construcción de la paz y sobre su papel en la fase transicional que se abrirá en el país después de la finalización del conflicto armado. Dado que de ellos dependerá la institucionalización de los territorios más afectados por el conflicto, el aumento de la confianza ciudadana en el Estado y el desarrollo de una administración pública eficiente y

transparente, como elementos fundamentales para la construcción de una paz estable y duradera

En respuesta a este propósito, desde Función Pública priorizamos este tema en el plan estratégico institucional 2014-2018 e implementamos la **Estrategia de Pedagogía y Construcción de Paz**, con el fin de: diseñar y materializar las acciones pedagógicas que promuevan el conocimiento y la sensibilización sobre la política de paz del Gobierno Nacional, apoyar el cumplimiento de los compromisos asumidos por Función Pública y demás entidades para la implementación del acuerdo de paz, y apoyar el fortalecimiento de capacidades, en todas sus manifestaciones, para que los servidores públicos y entidades como actores fundamentales cuenten con las herramientas para enfrentar los retos de la construcción de paz.

Esta estrategia la desarrollamos en dos fases. La primera fase estuvo marcada por la negociación del acuerdo de paz en La Habana y se caracterizó por un énfasis en la pedagogía de los contenidos y retos que implica la superación de un conflicto armado. La segunda fase, si bien mantuvo el componente pedagógico, se amplió el enfoque hacia los compromisos que como entidad asumimos para la implementación del acuerdo de paz y los ajustes institucionales para que el Estado atendiera la construcción de paz.

#### **a) Fase de negociación**

La implementación de la estrategia de pedagogía de paz la iniciamos en el 2015, con el objetivo de informar a los servidores públicos acerca de la política de paz del Gobierno nacional y propiciar la corresponsabilidad de los funcionarios en la construcción de la paz, de cara a un escenario de posconflicto. Dentro de esta fase impulsamos varias acciones, entre las que se encuentran:

## - **Servidores públicos constructores de paz**

Esta acción la diseñamos e implementamos con el apoyo de la Oficina del Alto Comisionado para la Paz y en alianza con una serie de entidades que se fueron sumando como la Policía Nacional, el Departamento para la Prosperidad Social, la Unidad de Víctimas, entre otras.

Durante su ejecución, desarrollamos varios componentes pedagógicos, entre los que se destacan conferencias, talleres prácticos y una exposición itinerante compuesta por un conjunto de piezas gráficas que explicó de manera sencilla cada uno de los puntos de la agenda del acuerdo de paz. Adicionalmente, en el marco de la estrategia, divulgamos material impreso y audiovisual por medio de los canales virtuales de la entidad, los cuales se pueden consultar en el siguiente enlace: <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/paz/index.html>.

- ✧ Conferencias y talleres regionales y nacionales: este componente consistió en el diseño y desarrollo de talleres de formación y diálogo denominados “servidores públicos constructores de paz”. El propósito del taller fue presentar información de primera mano sobre los avances y retos de la Mesa de Conversaciones de La Habana y propiciar un diálogo entorno al rol de los servidores y las entidades en la construcción de la paz.
- ✧ Exposición itinerante: En coordinación con la Oficina del Alto Comisionado para la Paz, diseñamos la “Exposición itinerante – servidores públicos constructores de paz”, una estrategia que buscó informar de manera innovadora a los servidores públicos sobre el avance de las conversaciones de paz y suscitar en ellos una reflexión sobre su papel en la construcción de la paz.

- ✧ Estrategia virtual: El tercer componente de la estrategia de pedagogía de paz fue el virtual. Este tuvo como propósito impactar a otros servidores públicos por medio de videoconferencias, correos masivos, videos, piezas gráficas en redes sociales y cursos virtuales.

### Imagen 1 Encuentros regionales



Cartagena



Medellín



Neiva



Guapi

Fuente: Función Pública

### Imagen 2 Exposición Itinerante



Fuente: Función Pública

- **Acción Capaz**

En coordinación con la Oficina del Alto Comisionado para la Paz, la Escuela Superior de Administración Pública y el Departamento Nacional de Planeación construimos la estrategia de fortalecimiento de capacidades para la paz y la convivencia denominada Acción Capaz. Esta estrategia tiene como objeto desarrollar y fortalecer capacidades en actores de todos los sectores de la sociedad civil y de la institucionalidad pública a nivel central y territorial, para cualificar el diálogo, fomentar la reconciliación y promover la participación, la legalidad, la confianza y demás actitudes que demandan la construcción de paz. (Para mayor información ingresar al enlace: <http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/procesos-y-conversaciones/Documentos%20compartidos/Cartilla-Accion-CaPaz.pdf>)

- **Rendición de cuentas balance Gobierno proceso de PAZ**

En el marco del 4 Día Nacional de Rendición de Cuentas celebrado el 31 de agosto de 2016, realizamos el evento diálogo y participación para la paz en coordinación con el Ministerio del Interior. Este espacio, tuvo como propósito conmemorar y recordar el valor de la rendición de cuentas como una obligación permanente de las entidades públicas y sus servidores, cuyo objeto es informar a la ciudadanía sobre los avances en la gestión, observando tres principios fundamentales: la continuidad, la apertura y la transparencia. (Para mayor información ingresar al link:

<https://www.youtube.com/watch?v=CmEVLNIGxNo>

En esta jornada, convocamos a las entidades a presentar sus iniciativas en materia de rendición de cuentas al concurso “diálogo y participación para la paz” para reconocer las mejores prácticas en la generación de espacios de diálogo, en clave de paz, entre las entidades públicas, la ciudadanía y las organizaciones sociales. Se recibieron **65 postulaciones, 49 de entidades del**

**orden nacional, 15 de entidades territoriales**, y una propuesta de una organización de la sociedad civil, las cuales fueron evaluadas por un jurado experto en rendición de cuentas, participación ciudadana y paz. Gracias a esta gran estrategia, logramos informar a un total de **89.325 servidores** públicos del ámbito nacional y territorial, cumpliendo en 2 años con la meta cuatrienal del Plan Nacional de Desarrollo

## **b) Fase de implementación**

Una vez refrendado el Acuerdo por el Congreso de la República en el año 2016, la Estrategia de Pedagogía y Construcción de Paz asumió nuevos retos. Además de continuar con el componente pedagógico, resultó indispensable aportar a la implementación de lo pactado, a través del cumplimiento de los compromisos propios, así como contribuir con los ajustes institucionales para atender los retos que demandan la construcción de paz en el país. Dentro de las acciones que lideramos y apoyamos por la estrategia de pedagogía y construcción de paz, se encuentran:

Para la versión número XVI del Premio Nacional de Alta Gerencia, decidimos identificar y premiar experiencias de buen gobierno que contribuyeran al alistamiento institucional para la paz en las siguientes líneas temáticas: promoción del desarrollo territorial; inclusión y reconciliación; un Estado al servicio de la ciudadanía; ciudadanos participativos en la gestión pública y transparencia e integridad. A la convocatoria se postularon 147 iniciativas en las categorías municipal, departamental y nacional, en donde la Alcaldía de la Montañita en el departamento de Caquetá, la Gobernación del Meta y la Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana –CIAC fueron las entidades galardonadas por el presidente de la República por su innovación y aporte a la construcción de la paz.

- **Premio Nacional de Alta Gerencia 2016 y 2017: “Entidades Públicas Constructoras de Paz”**

En la versión número XVII premiamos iniciativas que contribuyeran al “Buen Gobierno para la consolidación de la paz”. Su énfasis temático fue el fortalecimiento institucional para la paz; la transformación de las entidades públicas para el fortalecimiento de la confianza Estado-ciudadano; la innovación en la coordinación interinstitucional con impacto social, la gestión efectiva para el Buen Gobierno; la transparencia e integridad en la administración pública y la participación ciudadana. La convocatoria del Premio se llevó a cabo desde el 19 de mayo hasta 15 de septiembre de 2017, periodo en el cual se recibieron **289 experiencias de las cuales 132** pasaron a los integrantes del comité evaluador, quienes seleccionaron 15 casos que fueron registrados en el Banco de Éxitos de la Administración Pública.

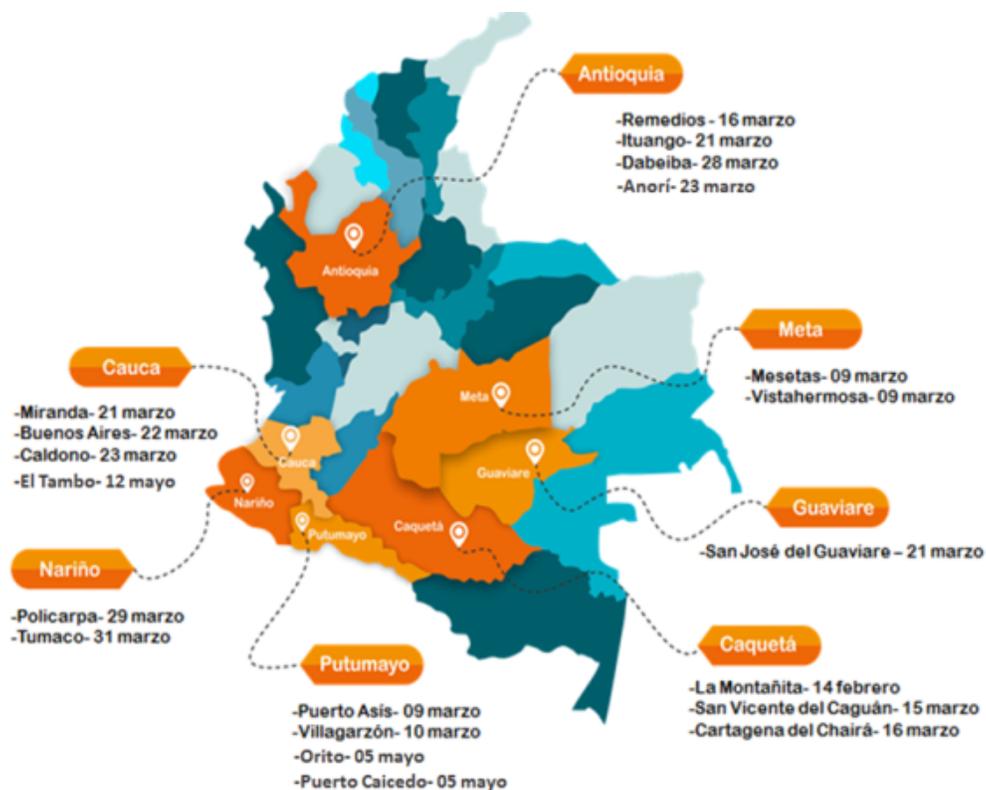
En la categoría municipal, el premio fue otorgado a la Alcaldía de Urrao, Antioquia, por su experiencia: “Llegamos a las comunidades lejanas para construir juntos una nueva historia; en la categoría departamental lo recibió la Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia (Corantioquia), por la experiencia: ‘Programa integral red agua-piragua; y en la categoría nacional se otorgó a dos entidades públicas: el Ministerio de Cultura, por su experiencia ‘Bibliotecas Públicas Móviles’ y a la Agencia Nacional de Tierras por la experiencia ‘Iniciativas comunitarias con enfoque diferencial étnico’.

- **Talleres de Fortalecimiento de capacidades en municipios PDET**

En alianza con el Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA nos vinculamos al Plan 100 días mediante el desarrollo de talleres de fortalecimiento de capacidades para la participación ciudadana, la rendición de cuentas y el

control social en **20 municipios PDET** entre los meses de febrero a mayo de 2017, se contó con la participación de **621 personas entre veedores** y servidores (ver imagen 3 - Municipios priorizados por Función Pública para el Plan 100 Días)

**Figura 24** Municipios priorizados por Función Pública para el Plan 100 Días



Fuente: Elaboración propia Función Pública

Estos talleres contribuyeron a transformar y reflexionar sobre las emociones pasivas(miedo, duda, rabia y rechazo) que ha generado la presencia del conflicto armado en el país, bajo una metodología participativa y dinámica que invitaba a los asistentes a reflexionar acerca de la confianza, la toma de perspectiva, la concertación, el diálogo y la solución pacífica de conflictos, elementos fundamentales para desarrollar escenarios de participación exitosos y constructivos. Igualmente, los talleres se convirtieron en un escenario para transferir las capacidades técnicas para la gestión territorial en lo relacionado con el control social y la rendición de cuentas.

- **Talleres nacionales de fortalecimiento de capacidades**

Diseñamos y pusimos en marcha una versión similar de los talleres realizados en municipios PDET para las entidades del orden nacional, con la finalidad de fortalecer capacidades institucionales. Es estos espacios pedagógicos los servidores públicos reflexionaron acerca de la importancia de recuperar la confianza de los ciudadanos en el Estado y la necesidad de incorporar un enfoque territorial desde el nivel central para la adecuada implementación del Acuerdo de Paz en las regiones.

Gracias al desarrollo de los talleres, logramos fortalecer la pedagogía de paz en las entidades al transmitir nociones básicas sobre el Acuerdo de Paz alcanzado entre el Gobierno Nacional y la guerrilla de las FARC, enfocadas en dos elementos:

- \* Reflexión acerca de los compromisos de cada entidad en el acuerdo de paz
- \* Nueva arquitectura institucional que se ha generado en el país para la construcción de la paz

Por medio de los talleres de fortalecimiento de capacidades institucionales para la construcción de la paz, capacitamos a 439 servidores públicos de 11 entidades del orden nacional.

- **PAZA la experiencia**

En el último trimestre del año 2017, nos vinculamos al programa PAZA la experiencia, una iniciativa del PNUD y la Alta Consejería para el posconflicto que buscó incentivar la cooperación y el trabajo conjunto entre las entidades públicas nacionales y los 170 municipios priorizados para la construcción de los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), así como los

municipios que actualmente están liderados por alcaldesas. A través de un esquema de acompañamiento en puesto de trabajo, ofrecido por servidores públicos y académicos expertos, el programa de voluntariado fortaleció capacidades de los entes territoriales para la construcción de la paz y el desarrollo territorial.

Para llevar a cabo esta acción, convocamos a: servidores públicos del orden nacional y territorial para que se postularan como voluntarios, y a las entidades territoriales de los **170 municipios priorizados** para la construcción de los PDET y a **130 municipios liderados por alcaldesas** a postularse para recibir el acompañamiento técnico. En su primera convocatoria tuvo **3.303 servidores públicos** y académicos postulados y 116 alcaldes y alcaldesas solicitaron su apoyo técnico. De los servidores públicos y académicos postulados se seleccionaron 83 expertos para acompañar a las 116 entidades territoriales.

- **Alianza Estado Joven – Manos a la Paz**

Junto con el Ministerio del Trabajo y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD firmamos en noviembre de 2017 una alianza para articular los programas Estado Joven y Manos a la Paz, con el objetivo de identificar nuevas alternativas para involucrar a los jóvenes al sector público y promover su participación en la construcción de paz.

El acuerdo de cooperación firmado por las tres entidades busca ampliar y facilitar las oportunidades laborales de jóvenes universitarios para que desarrollen sus prácticas profesionales en beneficio de los territorios que fueron más afectados por el conflicto armado. Esta alianza recoge la experiencia territorial de Manos a la Paz y la apuesta de Estado Joven para facilitar el ingreso de jóvenes colombianos al mercado laboral en el sector público.

Acompañamos el proceso de diseño y creación de entidades con el objeto de atender los retos de la implementación del Acuerdo Final. De igual manera, asesoramos la ejecución de ajustes en estructuras y plantas de personal mediante procesos de fortalecimiento institucional de entidades que asumieron nuevas tareas o roles para contribuir a la construcción de paz estable y duradera en el país. Entre esas entidades se encuentran:

- **Ajustes institucionales para la Paz**

Ambos programas se articularon en **70 de los 170 municipios priorizados para** la construcción de los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), en los cuales se vincularon 276 jóvenes que realizaron su práctica y apoyaron a las entidades territoriales en temas relativos a la construcción de paz.

**Tabla 6.** Entidades fortalecidas FP

Entidad	Fortalecimiento brindado por parte de Función Pública
Agencia nacional de tierras	Acompañamiento diseño y expedición del Decreto de Organización
agencia de renovación del territorio	Acompañamiento diseño y expedición del Decreto de Organización
agencia de desarrollo rural	Acompañamiento diseño y expedición del Decreto de Organización
unidad para las víctimas	Acompañamiento en revisión y estructuración de cadena de valor
unidad nacional de protección	Modificación interna para inclusión de excombatientes como personal de protección
unidad para la búsqueda de personas dadas por desaparecidas en el marco del conflicto armado	Acompañamiento para elaboración de propuesta de estructura

jurisdicción especial para la paz	Acompañamiento a la secretaria ejecutiva de la JEP para su diseño y estructuración
Comisión para el esclarecimiento de la verdad	Acompañamiento para elaboración de propuesta de estructura

Fuente: Elaboración propia Función Pública

- **Arquitectura institucional para la construcción de la paz**

El concepto de infraestructura para la paz comprende toda una serie de entidades y mecanismos de articulación creados con el objeto de prevenir el surgimiento de nuevas confrontaciones. Algunos de estos espacios aportan a la desmovilización de ex combatientes, a la reparación de víctimas, pero otros tienen como objetivo hacer reformas estructurales que permitan a futuro concluir con las causas que originaron el conflicto.

Por esta razón, desarrollamos una línea de tiempo de la infraestructura institucional para la paz, con el objeto de que servidores públicos y ciudadanos puedan hacer un recorrido por todas aquellas instancias institucionales creadas en los últimos 35 años, que dan cuenta de los procesos de paz exitosos y no exitosos que se han llevado a cabo y, de manera particular, puedan profundizar en los ajustes institucionales que el actual Gobierno está ejecutando en la implementación del acuerdo de paz. Para mayor información ingresar al enlace:

<http://www.funcionpublica.gov.co/eva/paz/herramientas/index.html>

- **Decreto Ley 894 de 2017 de Empleo Público**

A partir de las facultades extraordinarias otorgadas al presidente de la República para expedir decretos con fuerza de ley que aseguraran la implementación y desarrollo del Acuerdo Final, presentamos una propuesta de decreto para fortalecer el empleo público, particularmente en los territorios

más afectados por la violencia, de acuerdo con lo señalado en el punto 2.2.4 del Acuerdo<sup>13</sup>.

De conformidad con lo anterior, se expidió el Decreto Ley 894 de 2017, que contempla entre otros elementos, medidas en materia de capacitación, estímulos, evaluación del desempeño, plantas temporales y selección meritocrática y diferencial de los servidores públicos, particularmente a nivel territorial. Independientemente de su tipo de vinculación con el Estado, el decreto establece que todos los servidores públicos podrán acceder, en igualdad de condiciones, a la capacitación, el entrenamiento y a los programas de bienestar que cada entidad adopte.

Así mismo, señala que la Escuela Superior de Administración Pública, en coordinación con el Departamento Administrativo de la Función Pública, deberá diseñar y ejecutar anualmente programas de formación y capacitación dirigidos específicamente a aumentar las capacidades técnicas y relacionales (para garantizar la no estigmatización y la resolución pacífica de los conflictos) de los servidores públicos de los municipios priorizados por el Gobierno nacional para la implementación del acuerdo de paz. En cumplimiento de este mandato, aunamos esfuerzos con la ESAP y con la Agencia de Renovación del Territorio (ART) para fomentar la elaboración de los Programas de Aprendizaje Institucional en los municipios PDET e iniciar proceso de capacitación.

---

<sup>13</sup> El Gobierno nacional deberá poner en marcha mecanismos y acciones para "capacitar a funcionarias y funcionarios públicos y a líderes y lideresas de las organizaciones y movimientos sociales para garantizarla no estigmatización", y "capacitar a organizaciones y movimientos sociales, así como a funcionarias y funcionarios públicos en cargos de dirección, en los niveles nacional, departamental y municipal, en el tratamiento y resolución de conflictos.

No obstante, nuestra labor específica consistió no solo en contribuir a la coordinación de las actividades de las tres entidades, sino que incluyó además, la preparación de un inventario de capacitaciones básicas para las entidades territoriales en atención a las competencias que las normas asignan a las mismas, entre las que se pueden señalar finanzas municipales, contratación pública, gestión de servicios públicos, resolución de conflictos, gobernanza para la paz, derechos humanos, enfoque de género, gestión proyectos, participación ciudadana, entre otros.

- **Trámites para la paz**

Identificamos y analizamos los trámites relacionados con el acuerdo de paz, con el objeto de plantear procesos de racionalización o acciones de mejora. Para lograr este objetivo, se analizó la normatividad disponible, el acuerdo de paz y decretos relacionados. El análisis dio como resultado un total de 138 trámites que están siendo racionalizados para contribuir a la efectiva implementación del Acuerdo de paz (Para ver mayor información, consultar el siguiente enlace:

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjojZDczMjk1YmMtYzZhZS00ZDY4LWEwODktMmU1ODUxOWIzNWlwliwidCI6IjU1MDNhYWMyLTdhMTUtNDZhZi1iINTlwLlTJhNjc1YWQxZGYxNilsImMiOjR9>

**Tabla 7.** Racionalización trámites Paz

ENTIDAD	TOTAL
Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca	12
Departamento Administrativo para la Prosperidad Social	12
Banco Agrario De Colombia S.A.	11
Instituto Geográfico Agustín Codazzi	11
Autoridad Nacional de Licencias Ambientales	9

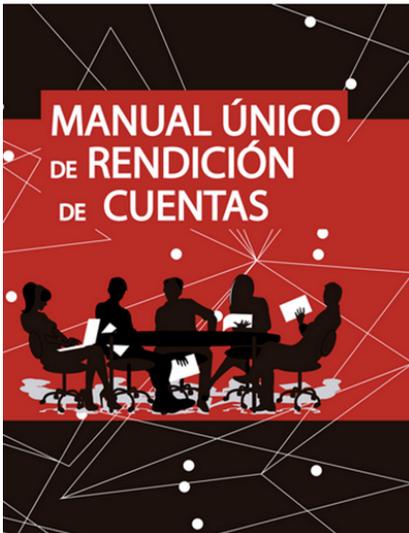
ENTIDAD	TOTAL
Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	9
Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada	9
Agencia para la Reincorporación y la Normalización	7
Ministerio del Interior	5
Fondo Nacional de Ahorro	4
Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas	4
Registraduría Nacional del Estado Civil	3
Agencia Nacional de Minería	2
Ejército Nacional de Colombia	2
Instituto Colombiano Agropecuario	2
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	2
Ministerio de Salud y Protección Social	2
Servicio Geológico Colombiano	2
Superintendencia de Notariado y Registro	2
Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas	2
Unidad Administrativa Especial para la Consolidación Territorial	2
Unidad Nacional de Protección	2
Administradora Colombiana de Pensiones	1
Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema	1
Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia	1
Centrales Eléctricas de Nariño S.A. E.S.P.	1
Centro de Memoria Histórica	1
Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico	1
Departamento Nacional de Planeación	1
Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo	1

ENTIDAD	TOTAL
Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	1
Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior	1
Instituto Nacional de Vías	1
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	1
Ministerio de Minas y Energía	1
Ministerio de Transporte	1
Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio	1
Parques Nacionales Naturales de Colombia	1
Positiva Compañía de Seguros S.A.	1
Superintendencia del Subsidio Familiar	1
Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital	1
Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	1
Unidad de Planeación Minero Energética	1
Unidad de Planificación de Tierras Rurales, Adecuación de Tierras y Usos Agropecuarios	1
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>138</b>

Fuente: Elaboración propia – Función Pública

- **Manual de rendición de cuentas con énfasis en derechos humanos y paz**

En cumplimiento con la Ley 1757 de 2015 y como líderes de la política de rendición de cuentas, en el año 2017, actualizamos el “Manual único de rendición de cuentas” (MURC) haciendo énfasis en el enfoque de derechos humanos y paz.



Es importante señalar, que el marco teórico y conceptual sobre la cual se desarrollan las estrategias de Rendición de Cuentas tiene como elementos claves enfoques contemporáneos y de experiencias recientes sobre rendición de cuentas; así como sobre derechos humanos y paz.

El enfoque conceptual del MURC implica no solo elementos sobre el contenido del que se rinde cuentas, sino también el cumplimiento de los principios de los derechos humanos que afectan

los procesos metodológicos que deben soportar el diálogo entre la ciudadanía y el estado. Implica que el proceso de rendición de cuentas en sí mismo debe eliminar las desigualdades entre los grupos sociales y las asimetrías de poder en el seno de las sociedades y garantizar la igualdad en el proceso. Así como la garantía a los derechos civiles y políticos en los cuales se inscribe el derecho a la participación ciudadana en todos los asuntos que son de su interés.

La Rendición de cuentas con enfoque de derechos humanos y paz requiere una asociación entre los Derechos Humanos (civiles, políticos, sociales y públicos) y la visión de desarrollo, en ese sentido, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), serán un elemento articulador para el ejercicio de rendición de cuentas.

- **Formación de veedores en municipios PDET**

En el marco del Plan de Acción 2017 de la Red Nacional de Apoyo a las veedurías ciudadanas, priorizamos la realización de **18 talleres de formación de multiplicadores en control social**, con el propósito de fortalecer la conformación de veedurías ciudadanas en temas estratégicos para la implementación del acuerdo final para la terminación del conflicto y la

construcción de una paz estable y duradera. Con corte a **23 de noviembre de 2017 se capacitó a 1.022 multiplicadores** en las siguientes fechas y lugares:

**Tabla 8.** Talleres de formación de Multiplicadores en Control Social 2017

Día - Mes	Departamento	Ciudad	No. Asistentes
15-16 Junio	1. Chocó	Quibdó	108
13 - Junio	2. Putumayo	Villa Garzón	34
14- Junio	3. Putumayo	Puerto Asís	25
15- Junio	4. Putumayo	Mocoa	38
4 -Julio	5. Cauca	Caldono	46
5- Julio	6. Cauca	Buenos Aires	39
6-7 Julio	7. Cauca	Popayán	83
28 Julio	8. Chocó	Bojayá	21
27- 28 Julio	9. La Guajira	Fonseca	120
24-25 Agosto	10. Cesar	Carmen de Bolívar	120
5- Septiembre	11. Meta	Mesetas	22
6- Septiembre	12. Meta	Vista Hermosa	39
15-Septiembre	13. Nariño	Policarpa	18
21-22 Septiembre	14. Valle del Cauca	Buenaventura	84
28 - Septiembre	15. Córdoba	Tierra Alta	65
17 - Octubre	16. Guaviare	Calamar	35
18-19 Octubre	17. Guaviare	San José del Guaviare	75
16 - Noviembre	18. Tolima	Planadas	50
<b>TOTAL</b>		<b>18 talleres</b>	<b>1022</b>

Fuente: Elaboración propia – Función Pública

- **Plan Marco de Implementación de los Acuerdos de Paz**

Participamos en las mesas interinstitucionales para la definición y concertación de los indicadores y metas del Plan Marco de Implementación de los Acuerdo de Paz (PMI). Resultado de estos espacios, adquirimos las siguientes responsabilidades:

**2.2.4.1 Sistema integral de rendición de cuentas de la paz (SIRCP):** como líder natural de la Política de Rendición de Cuentas y conforme a los lineamientos del acuerdo de paz, diseñamos el sistema integral de rendición de cuentas de la paz, el cual consta de 4 componentes:

Compromisos del acuerdo de paz: el primer eje del sistema tiene como propósito facilitar, tanto a las entidades públicas como a la ciudadanía, la identificación de las obligaciones directas que están contempladas tanto en el acuerdo de paz como en los actos legislativos y en los decretos reglamentarios que se han expedido con posterioridad a su firma.

Actores: el sistema reconoce como actores a las entidades, las organizaciones, los grupos de ciudadanos y ciudadanía en general que interviene en el ejercicio de la rendición de cuentas

Directrices: tiene el propósito de orientar la rendición de cuentas integral, de forma que presente a los ciudadanos los avances en la implementación del acuerdo.

Herramientas: definimos metodologías, guías, modelos, formatos, sitios web, instrumentos virtuales, entre otros, que alimentan o facilitan el diseño y la implementación del sistema.

En el proceso de implementación que inició en el 2018 ha permitido capacitar **57 entidades con obligaciones** directas en el acuerdo de paz o sus decretos reglamentarios, 10 direcciones o dependencias que hacen parte del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, un órgano autónomo y 3 entidades adicionales de la Rama Ejecutiva sin obligaciones directas que aportan en la construcción del acuerdo de paz.

- ✧ **2.2.5.1 Plan Nacional de Formación de Veedores:** en el 2017 se hacía evidente, por requerimientos ciudadanos, la necesidad de adelantar un nuevo proceso de actualización y definición de posibles contenidos y temáticas del Plan Nacional de Formación para el Control Social. Este proceso involucra la revisión normativa, metodológica y procedimental de los módulos, a la luz de la incorporación de las nuevas disposiciones legales y conceptuales que, en materia de control social a la gestión pública, sean requeridas en cada módulo en particular.
  
- ✧ **2.2.5.1 Pueblos y comunidades étnicas formados en temas de control social y veeduría:** nos encontramos en etapa de alistamiento, en donde hemos avanzado en la fase de consulta a organismos públicos y privados (ONG) responsables frente al tema étnico, con el fin de coordinar agendas y temáticas de capacitación en control social, y presentar así la propuesta de formación ante la Red Institucional de Apoyo a Veedurías y al Ministerio del Interior para programación de las acciones de formación en control social para pueblos y comunidades étnicas.
  
- ✧ **Instrumentos de verificación y control:** para dar cumplimiento a este compromiso, relacionado con la verificación de la idoneidad, la certificación de la integridad y desempeño, y las garantías para mantener la vigilancia y el seguimiento del patrimonio de los servidores, llevamos a cabo un proceso de revisión y análisis de la legislación, cuyo resultado fue la construcción una matriz que relaciona la normatividad vigente.  
  
Además, con la expedición del Decreto 648 de 2017, a través del cual se modificó el Decreto 1083 de 2015, actualizamos el régimen de administración de personal e ingreso a los empleos de las entidades de los órdenes nacional y territorial.

- \* **Fortalecimiento de los mecanismos de control interno:** hemos brindado asistencia técnica a las autoridades territoriales con el fin de fortalecer de los mecanismos de control interno para los efectos de la implementación de lo acordado.

# **4. Función Pública: eficiencia e innovación con los servidores por los ciudadanos**

Para alcanzar los logros reportados, Función Pública ha recorrido un camino de fortalecimiento que le permitió afrontar sus retos y contribuir al cumplimiento de los compromisos de las entidades y sus servidores con la ciudadanía. En 2016 Función Pública definió un nuevo modelo de gestión y adoptó una estructura matricial que le representó grandes avances:

## **Cambio cultural implementado:**

El llamado para Función Pública a partir del acuerdo de adhesión de Colombia a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) fue promover un modelo de gestión centrado en la transparencia y en la administración eficiente, es decir, un Buen Gobierno.

A través de la estrategia de cambio cultural, Función Pública respondió al llamado conformando en el 2015 un equipo de trabajo interdisciplinario con la

consigna de pensar en una manera distinta de hacer las cosas y superar la tradición normativa que ha marcado el servicio público en Colombia y con un gran objetivo tener en el Estado servidores públicos más íntegros, comprometidos y felices.

Durante el primer año, enfocamos la estrategia en desarrollar las bases teóricas, apoyándonos en conceptos y personas con amplia experiencia en el tema de cambio cultural. Desde un principio, identificamos la necesidad de desarrollar intervenciones pedagógicas y comunicativas que generaran modificaciones en las percepciones, actitudes y comportamientos tanto de los servidores públicos en torno a su labor, como de los ciudadanos hacia el Estado en general. En esta primera aproximación conceptual definimos como eje central de la estrategia mejorar la confianza y se identificaron los 4 componentes para su implementación: clima organizacional, eficiencia e innovación, diversidad e inclusión, orgullo e integridad y, por último, cultura de la legalidad.

En términos generales, hemos implementado aproximadamente **24 intervenciones** bajo la estrategia de cambio cultural, así: 15 fueron desarrolladas al interior de Función Pública y 9 en otras entidades del Estado. Esto responde a un orden estratégico en el cual, para promover cambios culturales en lo público es importante primero empezar "por casa". En las intervenciones internas, la estrategia contribuyó entre otros aspectos a la adaptación de los servidores a un nuevo modelo de gestión interna, a la implementación de un programa de bienestar para los servidores, y al fortalecimiento y capacitación del grupo de servicio al ciudadano. Empezar por casa permitió conocer de primera mano la realidad de los servidores públicos de la entidad y reconocer que la inmensa mayoría tiene un enorme sentido de lo público, una gran vocación y orgullo por su labor, y un alto nivel de integridad entendida como la disposición permanente de cumplir con la responsabilidad. Las intervenciones internas más destacadas fueron:

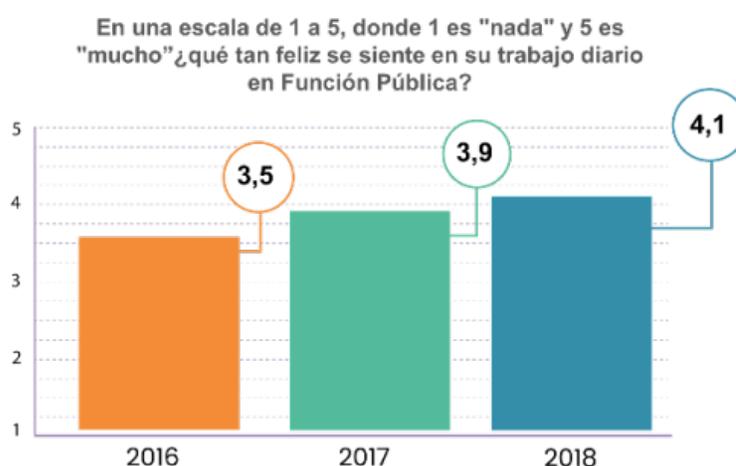
- ✱ **Show de los procesos:** esta actividad se desarrolló con el propósito informar y capacitar a los servidores acerca de los procesos del nuevo modelo de gestión que entró en vigencia en 2016, de forma que se apropiara el conocimiento y afianzara la coordinación entre las áreas participantes dentro de los procesos. El elemento más destacado en el show de los procesos, es el uso de una pedagogía invisible, en el sentido de que usan formatos no comunes, que invitan a generar conocimiento horizontalmente (no hay una autoridad dictaminando qué debe hacerse) y le dan un componente lúdico y divertido a un espacio que comúnmente puede ser meramente formal, como lo es hablar de procesos en un modelo de gestión. Este es un ejemplo de reapropiación del cómo hacer las cosas, es una demostración de que con la incorporación de cambios sencillos se pueden tener mejores resultados.
  
- ✱ **La tienda de Grace:** fue una intervención con el objetivo de promover la honestidad e integridad al interior de Función Pública. Se trata de un experimento social sobre la confianza en el que se instaló una tienda que se atendiera sola. Era un espacio en el cual se vendían alimentos y bebidas para los servidores y que no tenía a nadie que la atendiera, sino que eran los mismos servidores los que debían manejar el dinero. Al ser autoservicio, los servidores debían depositar el valor indicado para cada artículo en una bandeja. Durante todo el experimento, se encontró de manera exacta la cantidad de dinero esperada según los productos que se habían dejado, demostrado que los servidores pagaron de manera honesta por lo que consumieron, sin la necesidad de tener ninguna autoridad o control.

Una vez consolidada la estrategia de cambio cultural al interior de Función Pública, se comenzó a replicar intervenciones en otras entidades y se emprendía el principal reto para la estrategia: construir e implementar un

instrumento pedagógico para guiar los comportamientos de los servidores públicos del país, Código de Integridad.

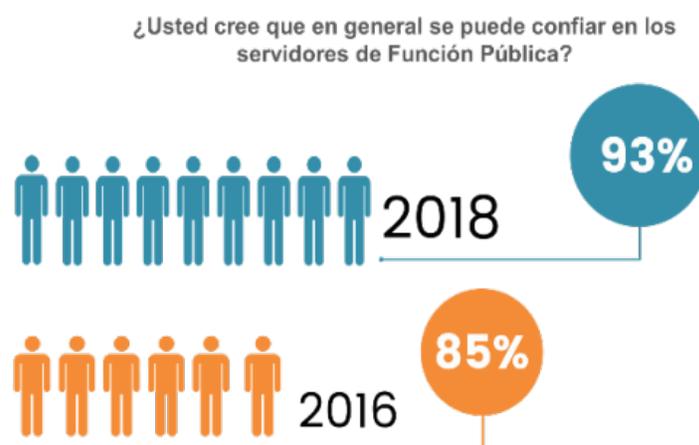
Al interior de la entidad, los resultados de la estrategia de cambio cultural cumplieron los objetivos trazados en cuanto a felicidad y confianza. Según los resultados de la encuesta de cambio cultural aplicada desde el año 2016, los servidores de Función Pública han aumentado el sentimiento de felicidad de trabajar, así como también el crecimiento de confianza entre los servidores de la entidad. A la pregunta ¿Qué tan feliz se siente en su trabajo diario en Función Pública? en una escala de 1 a 5 donde 1 es "nada" y 5 "mucho", se pasó de un promedio de 3,5 en 2016 a 4,1 en 2018. Por su parte, a la pregunta ¿Usted cree que en general se puede confiar en los servidores de Función Pública?, el porcentaje aumentó de un 85% en 2016 a un 93% en 2018.

**Figura 25.** Felicidad en el trabajo



Fuente: Función Pública

**Figura 26.** Confianza en los servidores públicos



Fuente: Función Pública

Las intervenciones implementadas en el marco de la estrategia de cambio cultural no solo contribuyeron a aumentos los niveles de felicidad y confianza, también se convirtieron en un laboratorio que progresivamente arrojaron lecciones aprendidas y parámetros para replicar.

## Gestor normativo diseñado:

En Función Pública hemos adelantado gestiones orientadas al fortalecimiento institucional en cuanto a su estructura tecnológica con el propósito de ampliar la cobertura de sus servicios y generar información confiable, oportuna, gratuita, de calidad y de fácil comprensión, es así como se creó un sistema de información para que las entidades, los servidores y los ciudadanos puedan consultar gratuitamente las normas, conceptos y jurisprudencia relevantes.

**Figura 27.** Gestor normativo

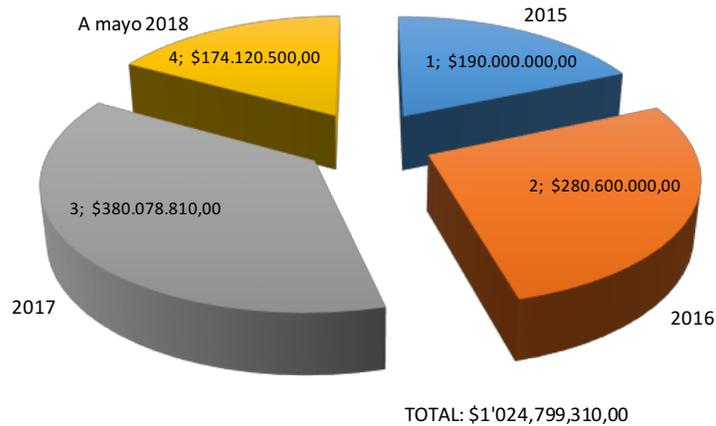


Fuente: Función Pública (mayo, 2018)

El gestor normativo es una herramienta de consulta jurídica especializada en normas, doctrina, jurisprudencia y documentos relacionados con temas de Función Pública, de fácil acceso, consulta gratuita que es administrado y actualizado permanentemente. Actualmente cuenta aproximadamente con 16.000 documentos; se puede acceder a él a través del portal web institucional y contiene temas de interés tales como: estructura del Estado, líneas jurisprudenciales, regímenes especiales, comisiones inter sectoriales, guías y cartillas, negociación colectiva en el sector público y las principales novedades jurídicas publicadas en un boletín semanal.

La inversión hasta la fecha ha sido de **\$174'120.500**, desarrollando las actividades de depuración de normas, jurisprudencia y conceptos, bajo un criterio de especialidad en temas de Función Pública; sumado a ello, hemos continuado con la elaboración de líneas jurisprudenciales, regímenes especiales, con el fin de facilitar a los usuarios la búsqueda de los documentos. Finalmente, se iniciaron mesas de trabajo con la Oficina de Tecnologías, la Corte Constitucional y el Consejo de Estado, para efectos de verificar la viabilidad de la interoperabilidad con el gestor normativo.

**Figura 28. Costos**



Fuente: Función Pública (mayo, 2018)

En 2015 Función Pública y la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá firmamos el convenio interadministrativo No. 2214100-479-2015, el cual tuvo por objeto sumar esfuerzos administrativos humanos, para que en Función Pública hiciéramos uso del software del régimen legal de Bogotá, y, de esta forma, depurar la información a incorporar en el gestor normativo. Igualmente, entregamos una copia de los medios de instalación del software y a partir de eso, se migraron 1.000 documentos jurídicos (decretos, leyes relevantes del régimen de Bogotá).

Realizamos el estudio de **32.000 conceptos emitidos por Función Pública de los años 2010 a 2015** y revisamos más de **3.000 fallos y pronunciamientos del Consejo de Estado, de los cuales incorporamos 3.120** al gestor normativo; al igual que la digitación e ingreso al sistema de más de 600 decretos salariales desde 2008 hasta 2015 y cerca de 30.000 folios; elaboramos documentos compilatorios de control interno, carrera administrativa y comisiones íter sectoriales, y, en conclusión, se ingresaron un total de 14.142 documentos discriminados así: i) normas: 7.449; ii) jurisprudencia: 3.407; y iii) conceptos: 3.286. De otro lado, desarrollamos dos buscadores que permiten la consulta de conceptos y de la estructura del estado.

En 2017 elaboramos un tesoro que contiene 90 temas y 685 subtemas asociados a los conceptos y normas de Función Pública. Por lo anterior, revisamos y ajustamos 3.935 conceptos de los cuales incorporamos 105 emitidos por la Dirección Jurídica, adecuándose la tematización de los mismos. Además, activamos 18.471 vínculos de normas y jurisprudencia que son citados en los conceptos, y en marzo de ese año se pusieron en funcionamiento los siguientes módulos:

- ✧ El módulo de normas de paz, en el cual incorporamos, debidamente clasificadas y tematizadas, las normas y la jurisprudencia relacionadas con el cumplimiento del acuerdo de paz
- ✧ El módulo de negociación colectiva, en el cual incorporamos las normas, la jurisprudencia, los conceptos y las actas de la negociación con los sindicatos de empleados públicos de 2017
- ✧ El módulo de normas de Función Pública, en el cual incorporamos 39 leyes y decretos debidamente clasificados por temas.

En conclusión, durante ese periodo incorporamos **15.582 documentos** discriminados así: i) normas: 8.930; ii) jurisprudencia: 3.866; iii) conceptos: 2.747; y iv) 39 boletines.

Actualmente, en el gestor normativo se encuentran incorporados los siguientes documentos:

**Tabla 9.** Documentos en el gestor normativo

Tipo de documento	Total*
Leyes	1556
Decretos	7074
Acuerdos	163
Directivas	74
Circulares	152
Resoluciones	147

Tipo de documento	Total*
Estatutos sociales	7
Actos legislativos	53
Documentos Conpes	2
Documentos de relatoría	18
Constitución Política	10
Conceptos	2.161
Conceptos marco	8
Conceptos Sala de Consulta	635
Sentencias	3619
Total	15.679

Fuente: Dirección Jurídica (mayo, 2018)

\* Con corte a 30 de mayo de 2018

## Gestión internacional:

En el contexto globalizado en el que opera la administración pública en la actualidad es necesario fortalecer los lazos de cooperación e intercambio de experiencias entre los países, para estar acorde con la agenda política y los compromisos internacionales en ámbitos multilaterales como las Naciones Unidas y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – OCDE.

Función Pública, definió en el 2015 **la estrategia de Gestión Internacional** a partir de la necesidad de crear mecanismos claros para la inserción de la institución en el ámbito internacional, como una apuesta de la entidad para el año 2026, cuyos objetivos son: “Aumentar la capacidad de la Función Pública para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos a partir de una gestión internacional consolidada” y “Posicionar a Función Pública a nivel internacional a través de la gestión del conocimiento de sus buenas prácticas”. En consecuencia, ser reconocidos nacional e internacionalmente como la entidad líder en innovación, transparencia y eficiencia de la gestión pública.

En ese momento hemos identificado 3 componentes para la estrategia: I) visibilidad, II) cooperación técnica y financiera, y III) formación, las cuales se complementaron con una caracterización de compromisos internacionales de Función Pública, con el propósito de alinearse con la política exterior del Gobierno Nacional y generar una mayor inserción en los distintos escenarios internacionales donde se aborden temas de su competencia.

Siguiendo este enfoque y los componentes planteados en la estrategia del 2015, los distintos compromisos de la entidad se clasificaron de la siguiente manera:

- ✱ Participación en organismos internacionales especialistas en las áreas de competencia.
- ✱ Participación en mecanismos de relacionamiento bilateral.
- ✱ Seguimiento a los convenios internacionales suscritos.
- ✱ Participación en eventos internacionales de relevancia.

En cuanto a la participación en organismos internacionales especialistas en las áreas de competencia, con la **presidencia de Función Pública del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo - CLAD** en el periodo del 2015 al 2017, fortalecimos el rol de la Entidad en el organismo internacional que tiene como misión la promoción, el análisis, el intercambio de experiencias y conocimientos en torno a la reforma del Estado y la modernización de la administración pública. Durante la presidencia del CLAD llevamos a cabo dos reuniones internacionales de alta relevancia, en las cuales se aprobaron documentos destacados como la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto, la Guía Referencial Iberoamericana de Competencias Laborales en el sector público y la Declaración de Bogotá sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS. Los eventos fueron la "XVII Conferencia de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado- 2016" y el "Foro Iberoamericano sobre el rol de la Gestión Pública en la consecución de

los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)- 2017”, llevados a cabo el 7 y 8 de julio de 2016 y el 27 de julio de 2017, respectivamente.

Adicionalmente, **participamos en los congresos internacionales** del CLAD por tres años consecutivos (2015-2017) con al menos 6 paneles en cada uno de ellos. Por otra parte, presentamos y se destacaron los documentos de “Reforma del CLAD” y el “Rol del CLAD en la articulación con los ODS”.

Gracias a la consolidación de Función Pública como referente regional en temas de administración pública, y a la relevancia que se le ha otorgado al rol de la gestión pública en la consecución de los ODS, estrechamos las relaciones con la División de Administración Pública y Desarrollo de la Organización de las Naciones Unidas. Esto lo evidenciamos mediante la participación de la Entidad en varios eventos como el “Simposio de las Naciones Unidas sobre la promoción de la administración pública inclusiva y responsable en pro del desarrollo sostenible” del 16 al 17 de marzo de 2016 Cochabamba, Bolivia y el “Foro del Servicio Público” el 22 y 23 de junio 2017 La Haya, Países Bajos.

En la actualidad, Colombia, a través del Ministerio de Relaciones Exteriores, cuenta con múltiples y diversos mecanismos de **relacionamiento bilateral**. Función Pública participó activamente en la reunión anual del mecanismo Gabinete Binacional Colombia-Perú desde el 2015, dado que hacemos parte de la mesa técnica para la discusión de temas relacionados con el eje de gobernanza y asuntos sociales. Por medio del mecanismo, hemos fortalecido la relación con la Secretaría de la Gestión Pública y con la Autoridad Nacional del Servicio Civil –SERVIR, en aras de continuar con el intercambio de experiencias y adquirir nuevos compromisos para la implementación de convenios.

En Función Pública hemos desarrollado actividades para el mejoramiento de las capacidades de los servidores públicos, a través de los **6 convenios de**

**cooperación internacional** suscritos con entidades homólogas de diferentes países y que se encuentran en vigencia a 2018.

Además de los convenios firmados, es importante resaltar que por medio de la **cooperación financiera** hemos recibido recursos por un monto aproximado de **\$ 3.400 millones** de pesos, los cuales provienen de distintas organizaciones y agencias de cooperación como el Centro latinoamericano de Administración para el Desarrollo – CLAD, la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), entre otros.

En el desarrollo de la estrategia de Gestión Internacional, identificamos nuevas oportunidades y escenarios para destacar a Función Pública en el ámbito internacional. Desde 2015, hemos participado en 41 eventos de carácter internacional en 4 de los 5 continentes, con la presentación de ponencias sobre asuntos de su competencia, que van desde el cambio cultural y la integridad en el sector público hasta la gestión estratégica del talento humano y la gestión del conocimiento.

Cabe resaltar que otra forma de participación en el ámbito internacional ha sido por medio de la identificación, selección y postulación de experiencias y prácticas de Función Pública a premios internacionales, para potenciar el conocimiento y los desarrollos de la Entidad.

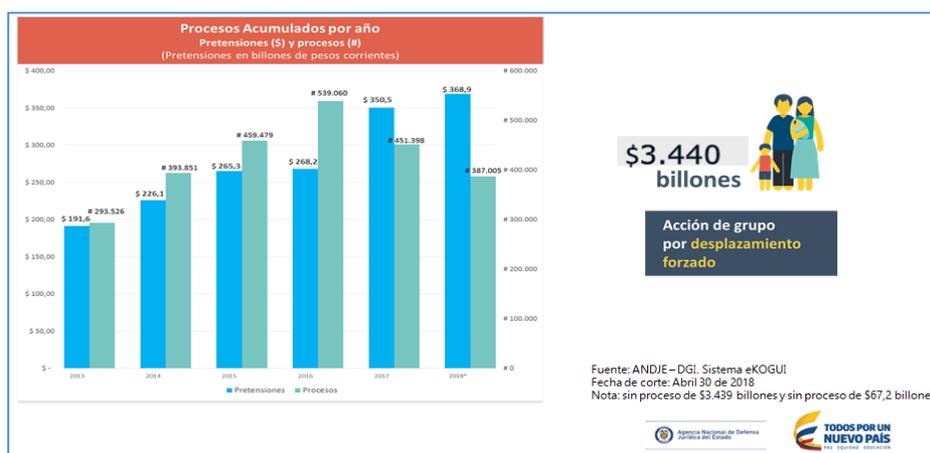
Durante 2014-2018, nos presentamos a 2 ediciones del Premio de las Naciones Unidas al Servicio Público, 3 ediciones del premio a la excelencia Novagob y a 2 ediciones del Premio Interamericano a la Innovación para la Gestión Pública de la OEA. Con estos reconocimientos logramos posicionar tanto a la Entidad como a sus equipos técnicos en otros ámbitos internacionales.

En materia de difusión de la **oferta académica internacional** disponible para servidores públicos, durante los dos últimos años, Función Pública ha encabezado la lista de países con mayor número de becarios de los cursos internacionales ofrecidos por la Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas-EIAPP del CLAD, con 89 becas otorgadas al país.

## Modelo de gestión jurídica en operación:

El modelo tiene su origen en las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo País”, específicamente en la estrategia transversal del buen gobierno, cuyo objetivo 2 es mejorar la efectividad de la gestión pública y el servicio al ciudadano a nivel nacional y territorial. La estrategia 2.3 de ese objetivo consiste en que las entidades públicas desarrollen los componentes de la gestión jurídica pública que no es otra cosa que adelantar acciones que contribuyan a la prevención del daño patrimonial derivado de las actuaciones antijurídicas y la débil defensa de los intereses del Estado, mejorar su capacidad para contratar bienes y servicios y racionalizar la producción normativa.

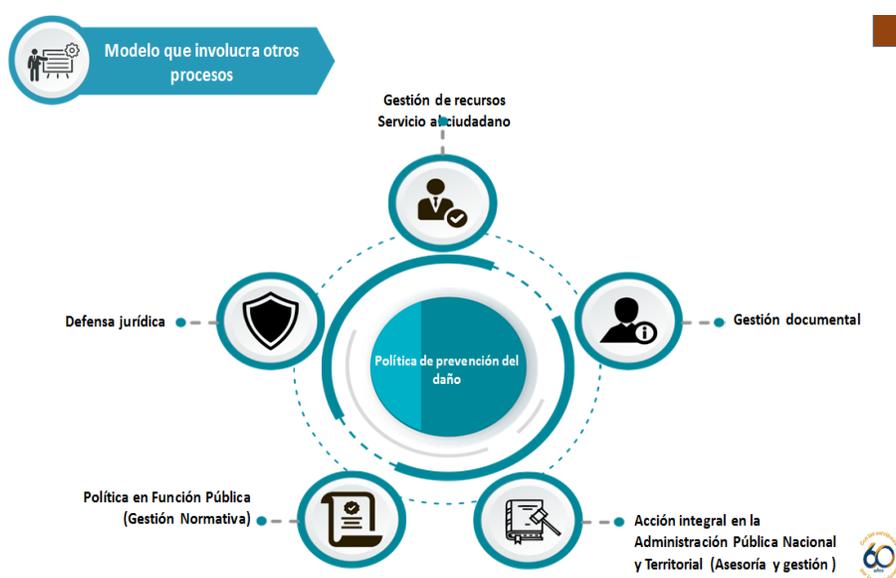
**Figura 29.** Número de procesos y sobrestimación de las pretensiones



Fuente: ANDJE (mayo, 2018)

Función Pública cuenta con un modelo de gestión jurídica, en el cual la Alta Dirección está comprometida en la formulación de su estrategia con la prevención del daño antijurídico y las condenas en contra del Estado. La política de prevención del daño se constituye como el corazón del modelo de gestión jurídica de la Entidad y permite evitar hechos, acciones u omisiones que podrían llegar a conducir a demandas, disminuir la creciente litigiosidad contra el Estado y evitar que se inicie el ciclo de gestión jurídica.

**Figura 30.** Modelo de gestión jurídica



Fuente: Dirección Jurídica – Función Pública (2018)

Es importante resaltar que Función Pública ha adoptado un enfoque desde la gestión de cambio como fundamento para la prevención del daño antijurídico y la implementación del modelo de gestión jurídica.

Los beneficios de la implementación del modelo son: mejora la calidad normativa, armoniza y racionaliza las normas existentes, propende por llenar vacíos existentes en las normas y crea mayores niveles de certidumbre, crea unidad de criterio jurídico y homogeneidad en los temas de competencia de la entidad, establece directrices sobre la prevención del daño antijurídico, promueve el uso de la conciliación en aquellos casos en que exista alta

probabilidad de condena contra la entidad y fortalece las competencias de los servidores públicos para aumentar su capacidad de análisis de la información, el uso de tecnologías y hacer énfasis en su capacidad preventiva y anticipatoria.

## **Comunicación estratégica:**

El éxito de las instituciones depende, en gran parte, de la imagen percibida por las distintas audiencias que son relevantes para su buen accionar. Por esta razón, no se puede negar que diferentes audiencias no conocen el impacto que tiene la entidad y cómo repercute en la vida de los colombianos. Es acá donde el reto de comunicaciones tiene un camino: comunicar oportunamente, con un mensaje claro y consistente y respondiendo a la pregunta ¿cómo queremos ser percibidos?

Comunicar es un asunto estratégico que requiere tiempo, conocimiento, investigación, planificación, claridad de propósito y definición de tareas específicas. La labor comenzó en el 2014 y hoy en el 2018 continua.

La inversión más grande que ha tenido Función Pública es apostarle al talento humano y a la creación de un equipo sólido donde cinco diseñadores, seis comunicadores y un fotógrafo conformar el equipo de trabajo. Manejo de redes institucionales, edición de videos, grabaciones, redacción de comunicados, manejo de la página web, diagramaciones, toma de fotos, diseños para piezas audiovisuales, animaciones digitales, diseño de páginas web, entre otras actividades resaltan la labor de los servidores con la entidad. Por consiguiente, no se puede dejar a un lado el reconocimiento que merece Función Pública por hacer oficial a la Oficina Asesora de Comunicaciones en el Decreto 666 de 2017 como dependencia necesaria para toda la entidad y cumpliendo a cabalidad, desde su creación con las funciones estipuladas en ese decreto.

Función Pública, tiene productos consolidados que se fueron creando durante el periodo 2014 – 2018 que son buenos y reconocidos en la estrategia de comunicaciones que se mantiene hoy día, que aún siguen siendo “nuevos” pero mantienen un objetivo clave para nuestras audiencias, algunos ejemplos son:

**Boletín Sirvo a mi país:** el objetivo de este boletín de noticias, ha sido generar información relevante a los servidores públicos. Desde su creación en el 2015 y su envío mensual, a los más de un millón de servidores, es una fuente de contenidos importante para las entidades y sus equipos de trabajo. A junio de 2018 se registran 35 envíos mensuales.

**Figura 31.** Algunos productos



Fuente: Función Pública

- ✦ **Noticiero Función Pública en 1 minuto:** la creación de este noticiero, en abril de 2017, ha completado 50 ediciones. Esta herramienta audiovisual permite ver las visitas a territorio, entrevistas, eventos y actividades constantes que se desarrollan en cada semana. Edición, búsqueda de

noticias, reportajes, narrativa en las notas, son claves para este producto.

- ✦ **Servicio de noticias:** es el reporte diario que se envía a todas las entidades, con noticias generadas por Función Pública y difundidas en medios, así como información de interés general de temas distintos pero que impactan la labor de las dependencias. A junio de 2018 se registran 874 envíos.
- ✦ **Función Pública en imágenes:** su creación en marzo de 2018, tiene como objetivo mostrar a través de fotografías las diferentes actividades que se llevan a cabo cada semana con otras entidades, servidores públicos y grupos de valor.
- ✦ **Carta administrativa:** es un producto informativo creado por la OAC que tiene como objetivo presentar contenido informativo, jurídico y público para entidades, colegios y universidades de todo el país sobre la gestión pública.
- ✦ **Intranet:** en enero de 2017 se crea la página web interna la cual tiene como objetivo difundir en un solo espacio noticias y enlaces de interés para los servidores de la entidad. Algunas secciones de esta página son: servicios de información de apoyo (Orfeo, SIG, SGI); servicios de información misionales, ¿qué está pasando en Función Pública? (noticias), cumpleaños de la semana, extensiones telefónicas, galería de fotos, estadísticas web, entre otras.

**Figura 32.** Sirvo a mi País.



Luis Zenón Arevalo

Fuente: Función Pública.

Inversión más grande que tiene esta oficina para cumplir con los objetivos propuestos.

Como parte de los resultados que hemos obtenido en Función Pública, y según lo mencionado sobre las cifras en publicaciones en diferentes medios de comunicación (Tabla 2), se tiene como tendencia un aumento del 86% (2144 registros) entre 2017 y 2018. Por su parte, en cuanto al desarrollo de boletines (Tabla 3), artículos y/o comunicado de prensa también tenemos un incremento del 73% (470 boletines) entre 2017 y 2018. Por último, en las redes sociales institucionales hemos tenido un cambio en la forma como mandamos un mensaje: lenguaje, pertinencia y diseño. Hoy en día, el número de seguidores ha venido en aumento y los resultados en la estrategia digital se mantienen.

**Tabla 10.** Boletines enviados

<b>Año</b>	<b># de boletines enviados</b>
2014	70
2015	317
2016	138
2017	271
2018	235
	(corte a 13 de junio)

Fuente: Función Pública.

**Tabla 11.** Estrategia digital

<b>Año</b>	<b># seguidores Twitter</b>
2014	10823
2015	15846
2016	23573
2017	27967
2018	29685
	(corte a 14 de junio)

Fuente: Función Pública.

**Tabla 13.** – Facebook

Año	# seguidores Facebook
2014	6020
2015	8219
2016	21529
2017	27980
2018	28886
	(corte a 14 de junio)

Fuente: Función Pública.

## Gestión del conocimiento en marcha:

Teniendo en cuenta el reto que supone para el Estado la adaptación a las nuevas tecnologías en el contexto de la denominada “sociedad del conocimiento”, así como la apropiación efectiva del mismo, en 2016 a través de la creación de un nuevo modelo de gestión (Decreto 430 de 2016), se materializó la necesidad de **promover la innovación y gestionar el conocimiento** con miras a incrementar la efectividad de los objetivos estratégicos de Función Pública.

Surge la Dirección de Gestión del Conocimiento para impulsar dinámicas de generación, captura, instrumentalización, distribución interna, aplicación, evaluación, mejoramiento, difusión externa del conocimiento relacionado con las políticas públicas a cargo de Función Pública, además de definir metodologías y herramientas para el diseño e implementación de las políticas públicas a cargo de Función Pública, junto con apoyar el desarrollo de las competencias necesarias para la generación de conocimiento que se origine en otras entidades públicas, privadas o en la academia.

A partir de 2014 y teniendo en cuenta que el conocimiento siempre ha sido el activo más valioso de Función Pública desde su creación en 1958, no solo por el carácter técnico que le otorga la naturaleza jurídica de departamento administrativo, sino por la amplia variedad de conocimientos que hacen parte de su accionar: estructura del Estado y de las organizaciones que lo integran, teoría política, derecho administrativo, entre otros, evidenciamos la necesidad de incluir la gestión del conocimiento como un elemento transversal al desarrollo de la actividad misional de la entidad.

Esta visión inicial permitió dar origen a una nueva concepción de operación por procesos y por temas que llevó a Función Pública a incorporar una estructura matricial que por un lado asegura el ciclo de generación-captura-instrumentalización-difusión-aplicación en combinación con el ciclo de evaluación-mejora-difusión de su quehacer misional. Este nuevo modelo de operación parte de un enfoque de oferta, basado en los siguientes principios:

- \* Principio de orientación a los grupos de valor
- \* Principio de atención integral
- \* Principio de atención basado en oferta
- \* Principio de mejora en el desempeño de entidades
- \* Principio de evaluación *ex ante* y *ex post*

Con este nuevo modelo de operación conformamos dos grupos al interior de cada una de las direcciones técnicas. Por un lado, los grupos de asesoría y gestión encargados de la atención a los grupos de valor de la entidad (proceso misional de acción integral) y los grupos de análisis y política través de los cuales se buscamos consolidar la gestión del conocimiento y la innovación en Función Pública, así como de fortalecer la producción intelectual de Función Pública y la generación de valor público.

Con el objetivo de lograr una hoja de ruta para la implementación de acciones concretas que incluyen:

i) más de 200 productos que reflejan las diversas maneras de trabajar en investigación, innovación, experimentación que permiten que el conocimiento se genere en la entidad; ii) generación de documentos de análisis sobre diferentes temas y perspectivas que promueven discusiones y abren espacios de conversación sobre las políticas relacionadas con la gestión pública en el marco del proyecto el estado del Estado; iii) desarrollo de 2 caracterizaciones de grupos de valor; iv) elaboración de 4 ponencias en temas relacionados con gestión del conocimiento; v) 2 encuentros de gestión del conocimiento con la asistencia de más de 400 personas que representaban cerca de 60 entidades públicas, privadas y a la academia; vi) elaboración de 4 talleres pedagógicos para difundir las herramientas de la entidad y fortalecer las capacidades de asesoría; vii) acompañamiento a 21 entidades públicas en la estructuración de la dimensión de gestión del conocimiento y la innovación del modelo integrado de planeación y gestión; viii) participación en diferentes sesiones de innovación para consolidar este enfoque en el sector público en coordinación con el DNP y MinTIC; ix) organización temática y logística del Foro Internacional El estado del Estado: nuevos retos, miradas innovadoras, que se llevó a cabo el 16 de abril de 2018 y que contó la instalación del Presidente de la República y más de 460 asistentes; x) apoyo en la organización temática y logística foro “El estado del Estado: Grandes Hitos en la Gestión Pública Colombiana”, que se llevó a cabo el 4 de julio de 2018.

De otro lado, lideramos el convenio con Colciencias que entregó más de 90 productos entre infografías, videos, cartillas, instrumentos y herramientas web, para lograr una mayor apropiación de las políticas de la Entidad por parte de los grupos de valor.

Además, de la mano de la Dirección de Gestión del Conocimiento hemos fortalecido el proceso editorial de la Entidad y las capacidades en redacción de los servidores de Función Pública, para el posicionamiento de sus publicaciones, de manera que se consolidaron estándares de calidad en la producción escrita de los servidores. Desde la creación de las DGC, las publicaciones a cargo de los grupos A&P tuvo un comportamiento creciente en cuanto a la calidad y al número, a la fecha hemos apoyado a las distintas áreas misionales en la revisión de más de 82 documentos estratégicos.

La experiencia de la implementación de gestión del conocimiento en Función Pública deja algunas lecciones aprendidas y retos a afrontar. Quizás la primera y la más importante es que la facilidad o dificultad en el proceso de implementación, como en la mayoría de iniciativas organizacionales, depende en buena medida de un cambio cultural que permita asumir los retos que traen consigo transformaciones como la implementación de un nuevo modelo de gestión.

El trabajo coordinado no puede darse por sentado, requiere esfuerzos adicionales, además de ser articulado e impulsado por mecanismos de carácter transversal que respondan a la incorporación de las direcciones técnicas al nuevo modelo de operación por procesos. Si bien el compromiso de Función Pública debe ser total, los otros niveles directivos deben comprometerse en igual medida, para evitar que el modelo se implemente a medias en la entidad.

## **Sistema de información estratégico:**

Hasta 2015, gran parte de los datos e información estadística producida y administrada por las dependencias de Función Pública, presentaban

deficiencias relacionadas con su organización, consistencia, oportunidad y accesibilidad, cuya causa se atribuye principalmente a la ausencia de un mecanismo para su integración y centralización y a la carencia de un inventario de los datos y la información estadística producida y administrada por las diferentes dependencias de la Entidad. Esta situación dificultó la gestión de datos e información estadística, lo que causó reprocesos en la gestión institucional, dificultad para responder las solicitudes de información, de intercambio, análisis y aprovechamiento de la información, lo anterior dificultó la credibilidad institucional, y, por ende, dificultad para la generación de conocimiento.

Como una respuesta a la problemática identificada, en 2015 surge una iniciativa para consolidar los datos producidos y administrados por Función Pública que se materializó en la estrategia denominada "sistema de información estratégica (SIE)" y que tuvo como objetivo la sistematización, automatización y estandarización de datos para la producción de información confiable y oportuna como apoyo a la toma de decisiones. Para lograrlo se contempló la necesidad de diseñar e implementar procesos de calidad, rutinas de seguimiento institucional, así como el levantamiento de un inventario preciso de la información.

La estrategia SIE está basada en la premisa de que la consolidación de los datos permite mejorar la gestión de estos y su administración estratégica, con el fin de aumentar su calidad y lograr un aprovechamiento eficiente de los mismos. Desde esta perspectiva, dicha consolidación representa una ventaja estratégica derivada de la organización, integración y protección de los datos, de manera que se garantice su fiabilidad para mejorar la gestión institucional y posibiliten la toma de decisiones basada en evidencias.

Durante el año 2015 en Función Pública, con el apoyo de la Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (OTIC), desarrollamos una

primera versión de la herramienta "VisualFP", cuyo objetivo es el de generar reportes de carácter público (sin autenticación del usuario) y privado (con autenticación del usuario). La primera publicación que se hicimos a través de esta herramienta fue un reporte sobre la caracterización del empleo público con datos suministrados por la Dirección de Empleo Público (DEP). Paralelamente, la Oficina Asesora de Planeación (OAP) trabajó en conjunto con las diferentes dependencias de Función Pública e identificó los principales datos de la Entidad y construyó el primer inventario con quinientas (500) variables. En 2016 desarrollamos la primera versión de una herramienta para la consolidación de datos denominada "repositorio de datos" que estuvo precedida del diseño de un proceso para la consolidación y la definición de estándares de calidad.

El repositorio de datos se concentró inicialmente en 101 variables priorizadas a partir del inventario construido en 2015, cuya consolidación se llevó a cabo a través del desarrollo de dos módulos en "VisualFP": uno fue diseñado para programar la sincronización automática entre el repositorio y los sistemas de información internos y el otro para cargar fuentes en formato Excel (.xls), tales formatos son validados por la herramienta en términos de estructura, formato, completitud e integridad. Esta primera versión del repositorio de datos nos permitió generar automáticamente la "sábana de datos" requerida por la Subdirección para la elaboración de un reporte de caracterización de 23 de los 24 sectores administrativos de la Rama Ejecutiva del orden nacional, mediante un archivo de Excel denominado "*dashboard*". De igual manera, el repositorio permitió la estandarización para la publicación automática de 16 "*data set's*" en el portal de datos abiertos de MinTic<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup>Disponibles en el portal de datos abiertos de MinTIC: <https://www.datos.gov.co/>

En 2017 desarrollamos un nuevo reporte denominado "fichas de caracterización sectorial" (reporte que hasta 2016 se elaboraba en Excel), a través de la herramienta "VisualFP" y en trabajo conjunto con la Oficina Asesora de Planeación. En Función Pública divulgamos en el portal web 23 fichas de caracterización generadas automáticamente con información actualizada sobre: tamaño, caracterización del sector, relación Estado-ciudadano y desempeño institucional. A partir del trabajo adelantado y la experiencia adquirida, diseñamos y desarrollamos un reporte análogo territorial para departamentos, ciudades capitales y municipios PDET (municipios del programa de desarrollo con enfoque territorial) denominado "fichas de caracterización territorial".

En el marco de la actualización del modelo integrado de planeación y gestión - MIPG surgió la necesidad de desarrollar un reporte adicional en "VisualFP" para que Función Pública presentara los resultados de desempeño institucional de cada una de las entidades nacionales y territoriales evaluadas a través de encuesta en línea FURAG II (formulario único de reporte de avances de la gestión). El resultado fue la generación automática de más de 3.800 informes de desempeño institucional estandarizados en formato PDF.

Por otra parte, aprovechamos los beneficios de la automatización de reportes para explorar la herramienta de inteligencia de negocio (*business intelligence* -BI) que para el caso particular de Función Pública fue Power BI. El primer ejercicio de este tipo trabajamos para la producción de una visualización georreferenciada de los datos sobre las asesorías integrales que Función Pública hace a las entidades territoriales. Esta visualización despertó el interés en la presentación interactiva de datos en las demás dependencias de la entidad, lo que dio comienzo a una iniciativa para transmitir conocimientos básicos sobre el manejo de la herramienta Power BI a las dependencias interesadas. Adicionalmente, se modeló la automatización de las reglas de negocio según las instrucciones definidas para la sincronización automática de

la caracterización del empleo público entre SIGEP y el repositorio, lo cual nos permitió sincronizar esta información con el sistema de gestión de las relaciones con el ciudadano (CIRM). De igual manera, creamos una réplica de “VisualFP” con el propósito de facilitar la generación de reportes en el sistema de gestión institucional (SGI) y en el sistema de banco de gerentes públicos (BGP).

Finalmente, durante lo corrido del año 2018, elaboramos un protocolo para la gestión de información estadística, cuyo propósito es definir un conjunto de reglas y procedimientos que permitan consolidar una gestión eficiente y eficaz de la información estadística que produce y administra Función Pública. Así mismo, Función Pública lideró la producción de 11 nuevas visualizaciones<sup>15</sup> sobre los principales datos que se producen en la entidad y la actualización de las fichas de caracterización sectoriales y territoriales, las cuales constituyen el principal boletín estadístico. Actualmente, el repositorio de datos cuenta con más de 39.000.000 registros que soportan la producción de los reportes antes descritos.

Hoy se cuenta con 39 bases de datos internas y 21 bases de datos de fuentes externas a través del repositorio de datos, con información de caracterización del empleo público, ley de cuotas, trámites o resultados de desempeño institucional. Las bases de datos de fuentes externas incluyen información como el índice de transparencia de la Corporación Transparencia por Colombia, la encuesta de ambiente y desempeño institucional del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el índice de gobierno abierto de

---

15 Disponibles en <http://www.funcionpublica.gov.co/entidades-del-estado-y-sus-principales-caracteristicas>

la Procuraduría y el índice de desempeño municipal del Departamento Nacional de Planeación (DNP).

De igual manera, automatizamos la generación de 257 fichas de caracterización a través de la herramienta “VisualFP”, de las cuales 23 corresponden a los sectores de la Rama Ejecutiva del orden nacional, 32 a departamentos, 31 a ciudades capitales, 1 para Bogotá y 170 para municipios PDET. Este proceso se llevó a cabo mediante la programación de modelos de datos que reducen considerablemente el tiempo en el procesamiento y disposición de la información.

Una de los retos es fortalecer una estrategia de inteligencia de negocio en Función Pública, que implica consolidar un proceso para transformar datos en información e información en conocimiento como soporte para la correcta y oportuna toma de decisiones. Por lo tanto, el sistema de información estratégica (SIE) debe responder a las necesidades institucionales de información y para ello se requiere que se definan conjuntamente la información adicional que requiere consolidarse, así como las condiciones y reglas que deben establecerse para garantizar su integridad.

## **Uso de tecnologías en Función Pública**

Partiendo de un diagnóstico inicial en 2015 y tomando como base los estándares, las buenas prácticas y los componentes establecidos por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), trabajamos en la **implementación y uso de tecnologías en Función Pública** frente a la estrategia de Gobierno en Línea (GEL), hoy Gobierno Digital.

Es así como se diseñó el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI), para ello, llevamos a cabo un análisis holístico de la Entidad, con base en principios marco para determinar y orientar la arquitectura empresarial a partir del TOGAF (The Open Group Architecture Framework). Identificamos el estado de la situación actual a 2015 (As Is), la arquitectura de tecnología deseada (To Be) e identificamos las brechas a cerrar. De esta manera, fuimos conformando el portafolio de proyectos a ejecutar durante el periodo 2016-2018 en Función Pública.

**La arquitectura de tecnología** incluyó dentro de sus principales componentes la arquitectura de negocio (procesos, organización y personal), arquitectura de aplicaciones (servicios de negocio), arquitectura de datos (información y datos) y la arquitectura de tecnológica (hardware, software, redes y comunicaciones). Estos mismos componentes fueron creados, renovados, mejorados y/o ampliados.

Así mismo, adoptamos los lineamientos establecidos por la estrategia de Gobierno en Línea - GEL en relación con los cuatro componentes: TIC para Servicios, TIC para Gobierno Abierto, TIC para la Gestión y el Modelo de Privacidad y Seguridad de la Información - MPSI. Es importante indicar que, para el componente relacionado con la gestión, utilizamos la metodología COBIT (Control Objectives for Information and related Technology).

Función Pública ejecutó proyectos encaminados a la implementación y actualización de los servicios de información de la entidad, garantizando la calidad de los desarrollos, de las transacciones y de la seguridad de cada uno. A continuación se relacionan los logros más relevantes de los principales servicios de información implementados en Función Pública:

**Tabla 15.** Logros

SERVICIO DE INFORMACIÓN	LOGROS
SIGEP: sistema de información y gestión del empleo público	<p>Se aplicaron mejoras al sistema para garantizar el flujo y almacenamiento de información para la generación de políticas de Empleo Público:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Migración y actualización a la plataforma PeopleNet 7.</li> <li>* Altas masivas</li> <li>* Vinculación masiva</li> <li>* Formulario de gerencia pública</li> <li>* Identificación de personas políticamente expuestas</li> <li>* Incremento en disponibilidad del servicio frente a la alta demanda de registro de información en los procesos de ingreso y actualización de hojas de vida y en el registro de bienes y rentas.</li> <li>* Actualización del módulo de nómina de la entidad con los últimos requerimientos de Ley.</li> <li>* Implementación del servicio de interoperabilidad con el sistema de información distrital del empleo y la administración pública (SIDEAP), para dar cumplimiento al convenio con el Distrito Capital para la gestión de la información de sus entidades en el SIGEP.</li> </ul>
SIGEP II: implementación del sistema de información y gestión del empleo público	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Licitación de SIGEP II adjudicada a la empresa ADA. S.A.S.</li> <li>* Licitación interventoría SIGEP II adjudicada a la empresa Ingenian Software S.A.</li> </ul> <p>Sistema de Información, actualmente en etapa de implementación</p>
SUIT: sistema único de información de trámites	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Formato integrado para la captura de información de los trámites.</li> <li>* Módulo: racionalización de trámites.</li> <li>* Módulo: cadenas de trámites.</li> <li>* Módulo: trámites nuevos.</li> <li>* Ajustes al visor de trámites en el portal SUIT.</li> <li>* Integración con el portal de MINTIC para la publicación de trámites, hoy llamado NO+FILAS.</li> <li>* La gestión sobre el sistema ha ayudado a que al día de hoy se tengan registrados 54.235 trámites.</li> </ul>

SERVICIO DE INFORMACIÓN	LOGROS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Se pudo llevar a cabo el cumplimiento de la Megameta de la Entidad para el Gobierno: la racionalización de 800 trámites de alto impacto.</li> </ul>
<p>MIPG: modelo integrado de planeación y gestión</p>	<p>El sistema MIPG es el resultado de los ajustes realizados al formulario único reporte de avance de la gestión (FURAG), el cual cambió su nombre para ajustarse al nuevo modelo integrado de planeación y gestión, que integra el sistema de gestión y el sistema de control interno.</p> <p>Las actividades realizadas en el MIPG son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Ajustes y desarrollo para el nuevo modelo integrado de planeación y gestión MIPG.</li> <li>* Integración de MECI y MIPG.</li> <li>* Publicación de informes de resultados de la captura de información de FURAG en línea.</li> </ul>
<p>SIE: sistema de información estratégico</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Módulo de visualización de datos - Visual DAFP, el cual permite generar reportes de información consolidada, entre los cuales se tiene: SIGEP, SGI, MECI, FURAG, Meritocracia, Ley de cuotas, DANE, DNP, Transparencia por Colombia, Banco Éxitos, entre otros.</li> <li>* Bodega de datos para la generación y publicación de fichas sectoriales, y territoriales, publicación de datos abiertos y visualización en Power BI, que facilitan la interpretación de los datos.</li> <li>* Estandarización y consolidación de las fuentes de información, mejorado la cultura organizacional de gestión de los datos en la entidad.</li> </ul>
<p>CiRM: citizen relationship management</p>	<p>Permite mejorar la gestión de la información de los grupos de valor, su relacionamiento con la entidad y la caracterización de usuarios.</p> <p>Implementación del CiRM brindar un servicio personalizado a los grupos de valor y poder acceder a información que esté vinculada con la persona o entidad. Ofrece una vista 360° del grupo de valor para responder a sus inquietudes, considerando respuestas anteriores y características específicas de la persona.</p>

SERVICIO DE INFORMACIÓN	LOGROS
	Integrado con: Orfeo, SIE (SIGEP, MIPG), Proactivanet.
SGL: sistema de gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mantenimiento de los módulos:</li> <li>* Registro y seguimiento a la planeación institucional.</li> <li>* Indicadores</li> <li>* Implementación de los módulos:</li> <li>* Riesgos</li> <li>* Compromisos de comité</li> <li>* Planes de mejoramiento</li> </ul>
Gestor normativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Migrado, renovado y actualizado.</li> <li>* Implementación módulos: paz, normas de función pública, negociación colectiva y regímenes especiales.</li> </ul> <p>Implementación de la estrategia para el posicionamiento en buscadores web</p>
Banco de gerentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Fuente de información que permite la consulta de los Gerentes Públicos del Estado.</li> <li>* Consulta de la caracterización de los Gerentes Públicos.</li> </ul> <p>Integrado con el sistema de información y gestión del empleo público (SIGEP).</p>
Banco de éxitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>* El desarrollo e implementación de la nueva aplicación de Banco de Éxitos que abarca la postulación, cargue de la experiencia y evaluación por el jurado completamente en línea</li> </ul>
Simplificación de reportes territoriales	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Construcción del microsítio y sistema que soporta el inventario de solicitudes de información (reportes) por parte de las entidades nacionales a los municipios y gobernaciones</li> <li>* Permite a las entidades territoriales la consulta de los reportes que debe presentar a las entidades del orden nacional (Rama Ejecutiva, entes de control y vigilancia).</li> </ul>

Fuente: Función Pública

Realizamos el rediseño del Portal Institucional de la entidad y los sitios web especializados (SUIT, SIGEP, MIPG, Sirvo a mi País y EVA), con el fin de llegar de una manera más efectiva a los grupos de valor y posicionarla como principal

medio de comunicación e interacción, fomentando así la participación ciudadana. Durante el cuatrienio registramos un total de 25 millones de visitas al sitio.

Implementamos el espacio virtual de asesoría (EVA) como herramienta que facilita el acceso a la información pública y brinda orientación en tiempo real a los grupos de valor (servidores, entidades públicas y ciudadanos), en consecuencia, disminuimos el número de visitas presenciales para resolver inquietudes o solicitar información. Así mismo, EVA nos permite poner a disposición de los grupos de valor la información más destacada en temas relacionados con la gestión y la administración pública. Dada la gran aceptación y posicionamiento en la nación de nuestros servicios ofrecidos a través de EVA, continuamente implementamos nuevos servicios y se actualizan los contenidos. Prueba de ello es el incremento de visitas registrado entre 2016 y 2017, que pasó de 809.102 a 1'250.718 lo que equivale a un incremento del 154 %.

**Figura 32.** Visitas EVA



Fuente: [http://www.funcionpublica.gov.co/eva/estadisticasfp/estadistica\\_ga.php](http://www.funcionpublica.gov.co/eva/estadisticasfp/estadistica_ga.php)

En Función Pública hemos obtenido avances significativos en temas relacionados con la administración de la infraestructura tecnológica, mediante la adopción de tecnologías de información y comunicaciones de vanguardia, tal como es la implementación de servicios en la nube, donde la administración está a cargo de un tercero permitiéndonos centrar esfuerzos en la implementación de proyectos estratégicos que generen valor para la entidad.

La contratación de la infraestructura como servicio, incrementa la disponibilidad de los sistemas misionales, permitiendo ampliar los requerimientos de hardware según la demanda y reducir costos por tratarse de economía a escala. Nuestras aplicaciones y datos se encuentran distribuidos tanto en la nube pública como en la nube privada. La nube pública ofrece un alto nivel de seguridad y confiabilidad, y la nube privada, permite mantener el control de la infraestructura y la información, gestionándola según las necesidades de la entidad.

En la entidad modernizamos nuestro centro de datos interno, con lineamientos de seguridad, acceso y disponibilidad para garantizar la continuidad de las operaciones. Se encuentra monitoreado, dispone de controles de acceso biométrico, separación de ambientes (UPS, servidores y cuarto de control) y se realizó la actualización de equipos de comunicación.

La implementación de la solución comunicaciones de voz sobre IP con convergencia de redes de voz y datos nos permite estar a la vanguardia en temas relacionados con comunicaciones, de esta manera, superamos los problemas que presentaba la planta telefónica Panasonic Modelo GBS, la cual tenía un alto grado de obsolescencia (más de 15 años de uso), presentaba fallas de funcionalidad, capacidad reducida en recepción de llamadas y sin posibilidad para incrementar el número de extensiones. Entre los beneficios obtenidos con la implementación de la nueva tecnología de voz sobre IP disminuimos costos, la integración de la telefonía con el correo electrónico y sobre todo la mejora de nuestro servicio a los grupos de valor.

En Función Pública contamos con un sistema de mesa de servicio con certificación ITIL (*infrastructure library*, biblioteca de infraestructura de TI), que genera valor para la entidad, en tanto permite gestionar incidencias, peticiones, planes de continuidad, gestión de activos, controles de cambios y la configuración del catálogo de servicios.

# CiRM -mejorando del relacionamiento con los grupos de valor

Función Pública impulsa la mejor gestión y gobernanza en las entidades del sector público a través de una serie de políticas, lineamientos, buenas prácticas e instrumentos que promueve a través de acciones proactivas o por demandas de sus grupos de valor<sup>16</sup>, quienes son beneficiarios de los productos y servicios. Desde esta perspectiva, Función Pública se orienta a ser una organización centrada en el usuario<sup>17</sup>, lo cual justifica la adopción de sistemas conocidos como *citizen relationship management* -CiRM (por sus siglas en inglés o administración de relaciones con el ciudadano) para habilitar el registro centralizado de las interacciones entre la entidad y sus grupos de valor, con el propósito de apoyar la toma de decisiones para mejorar la atención de sus necesidades.

El proyecto de implementación del CiRM nace en el 2016, cuando Función Pública formuló una estrategia para mejorar el relacionamiento con los grupos de valor, con ello se justificó la necesidad de adquirir e implementar la herramienta. Este mecanismo es un entorno único para facilitar la entrega de servicios, la comunicación y el relacionamiento con los grupos de valor. Así

---

16 Función Pública define los grupos de valor como las entidades públicas, los servidores públicos y los ciudadanos.

17 El término "Diseño centrado al usuario" se originó en el laboratorio de Donald Norman en la Universidad de California San Diego (Norman & Draper, 1986). Luego se extendió a otras disciplinas como la arquitectura de organizaciones y el Design Thinking

mismo, permite registrar, integrar, analizar y atender requerimientos de los grupos de valor ya sea por demanda o por acciones proactivas de Función Pública.

Registra y consolida información de los grupos de valor y de las acciones que desarrolla Función Pública en cumplimiento de su misión. En detalle, sistematiza la información que generan los procesos donde están involucrados los grupos de valor como el de servicio al ciudadano y atención de solicitudes. Igualmente, el CiRM soporta la comunicación masiva por correo electrónico de Función Pública con sus grupos de valor para entrega de comunicados o boletines. Toda esta información queda a disposición de los servidores públicos en el CiRM para análisis, planeación y seguimiento.

**Figura 33.** El CiRM en Función Pública



Fuente: Elaboración propia

Particularmente, el CiRM en Función Pública aporta a los siguientes objetivos: i) permitir el registro de la entrega de productos y servicios generando la traza estructurada de las interacciones de las áreas de la organización de forma centralizada; ii) brindar información apropiada durante las interacciones a partir de la base de conocimiento; iii) facilitar la comunicación masiva por

medio de correos electrónicos, por ejemplo envío de boletines informativos, invitaciones a sesiones de grupos transversales, entre otras; vi) actualizar datos de contacto y; v) habilitar la consulta integral de la información registrada de los grupos de valor.

En particular, Función Pública se beneficia de este modelo así: i) los procesos de atención de primer nivel permiten resolver inquietudes y solicitudes, que de otra forma llegarían a las direcciones técnicas absorbiendo el tiempo de profesionales con conocimiento y habilidades específicas; ii) cuentan con una base de conocimiento de respuestas frecuentes que permite agilizar la atención y estandarizar las respuestas dadas a los grupos de valor, iii) los servicios digitales son canalizados y atendidos con procesos homogéneos controlados y soportados en sistemas de información que permiten dar respuesta eficaz a las necesidades de los grupos de valor; iv) en el segundo nivel de atención, ofrece información consolidada de las entidades y servidores públicos, de las acciones de Función Pública frente a estos grupos de valor y apoya el registro de actividades, convocatorias y la gestión de las comunicaciones masivas de salida y actualización de datos; v) reduce el reproceso que se origina por la duplicidad de solicitudes de los grupos de valor.; vi) permite el escalamiento de solicitudes, la programación de actividades y asignación de responsabilidades de atención e informe de resultados; vii) apoya la toma de decisiones con información de los grupos de valor como la caracterización y la interacción con Función Pública en una vista de 360 grados

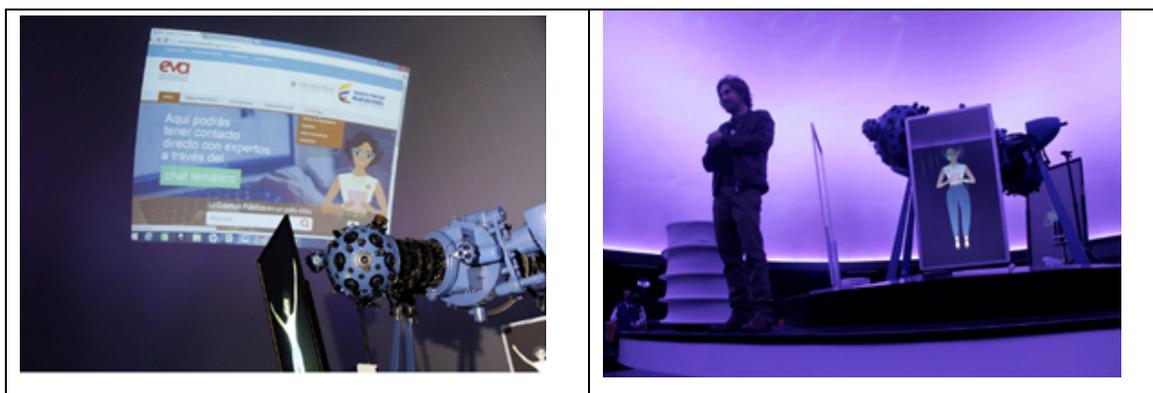
El CiRM se encuentra en operación en Función Pública y actualmente se está ejecutando el plan para la consolidación y estabilización de la operación que tiene por objetivo llevar el servicio a las direcciones técnicas, mejorar la calidad de la información, fortalecer la integración con otros sistemas y apoyar el aprovechamiento de la información.

# Implementación de un modelo de servicio al ciudadano

En el año 2014 la Entidad diseñó un modelo de servicio al ciudadano que contenía las siguientes temáticas: portafolio de servicios, canales de atención, acuerdos y niveles de servicio, carta de trato digno, caracterización de los grupos de valor y estrategias de servicio. En desarrollo de dicho modelo, se implementó la estrategia de «visita por tu casa» a diferentes entidades del orden nacional en la ciudad de Bogotá, con el objeto de orientarlas sobre temas del Departamento. Igualmente, se adoptó el protocolo de servicio en Función Pública.

Durante la vigencia 2015, en desarrollo del modelo de servicio propuesto para la Entidad, se trabajó en fortalecer la cultura de servicio a través de la «Campaña Súper Servidora» y socializar el protocolo de servicio al ciudadano; se incentivó el uso de la herramienta digiturno y se implementó el espacio virtual de asesoría (EVA), herramienta a través de la cual se puso a disposición de los grupos de valor los documentos más destacados, relacionados con la gestión y la administración pública.

**Imagen 4.** Evento de lanzamiento EVA en el Planetario Distrital

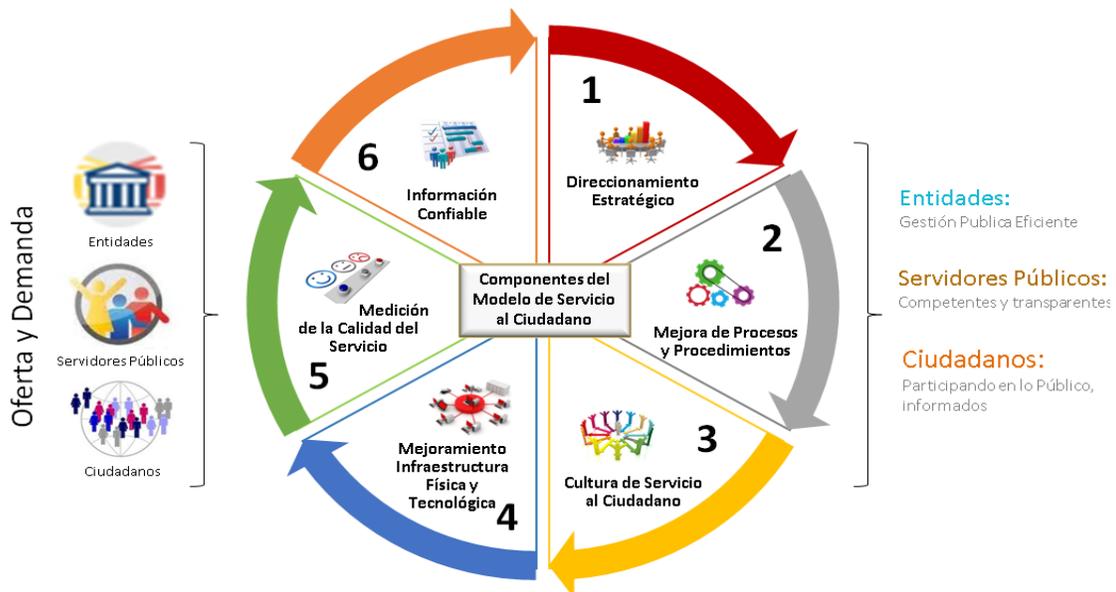




Fuente: Registro fotográfico Función Pública, 2015

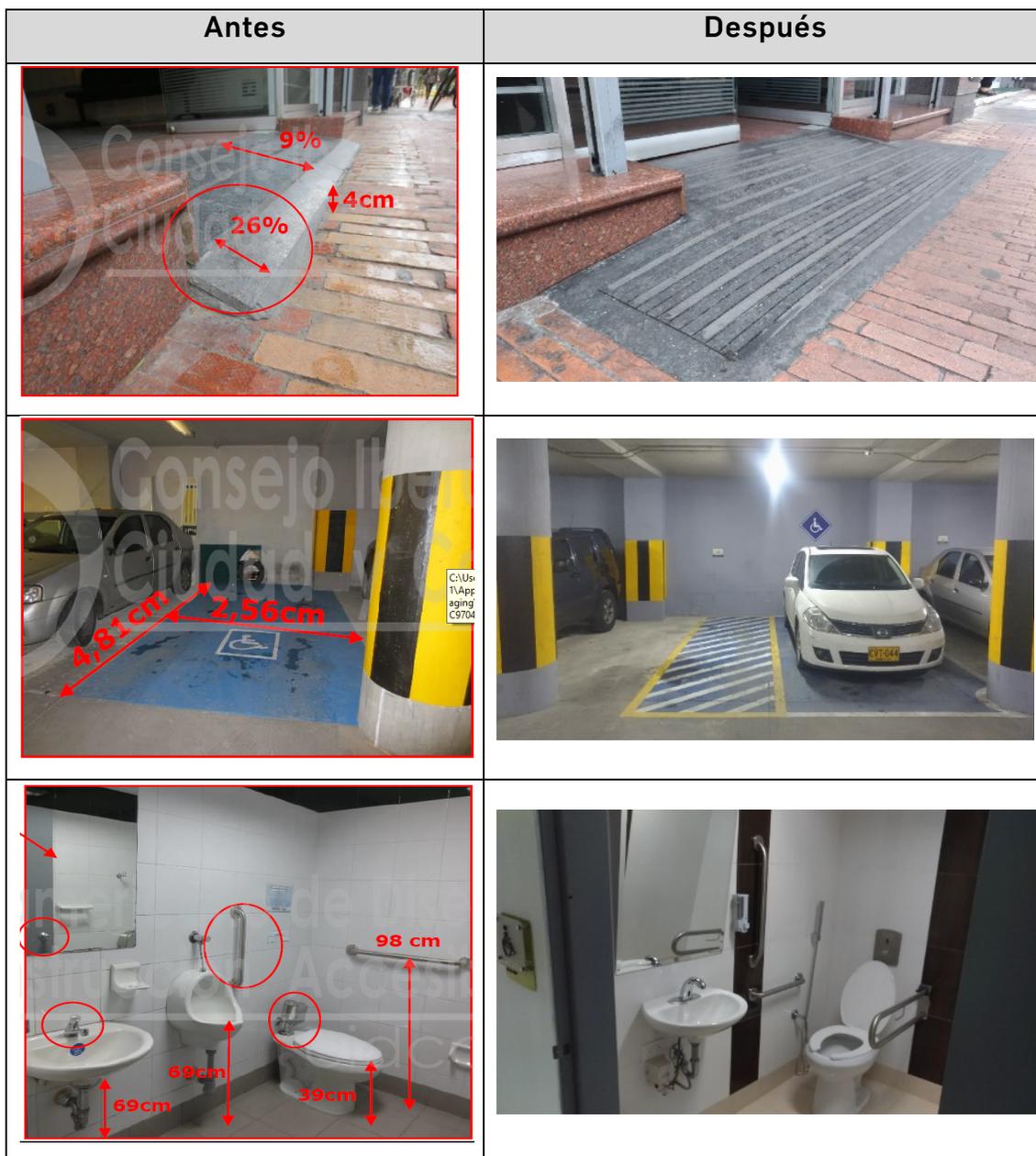
Para el 2016, Función Pública actualizó el modelo de servicio al ciudadano, con un enfoque orientado a impactar positivamente en la calidad del servicio ofrecido a los grupos de valor. Para ello, se identificaron tres componentes, con el fin de garantizar la gestión de la «ventanilla hacia adentro»: direccionamiento estratégico, mejora de procesos y procedimientos y cultura del servicio al ciudadano. De igual forma, se determinaron tres componentes para garantizar la gestión de la «ventanilla hacia afuera»: mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica, medición de la calidad del servicio e información confiable.

**Figura 34.** Modelo de servicio al ciudadano de Función Pública



Fuente: <http://www.funcionpublica.gov.co/servicio-al-ciudadano>, Grupo de Servicio al Ciudadano Institucional, 2016

**Imagen 5:** adecuaciones físicas para facilitar acceso y movilidad de personas en condición de discapacidad física al edificio sede de Función Pública



Fuente: Registro fotográfico Función Pública, Grupo de Gestión Administrativa, 2016

La Entidad atendió 56.565 peticiones, equivalente al 62% del total de las mismas (91.972) y en 2017 dio respuesta a 79.645 peticiones, es decir al 59%

de ellas (134.831), de esta forma, contribuimos en la atención oportuna del primer nivel y apoyamos la atención del segundo nivel, en aquellas consultas en las que existe una posición o pronunciamiento por parte de las direcciones técnicas de la Entidad.

**Figura 35.** Número total de PQRSD recibidas en Función Pública vigencias 2014 a 2018



Fuente: Informes de PQRSD, Grupo de Servicio al Ciudadano Institucional

Fecha de Corte: 2014 a 2017 (31 de diciembre de cada vigencia) – 2018 (31 de marzo)

# **5. Gestión administrativa en Función Pública (2014-2018)**

## **Mejoramiento de la infraestructura**

Durante el periodo 2014 a 2018 Función Pública se orientó a la adecuación de la infraestructura física del edificio sede de la Entidad, al fortalecimiento de la gestión de bienes y a la gestión ambiental.

De esta manera, en el año 2011, luego de 14 años de la última adecuación de la infraestructura física, el edificio se encontraba muy deteriorado interior y exteriormente y los puestos de trabajo existentes eran insuficientes, teniendo en cuenta la planta de personal. Dada esta situación, la Entidad presentó un proyecto de inversión de infraestructura al Departamento Nacional de Planeación, el cual fue aprobado con una inversión de \$2.500 millones y se desarrolló durante 4 años; es decir, hasta 2015.

**Imagen 6.** Adecuaciones físicas oficinas y áreas comunes segundo piso



Fuente: Registro fotográfico Función Pública, Grupo de Gestión Administrativa, 2011 – 2015

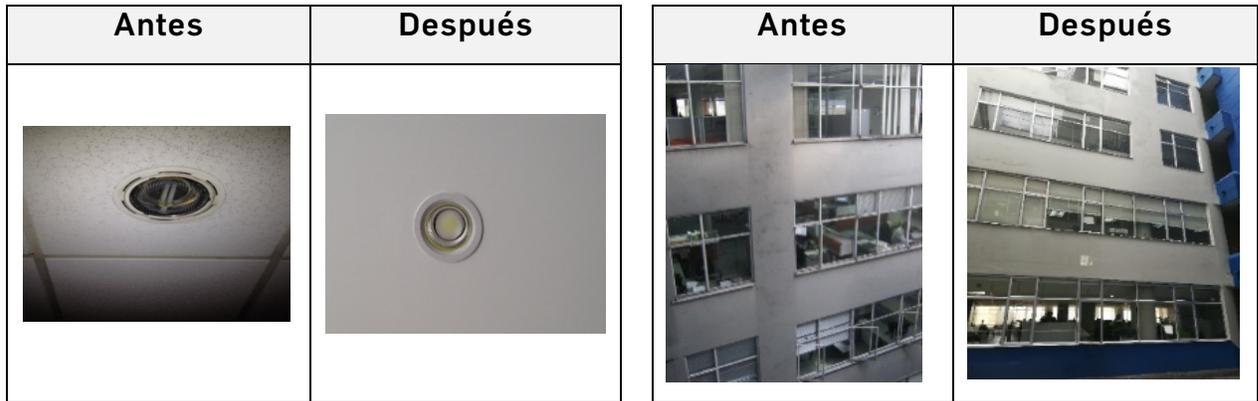
**Imagen 7.** Adecuaciones cafetería piso 4 y adquisición e instalación mobiliario en la terraza del piso 8



Fuente: Registro fotográfico Función Pública, Grupo de Gestión Administrativa, 2014

Durante 2014 también se surtió la instalación de iluminación, ventanería y cableado estructurado de voz y datos, se desarrollaron obras de adecuación y mantenimiento en los pisos 1, 2, 9 y 10 y se efectuó la dotación de persianas y muebles.

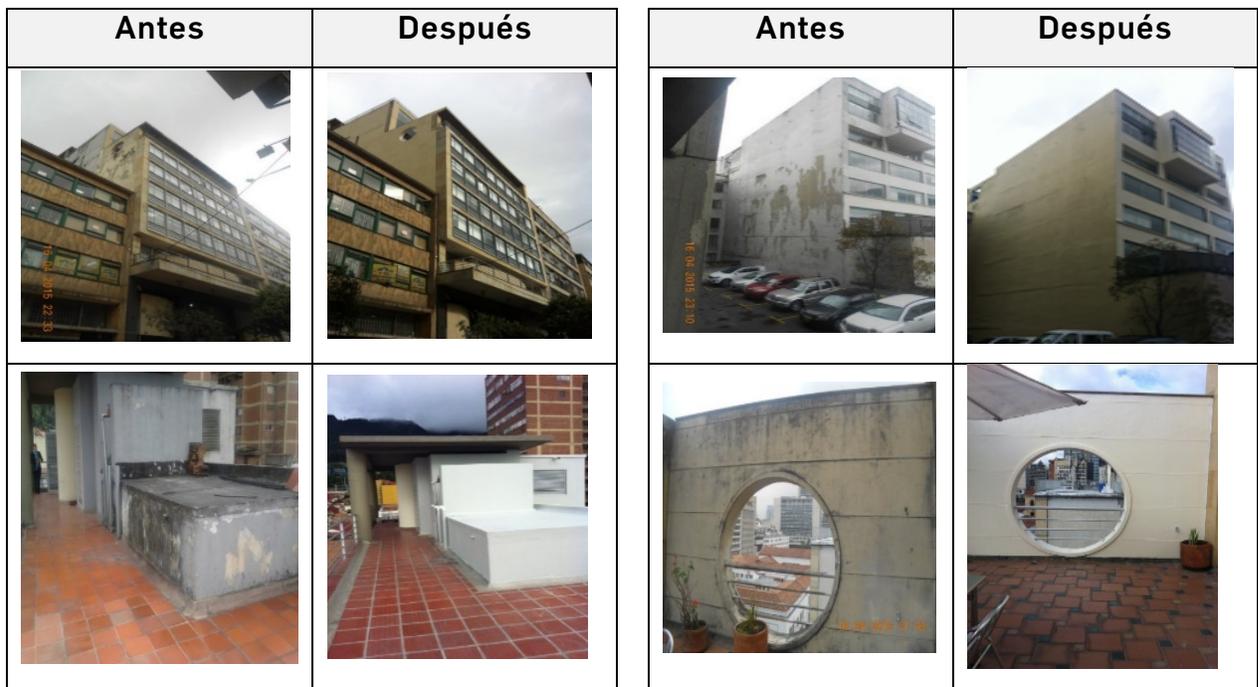
**Imagen 8.** Adecuaciones físicas ventanería y luminarias



Fuente: Registro fotográfico Función Pública, Grupo de Gestión Administrativa, 2014

En 2015 también se ejecutó la cuarta y última fase del proyecto de inversión de infraestructura, consistente en el mantenimiento de las fachadas y culatas del edificio, que presentaban gran deterioro.

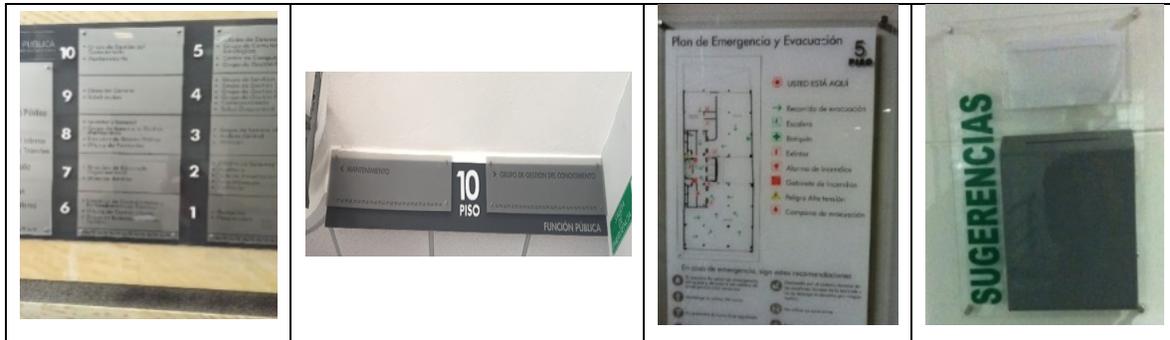
**Imagen 9.** Mantenimiento culatas y fachadas del edificio



Fuente: Registro fotográfico Función Pública, Grupo de Gestión Administrativa, 2015

Adicionalmente, con el fin de orientar y dirigir eficientemente a los servidores y usuarios de la Entidad, en 2015 contratamos la instalación de la señalización informativa y de seguridad al interior del edificio.

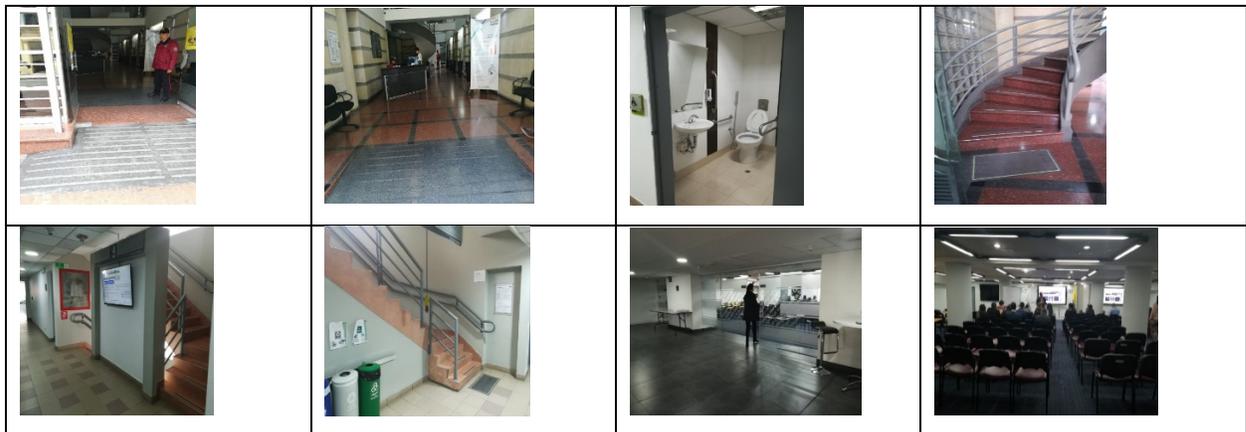
**Imagen 10.** Instalación señalización informativa y de seguridad al interior del edificio



Fuente: Registro fotográfico Función Pública, Grupo de Gestión Administrativa, 2015

En 2016, las áreas de acceso a la edificación y la destinada a la atención de los usuarios de Función Pública fueron acondicionadas para facilitar la accesibilidad de personas en condición de discapacidad, conforme a la legislación vigente.

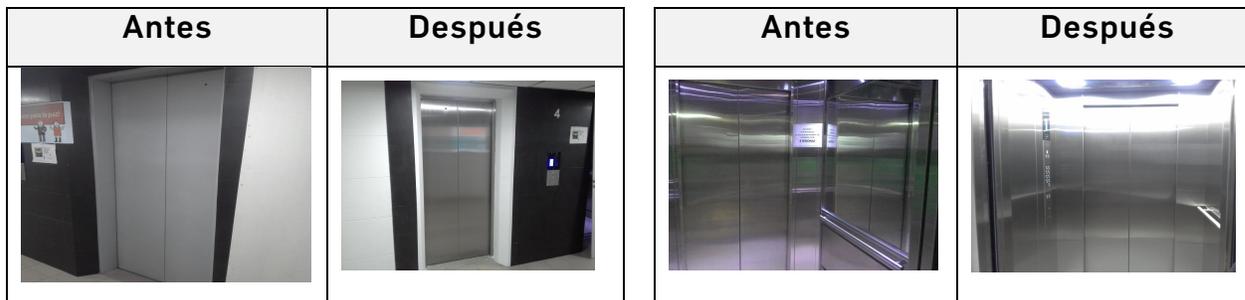
**Imagen 11.** Adecuaciones físicas para facilitar el acceso a población en condición de discapacidad (acciones incluyentes)



Fuente: Registro fotográfico Función Pública, Grupo de Gestión Administrativa, 2016

A finales de 2017 se dio inicio a la adquisición e instalación de ascensores, a mayo de 2018 uno de los ascensores nuevos ya está en pleno funcionamiento y el otro entró en proceso de desmontaje, para ser remplazado por un equipo totalmente nuevo. El proceso culminará hacia agosto de 2018.

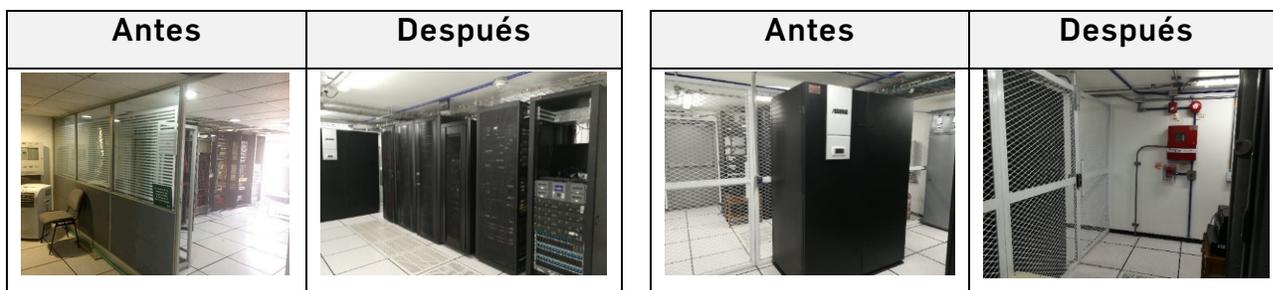
**Imagen 13.** Instalación ascensor



Fuente: Registro fotográfico Función Pública, Grupo de Gestión Administrativa, 2018

Además, durante el año 2018 se culminó la remodelación del centro de cómputo, la cual se consideraba urgente e inaplazable dado el alto riesgo en que se encontraban los servidores, equipos de comunicaciones, equipo de almacenamiento centralizado, circuito cerrado de televisión y el robot de respaldos de la Entidad, por el no cumplimiento de las mínimas medidas de seguridad que debe tener un área con esta destinación.

**Imagen 14.** Remodelación centro de cómputo



Fuente: Registro fotográfico Función Pública, Grupo de Gestión Administrativa, 2018

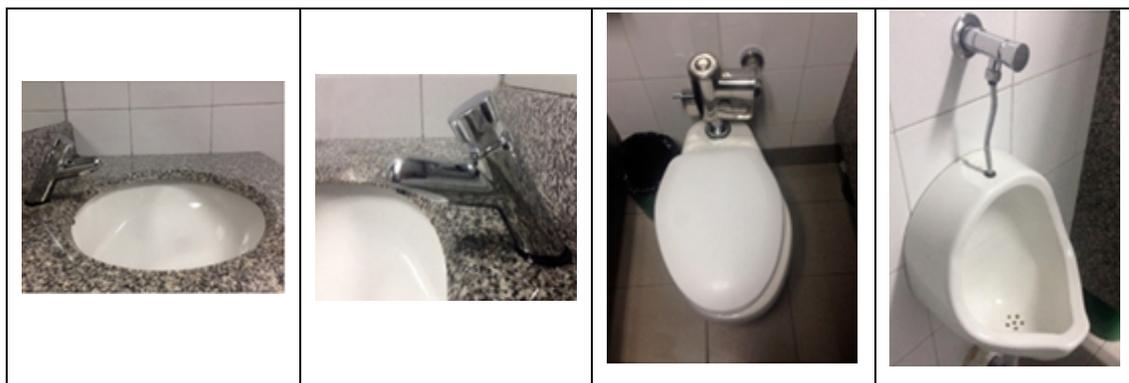
Respecto de la gestión ambiental en el Departamento, durante las vigencias 2014 a 2018 se desarrollaron diferentes acciones orientadas a mitigar el

impacto institucional en el medio ambiente, así como al desarrollo de subprogramas encaminados al cumplimiento de los lineamientos para la austeridad del gasto público definidos por el Gobierno nacional y la normativa vigente en la materia.

Teniendo en cuenta los aspectos significativos descritos en el Plan de Austeridad y Gestión Ambiental –PAGA de la Entidad, para 2015, 2016 y 2017 se cumplieron las metas propuestas en el mismo: consumo de agua, consumo de combustibles fósiles y generación de CO2, consumo de papel y generación de residuos sólidos. Estos resultados se obtuvieron, principalmente como producto de:

- \* Control en la presencia de fugas en el sistema hidráulico y cambio de la tecnología de suministro de agua en lavamanos (grifería ahorradora), sanitarios y orinales (fluxómetros) de la Entidad.

**Imagen 15.** Cambio de tecnología de suministro de agua en baños



Fuente: Registro fotográfico de Función Pública, Grupo de Gestión Administrativa, 2017

- \* Mantenimiento de la infraestructura eléctrica, implementación de iluminación tipo led en los pasillos de la Entidad y graduación de detectores de movimiento.

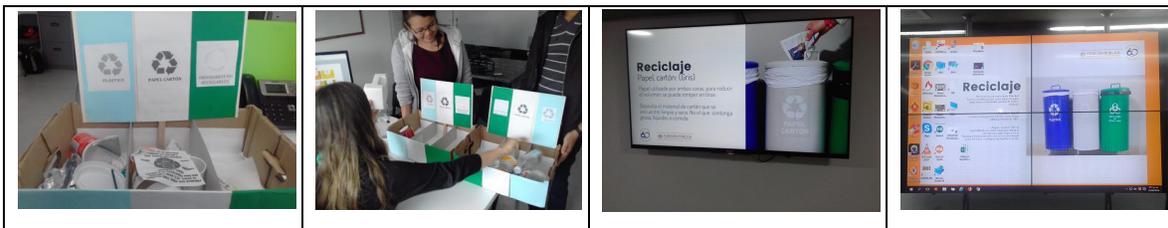
**Imagen 16.** Instalación de sensores de movimiento e iluminación tipo LED en pasillos



Fuente: Registro fotográfico de Función Pública, Grupo de Gestión Administrativa, 2017

- \* Definición de políticas de operación para el uso racional de papel.
- \* Redefinición de la política ambiental.
- \* Selección de un operador para la recolección, manejo y disposición final de los residuos generados por la Entidad (Asociación Cooperativa de Recicladores de Bogotá – ARB).
- \* Sensibilización a servidores públicos y contratistas de la Entidad frente a la correcta separación de los residuos acorde con el tipo de material generado.

**Imagen 17.** Sensibilización correcta separación de residuos sólidos



Fuente: Registro fotográfico de Función Pública, Grupo de Gestión Administrativa, 2017-2018

- \* Separación en la fuente de los residuos sólidos producidos por el Departamento, para la recuperación y clasificación del material susceptible de ser aprovechado por ARB.

**Imagen 18.** Aprovechamiento de residuos sólidos

Código de colores en canecas para el aprovechamiento de residuos sólidos	Alistamiento de residuos sólidos para caracterización	Clasificación de residuos aprovechables para peaje de muestras
		
Pesaje de material aprovechable en las instalaciones de Función Pública	Pesaje de material aprovechable - Cartón	Transporte de material aprovechable a centro de acopio de ARB
		

Fuente: Registro fotográfico de Función Pública, Grupo de Gestión Administrativa, 2017-2018

- \* Almacenamiento de residuos en un área específica que evita su deterioro y facilita su manejo y entrega a ARB para su posterior transformación.
- \* Caracterización, clasificación y reportes de cuantificación en peso de los residuos peligrosos producidos por la Entidad. Previamente a esto, se llevó a cabo la adecuación de condiciones locativas para el debido almacenamiento de estos materiales.

**Imagen 19.** Separación y disposición final de residuos peligrosos

Adecuación física (enchape y pisos) del cuarto de residuos peligrosos	Ubicación y dotación de kit para control de contingencias	Pesaje de residuos peligrosos
		
Pesaje de residuos peligrosos	Pesaje de residuos peligrosos – Luminarias	Transporte de residuos peligrosos al lugar de acopio del gestor operativo Ecoindustria SAS
		

Fuente: Registro fotográfico de Función Pública, Grupo de Gestión Administrativa, 2017

- \* Recopilación de tapas plásticas en la cafetería del 4 piso y en las diferentes áreas de la entidad, para ser entregadas a la Fundación Sol de Los Andes, campaña que ayuda a niños con cáncer “Reciclar ayuda a sanar”, cuyo slogan es “Tapas amigas, niños felices, Planeta Limpio”.

**Imagen 20.** Acopio de tapas plásticas y pesaje de material entregado Fundación Sol de Los Andes



Fuente: Registro fotográfico de Función Pública, Grupo de Gestión Administrativa, 2017-2018

## Gestión del talento humano

En cuanto a la evolución de la planta de personal, durante los años 2014 y 2015 el Departamento contaba con una planta conformada por 245 cargos (188 global y 57 temporal). La planta temporal se creó en 2012 mediante el decreto No. 2779 de ese año, con 57 empleos y vigencia hasta el 31 de diciembre de 2013. A partir de esta fecha, ha sido prorrogada anualmente hasta diciembre de 2018.

En 2016, a través del decreto 432, se redujo la planta de personal de 245 a 243 cargos como resultado de la modificación de la estructura que presentó el Departamento, donde se crearon la Dirección de Participación, Transparencia y Servicio al Ciudadano y la Dirección de Gestión del Conocimiento. Dicha modificación fue a costo cero y documentó las nuevas funciones de la Entidad en el decreto 430 de 2016, que fue modificado a través del decreto 666 de 2017, por la creación de la Oficina Asesora de Comunicaciones; reforma que también fue a costo cero y mantuvo el total de cargos de la planta de personal en 243.

El 22 de diciembre de 2017, mediante decreto 1420 se prorrogó la vigencia de la planta temporal y se suprimieron 27 cargos garantizando el cumplimiento de las metas institucionales. Esto significó pasar de una planta de personal conformada por 243 cargos en 2017 a 216 en 2018.

**Tabla 16.** Composición planta global y temporal de Función Pública vigencias 2014 a 2018

Nivel	Planta Global				Planta Temporal			
	2014 a 2015		2016 a 2018		2014 a 2017		2018	
	N° de Cargos	Participación Porcentual	N° de Cargos	Participación Porcentual	N° de Cargos	Participación Porcentual	N° de Cargos	Participación Porcentual
Directivo	9	5%	11	6%	-	-	-	-
Asesor	21	11%	20	11%	-	-	-	-
Profesional Especializado	84	45%	84	45%	48	84%	26	87%
Profesional Universitario	31	16%	30	16%	2	4%	1	3%
Técnico Administrativo	20	11%	19	10%	7	12%	3	10%
Asistencial	23	12%	22	12%	-	-	-	-
Totales	188	100%	186	100%	57	100%	30	100%

Fuente: Matriz de Planta de Personal, Grupo de Gestión Humana

Fecha de Corte: 2014 a 2017 (31 de diciembre de cada vigencia) – 2018 (31 de mayo)

En cumplimiento la gestión del talento humano, se realizaron las siguientes acciones:

Estrategias y actividades con el propósito de propender por generar un **clima organizacional** que manifestara en los servidores motivación y calidez humana en la prestación de los servicios, satisfacción de sus labores y liderazgo personal, algunas de ellas: talleres de fortalecimiento para la consolidación de

los equipos de Función Pública; Oferta Valor Empleado (OVE), salario emocional, tertulias: “Función Pública te da la palabra y tú, ¿le das tu palabra?”. Espacio orientado a construir diálogos alternos que favorecen el encuentro con el otro, Juegos de Función Pública, talleres de liderazgo personal alineados a la planeación estratégica de la gestión humana, medición de clima laboral para 2015 y 2017, entre otros.

**Imagen 21.** Talleres de fortalecimiento para la consolidación de equipos de Función Pública



Fuente: Registro fotográfico Función Pública, 2016 y 2017

**Imagen 22.** Tertulias: “Función Pública te da la palabra y tú, ¿le das tu palabra?”



Fuente: Registro fotográfico Función Pública, 2017

**Imagen 23.** Talleres de liderazgo personal



Fuente: Registro fotográfico Función Pública, 2017

**Capacitaciones:** se han desarrollado talleres, diplomados y cursos dirigidos a la formación o entrenamiento en el puesto de trabajo de los servidores (actualización tributaria, escritura en ámbitos institucionales, técnicas de argumentación verbal y escrita para abogados, análisis de políticas públicas, entre otras).

Las capacitaciones sin presupuesto han tenido dos enfoques, el primero orientado al fortalecimiento de competencias mediante capacitaciones con contenido técnico relacionado con Función Pública, tales como: estructura del Estado colombiano, acceso a la información y derechos de petición, herramientas de servicio al ciudadano, construcción de la paz territorial, empleo público, formulación de políticas incluyentes y servicio al ciudadano para la población con discapacidad, inmersión al modelo integrado de planeación y gestión -MIPG, gestión del conocimiento, etc.

El segundo enfoque ha estado encaminado a robustecer y complementar los conocimientos de los servidores para el ejercicio de sus funciones, así como actualizaciones en torno al cumplimiento de aspectos normativos. Dentro de estas se tienen: terminología aplicada a la Función Pública, bilingüismo, formulación de Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE), sistema Orfeo, sistema de gestión institucional (SGI), supervisión de contratos, ofimática: Excel avanzado, función archivística y gestión documental, redacción de documentos organizacionales y técnicas de investigación.

También en 2017 fue implementado en el **espacio virtual de asesoría (EVA)**, el curso virtual del programa de inducción y reinducción que se ofrece a todos los servidores que se vinculan a Función Pública antes de presentarse a sus puestos de trabajo. No obstante, este esquema virtual, también se desarrollaron 5 sesiones presenciales de inducción y reinducción en los meses de mayo, octubre, noviembre y diciembre.

**Seguridad y salud en el trabajo (SGSST):** en el transcurso de los años 2014 a 2018 se adelantaron actividades para los servidores públicos y contratistas de Función Pública, fortaleciendo la seguridad laboral, promoción y prevención de la salud, tales como: entorno laboral saludable, prevención de riesgo cardiovascular y riesgo psicosocial.

**Situaciones administrativas:** Función Pública entre 2014 y 2017 presentó una disminución del 37,7% en la expedición de estos actos administrativos (2014:910 y 2017:567), debido a la política implementada por la Entidad, relacionada con la forma de emisión de las resoluciones, pasando de elaborar una por servidor, a la totalidad de servidores en un solo documento cuando el tema es el mismo.

**Desarrollo del ajuste del sistema propio de evaluación del desempeño laboral:** la Comisión Nacional de Servicio Civil (CNSC) estableció directrices y términos para desarrollar y ajustar los sistemas propios de la evaluación del desempeño de las entidades mediante el Acuerdo 20161000000816 de 2016. En consecuencia, se evidenció la necesidad de generar el sistema propio de evaluación del desempeño de Función Pública.

Por lo anterior, mediante resolución 1459 de 2017, se dio el ajuste y adopción del sistema propio de evaluación del desempeño laboral para los empleados públicos de carrera administrativa, en periodo de prueba y de libre nombramiento y remoción, diferentes a los de gerencia pública de la Función Pública, así mismo, a través de la resolución 069 de 2018, se surtió la adopción de los ajustes al sistema propio de evaluación del desempeño para los servidores vinculados en provisionalidad y en la planta temporal, de acuerdo con las necesidades de la Entidad. Los principales cambios se relacionan con: evaluación de competencias comportamentales, evaluación de gestión por áreas o dependencias, evaluación de compromisos laborales, portafolio de

evidencias y planes de mejoramiento individual a los servidores con puntaje menor de 85.

## Gestión contractual

La planeación, estructuración y desarrollo de los procesos de selección para la contratación de bienes, servicios y obras requeridos por Función Pública se reflejan en la suscripción de 1.142 contratos y 57 convenios entre los años 2014 y 2018, esto es un 95,2% y 4,8%, respectivamente, de un total de 1.199.

**Tabla 17.** Número de contratos y convenios celebrados en las vigencias 2014 a 2018

	2014	2015	2016	2017	2018	2014-2018
Contratos	133	213	272	351	170	1.139
Convenios	2	12	15	24	6	59
Total	135	225	287	375	176	1.198

Fecha de Corte: 2014 a 2017 (31 de diciembre de cada vigencia) y 2018 (31 de mayo)

Fuente: Bases de datos Grupo de Gestión Contractual

De acuerdo con las modalidades de selección definidas en la normativa vigente, durante este periodo la contratación directa concentró un 68,1% de los procesos adelantados por Función Pública. Las contrataciones de mínima cuantía representaron un 10,8% y los acuerdos marco de precios el 7,1%. Los convenios constituyeron el 4,8% de los procesos y la selección abreviada por subasta inversa un 3,9%. Los contratos resultantes de procesos de adquisición en grandes superficies correspondieron al 2,8% y las selecciones abreviadas de menor cuantía al 1,4%. Las licitaciones y concursos de méritos integraron el 1,1% restante.

**Tabla 18.** Número total de contratos por modalidad proceso de selección vigencias 2014 a 2018

Modalidad	2014	2015	2016	2017	2018	2014-2018
Licitación pública	4	2	1	3	-	10
Concurso de méritos	2	-	-	2	-	4
Contratación directa	55	176	213	283	150	877
Selección abreviada menor cuantía	5	9	1	2	-	17
Selección abreviada subasta	12	7	14	10	2	45
Mínima cuantía	46	20	29	25	7	127
Acuerdo marco de precios	11	9	21	30	14	85
Grandes superficies	-	2	8	20	3	33
Totales	135	225	287	375	176	1.198

Fecha de Corte: 2014 a 2017 (31 de diciembre de cada vigencia) y 2018 (31 de mayo)

Fuente: bases de datos Grupo de Gestión Contractual

## Gestión documental

Fue suscrito entre Función Pública y la OEI el Convenio de Cooperación No. 191 de 2016, en el cual cada entidad aportó la suma de \$850'000.000, para el desarrollo de las siguientes actividades:

- ✧ Levantamiento del inventario documental de Función Pública, efectuado con base en el formato único de inventario documental – FUID establecido por el AGN.
- ✧ Organización física del archivo central y fondo acumulado, equivalente a 782 metros lineales de documentos.

- \* Digitalización de documentos: La digitalización de documentos adelantada se enmarcó dentro la categoría “con fines de contingencia y continuidad”, según lo definido en la circular externa 005 de 2012 expedida por el AGN.

A la fecha, el avance en el diseño y desarrollo del módulo de ventanilla única para el sistema de gestión documental electrónica de archivo (SGDEA) se encuentra en un 80%.

De otro lado, se elaboraron tablas de retención documental (TRD) en el año 1998, teniendo como base el decreto 2169 de 1992, las cuales fueron convalidadas por el AGN en 1998.

## **Gestión financiera**

La gestión financiera de Función Pública entre los años 2014 y 2018 se ha enfocado en mejorar sus tiempos de respuesta, automatizando, en la medida de lo posible, los procedimientos, esto en concordancia con las medidas de austeridad en el gasto público, las políticas medioambientales y la normativa vigente.

Desde el año 2014 al año 2018 Función Pública avanzó en:

- \* Implementación de la central de cuentas a partir de marzo de 2015, que permite agilizar los procesos internos, toda vez que se omite la radicación que se hacía en el grupo de gestión contractual, optimizando tiempos por cuanto en el momento mismo de la radicación se detectan inconsistencias para que sean ajustadas.

- ✱ Pago de la nómina de la planta global y de pensionados con giro directo a beneficiario final desde la Cuenta Única Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, lo que se traduce en optimización de procesos y seguridad de los mismos al no tener que girar cheques o hacer dispersiones desde las cuentas de Función Pública.
  
- ✱ Radicación y tramite de cuentas para pago a contratistas de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión a través del aplicativo de correspondencia Orfeo a partir del 1° de abril de 2018, para facilitar, a contratistas y supervisores, la radicación, seguimiento y trazabilidad de las cuentas, así como reducir el manejo de papel, tóner y la duplicidad de documentos y espacio de archivo físico, que existe en los subprocesos de gestión contractual y gestión financiera, por cuanto los documentos soporte del pago se consultan y gestionan en su mayoría de manera electrónica.
  
- ✱ Elaboración del manual de políticas contables: En cumplimiento de la normativa expedida por la Contaduría General de la Nación, para implementación de las normas internacionales de contabilidad para el sector público (NICSP), el GGF lideró la elaboración del documento de políticas contables que contiene métodos y prácticas establecidos para los responsables de la preparación de la información contable, donde se describen cada uno de los procedimientos del área financiera que le permitirá a las áreas involucradas dentro de la gestión contable de Función Pública contar con un apoyo actualizado de las actividades que deben seguirse para el proceso de identificación, registro, preparación y revelación de los estados financieros de conformidad con el Régimen de Contabilidad Pública. Dicho manual fue aprobado por el Comité de Gestión y Desempeño de la Entidad en sesión del 19 de abril del presente año.

- ✱ Depuración contable y sostenible de las cifras y demás datos contenidos en los estados, informes y reportes contables, para garantizar que estos cumplan las características que la información contable requiere.
  
- ✱ Convergencia Contable, a partir del año 2017 el área contable adelantó la depuración de saldos y cuentas trabajando directamente con las áreas generadoras de información, lo que permitió el cargue de saldos iniciales 2018 bajo el nuevo marco normativo en el aplicativo SIIF-Nación, tal y como lo establece el cronograma de implementación de la Contaduría General de la Nación

# **6. Cumplimiento de compromisos de Función Pública 2014-2018**

## **Estado metas de Gobierno**

Para la vigencia 2014-2018, el Plan Nacional de Desarrollo estableció las prioridades de Función Pública en torno a promover una gestión pública efectiva donde se fortalezcan las capacidades de los servidores públicos, las entidades y organismos del Estado, así como a contribuir a la construcción de una gerencia moderna, más transparente y con una interlocución permanente con los ciudadanos, de acuerdo con lo anterior, la Entidad adquirió 11 compromisos, de los cuales 5 se han alcanzado de manera anticipada la meta planificada, y los 6 restantes están en ejecución hasta el 31 de diciembre de 2018.

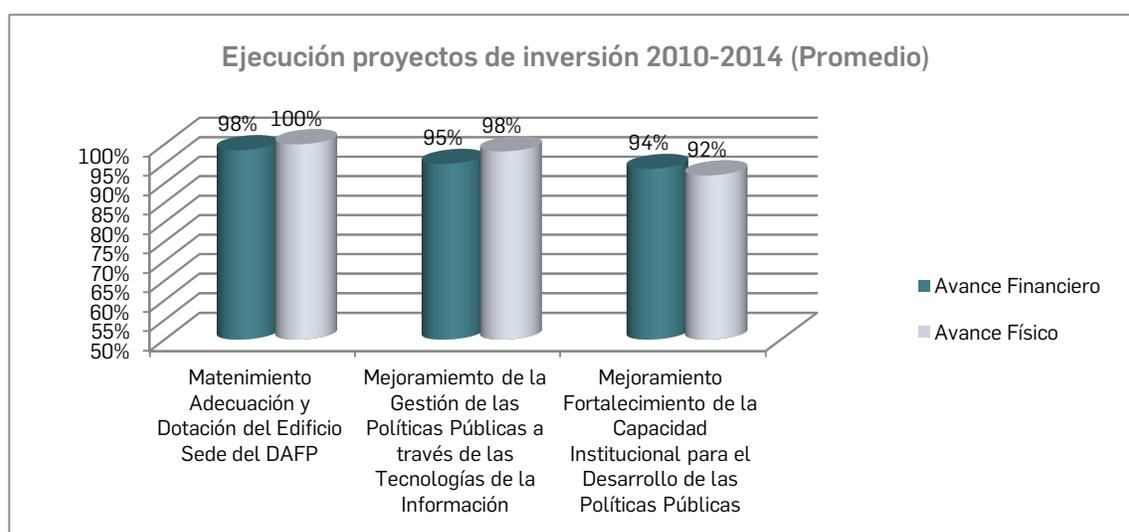
Los que tienen acciones pendientes son: 1) porcentaje del plan estratégico del empleo público que incluya las recomendaciones OCDE ; 2) entidades del orden nacional con modelos de evaluación orientados al cumplimiento de objetivos y metas institucionales implementados; 3) entidades del orden nacional que cuentan con una gestión estratégica del talento humano implementada; 4) multiplicadores formados en procesos de control social a la gestión pública en

el marco de la Estrategia de Democratización de la Administración Pública; 5) porcentaje de entidades del orden nacional cumpliendo el componente de rendición de cuentas de la Estrategia de Democratización de la Administración Pública, 6) sistemas de información y portales interactivos del sector función pública con estándares técnicos y respondiendo a los requerimientos normativos en operación.

## Proyectos de inversión

Al finalizar el cuatrienio 2010-2014, Función Pública contaba con 3 proyectos de inversión: 1) mantenimiento adecuación y dotación del edificio sede del DAFP, 2) mejoramiento de la gestión de las políticas públicas a través de las tecnologías de información TICS, y 3) mejoramiento fortalecimiento de la capacidad institucional para el desarrollo de políticas públicas, los cuales mantuvieron en promedio una ejecución financiera como física (productos) por encima del 90% (ver gráfico 5).

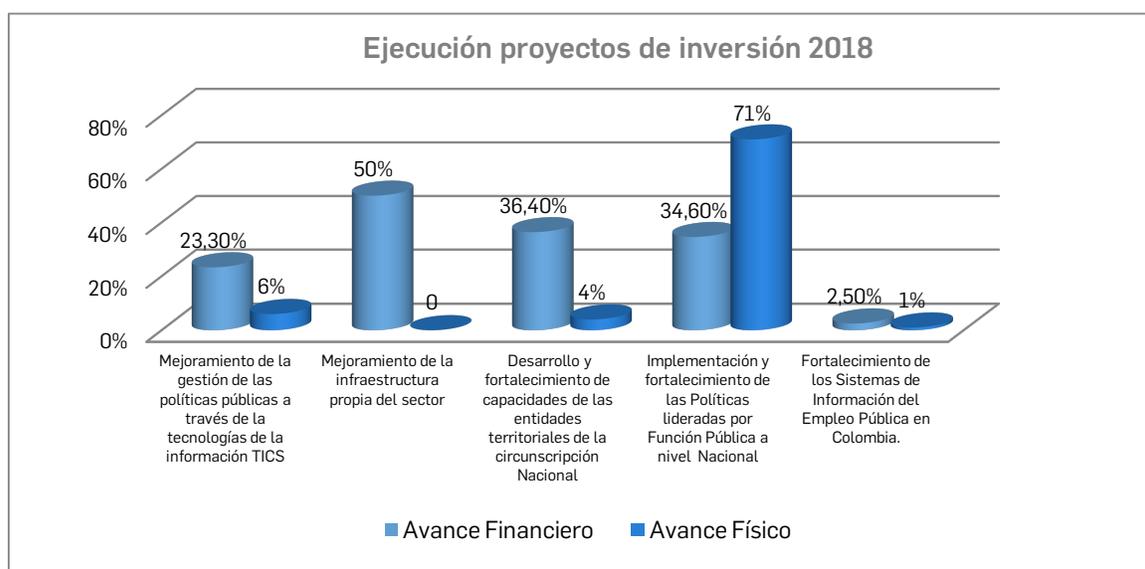
**Figura 36.** Ejecución proyectos de inversión 2010-2014



Fuente: elaborado por Función Pública a partir de datos SPI (Corte a 31 de diciembre de 2017)  
[https://spi.dnp.gov.co/Proces/ReporteControl.aspx?id=img\\_Consultar%20Seguimiento](https://spi.dnp.gov.co/Proces/ReporteControl.aspx?id=img_Consultar%20Seguimiento)

Para el periodo 2014-2018 los proyectos de inversión formulados fueron: 1) desarrollo y fortalecimiento de capacidades de las entidades territoriales de la circunscripción nacional, 2) mejoramiento tecnológico y operativo de la gestión documental del Departamento Administrativo de la Función Pública, 3) mejoramiento de la gestión de las políticas públicas a través de la tecnologías de la información TIC, 4) fortalecimiento de los sistemas de información del empleo público en Colombia, 5) implementación y fortalecimiento de las políticas lideradas por Función Pública a nivel nacional, y 6) mejoramiento de la infraestructura propia del sector.

**Figura 37.** Ejecución proyectos de inversión 2018



Fuente: elaborado por Función Pública a partir de datos SPI (corte a 31 de mayo)  
[https://spi.dnp.gov.co/Proces/ReporteControl.aspx?id=img\\_Consultar%20Seguimiento](https://spi.dnp.gov.co/Proces/ReporteControl.aspx?id=img_Consultar%20Seguimiento)

La ejecución durante los últimos 4 años ha superado el 80% en cuanto al cumplimiento de las metas y productos definidos para cada vigencia. Los avances en los productos para 2018 a la fecha no representan un valor en significativo dado que la unidad de medida para la meta se dará en los últimos meses del año.

**Tabla 19.** Estado Compromisos Plan Nacional de Desarrollo

<i>Compromiso</i>	<b>Avance (%) junio 2018</b>
Porcentaje de entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional que alcanzan niveles superiores de madurez en la implementación y sostenimiento del sistema de control interno.	100%
Puntos de mejora de las entidades públicas en el desempeño de las políticas evaluadas en el modelo integrado de planeación y gestión MIPG*.	105%
Porcentaje de implementación de recomendaciones OCDE en materia de control interno.	100%
Porcentaje de implementación del Plan Estratégico de Empleo Público que incluya las recomendaciones OCDE.	100%
Entidades del orden nacional con modelos de evaluación orientados al cumplimiento de objetivos y metas institucionales implementados.	100%
Entidades del orden nacional que cuentan con una gestión estratégica del talento humano implementada.	100%
Multiplicadores formados en procesos de control social a la gestión pública en el marco de la Estrategia de Democratización de la Administración Pública.	102%
Porcentaje de entidades del orden nacional cumpliendo el componente de rendición de cuentas de la Estrategia de Democratización de la Administración Pública.	100%
Porcentaje de la Estrategia de Formación de Servidores Públicos en Construcción de Paz Implementada.	100%
Servidores públicos del orden nacional y territorial formados en pedagogía de paz.	112%
Sistemas de información y portales interactivos del sector función pública con estándares técnicos y respondiendo a los requerimientos normativos en operación.	44 %**

En el año 2017 y durante lo corrido del 2018 se reformularon los proyectos de inversión que son candidatos para ingresar al POAI 2019, así:

Fuente: elaborado por Función Pública de acuerdo a información remitida por DNP

\* Este reemplaza al compromiso inicialmente formulado "sectores con propuesta de mejoramiento de la gestión a partir de los modelos de gestión vigentes"

\* Indicador con cumplimiento al 31 de diciembre de 2018

[https://spi.dnp.gov.co/Proces/ReporteControl.aspx?id=img\\_Consultar%20Seguimiento](https://spi.dnp.gov.co/Proces/ReporteControl.aspx?id=img_Consultar%20Seguimiento)

# CONPES

A lo largo de los últimos 4 años, Función Pública viene participando en 7 documentos CONPES relacionados con las políticas de: equidad de género para las mujeres, anticorrupción, eficiencia administrativa al servicio del ciudadano, penitenciaria y carcelaria, propiedad de empresas estatales del orden nacional, desarrollo productivo, explotación de datos (Big Data) e implementación de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS).

De acuerdo con los planes de acción y seguimiento de estos documentos, la Entidad tiene en total 37 compromisos, de los cuales es responsable directo de 22 y aporta en los otros 15. Se ha alcanzado un 100% de cumplimiento en las acciones que finalizaron en el 2017 (total 17 acciones), y se ha avanzado en las acciones que culminan a partir de 2018 (5 acciones).

Ahora bien, en los compromisos en los que Función Pública aporta, es importante señalar que también presentan resultados satisfactorios; sin embargo, gran parte de las acciones de los CONPES de la política nacional de desarrollo productivo y la política nacional de explotación de datos (Big Data) inician su ejecución en el segundo semestre del año 2018. Para mayor información ver cuadro - relación de CONPES.

**Tabla 20.** Relación CONPES Función Pública

Entidad responsable de reporte en SisCONPES 2.0	Título CONPES	Nombre de la acción	Fecha de finalización acción
FUNCIÓN PÚBLICA	Política nacional de eficiencia administrativa al servicio del ciudadano	Formular e implementar una política en materia de empleo público.	2018-12-30
FUNCIÓN PÚBLICA	Política general de propiedad de empresas estatales del orden nacional.	Realizar los cambios de naturaleza legal a las empresas que el estudio concluya son necesarios.	2019-12-15
FUNCIÓN PÚBLICA	Estrategia para la implementación de los ODS en Colombia	Adelantar acciones de pedagogía sobre los ODS en para los entes territoriales, para asegurar los niveles adecuados de cualificación profesional en el diseño e implementación de políticas públicas en función de los ODS	31/12/2028
FUNCIÓN PÚBLICA	Estrategia para la implementación de los ODS en Colombia	Capacitar a los aspirantes a alcaldías y gobernaciones para la adecuada apropiación de los ODS y su inclusión en la definición de programas de gobierno y planeación territorial.	31/12/2027
FUNCIÓN PÚBLICA	Política nacional de explotación de datos (Big Data)	Promover en el marco del Plan Nacional de Formación y Capacitación que las entidades públicas incluyan, en el componente de capacitación de su PETH humano, temáticas relacionadas con la explotación de datos	31/12/2020
COLOMBIA COMPRA EFICIENTE; MINTIC; FUNCIÓN PÚBLICA	Política nacional de explotación de datos (Big Data)	4.14 Incorporar en los instrumentos de agregación de demanda (acuerdo marco de precios) los bienes y servicios relacionados con el aprovechamiento y procesamiento de datos	31/05/2018

Entidad responsable de reporte en SisCONPES 2.0	Título CONPES	Nombre de la acción	Fecha de finalización acción
AGN; MINTIC; SIC; DANE; FUNCIÓN PÚBLICA; DNP	Política nacional de explotación de datos (Big Data)	1.5 Definir y adoptar los estándares y lineamientos técnicos que orienten el proceso de anonimización de datos personales para garantizar la adecuada remoción de los identificadores personales y mitigar riesgos de reidentificación de datos personales, de modo que garantice la privacidad por diseño y defecto de los datos personales de los ciudadanos.	31/12/2019
FUNCIÓN PÚBLICA; MINTIC; DNP; DAPRE; AGN	Política nacional de explotación de datos (Big Data)	Proponer en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) la articulación del modelo de gestión para la explotación de datos con las políticas de gestión y desempeño institucional al interior de las entidades públicas	30/06/2020
DAPRE; FUNCIÓN PÚBLICA; DNP	Política nacional de explotación de datos (Big Data)	Actualizar la metodología de la elaboración del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano para incluir el aprovechamiento de datos en la lucha contra la corrupción.	31/07/2019
DNP; FUNCIÓN PÚBLICA	Política nacional de explotación de datos (Big Data)	Realizar mesas de trabajo con todos los actores para definir el consenso ético mínimo respecto de la explotación de datos, en el que se identifiquen e incorporen buenas prácticas y esquemas de autorregulación exitosos, propuestos por los diversos actores	30/06/2019
DNP; MINTIC; DAPRES; FUNCIÓN PÚBLICA	Política nacional de explotación de datos (Big Data)	Proponer el texto de Decreto reglamentario para hacer expedito y efectivo el flujo de datos entre entidades, definiendo un procedimiento que remueva barreras de tipo operativo	30/06/2019

Entidad responsable de reporte en SisCONPES 2.0	Título CONPES	Nombre de la acción	Fecha de finalización acción
DNP; SIC; MINTIC; DAPRE; FUNCIÓN PÚBLICA	Política nacional de explotación de datos (Big Data)	Proponer un texto normativo que permita la articulación del marco jurídico aplicable a la explotación de datos, bajo un principio de simplificación y eliminación de barreras, siguiendo las recomendaciones respecto del análisis de impacto normativo previo a la generación de normas	30/06/2020
MEN; FUNCIÓN PÚBLICA	Política nacional de explotación de datos (Big Data)	Identificar las competencias necesarias para la explotación de datos que deben incorporarse en la metodología de diseño y desarrollo del marco nacional de cualificaciones	30/09/2019
MINTIC; FUNCIÓN PÚBLICA; AGN; DNP; DAPRE; SIC; DANE	Política nacional de explotación de datos (Big Data)	Diseñar e implementar un sistema de información que facilite la administración de datos en las entidades públicas. Disponible en el Portal de Datos Abiertos del Estado colombiano para ser diligenciada y gestionada por todos los sujetos obligados, la cual permitirá a través de metadatos: la identificación de las categorías básicas de información, datos básicos del Estado, responsable y el titular de los datos. Así mismo, se articulará con las demás políticas que imponen la generación de un instrumento de gestión de información, activos, datos, registros, entre otros. Cuando se trate de información estadística, la herramienta se articulará con lo previsto en el Sistema Estadístico Nacional	31/12/2018
MINTIC; DANE; AGN FUNCIÓN	Política nacional de explotación de datos (Big Data)	Definir los estándares que deben cumplir los registros administrativos para garantizar la	30/07/2019

Entidad responsable de reporte en SisCONPES 2.0	Título CONPES	Nombre de la acción	Fecha de finalización acción
PÚBLICA; DNP		publicidad por diseño y defecto de los datos públicos de las entidades públicas: lenguaje usado para la recolección y generación, formatos estandarizados para su descarga, elementos para la generación de API, procedimiento para enlazar los registros administrativos evitando su duplicidad. Los estándares deben incorporar los lineamientos definidos por el Sistema Estadístico Nacional para el uso estadístico de los registros administrativos	
MHCP	Política general de propiedad de empresas estatales del orden nacional.	Realizar e impulsar los cambios administrativos, regulatorios o de ley en los asuntos presupuestales, de endeudamiento y cambios de planta que concluya el análisis que pueden aumentar la competitividad de las compañías en los asuntos presupuestales.	2019-12-15
MHCP	Política nacional de desarrollo productivo	Estudiar la viabilidad de la Unidad de Reglamentación Técnica y expedir el decreto de su creación	2018-12-31

Fuente: Función Pública

## Ejecución presupuestal y financiera

El presupuesto ejecutado en lo que a recursos de funcionamiento se refiere, mayoritariamente se orienta a cubrir gastos de personal siendo en promedio el 85% del total los recursos por este objeto de gasto, en tanto los recursos ejecutados para gastos generales no superan el 14% para el periodo de análisis.

En lo que a inversión se refiere, el comportamiento 2014-2018 refleja un crecimiento sostenido a partir del año 2016, siendo el más significativo entre los años 2015 y 2016 con un 76% por la gestión adelantada para la asignación de recursos, a través de proyectos de inversión viabilizados por el DNP y los recursos que la ESAP transfiere a Función Pública, previa suscripción de convenio para incrementar el presupuesto de inversión.

**Tabla 21.** Ejecución presupuestal vigencias 2014 a 2018 (cifras en millones)

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Gastos de personal	13.033	13.144	14.130	15.770	8.235
Gastos generales	1.440	1.686	2.634	2.514	1.366
Transferencias corrientes	694	197	247	399	109
Total funcionamiento	15.167	15.027	17.011	18.683	9.710
CSF	4.830	5.102	8.562	11.826	9.007
SSF	3.365	3.284	6.199	8.067	5.903
Total inversión	8.195	8.386	14.761	19.893	14.910
Total ejecución	23.362	23.413	31.772	38.576	24.620
% ejecución	92,3%	93%	97,3%	98,2%	61,1%

Fuente: SIF Nación II / cálculos propios

Fecha de Corte: 2014 a 2017 (31 de diciembre) y 2018 (15 de junio)

Al 30 de junio de 2018 se ha comprometido un 61,1% de la apropiación presupuestal vigente, con una ejecución en pagos correspondiente al 34,7%.

A la fecha, Función Pública cuenta con una apropiación disponible de \$15.657 millones, equivalente al 38,9% de la apropiación vigente. No obstante, de dicho valor, \$12.519 millones corresponden a gastos que se ejecutan en el segundo semestre, tales como nómina, servicios públicos, licenciamientos, contratos en curso o recursos suspendidos por MinHacienda. Esto significa que la Entidad dispone de \$3.138 millones para comprometer.

FUNCIÓN PÚBLICA

AGOSTO 2018

---

# Informe al Congreso

Departamento Administrativo de la Función Pública

Carrera 6 No 12-62, Bogotá, D.C., Colombia

Conmutador: 7395656 Fax: 7395657

Web: [www.funcionpublica.gov.co](http://www.funcionpublica.gov.co)

[eva@funcionpublica.gov.co](mailto:eva@funcionpublica.gov.co)

Línea gratuita de atención al usuario: 018000 917770

Bogotá, D.C., Colombia.

VISÍTANOS O ESCRÍBENOS:



FUNCIÓN PÚBLICA  
Departamento Administrativo de la Función Pública