



**INFORME DE GESTIÓN MISIONAL  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA  
2009-2014**

**1. SERVIDORES PÚBLICOS – GESTIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO**

**1.1 Principales Logros**

- 🎉 Se cuenta con un marco normativo y técnico que regula el empleo público y la carrera administrativa, el cual se fundamenta en el principio de mérito.
- 🎉 Se está renovando la estructura del empleo público para hacerla más ágil, flexible y cumpla con estándares internacionales.
- 🎉 Se ha implementado un nuevo concepto de gerencia pública, el cual aplica el principio del mérito para el ingreso de gerentes públicos y la evaluación de sus resultados, a través de la suscripción de acuerdos de gestión.
- 🎉 Se cuenta con avances en la implementación del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público - SIGEP, que proporciona información sobre la composición y estructura actual del Estado y sobre la composición del Empleo Público.
- 🎉 Se han logrado avances innovadores en temas como la implementación de teletrabajo en el sector público colombiano, la flexibilización de la jornada laboral, plantas temporales o la cobertura de la licencia de luto a los servidores públicos.
- 🎉 Se dispone de un marco regulatorio de los procesos de negociación con empleados públicos.
- 🎉 Se ha trabajado en fomentar la vocación de servicio en los servidores públicos, de manera que se fortalezcan sus competencias laborales a través de procesos de formación y capacitación.
- 🎉 Se destaca el posicionamiento del Portal Sirvo a mi País, espacio virtual para promover la vocación del servicio como un espacio de comunicación, participación e interacción entre los servidores públicos.
- 🎉 Importantes desarrollos en la identificación de las competencias laborales que deben tener los servidores públicos.



## 1.2 Reporte General de Gestión

### 1.2.3 Planeación Estratégica del Recurso Humano

Con el fin de dar cumplimiento a las funciones conferidas en la Ley 909 de 2004 y las metas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, el DAFP a través de la Dirección de Empleo Público; se encuentra trabajando en la formulación e implementación de una metodología de Planeación Estratégica del Recurso Humano, con el objetivo de que se convierta en un instrumento de administración y gerencia del talento humano, toda vez que permita la alineación con la planeación estratégica institucional a partir de la definición de los objetivos misionales, las políticas y los valores establecidos.

Durante los últimos años, la Dirección de Empleo Público ha venido trabajando en el diseño de la metodología, teniendo en cuenta el Marco Analítico para el Diagnostico Institucional de Sistemas de Servicio Civil, del Banco Interamericano de Desarrollo – BID- de Francisco Longo del año 2002, como documento base para la formulación de la estrategia, teniendo en cuenta los Subsistemas de la Gestión de Recursos Humanos; de igual manera, se diseñó un esquema de trabajo que facilita la labor de los jefes de las Unidades de Personal a nivel Nacional y Territorial.

Durante el mes de abril de 2014 se elaboró una encuesta dirigida a las entidades públicas a nivel nacional y territorial para determinar el número de empleos vacantes, obteniendo los siguientes resultados:

<b>Orden Nacional</b>				
Total Entidades que reportaron				138
Total vacantes por nivel				
Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	Total
423	16.349	8.712	5.547	31.031
<b>Orden Territorial</b>				
Total Entidades que reportaron				1.078
Total vacantes por nivel				
Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	Total
65	8.942	14.334	5.417	28.758

Fuente: Sistema de Información y Gestión del Empleo Público - SIGEP

De acuerdo al reporte que arroja el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público - SIGEP, se tiene un total de 59.789 empleos vacantes con fecha de corte 30 de abril de 2014.



Así mismo, herramientas como el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público - SIGEP y el Modelo Estándar de Control Interno - MECI, permite hacer seguimiento a las etapas anteriormente descritas.

Actualmente, la Dirección de Empleo Público está desarrollando el despliegue a nivel territorial para difundir la importancia de planear estratégicamente el recurso humano. A la fecha se ha dado cobertura a nueve departamentos (Amazonas, Antioquia, Arauca, Atlántico, Bolívar, Boyacá, Caldas, Caquetá y Casanare).

### 1.2.2 Gerencia Pública

A partir de la Ley 909 de 2004 se reglamentaron una serie de lineamientos básicos para la consolidación y desarrollo de la Gerencia Pública en Colombia, como la descripción de los cargos que la conforman, el ingreso, la evaluación, la capacitación y los incentivos para este grupo de directivos. A partir del surgimiento de la mencionada Ley, el Departamento Administrativo de la Función Pública inicio una fase de orientación a las entidades con el ánimo de promover los lineamientos normativos de la evaluación de la función gerencial, buscando concientizar a las oficinas de talento humano, superiores jerárquicos, oficinas de planeación y control interno en relación a la elaboración, seguimiento y evaluación de los acuerdos de gestión.

Durante el periodo 2009-2013, la Dirección de Empleo Público solicitó anualmente el reporte del número de gerentes públicos y los acuerdos suscritos y evaluados en cada vigencia a las entidades, obteniéndose los resultados que se muestran a continuación:

<b>DATOS ORDEN NACIONAL</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
No. de gerentes Públicos reportados	1374	1558	646	1446	1495
No. de Acuerdos de Gestión suscritos	1306	1411	549	1117	1258
No. de Acuerdos de Gestión evaluados	1268	*	632	1117	**
<b>DATOS ORDEN TERRITORIAL</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Número de Gerentes Públicos	1264	1357	631	2517	2440
Número de Acuerdos concertados	1147	1238	515	3134	2611
Número de Acuerdos evaluados	1050	*	623	2693	**

\*Durante este año no se obtuvo información \*\*Dato por evaluar en el 2014

Durante el primer semestre del presente año, la Dirección de Empleo Público asumió el reto de diseñar una segunda guía metodológica que genere orientaciones puntuales, con una forma de presentación sencilla, incluyendo otros temas de la Gerencia Pública como lo son el ingreso, la evaluación, la capacitación y los



incentivos para una gestión integral de este equipo humano tan importante para las entidades.

A partir del mes de Junio se inició la fase de difusión de la política de Gerencia Pública, a través de la cual se imparten orientaciones a las entidades, los 32 departamentos del orden territorial, para incrementar el impacto de dicha política y apoyar la implementación de la misma.

Se tiene estimado que el informe con los datos completos de la pasada vigencia se tendrán para el mes de diciembre del 2014.

### **1.2.3 Plan Nacional de Formación y Capacitación**

El Decreto Ley 1567 de 1998, Art. 3, literal b), contempla que el Plan Nacional de Formación y Capacitación establece la política general de capacitación, fija las prioridades que deberán atender las entidades públicas, así como los mecanismos de coordinación, cooperación, asesoría, seguimiento y control, con el fin de orientar los planes institucionales de capacitación (PIC) por parte de cada entidad pública.

El Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y la Escuela Superior de la Administración Pública - ESAP como Gobierno Nacional son los responsables de formular y actualizar dicho plan.

Para implementar la política nacional de Capacitación adoptada en 2007, el DAFP diseñó y validó un aplicativo para articular la oferta de programas de capacitación de las entidades públicas nacionales en desarrollo de la Estrategia de Articulación de la Oferta formulada en la Política Nacional para ser administrada por la ESAP. A continuación se hará referencia a los logros obtenidos entre el 2009 y 2014:

2009: Se acompañó a cuatro asesores de la ESAP en la implementación de la estrategia de acompañamiento a las 40 entidades piloto del SIGEP para transferir la nueva Guía de Formulación del PIC.

Se apoyó a la ESAP con la elaboración de la reglamentación de la Red Institucional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para definir su funcionamiento a nivel nacional y territorial, para el apoyo a los planes de capacitación institucionales de las entidades que la integran, con fundamento en lo establecido en el artículo 68 del Decreto 1227 de 2005 y para establecer la forma de coordinación por parte de la ESAP.

Se realizaron Encuentros Regionales, logrando capacitar 950 servidores públicos de 264 entidades y 156 municipios.



En el marco del Plan de Consolidación se realizaron 13 eventos para fortalecer la implementación de los planes de Capacitación y Bienestar en 153 municipios priorizados.

2010: De un universo de 234 entidades que les aplica el Plan Institucional de Capacitación - PIC, pertenecientes a la Rama Ejecutiva del orden nacional, 107 cumplen con el mismo, que corresponde al 45.7 %.

2011: En este año se capacitaron 86 entidades del orden nacional y territorial, en la política de capacitación.

2012: Construcción del módulo de planes institucionales de capacitación para el diplomado de formación de metodólogos, en el Subsistema de Gestión del Talento Humano. Suscripción del convenio interadministrativo entre el DAFP, la ESAP y la Comisión Nacional del Servicio Civil, para desarrollar el diplomado virtual para la conformación del banco de metodólogos.

Diseño de investigación y estructura del instrumento para la evaluación del Plan Nacional de Formación y Capacitación en el año 2013.

Elaboración de proyecto de circular conjunta DAFP-ESAP para actualizar los ejes temáticos del Plan Nacional de Formación y Capacitación.

En la página Web del DAFP y de la ESAP se publicó la circular con la actualización de la guía temática de la Política de Formación y Capacitación, para consulta de las entidades del Estado.

2013: Se realizó la evaluación nacional del Plan Nacional de Formación y Capacitación.

Se realizaron 15 encuentros regionales de capacitación, capacitando a 750 servidores públicos y 375 entidades.

Diplomado virtual con 130 participantes.

2014: Despliegue territorial en los 32 Departamentos, llegando hasta el mes de Julio a 8 departamentos con sus ciudades capitales.

### *Retos a cumplir*

- Plan Nacional de Formación y Capacitación articulado a las necesidades identificadas en los planes estratégicos.
- Reformar la política de capacitación para el desarrollo de las competencias laborales de los servidores públicos mediante instrumentos conceptuales, técnicos y metodológicos.
- Definir el marco general, institucional y metodológico del sistema de gestión por competencias para la formación, desarrollo y evaluación de las mismas, para el diseño de políticas y la implementación de estrategias nacionales y territoriales.



- Capacitar a los sectores administrativos y entidades territoriales en el diseño e implementación de metodologías de acuerdo con sus necesidades en materia de gestión del conocimiento.
- Promover la descentralización territorial, a través del desarrollo de capacidades para la autonomía territorial y el trabajo en equipo dentro de las entidades públicas; así como entre estas con otras entidades, actores privados, comunitarios y ciudadanos, en atención a los objetivos del Estado y sus organizaciones públicas.

#### **1.2.4 Bienestar y Estímulos**

En el período 2012, se elaboró el documento con la propuesta para modificar la Política de Estímulos de acuerdo a las últimas tendencias en Gestión del Talento Humano y estado actual de la Política.

Proceso de difusión sobre la política de Estímulos para Empleados del Estado, de acuerdo a las orientaciones metodológicas 2012, en las entidades del orden nacional de la rama ejecutiva del poder público.

Plan de Difusión territorial 2013 en 11 departamentos y 24 alcaldías municipales que suministraron los programas de Bienestar e Incentivos.

Primer Observatorio sobre Políticas de Empleo Público 2013 con las 24 entidades nacionales cabezas de sector sobre la política de Estímulos. Se analizaron 20 programas de bienestar social para evaluar el nivel de implementación de la política y realizar una asesoría puntual, según cada caso.

En el 2014 se está realizando capacitación y asesoría a las entidades nacionales y ciudades capitales en temas de bienestar social y estímulos, a nivel territorial en los departamentos de Arauca, Atlántico, Bolívar, Caldas, Caquetá, Casanare y Choco.

#### **1.2.5 Vocación de Servicio**

Por primera vez en un Plan Nacional de Desarrollo se incluyó la vocación del servicio público. El DAFP dio inicio al proyecto “La construcción del servidor público en las condiciones de trabajo contemporáneas”, con el apoyo de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Javeriana. Con iniciativa se identificaron las versiones ideales a la práctica cotidiana, con el objeto de determinar las divergencias, similitudes y complementariedades que se presentan entre las concepciones ideales acerca del trabajador público y aquellas que circulan en la práctica cotidiana.



El estudio de la Javeriana se desarrolló a través de entrevistas a los servidores seleccionados de las 24 entidades públicas cabeza de sector de la Rama Ejecutiva.

### **1.2.6 Ley de Cuotas**

En cumplimiento de la Ley 581 de 2000 el DAFP realiza anualmente el informe sobre el cumplimiento de la Ley de Cuotas, establecido en el artículo 12 con el fin de presentarlo ante la Procuraduría General de la Nación, Defensoría del Pueblo y el Congreso de la República.

En el informe del año 2012 se identificó que en las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional, cumplen con la Ley de cuotas, lo cual equivale al 48% y a nivel territorial el cumplimiento fue del 46%.

En el año 2013, el resultado del Informe arrojó la siguiente información:

En el nivel nacional, de un universo de 7.654 cargos directivos provistos en el máximo nivel decisorio, 3.363 cargos fueron ocupados por mujeres lo que equivale al 44%.

De un universo de 5.575 cargos directivos provistos en el otro nivel decisorio del orden nacional, 2.725 cargos fueron ocupados por mujeres lo que equivale al 49%.

A nivel territorial, de un universo de 7.618 cargos directivos provistos en el máximo nivel decisorio en las entidades del orden territorial, 3.258 cargos fueron ocupados por mujeres lo que equivale al 43%.

De un universo de 10.653 cargos directivos provistos en el otro nivel decisorio del orden territorial, 5.787 cargos fueron ocupados por mujeres lo que equivale al 54%.

Desde el año 2009 se han suscrito seis circulares conjuntas con la Procuraduría General de la Nación, incluida para la vigencia 2014.

### **1.3 Otros logros a destacar**

*Portal Sirvo a mi País* [www.sirvoamipais.gov.co](http://www.sirvoamipais.gov.co)

El Portal nace como una iniciativa del Presidente Juan Manuel Santos, en busca de exaltar la vocación de servicio, y reconocer muy especialmente a todos aquellos que laboran en el Estado; se constituye como una herramienta de política pública,



porque sabemos que sin servidores públicos como ustedes, como nosotros, no podremos hacer realidad las tareas del Estado y del Gobierno.

En desarrollo de la política de empleo público, liderada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, hemos diseñado el Portal “Sirvo a mi País” como un espacio de comunicación, participación e interacción entre los servidores públicos, para que puedan interactuar con otros servidores y puedan compartir experiencias de su entorno laboral, personal y familiar.

Por primera vez Colombia cuenta con un Portal de estas características, a través del cual todos aquellos que estamos vinculados con el Estado encontraremos información especializada sobre el ejercicio de la función pública, los derechos, obligaciones y las diferentes situaciones que se pueden presentar logrando un conocimiento de gran utilidad para nuestro exitoso desempeño.

Además este es un lugar en donde se les reconoce como el pilar más importante para el desarrollo de una gestión pública eficiente, pues son los servidores públicos, quienes con su trabajo y compromiso, hacemos posible que el Estado cumpla las expectativas de la sociedad.

El Portal promueve tres principios:

El primero de ellos, la vocación de servicio. El servicio público es una vocación de las personas que hacen parte de la administración pública, que sienten como un honor y un orgullo servir a nuestro país y a sus ciudadanos.

Vocación de servicio es el reto que tenemos todos de construir un Buen Gobierno; sin embargo, esto no se puede lograr si no se cuenta con servidores públicos comprometidos con la sociedad, servidores que estén absolutamente convencidos de la dignidad y la importancia de su trabajo diario. Es por esto que día a día nos enfrentamos a situaciones que implican toma de decisiones que de alguna forma afectan o impactan el bienestar de toda la sociedad.

El segundo, el Reconocimiento. Sirvo a mi País quiere mostrar el trabajo de todos los servidores en pro de construir un mejor Estado en su funcionamiento interno y de cara al ciudadano. Busca que los servidores públicos se sientan comprometidos con el país y lograr que se sientan orgullosos de su trabajo.

Y el tercero, la Participación. Sirvo a mi País promueve la participación de los servidores; por ello, propone un espacio donde cada servidor público pueda



expresar sus opiniones y realizar aportes, fomenta la cultura de compartir información y conocimiento entre servidores públicos, motiva el reconocimiento de las ideas de los servidores y las aprovecha para contar con otras alternativas para un mejor Gobierno.

En síntesis, el Portal Sirvo a mi País es un espacio virtual a través del cual el Departamento brinda un mejor servicio de información y comunicación a los servidores públicos, permite la interacción entre ellos y entre ellos y el Departamento, y promueve el reconocimiento a la labor que desempeñan.

**1.4. En el Anexo 1 se detallan en cifras los principales resultados logrados por el DAFP en el Pilar de Servidores Públicos.**

## **2 MODELOS DE GESTIÓN Y DE CONTROL**

### **2.1 Principales Logros**

- ❖ Para organizar, simplificar y mejorar la efectividad de los procesos de planeación y seguimiento dentro de las Instituciones públicas, se expidió el Decreto 2482 de 2012, el cual implementa un Modelo Integrado de Planeación y Gestión.
- ❖ Se cuentan con avances significativos en la implementación del Modelo Estándar de Control Interno y de Sistemas de Gestión de la Calidad, en Instituciones nacionales y territoriales, en mayo de 2014 se expidió el Decreto 943 mediante el cual se adoptó la actualización del MECI.
- ❖ El país es reconocido mundialmente como líder en la política de racionalización de trámites; se destaca como unos de los más importantes logros la disminución en la creación de nuevos trámites (solo 41 en el periodo 2006 - 2013)
- ❖ Se expidió el Decreto Ley 019 de 2012 y se ha fortalecido el Sistema Único de
- ❖ Hoy estamos desarrollando la versión SUIT v3.0, con ingenieros y tecnología del DAFP, como una herramienta web donde las Instituciones de orden nacional y territorial pueden registrar de forma fácil y ágil los trámites y, procedimientos administrativos que ofrecen.
- ❖ Con “El Reto por la Eficiencia Administrativa, soluciones sencillas para un Gobierno + Eficiente”, concurso realizado en el año 2012, se buscó la participación de los servidores públicos en la presentación de propuestas para mejorar la eficiencia en el servicio público. Fueron 977 ideas que buscaban solucionar problemas en temas como la racionalización de procesos y procedimientos internos, reducción del uso del papel y disminución de costos. Actualmente, el DAFP lidera la implementación de las mejores ideas



Información de Trámites SUIT, con más en las Instituciones públicas.  
de 7.000 trámites registrados.

## **2.2 Reporte General de Gestión**

### **2.2.1 Política de Control Interno**

El Gobierno, a través del Decreto 1599 de 2005 establece el Modelo Estándar de Control Interno - MECI para el Estado Colombiano, estableció la estructura básica del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado a través de 3 subsistemas, 9 componentes y 29 elementos. El plazo máximo para su implementación según Decreto 2913 de 2007, fue el 8 de diciembre de 2008, el cual fue ampliado, mediante Decreto 4445 de 2008, hasta el 30 de junio de 2009 únicamente para las entidades municipales de 3ª a 6ª categoría.

De otra parte, en agosto de 2009 se expide el Decreto 3181 mediante el cual se busca fortalecer la consolidación del MECI en las entidades territoriales de los municipios de 3ª, 4ª, 5ª y 6ª. En desarrollo de dicho decreto se expide la Circular 006 de 2009 del DAFP, mediante la cual se dan directrices para la culminación de la implementación del MECI en dichos municipios a través de 5 fases con fechas concretas para su realización.

El Departamento para apoyar la implementación en estas entidades municipales desarrolló las siguientes estrategias:

#### *a) Realización de Instrumentos:*

- Guía de Administración del Riesgo 2009.
- Guía de Diseño, Manejo, Interpretación y Seguimiento de Indicadores de Gestión 2009.

#### *b) Capacitaciones*

- Con el concurso de las Gobernaciones, y en el Marco de la cooperación brindada por la ESAP, se llevaron a cabo jornadas en las que se capacitaron 3216 servidores públicos de 1394 entidades del orden Territorial.
- Encuentros regionales: se realizaron 13 encuentros regionales en los que asistieron 264 entidades y se capacitaron 950 servidores públicos.
- Se realizaron aproximadamente 30 capacitaciones por demanda en el Territorio.



- c) *Consultas:* De aproximadamente 3290 solicitudes recibidas por la Dirección de Control Interno alrededor del 90% de las consultas escritas y telefónicas que se reciben con respecto al MECI y Sistema de Gestión de Calidad son realizadas por entidades del orden Territorial.

En febrero del año 2010 se realizó la evaluación del estado del Sistema de Control Interno vigencia 2009 y se consolidó el Informe Ejecutivo Anual que se presentó en el mes de mayo a la Presidencia de la República; como resultado del mismo, se encontró que de las 245 entidades del Orden Nacional (Rama Ejecutiva, Organismos Autónomos, Organización Electoral) reportaron 193 con un avance en promedio del 92,86 % en la implementación del sistema.

De una proyección de 5918 entidades del Orden Territorial, 2471 reportaron información, obteniendo como promedio de avance en la implementación del MECI un 74.55%.

De otra parte, se realizó la evaluación del cumplimiento del plazo del que trata el Decreto 3181 de 2009; al 31 de julio de 2010 reportaron 2.578 entidades nacionales y territoriales la implementación del Modelo Estándar de Control Interno (datos tomados de SIGOB). Este decreto estableció la posibilidad a las entidades territoriales de asumir voluntariamente la prórroga para culminar su proceso de implementación del modelo, teniendo los siguientes resultados:

Entidades que se Acogieron a la Prórroga

# de Entidades que se acogieron a la prórroga	# Entidades que presentaron informe	# Entidades que implementaron el MECI	# Entidades que no alcanzaron su implementación MECI
2188	1494 (68%)	840 (56%)	654 (44%)

Entidades no Acogidas a la Prórroga

# de Entidades que presentaron informe	# Entidades que implementaron el MECI	# Entidades que no alcanzaron su implementación MECI
1009	481 (48%)	528 (52%)

En febrero de 2011 se realizó la evaluación anual del estado del Sistema de Control Interno correspondiente a la vigencia 2010 y se consolidó el Informe Ejecutivo Anual que se presentó en el mes de mayo a la Presidencia de la República; como resultado del mismo, se encontró que de las 278 entidades del Orden Nacional reportaron 193 mostrando un promedio de 94,96% de avance del sistema.



De una proyección de 5961 de entidades territoriales, 2783 reportaron información, mostrando un avance promedio del 82.18 % de implementación del Sistema.

Durante este año el Departamento, en coordinación con la Alta Consejería para el Buen Gobierno de la Presidencia de la República, estructuraron un proyecto de revisión del Sistema Nacional de Control Interno; las herramientas de implementación del Sistema de Control Interno; y el perfil y rol del Jefe de Control Interno.

En este sentido, se desarrolló una Consultoría con la firma KPMG, en la que se estructuró un perfil para los Jefes de las Oficinas de Control Interno de acuerdo con lo establecido en la Ley 1474 de 2011, y se categorizaron las entidades del orden nacional según criterios establecidos por el consultor.

Por otro lado, en desarrollo de la Ley 1474 de 2011 se expidió la circular 100-02 de 2011 por medio de la cual se aclaran los asuntos de control interno que podrán ser tenidos en cuenta para la experiencia de los candidatos a Jefe de Control Interno.

Durante este año se actualizó la Guía de Administración del Riesgo, con respecto a los cambios surtidos en la ISO 31000 y se expidió la Guía de Indicadores.

En febrero de 2012 se realizó la evaluación del estado del Sistema de Control Interno correspondiente a la vigencia 2011 y se consolidó el Informe Ejecutivo Anual que se presentó en el mes de mayo a la Presidencia de la República; como resultado del mismo, se encontró que en el orden nacional reportaron 189 entidades mostrando un 93,22 % de avance del sistema; es importante aclarar que no están incluidas en este promedio las entidades creadas por la Ley 1448 de 2011 y en desarrollo de las facultades extraordinarias conferidas en la Ley 1444 de 2011, para la reforma de Estado. En el orden territorial 2.607 entidades reportaron un avance del 80.17 %.

Igualmente, se realizaron 17 mesas de trabajo con los Jefes de Control Interno y Jefes de Planeación de entidades del Orden Nacional, entidades del Orden Territorial y Organismos de Control, Rama Legislativa y Rama Judicial, dando inicio al proceso de actualización del MECI, dando un primer paso, correspondiente a la reconceptualización del Sistema Nacional de Control Interno y del mismo MECI.

Se aplicó la prueba piloto a 20 entidades sobre la actualización del Modelo Estándar de Control Interno.



De la misma manera, en el marco de lo dispuesto en la Ley 1474 de 2011, sobre la potestad nominadora del señor Presidente de la República sobre los Jefes de Control Interno de las entidades del Orden Nacional, se realiza una invitación pública para la recepción de hojas de vida para los candidatos a ocupar el cargo en mención, de tal manera que se recibieron 3.857 hojas de vida, luego de su revisión sobre el cumplimiento de requisitos mínimos, 1.321 candidatos presentaron examen de conocimientos y, de ellos, 192 entraron a la bolsa de candidatos; al final del año fueron nombrados 20 jefes con base en esta bolsa.

En febrero de 2013 se realizó la evaluación del estado del Sistema de Control Interno correspondiente a la vigencia 2012 y se consolidó el Informe Ejecutivo Anual que se presentó en el mes de mayo a la Presidencia de la República; como resultado del mismo, se encontró un reporte de 3.228 entidades del orden nacional y territorial sobre el desarrollo del Sistema de Control Interno y la implementación del Modelo Estándar de Control Interno – MECI, los promedios para el orden nacional y territorial respectivamente son: 79.05 % y 71.54 %.

En cuanto a la tarea de actualizar el MECI, se proyectó un documento preliminar en donde se incluyeron Consejos para la práctica del mantenimiento del modelo, basado en el modelo del Marco Internacional para la práctica profesional de la auditoría interna; se fortalece la administración del riesgo bajo un enfoque de gestión y el elemento de auditoría interna teniendo en cuenta las normas internacionales.

Se presentó el documento de actualización del Modelo Estándar de Control Interno y el manual de implementación, al Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control interno, y se publicó en la página Web del Departamento para recibir las observaciones de las instituciones, servidores públicos y de la ciudadanía en general.

Simultáneamente, se realizó una campaña de difusión de la importancia de la adoptar de manera integradas los sistemas de gestión y control en las entidades del orden territorial, para lo cual se realizaron dos videoconferencias vía satelital en alianza con la ESAP, con un asistencia de veintitrés entidades y diecinueve jornadas de capacitación en las ciudades capitales con la asistencia de 686 entidades.

Se realizó otra consultoría con la Firma KPMG con el fin de revisar y realizar propuestas de mejora frente al Rol de la Oficina de Control Interno y del Jefe de Control Interno para las entidades del orden Nacional, en el que se incluyó funciones, alcance de los requisitos y viabilidad de oficinas sectoriales.



Se elaboró la guía de auditorías con enfoque gubernamental, en coordinación con el Instituto de Auditores Internos de Colombia (IIA). Así mismo, se determinaron aspectos propios del ejercicio de auditoría interna (Herramientas de autoevaluación, papeles de trabajo, entre otros aspectos).

El día 16 de Septiembre de 2013 se llevó a cabo el lanzamiento de la guía de con la participación de 142 entidades del orden nacional y 71 entidades del orden territorial para un total de 213 entidades y la participación de 367 servidores públicos del orden nacional y territorial.

Al final de año, se socializó la propuesta de actualización del Modelo Estándar de Control Interno, a las 24 entidades cabeza de sector administrativo.

En febrero del 2014 se realizó la evaluación del estado del Sistema de Control Interno vigencia 2013 y se consolidó el Informe Ejecutivo Anual que se presentó en el mes de mayo a la Presidencia de la República; como resultado del mismo, se recibieron 3.580 informes, cifra que con respecto a la vigencia 2012 se aumentó en un 11%. El día 20 de marzo, se puso a disposición de las entidades los resultados cuantitativos y cualitativos del informe; para el entendimiento de la metodología utilizada por el Departamento, se realizó el día 19 de marzo una videoconferencia que contó con la asistencia de 208 servidores públicos.

Se actualizó el Modelo Estándar de Control Interno - MECI, con la expedición del Decreto 943 de 2014, previa aprobación del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno, en sesión virtual realizada el 26 de marzo del año en curso.

Se estableció un plan de difusión, tanto a nivel Nacional como Territorial que va desde el mes Junio hasta Septiembre de 2014, para llegar a los 24 sectores administrativos y en 16 departamentos. Con corte a 31 de julio se han capacitado 1.534 servidores del Orden Territorial, pertenecientes a 442 entidades; y 480 servidores pertenecientes a 480 entidades del Orden Nacional.

Con respecto a la actualización del Rol de las Oficinas de Control Interno se realizó un cuadro en el que se identifican las propuestas realizadas por la firma KPMG y la OECD con el fin de priorizar su puesta en marcha. Se realizó una reunión con los 24 Jefes de Control Interno de las entidades cabeza de sector administrativo, en la que una representante de la Firma KPMG, realizó una exposición del diagnóstico sobre estas oficinas.



### *Asuntos por concluir*

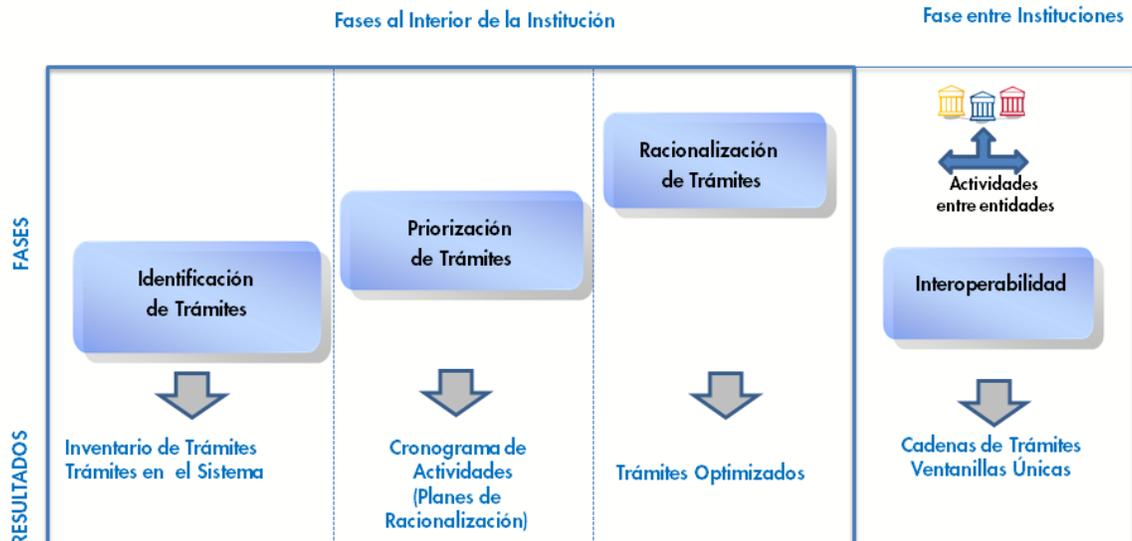
- ✓ Proyecto de actos administrativos de adopción de las recomendaciones de la firma KPMG.
- ✓ Expedición de la Guía de implementación y fortalecimiento del MECI.
- ✓ Actualización de la Guía de Administración del Riesgo, con respecto a la actualización de la ISO 31000 y 31010.
- ✓ Actualización de la Guía Rol de las Oficinas de Control Interno según la adopción de las recomendaciones de la firma KPMG.
- ✓ Estructuración del Informe Ejecutivo Vigencia 2014.

### *Retos por lograr*

- ✓ Definición del Gobierno Nacional sobre cuáles de las recomendaciones de la OECD con respecto al control interno se acogerán y aplicarán.
- ✓ Fortalecimiento de los Sistemas de Control Interno con el fin de lograr pasar de una implementación documental del Modelo a una en la que el control sea parte de la cultura de las organizaciones.
- ✓ Fortalecer el rol de Evaluación Independiente de las Oficinas de Control Interno con énfasis en el Orden Territorial, a través de herramientas que permitan realizar la evaluación de una manera más objetiva y que brinde un valor agregado a las instituciones.
- ✓ Modificación del esquema de evaluación del MECI, para lograr medir objetivamente los niveles de madurez de las entidades con respecto a la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno.
- ✓ Profesionalización del Control Interno, con el fin de aumentar las competencias y capacidades de los servidores públicos de las Oficinas de Control Interno.

### **2.2.2 Política de Racionalización de Trámites**

A continuación se presentan los principales logros desde el 2009 iniciando desde el establecimiento e identificación de la política, sus fases e instrumentos; se identificaron cuatro fases de implementación de la misma:



Gráfica 1: Fases de la política de racionalización de trámites

- **Fase Identificación de Trámites:**

El objetivo de esta fase es identificar y registrar en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT los trámites y otros procedimientos administrativos de cara al usuario. Para lograr este objetivo y las metas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo se realizó la siguiente gestión:

Desde el 2005 se avanzó en la identificación de trámites en el orden nacional, a partir del 2008 se inició la labor en el nivel territorial. En el 2008 con entidades del Distrito y desde el 2009 se amplió el alcance a todo el país.

Mediante convenio interadministrativo suscrito entre el DAFP y la ESAP, durante los años 2009 y 2010, se apoyó a las entidades del orden territorial en la implementación de la estrategia de racionalización, estandarización y publicación de trámites y servicios, particularmente, en ciudades capitales.

En el año 2011, el DAFP contrató un grupo de profesionales con el fin de dar continuidad a la revisión de los trámites y servicios registrados por las Instituciones en el año anterior y brindar asesoría especialmente a Instituciones del Distrito capital, Área Metropolitana de Medellín, Departamento de Casanare, municipios del Departamento de Cundinamarca aledaños a la Capital y municipios priorizados de las zonas de consolidación.

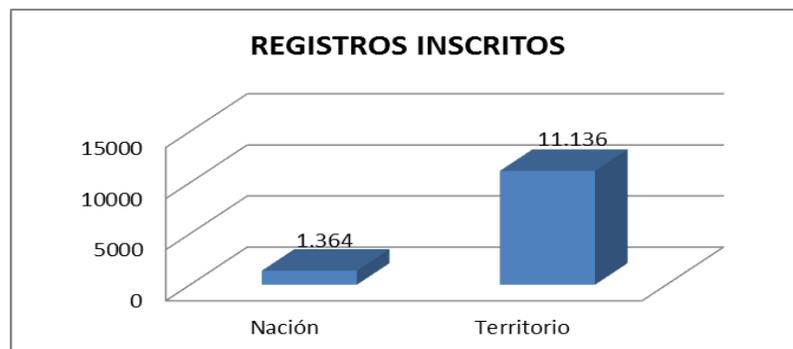


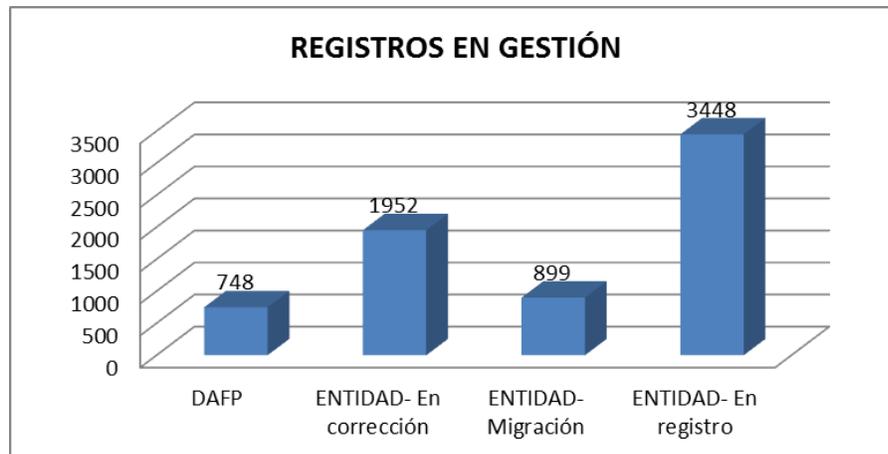
En el primer semestre del año 2012 y como consecuencia de la expedición del Decreto 19 de enero de 2012, el DAFP contrató un grupo de aprobadores con el fin de depurar la información contenida en el SUIT y dar así cumplimiento al artículo 40. En el segundo semestre de este mismo año como parte del proyecto de fortalecimiento institucional se reforzó el equipo de trabajo para apoyar a las Gobernaciones de Antioquia, Valle, Santander, Atlántico y Cundinamarca con quienes se suscribieron convenios y además se continuó con el apoyo al proyecto Gobierno en Línea - GEL territorial.

El SUIT v2.0 presentaba deficiencias de alcance funcional y obsolescencia tecnológica, por esta razón se inició en el año 2012 la implementación de una nueva versión del sistema desarrollado en casa.

A finales del año 2012 el DAFP toma la decisión de crear una planta temporal para cuatro años conformada para esta área por 15 profesionales que inician a laborar a partir del mes de febrero del año 2013. Este grupo apoya el desarrollo e implementación de la v3.0 mediante levantamiento de requerimientos para el nuevo sistema, realización de pruebas funcionales y asesoría en las nuevas funcionalidades del SUIT3, las cuales incluyen no sólo la fase de registro, sino las de priorización y racionalización. Adicionalmente, el grupo apoya la operación del aplicativo con soporte a usuarios (mesa de segundo nivel) y capacitación permanente. De otro lado, el grupo apoya la política mediante asesoría en el proceso de Inscripción de los Trámites, aprobación de registros nuevos y actualizados en el sistema y estandarización de trámites modelo, actividades que son permanentes.

A la fecha 14 de agosto de 2014 el Sistema Único de Información de Trámites cuenta con 12.500 trámites inscritos (visibles al ciudadano) y 7.047 trámites en proceso de aprobación, de un universo estimado de 100.000 trámites aproximadamente.





### *Retos por lograr*

Continuar con el registro de trámites a nivel territorial (el estimado de registros está en 100.000, y a la fecha se tienen alrededor de 12.000 inscritos y 7.000 en gestión, es decir cerca del 20%) y continuar con el modelamiento de trámites tipo (plantillas y modelos).

- **Fase Racionalización de Trámites:**

La racionalización de trámites se planteó en el 2011 en tres fases denominada cruzada Antitrámites, así:

- *Fase de consulta:* a través de “Urna de Cristal” los ciudadanos participaron señalando qué trámites debían eliminarse, cuáles podían hacerse por internet, qué trámites se prestaban para corrupción y cuáles eran los más dispendiosos.
- *Fase de decisión:* Con la información recogida a través de la plataforma de Urna de Cristal, las Altas Consejeras Presidenciales y el Departamento Administrativo de la Función Pública determinaron cuales eran los trámites que habían recibido más votos por parte de los ciudadanos para que fueran eliminados o simplificados.
- *Fase de Difusión:* Se dieron a conocer los resultados de la consulta ciudadana a través de la Urna de Cristal.

En el año 2012 se expide el Decreto 19 y en los años 2012 a 2014 se ha realizado seguimiento con los siguientes resultados:



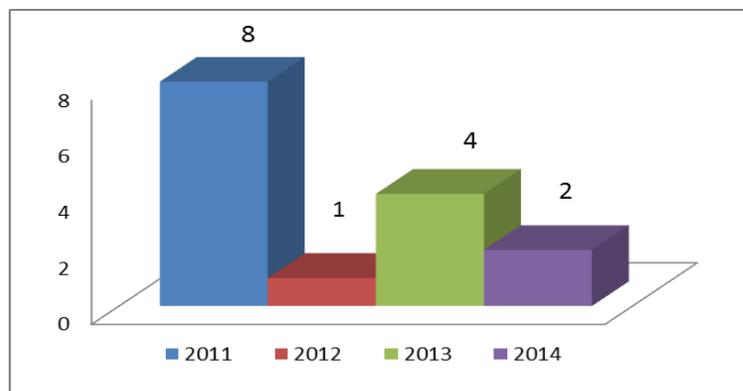
Al cumplir un año de la ley



Al cumplir 2 años de la ley



- Seguimiento a 105 disposiciones contenidas en la Ley Antitrámites que facilitan la relación del ciudadano con la administración pública.
- Expedición de 84 reglamentaciones derivadas del Decreto 19.
  - 2012 : 55
  - 2013 : 22
  - 2014 : 7
- Intervención de 959 trámites del orden nacional.
- Monitoreo y aprobación de nuevos trámites: Desde el año 2013 a julio 30 de 2014 se han creado 15 trámites así:





- Divulgación y capacitación del decreto en el orden territorial:
  - 2012: Capacitación en convenio con la ESAP (32 departamentos).
  - 2013: 4 eventos en las ciudades de San Andrés, Santa Marta, Paipa, Montenegro (Quindío). 2 eventos en el Hotel Tequendama de la ciudad de Bogotá, dirigidos a Distrito y de Cundinamarca.

*Retos frente al seguimiento al Decreto 19 de 2012:*

Los retos que quedan pendientes frente al cumplimiento del Decreto 19 son la expedición de 18 normas para los sectores: interior, hacienda, salud, vivienda, transporte y de la Procuraduría y Registraduría. Igualmente, poder identificar aquellas normas asociadas a trámites que son susceptibles de modificar o derogar.

Esta fase de racionalización se ha venido consolidando paralelamente con el ingreso de datos sobre los trámites en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT, para lo cual se han logrado avances en los años 2011 a 2014<sup>1</sup> como se refleja en la siguiente gráfica para las instituciones del orden nacional:



Por lo tanto, el total de trámites racionalizados desde el año 2011 a julio de 2014 en el orden nacional es de 340.

En el orden territorial el avance es de 307 trámites estandarizados de conformidad con el siguiente gráfico:

<sup>1</sup> Los datos del año 2014 corresponden al acumulado a 31 de julio



*Racionalización de formularios:* el proceso de racionalización de formularios comenzó en el año 2013 buscando reducir aquellos formularios que están asociados a más de un trámite de tal forma que se logrará su estandarización o supresión. Los avances que se han obtenido al mes de julio son de 50 formularios racionalizados de 74 formularios que se tenían intervenidos para ser objeto de racionalización, tal como se refleja en el siguiente cuadro:

Instituciones comprometidas	N° de formularios iniciales	N° de formularios racionalizados	N° de formularios que quedan activos
<b>Año 2013</b>			
• Colpensiones	19	18	1
• UGPP			
• FONPRECOM			
• CAPRECOM			
• Positiva Compañía de Seguros S.A.			
• Ferrocarriles Nacionales			
• Sector Salud			
• Sector Trabajo			
• Sector Hacienda			
INVIMA	32	13	19
Aeronáutica Civil	10	9	1
<b>Año 2014</b>			
Aeronáutica Civil	4	4	0
Junta Central de Contadores	6	4	2
Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE	3	2	1
<b>Consolidado año 2013 y 2014<sup>2</sup></b>	<b>74</b>	<b>50</b>	<b>24</b>

<sup>2</sup> El valor corresponde a 31 de julio de 2014.



### *Retos por lograr*

Los retos de la fase de racionalización están orientados a:

1. Identificar los trámites de mayor impacto dentro de los tres ejes de gestión del Gobierno Nacional (Paz, Educación y Equidad).
2. Extender el ámbito de aplicación de la política de racionalización de trámites a nivel territorial en aquellos departamentos y municipios de mayor significación a nivel nacional.
3. Comprometer al gobierno nacional con la implementación de políticas que determinen el análisis de los costos asociados a los trámites existentes con el fin de mejorar la eficiencia administrativa y la calidad de vida de los ciudadanos.
4. Diseñar una política que oriente el análisis, diseño e implementación de nuevos trámites consultando las necesidades, expectativas e impacto al ciudadano en su ejecución.
5. Comprometer a las instituciones públicas en la realización permanente de procesos de revisión, actualización y racionalización de trámites con el fin de simplificar el mayor número de ellos.
6. Desarrollar metodologías, instrumentos, herramientas y tecnologías que faciliten el ejercicio de la racionalización de trámites.

- **Fase de Interoperabilidad**

*Cadenas y ventanillas de Trámites:* El ejercicio de interoperabilidad conlleva la identificación e intervención de las cadenas y ventanillas de trámites con el fin de que las instituciones compartan información a través de medios electrónicos. En este sentido, desde el año 2011 se identificaron dentro de las más significativas las siguientes cadenas y ventanillas:

- 1 Administración Electrónica del Subsidio de Vivienda
- 2 Apertura de Empresa
- 3 Certificado de Carencia de Informes por Tráfico de Estupefacientes
- 4 Formulario Único Territorial- FUT
- 5 Inspección Física Simultánea de Mercancías en Puertos
- 6 Libreta Militar
- 7 Permiso de Espectáculos Públicos de las Artes Escénicas
- 8 Registro Electrónico de la Propiedad Inmueble - VUR
- 9 Registro Público de Carrera Administrativa



- 10 Registro Sanitario - INVIMA Virtual
- 11 Registro Único Nacional de Transito - RUNT
- 12 Retiro Parcial de Cesantías del Fondo Nacional de Ahorro
- 13 Ventanilla de Liquidación y cierre voluntario de empresa
- 14 Ventanilla Única Ambiental – VITAL
- 15 Ventanilla Única de Comercio Exterior - VUCE
- 16 Ventanilla Única de Ministerio de Educación - VUMEN
- 17 Ventanilla Única Forestal – VUF

Se viene haciendo seguimiento a través de las sesiones que ha venido desarrollando desde el año 2005 el Grupo de Racionalización y Automatización de Trámites – GRAT liderado por la Presidencia de la República y el Departamento Administrativo de la Función Pública brindando el apoyo institucional requerido para la puesta en marcha de las mismas, así como el de su permanente funcionamiento a través de acciones de asesoría, coordinación y articulación institucional de las siguientes cadenas y ventanillas:

1. Libreta Militar
2. Espectáculos Públicos de las Artes Escénicas
3. Subsidio Familiar de Vivienda
4. Ventanilla Integral de Trámites Ambientales en Línea - VITAL
5. Ventanilla Única de Comercio Exterior – VUCE
6. Apertura de Empresas
7. Liquidación y Cierre de Empresas
8. Registro Único Nacional de Transito

#### *Retos por lograr*

- Configurar nuevas ventanillas y cadenas de trámites orientadas a contribuir con los pilares del Gobierno Nacional en materia de Paz, Educación y Equidad.
- Mantener y mejorar la interoperabilidad de las ventanillas y cadenas de trámites existentes.
- Comprometer a las instituciones en desarrollar mecanismos de interoperabilidad para compartir información.



*Documentos CONPES*

Algunos documentos CONPES han asignado responsabilidades en materia de racionalización de trámites. La siguiente tabla ilustra la relación de los objetivos CONPES, las actividades asociadas a la política y los avances de las mismas:

CONPES	OBJETIVO DEL CONPES	ACTIVIDAD ASOCIADA	AVANCE
<b>167 – Política pública integral anticorrupción –Transparencia</b>  <b>Sin recursos externos</b>	Fortalecer las herramientas y mecanismos para la prevención, investigación y sanción de la corrupción en Colombia. A través de mejorar el acceso y la calidad de la información pública; mejorar las herramientas de gestión anticorrupción, aumentar la incidencia del control social sobre la gestión pública, y promover la integridad y la cultura de la legalidad en el Estado y la sociedad.	Continuar con el levantamiento del inventario de trámites en el territorio nacional a través del SUIT.	Se cumplió la meta de inscripción de trámites del cuatrienio. Adicionalmente se incorporó la funcionalidad de trámites modelo, herramienta de gran impacto para el avance a nivel territorial.
<b>3785 – Eficiencia Administrativa al Servicio del Ciudadano</b>  <b>Con recursos externos</b>	Mejorar la efectividad, la colaboración y la eficiencia de las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional, y sus capacidades para atender oportunamente y con calidad los requerimientos de los ciudadanos. Para ello, se adoptará el modelo de Gestión Pública Eficiente al Servicio del Ciudadano, el cual integra los procesos internos con las capacidades de las entidades para atender a los ciudadanos.	Diseño de un esquema metodológico para la racionalización y reingeniería de procesos transversales internos de las entidades de la Administración Pública (plataformas virtuales, ventanillas únicas y/o esquemas de servicios compartidos)  Difusión e implementación del Sistema Único de Información de Trámites (SUIT 3.0) en diferentes entidades territoriales del país, con el objeto de disponer de información actualizada sobre sus trámites y servicios.	Los recursos de este préstamo aún no han llegado, está previsto que el primer año los recursos son para los SI presenciales (Centros de Servicios Integrados) del DNP. Y en el segundo año llegarían los recursos para el diseño de la metodología de racionalización.  El DAFP ha venido desarrollando la v3.0 desde abril del 2012, el despliegue a territorio inició en junio del 2013. Se han utilizado herramientas virtuales de capacitación y en el segundo semestre del 2014 se realizan los viajes a territorio.



CONPES	OBJETIVO DEL CONPES	ACTIVIDAD ASOCIADA	AVANCE
<b>3762 – PINES</b>  <b>Sin recursos externos</b>	Identificación y priorización de proyectos en infraestructura, hidrocarburos, minería y energía considerados como de interés nacional y estratégicos - PINES, y define aspectos relevantes a resolver relacionados con los trámites y procedimientos requeridos para formular y ejecutar dichos proyectos.	Definir mecanismos y establecer medidas que contribuyan a racionalizar, y optimizar los procedimientos y trámites que se adelanten en la estructuración y ejecución de los PINES, incluyendo mecanismos de fortalecimiento institucional. A través del establecimiento formal en el SUIT de los trámites asociados a la expedición de la certificación de presencia de comunidades del Ministerio del Interior y el INCODER, quienes unificarán el proceso en un solo trámite y la revisión de los linderos de los resguardos coloniales.	Se trabajó durante el primer semestre del 2014 en la revisión de todos los trámites y requisitos asociados a licencia ambiental.
<b>Proyecto de CONPES</b>  <b>Mejora Normativa:</b> <b>Análisis de Impacto</b>	de Crear las bases de una política de mejora normativa que asegure la eficiencia económica y social de las normas expedidas por la Rama Ejecutiva del Poder Público.	Inclusión del AIN – Análisis de Impacto Normativo en la aprobación de nuevos trámites.	Se ha trabajado con el DNP en la revisión de las recomendaciones de la OECD en el campo de mejora regulatoria. Se firmó un memorando de entendimiento para cooperación con la COFEMER, entidad Mexicana con experiencia en el tema.

Adicionalmente, el área trabaja en varios de los compromisos del país en el Open Government Partnership, como el rediseño del Portal del Estado Colombiano para fortalecer su interacción con el ciudadano y el acceso de servicios; creación de los mecanismos necesarios para expandir la implementación de Gobierno en Línea a nivel territorial; trabajo con la sociedad civil para que la información sea publicada con estándares tales como ser accesible, comparable y redactada en un lenguaje claro; y desarrollo políticas de lucha contra la corrupción y metodologías para que



las entidades públicas en todos los niveles elaboren anualmente una estrategia de lucha contra la corrupción.

### **2.2.3 Política de Calidad**

Para la vigencia 2009, en consideración a que la Norma Técnica ISO9001:2005 es actualizada pasando a su versión 2008, el Departamento como líder de la política de calidad toma la decisión de actualizar la norma técnica para el Sector Público NTCGP1000:2004, teniendo en cuenta que dicho estándar (ISO) es el referente internacional a partir del cual se estructuró la versión 2004 en mención.

Esta actualización se llevó a cabo en coordinación con el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC, como órgano asesor del Gobierno Nacional en materia de normalización, y se concretó con la expedición del Decreto 4485 de 2009.

La actualización tuvo como valor agregado la inclusión de lineamientos específicos orientados hacia la armonización entre el Sistema de Gestión de la Calidad y el Sistema de Control Interno.

A partir de la expedición del Decreto 4485 de 2009 se inició con un despliegue de difusión y asesoría, específicamente orientado para las entidades del orden nacional, obligadas a la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad y su herramienta la Norma Técnica de Calidad para el Sector Público NTCGP1000:2009, esta estrategia de difusión y asesoría se extendió hasta mediados de la vigencia 2010.

Para esta vigencia la evaluación al Sistema de Gestión de la Calidad se realizó en el marco de las políticas de Desarrollo Administrativo previsto en la Ley 489 de 1998, donde se alcanzó un promedio de avance en la implementación del 92.46 %.

Para la vigencia 2010 la evaluación al Sistema de Gestión de la Calidad se realizó de forma paralela con la evaluación al Sistema de Control Interno, a través de una encuesta relacionada con los numerales y requisitos básicos de la Norma Técnica para el Sector Público NTCGP1000:2009, donde se obtuvo para las entidades del orden nacional un promedio del 91 % de avance en el sostenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad y un 70,58 % para las entidades del orden territorial.

En el año 2001, para la evaluación al Sistema de Gestión de la Calidad se estructuró un módulo con preguntas técnicas sobre el desarrollo de los numerales de la Norma



NTCGP1000:2009, con cinco (5) opciones de respuesta, esta herramienta permitió establecer el nivel de cumplimiento frente a la Norma Técnica.

Es relevante mencionar que para esta evaluación los sectores administrativos fueron reestructurados, por lo que los resultados consolidados se vieron afectados por aquellas entidades recientemente creadas y que se encontraban en procesos de implementación básicos del sistema.

Para las entidades del orden Nacional se obtuvo un promedio de 82,16 % en la implementación y sostenimiento del sistema y un 50,18% para las entidades del orden territorial.

Para la vigencia 2012 la evaluación realizada dio como resultado que las entidades pertenecientes a la Rama Ejecutiva del orden Nacional, tienen implementado su Sistema de Gestión de la Calidad y se encuentran en proceso de maduración e integración con otros sistemas, superando el 65% de resultados positivos. Con respecto a las entidades pertenecientes al orden territorial se encuentra que a pesar de no tener la obligación legal de implementar la Norma Técnica de Calidad, hay esfuerzos significativos en la implementación, señalando entre otros departamentos cuyo avance se encuentran en el umbral del 25 al 40% como lo son Casanare, Cauca, Choco, Putumayo y Vichada.

Por su parte, los departamentos de Arauca, Bolívar, Boyacá, Caquetá, Cesar, Guajira, Magdalena, Meta, Nariño, Norte de Santander, Santander, Tolima y Sucre, se encuentran superando el umbral del 50% de madurez en sus sistemas de gestión de la calidad. El resto de departamentos superan el 60% llegando a una máxima de 69 y 72% en Bogotá y San Andrés.

Por otro lado, en el marco del Decreto 2482 de 2012 “Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión”, se determina dentro del Modelo Integrado de Planeación y Gestión para la política de calidad su incorporación al Componente de Eficiencia Administrativa, el cual establece lo siguiente:

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



*temas relacionados con gestión de calidad, eficiencia administrativa y cero papel, racionalización de trámites, modernización institucional, gestión de tecnologías de información y gestión documental<sup>3</sup>.*

Dicho modelo de obligatorio cumplimiento para las entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional, determinó su evaluación en conjunto con todas las políticas relacionadas en el mismo a través del Formulario Único de Avances a la Gestión (FURAG).

Finalmente, con ocasión de los diez años de la Ley 872 de 2003 el Departamento Administrativo de la Función Pública realizó un convenio Interadministrativo de Cooperación con el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE, con el fin de realizar monitoreo y evaluar el impacto de la política de calidad en las entidades del orden Nacional.

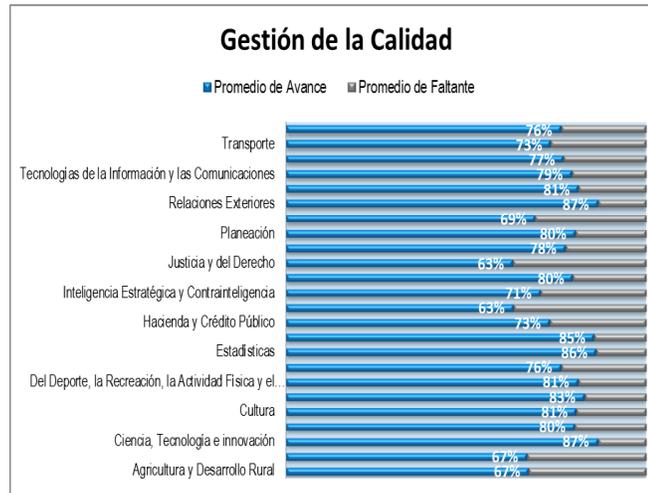
En desarrollo del convenio se estructuró una encuesta que se llevó a cabo en 89 entidades del orden Nacional y fue contestada por 12.606 servidores públicos de todos los niveles de las organizaciones.

Las conclusiones de este estudio se pueden sintetizar así:

Para el año 2013, la evaluación al Sistema de Gestión de la Calidad se realizó a través del Formulario Único de Avances a la Gestión (FURAG), de acuerdo a la estructura del Modelo Integrado de Planeación y Gestión determinado por el Decreto 2482 de 2012. A continuación se relacionan los resultados por Sector Administrativo:

---

<sup>3</sup> Metodología para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Bogotá 2012.



Fuente: Formulario Único de Avances a la Gestión - FURAG. Bogotá mayo de 2014.

Por otro lado, se llevó a cabo el análisis de la información obtenida en la encuesta realizada por el DANE, se realizó un informe final, que determinó los puntos que debían ser intervenidos por parte del Gobierno Nacional.

Teniendo en cuenta la percepción de los servidores públicos pertenecientes a la rama ejecutiva sobre su conocimiento, experiencia y valoración frente a la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad – SGC, del estudio se pudo concluir:

- En términos generales el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido a mejorar el quehacer de las entidades en cuanto a la toma de conciencia de la importancia del cliente, como eje fundamental de su labor, con el fin de lograr la satisfacción de este.
- Se ha dado una especial importancia al proceso de auditoría a través del cual se monitorea el cumplimiento de las metas, se previenen dificultades y se han mejorado los procesos en las entidades.
- Se toma la certificación de calidad de la entidad, como un elemento importante que mejora la imagen institucional, así mismo permite la mejora en la prestación del servicio y fomenta la transparencia en las actuaciones.
- El sistema documental del sistema de gestión de calidad a fortalecido la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida, lo que facilita su utilización y conservación.
- Las entidades cuentan con los procedimientos que establecen la forma específica para llevar a cabo una actividad, sin embargo existen algunas



dificultades de claridad, algunos están incompletos o desactualizados, por lo que se hace necesario reforzar este tema.

- Es importante reforzar los métodos de evaluación utilizados por las entidades en cuanto a la oportunidad de los resultados.
- Es necesario fortalecer las herramientas para medir el servicio a los clientes, tomar medidas frente a un producto o servicio que no cumple con los requisitos establecidos por la entidad, (producto no conforme) y fortalecer los mecanismos para dar respuesta oportuna a las quejas, peticiones y/o reclamos de los clientes.

En documento **Anexo 2** se presenta el informe completo.

Igualmente, se realizó un evento en conmemoración de los 10 años de expedición de la Ley 872 de 2003, en el que con apoyo de la ESAP asistieron dos conferencistas internacionales, y se dieron a conocer experiencias exitosas en la implementación de la norma.

En el año 2014 se dio inicio al proceso el análisis de la actualización de la Norma con base en los cambios que se surtirán en la ISO 9000 en su versión 2015 como referente internacional, para ello se han realizado reuniones con ICONTEC como órgano asesor del Gobierno Nacional en la materia. Se estructuró una nueva herramienta de evaluación de la política de calidad, que permitirá conocer el estado de madurez de los Sistemas de Gestión de Calidad de las entidades públicas.

#### *Asuntos por concluir*

- ✓ Estudio de actualización de la norma técnica de calidad.
- ✓ Evaluación de la vigencia 2014.

#### *Retos por lograr*

- ✓ Actualización de la Norma Técnica de Calidad.
- ✓ Dar lineamientos para la implementación de la norma en entidades con Regionales, o cuya labor se desarrolla en distintos lugares del territorio nacional.

### **2.2.4 Políticas de Desarrollo Administrativo**



Los resultados sectoriales de la implementación de las políticas de desarrollo administrativo vigentes desde el 2009 y hasta el 2012, previstas en el Decreto 3622 de 2005, fueron:

POLÍTICAS	RESULTADOS		
	2009-2010	2011	2012
<b>Desarrollo del Talento Humano Estatal</b>	<p>Reporte de Acciones: 96% de los sectores en promedio para el período.</p> <p>Principales estrategias utilizadas: Capacitación, incentivos al desempeño, trabajo en equipo, evaluación del desempeño, inducción y re inducción, planes de bienestar, acciones en torno al clima organizacional, implementación del modelo por competencias.</p> <p>Cumplimiento de metas: El 97% de las entidades que reportaron, alcanzaron las metas propuestas.</p>	<p>En desarrollo de esta política se mencionaron actividades en capacitación, inducción y reinducción, medición del clima organizacional y evaluación del desempeño. En los planes sectoriales llama la atención la ausencia de proyectos de aprendizaje en equipo; sólo evidencian número de capacitaciones o de eventos de capacitación, al evaluar este componente. Con respecto al Clima Organizacional los sectores cumplen la obligación de medirlo, al menos cada dos años pero, en la mayoría de los casos, no se muestra en ningún plan acciones concretas para responder a los resultados de dichas mediciones.</p>	<p>El Plan Institucional de Capacitación es una actividad importante en la mayoría de sectores administrativos, si bien no se refleja en la planeación, se mencionan proyectos de aprendizaje en equipo; el cumplimiento general es del 89%. También se relacionan acciones de bienestar. Los sectores Relaciones Exteriores, Hacienda, Minas, Ciencia y Tecnología reportaron avances en el desarrollo de competencias laborales. Las referencias a programas de Inducción-Reinducción y a evaluación del desempeño son escasas. Los sectores de Hacienda, Minas, Cultura y Deportes trabajaron el tema. En acuerdos de gestión solamente se relacionaron en los planes de Función Pública, Estadística, Agricultura y Hacienda. En el Plan Anual de Vacantes, Salud, Ambiente y Tic relacionaron algunos avances y Colciencias reportó un cumplimiento del 100%.</p>
<b>Gestión de la Calidad (2006-2010)</b>	<p>Reporte de Acciones: 95% de los sectores en promedio para el período.</p> <p>Principales estrategias utilizadas: Implementación y/o Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad, mejoramiento del sistema de quejas y reclamos, capacitación para</p>	<p>Las actividades mayoritariamente relacionadas fueron: manejo del archivo y tabla de retención documental, elaboración y actualización de mapas de riesgos, planes de acción para el mantenimiento y mejora, planeación de auditorías</p>	<p>Es evidente que la política de Calidad es la que mayor número de sectores reporta como implementada, aunque la certificación no es un fin en sí mismo de la política de Calidad, el hecho de que existan tantas entidades certificadas indica que hay un nivel de maduración</p>

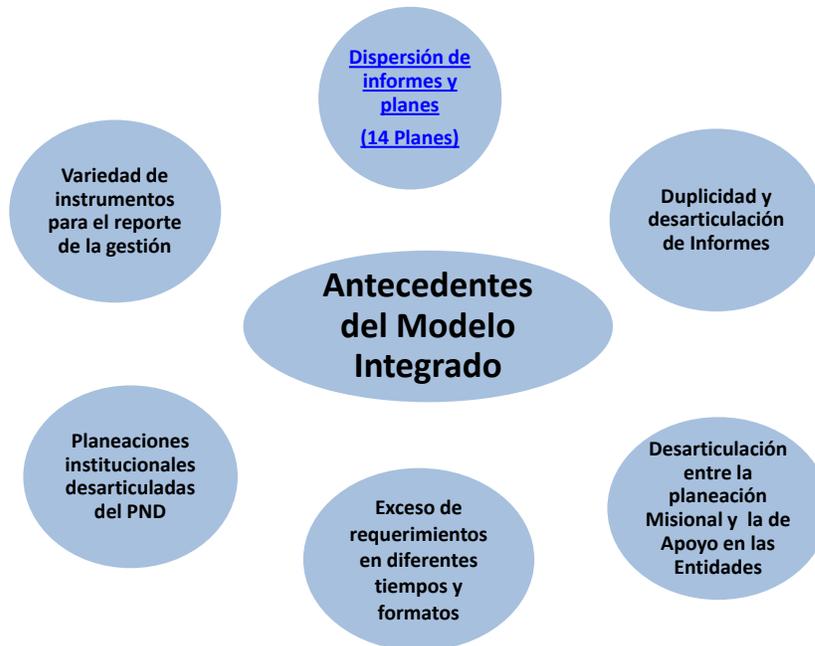


POLÍTICAS	RESULTADOS		
	2009-2010	2011	2012
	<p>sensibilizar en el tema, revisión manuales de procesos y procedimientos, desarrollo de programas de gestión documental, acuerdos de gestión, sostenibilidad del MECI, planeación y ejecución de programas de auditorías de calidad, capacitación para certificar auditores internos. Cumplimiento de metas: el 97% de las entidades que reportaron, alcanzaron las metas propuestas.</p>	<p>internas de calidad y auditorías de seguimiento a la certificación, implementación de acciones preventivas y seguimiento a puntos de control. Se hace evidente que en esta Política los sectores concentran sus mayores esfuerzos.</p>	<p>importante en este sentido.</p>
<b>Democratización de la Administración Pública</b>	<p>Reporte de Acciones: 87% de los sectores en promedio para el período. Principales estrategias utilizadas: Audiencias Públicas, Página web, talleres con ciudadanos, Sistema de Peticiones, quejas y reclamos, difusión de mecanismos de participación ciudadana, creación <i>callcenter</i>, apoyo a veedurías ciudadanas, publicidad de la información, programa de televisión, planeación participativa, sistemas de atención al usuario, disminución de trámites. Cumplimiento de metas: El 90% de las entidades que reportaron, alcanzaron las metas propuestas.</p>	<p>Las actividades más relacionadas en los planes sectoriales con respecto a esta política fueron: audiencias públicas, publicación en páginas web de información institucional, implementación de los instrumentos de participación. Es de resaltar que se ha avanzado en la concepción de la rendición de cuentas como proceso y en la ejecución de acciones concretas para mejorar la atención ciudadana e incentivar su participación.</p>	<p>En esta política la actividad que mayores avances reporta es el mejoramiento en el servicio y la atención al ciudadano. Le siguen en importancia los ejercicios de rendición de cuentas y audiencias públicas. El aspecto menos desarrollado es la promoción de veedurías.</p>
<b>Moralización y Transparencia en la Administración Pública</b>	<p>Reporte de Acciones: 83% de los sectores en promedio para el período. Principales estrategias utilizadas: Racionalización de trámites, Administración del riesgo, fortalecimiento valores institucionales,</p>	<p>La Política de Moralización y Transparencia en la Gestión Pública es desarrollada a través de actividades como la definición y actualización de códigos de ética, valores y principios organizacionales. Otro aspecto a resaltar es la</p>	<p>El componente con mayor puntuación en los planes es el relacionado con acciones preventivas contra la corrupción. También se están trabajando los valores. Se evidencia un porcentaje muy bajo en lo relacionado con la</p>



POLÍTICAS	RESULTADOS		
	2009-2010	2011	2012
	<p>publicidad en los procesos de contratación, desarrollo del MECI, mejores prácticas, socialización de código disciplinario, mejoramiento de la conectividad, rendición de cuentas, mantenimiento y mejora de página web, planes de mejoramiento.</p> <p>Cumplimiento de metas: El 95% de las entidades que reportaron, alcanzaron las metas propuestas.</p>	<p>inclusión de actividades relacionadas con la racionalización de trámites. Es importante anotar que en este tema las entidades reportan a través del aplicativo SUIT y por tal razón no son muy explícitos en la presentación de información a través de los planes sectoriales.</p>	<p>administración de riesgos de corrupción y en el ejercicio de autocontrol.</p>
<b>Rediseños Organizacionales</b>	<p>Reporte de Acciones: 92% de los sectores en promedio para el período.</p> <p>Principales estrategias utilizadas: Racionalización de procesos, simplificación y supresión de trámites, implementación tecnologías de la información, revisión de duplicidad o colisión de competencias, tableros de control, reestructuración administrativa, actualización manuales de funcionamiento, gestión documental,</p> <p>Cumplimiento de metas: El 96% de las entidades que reportaron alcanzaron las metas propuestas.</p>	<p>En desarrollo de esta política Rediseños Organizacionales, las principales actividades fueron: revisión de los manuales de funciones por competencias y su socialización al interior de las entidades; revisión y ajuste de procesos y procedimientos. Para resaltar, el proceso de reestructuración de varios sectores y la creación de otros. Esto implicó un replanteamiento y la proyección de nuevas funciones, responsabilidades y competencias.</p>	<p>El tema más desarrollado durante el año 2012 es el de Racionalización de Trámites, seguido de la racionalización de métodos y procedimientos de trabajo, resultado lógico si se toma en cuenta, por un lado que los sectores están trabajando en el tema de calidad y que la racionalización de trámites lleva implícita una tarea importante de revisión interna para acortar pasos y optimizar actividades.</p>

Con la expedición del Decreto 2482 de 2012, que establece los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión, el Sistema de Desarrollo Administrativo es asumido por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, concebido para simplificar y racionalizar la labor de las entidades en la generación y presentación de planes, reportes e informes, y armonizar y para articular las diferentes estrategias, políticas y planes orientados al cumplimiento de la misión y prioridades de Gobierno, proporcionando lineamientos para su implementación e inclusión en el ejercicio de la planeación sectorial e institucional, tanto cuatrienal como anual:



- Levantamiento y depuración de un inventario de informes y acciones solicitados por diferentes actores de Gobierno, pasando de
  - 468 requerimientos a 81
  - 14 planes a un plan de acción
  - Diferentes medios para entrega de información, en diferentes fechas a un formulario único de reporte en fechas predeterminadas
- 65 mesas de trabajo con los líderes de políticas de desarrollo administrativo para la conceptualización del Modelo, el desarrollo de la herramienta tecnológica y la definición de la estrategia de implementación.
- Lanzamiento del Formulario Único de Reporte y Avance de la Gestión, con una asistencia superior a los 300 funcionarios.
- Elaboración de la Metodología del Modelo Integrado
- 16 eventos de difusión y capacitación a 929 servidores públicos (Jefes de Planeación, de Control Interno, de Talento Humano y Administradores de Trámites) de 187 entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional.
- 10 talleres prácticos a 269 Funcionarios de 131 Entidades sobre el manejo del Formulario e indicaciones de Administración de Usuarios.
- Entrega de usuario y contraseña a los Jefes de Planeación de 187 Entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional.
- Definición e implementación del Modelo de Servicio para la atención a usuarios.



- Respuesta a 317 solicitudes (funcionales ) e incidencias (técnicas) por parte de los usuarios del Formulario, durante la fase de aplicación del mismo..
- Revisión de Indicadores del Formulario Único Registro de Avance de la Gestión para garantizar análisis estadísticos veraces en el reporte de resultados por política, entidad y sector.
- Revisión de los Componentes de las Políticas de Desarrollo Administrativo, según naturaleza jurídica y particularidades de las entidades.

En el año 2013 se surtió la prueba piloto a la que fueron convocadas 174 entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional y 6 dependencias especiales del Sector Defensa, obteniendo respuesta de 159 de éstas, lo que representó el 88,3% de la población objetivo.

Durante el año 2014 se han estado realizando los ajustes detectados en la fase de prueba, no solo de la herramienta tecnológica, sino también del cuestionario, sus fórmulas y respectivos indicadores.

Es de anotar que el Departamento está recibiendo el software para incluirlo en su plataforma tecnológica, lo que ha implicado nuevas pruebas y adecuaciones del sistema y su contenido.

#### *Asuntos por concluir*

- ✓ Estabilización del Sistema
- ✓ Evaluación 2014

#### *Retos por lograr*

- ✓ Posicionar el Modelo Integrado en las entidades
- ✓ Culminar la estabilización del Modelo en el DAFP
- ✓ Tecnificar los cuestionarios, para que permitan una medición del nivel de madurez de las entidades en cada una de las políticas

### **2.2.5 Incentivos a la Gestión Pública**

En Colombia el tema de incentivos a la Gestión Pública se viene promoviendo desde 1997 y fue formalizado en 1998 con la expedición de la Ley 489 de 1998. Es por ello que en sus artículos 24 y 25 dispone lo relacionado con el Banco de Éxitos de la Administración Pública y el Premio Nacional de Alta Gerencia, responsabilidad que recae en el Departamento Administrativo de la Función Pública, como también su organización y funcionamiento.



El Premio Nacional de Alta Gerencia es el incentivo, por excelencia, al buen desempeño institucional, a través del cual el Gobierno Nacional reconoce anualmente a los organismos y entidades que se destaquen por presentar iniciativas exitosas.

El Banco de Éxitos es un sistema donde se seleccionan, registran y difunden las experiencias exitosas de gestión, y hace posible la mediación e intercambio de conocimientos y mejores prácticas entre entidades de la Administración Pública, para alcanzar altos niveles de excelencia y calidad a través de la cooperación y la posibilidad de replicar buenos ejemplos que faciliten el cumplimiento de los cometidos estatales.

El Departamento Administrativo de la Función Pública en cumplimiento de su responsabilidad legal, ha orientado dicha política convocando anualmente a las entidades públicas de los órdenes nacional y territorial a que postulen sus experiencias de gestión.

Para llevar a cabo este propósito, el Gobierno Nacional, a través del Departamento Administrativo de la Función Pública selecciona y conforma un comité evaluador del más alto nivel, con personas de reconocida idoneidad, pertenecientes al cuerpo diplomático, la academia y el sector empresarial, entre los cuales se destacan los Embajadores de México y Chile entre otros. De igual forma han participado los representantes de las Universidades la Sabana, Externado de Colombia, Los Andes, Universidad del Norte, Universidad ICESI, el CESA. Así mismo, entidades tales como: USAID, Banco Mundial, CLAD, RCN Radio, Promigas, Caracol Radio, Cerrejón, Coca Cola-FEMSA, INCAUCA, Davivienda, Sempertex, Exxonmobil, entre otros.

Durante los años 2009 a 2014 se han realizado cinco (5) convocatorias en las que se han postulado 908 experiencias exitosas, provenientes de las entidades del orden Nacional, Departamental y Municipal y registrado 116 casos en el Banco de Éxitos de la Administración Pública Colombiana. Se han galardonado 20 casos con el Premio Nacional de Alta Gerencia (ver cuadro adjunto).

El Comité Evaluador ha considerado importante para la Administración Pública otorgar incentivos reales que implican transferencia de conocimiento a los gerentes públicos de las entidades galardonadas y le ha garantizado transparencia, objetividad e idoneidad al ejercicio de evaluación de las respectivas experiencias. En los diferentes años se ha vinculado con el otorgamiento de incentivos representados en Pasantías a los países tales como: Washington, México, Israel, Francia, entre



otras. También han otorgado cupos para estudios de Posgrados y Diplomados en varias Universidades del País.

La difusión de las experiencias registradas en el Banco de Éxitos de la Administración Pública, se ha realizado a través de los siguientes medios:

1. Evento de difusión casos 2012 y lanzamiento convocatoria 2013
2. Cartilla Difusión casos galardonados 2010, 2011 y 2012.
3. Cartilla difusión casos galardonados 2013.

Para la Convocatoria 2014 se han adelantado las siguientes acciones:

1. Publicación de la convocatoria en un diario oficial.
2. Definición del Énfasis Temático.
3. Definición de la apertura y cierre de la convocatoria: Junio 20 y Octubre 17 de 2014, respectivamente.
4. Impresión carta de invitación a la convocatoria.
5. Publicación de afiche promocional.
6. Resolución Énfasis Temático.
7. Manual Operativo del Premio.
8. Difusión vía correo electrónico a las entidades del nivel nacional y territorial.
9. Difusión a través de charlas presenciales en territorio.
10. Difusión a través de Banner y publicación de la convocatoria en páginas web del DAFP y otras entidades.

#### *Asuntos por concluir*

- ✓ Impresión del Manual Operativo con la Imprenta Nacional.
- ✓ Designar y conformar el Comité Evaluador – Resolución.
- ✓ Dar cierre a la convocatoria (registro, numeración, clasificación por categorías, revisión del cumplimiento de requisitos y metodología).
- ✓ Reunión con los jurados y remisión casos a evaluar.
- ✓ Acta de premiación con los resultados del jurado.
- ✓ Agenda del Presidente para el evento de premiación en Casa de Nariño.
- ✓ Elaborar invitaciones evento de premiación y menciones de honor.
- ✓ Consecución de premios e incentivos.
- ✓ Ceremonia de otorgamiento del Premio Nacional de Alta Gerencia.
- ✓ Registro de experiencias en el Banco de Éxitos.
- ✓ Por Ley de garantías – Acto simbólico (desayuno) para entregar trofeos año 2013.



- ✓ Desarrollar propuesta Proyecto de innovación “Rediseño del proceso de otorgamiento, difusión y réplica del Premio Nacional de Alta Gerencia”.
- ✓ Grabación Programa Construyendo – experiencias galardonadas 2013.
- ✓ Construcción y/o ajuste aplicativo Banco de Éxitos.

#### *Retos por lograr*

- ✓ Rediseñar la convocatoria, difusión, y réplica del Premio Nacional de Alta Gerencia.
- ✓ Potencializar el banco de éxitos, como un sistema de reconocimiento y replica de buenas prácticas de la gestión pública.
- ✓ Consecución de recursos para promocionar más de cerca el Banco de Éxitos y la Convocatoria al Premio en las administraciones territoriales.
- ✓ Disponibilidad de recursos para la realización de estrategias de difusión y certámenes académicos.
- ✓ Generar los mecanismos de seguimiento y verificación para garantizar la instalación y validación de los procesos de réplica de los casos exitosos por parte de las entidades.

#### **2.2.6 Política de Democratización de la Administración Pública**

La Democratización de la Administración Pública se basa en la concepción del Estado previsto en la Constitución Política, que faculta la intervención de los ciudadanos en la gestión pública. En síntesis, la Democratización de la Administración Pública es la Política Pública que permite la inclusión y participación de la ciudadanía y sus organizaciones sociales, en la formulación, ejecución, evaluación y control de la gestión pública.

Adicionalmente, la política de Democratización es concebida como un escenario en el que la participación de la ciudadanía retroalimenta y genera aportes que contribuyen al control, fortalecimiento de los servicios y acciones institucionales. Con la adopción del Modelo Integrado de Planeación y Gestión adoptado en el Decreto 2482 de 2012, se dio alcance al trabajo del Departamento en esta materia, y se determinó que la Participación Ciudadana y la Rendición de Cuentas son componentes de la política de desarrollo administrativo Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano.

##### *a) Rendición de cuentas a la ciudadanía*



La rendición de cuentas a la ciudadanía es el deber que tienen las autoridades de la Administración Pública de responder públicamente, ante las exigencias que realice la ciudadanía, por los recursos, las decisiones y la gestión realizada en ejercicio del poder que les ha sido delegado.

En el 2010 el DAFP participa en la formulación del CONPES 3654 denominado “Política de Rendición de Cuentas de la Rama Ejecutiva a los Ciudadanos”. Esta política se fijó como propósito consolidar la rendición de cuentas como una actividad permanente, e incluyó objetivos: “mejorar los atributos de la información que se entrega a los ciudadanos”; “fomentar el diálogo y la retroalimentación entre la administración y los ciudadanos” y “generar incentivos para que los ciudadanos pidan cuentas y las entidades rindan cuentas”.

Como resultado general, en este periodo (2010 a 2014) el brinda asistencia técnica a los equipos institucionales de las entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional: jefes de planeación, control interno, comunicaciones, líderes de gobierno en línea, servicio al ciudadano, para divulgar las orientaciones de la política y la responsabilidad que fijo el CONPES 3654 de 2010. A la fecha el 80% de las entidades nacionales formula la estrategia anual de rendición de cuentas a la ciudadanía y el 60% cumple con todos los requerimiento fijados en el CONPES 3654 de 2010.

La estrategia de asistencia técnica definida por el DAFP contempla, seis momentos:

1. Sensibilización
2. Diagnóstico
3. Capacitación
4. Movilización y participación ciudadana
5. Formulación de la Estrategia de rendición de cuentas institucional
6. Evaluación

Como parte de la Estrategia de Asistencia Técnica para la Rendición de Cuentas a la Ciudadanía, se implementan seminarios y talleres institucionales para construir la Cultura de la Rendición de Cuentas y para divulgar experiencias y buenas prácticas.

De igual forma se ha definido una acción permanente de comunicación y difusión sobre experiencias, conceptos e instrumentos de rendición de cuentas que se han convertido en herramientas para la implementación de las estrategias institucionales de rendición de cuentas por parte de las entidades.



- En el proceso de acompañamiento y asesoramiento realizado por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública han sido asesoradas 175 entidades (de 202) entre los años 2012 y 2014 (86%) – Fuente FURAG 2013. En los años 2012 y 2013 se priorizó la asesoría para 140 entidades del nivel central y descentralizado (Ministerios, Departamentos Administrativos y establecimientos Públicos). En el año 2014 se han asesorado 35 entidades integradas por Electrificadoras, Fondos Ganaderos y entidades liquidadas.
- Se elaboró junto con el Comité Interinstitucional del CONPES 3654 de 2010, el Manual Único de Rendición de Cuentas a la ciudadanía. El DAFP participó y contribuyó en el proceso de elaboración del manual único con la consolidación de tres documentos en los cuales se incluyeron orientaciones para una eficaz movilización ciudadana, un diálogo constructivo con la ciudadanía y un proceso participativo para las consultas a la ciudadanía.
- En el año 2013 se realizaron 87 jornadas de asesoría y sensibilización con la asistencia de 1.317 servidores que integran los comités institucionales de la población objetivo para la vigencia.
- A partir del 2013 se institucionalizó la fecha del 27 de agosto como el "Día Nacional de la Rendición de Cuentas en Colombia. El evento del año pasado se contó con 31 stands de experiencias institucionales, un concurso de fotografía y un conversatorio con las experiencias de cuatro instituciones. Al evento asistieron 236 funcionarios 88 entidades.
- El DAFP elaboró dos informes generales de evaluación sobre los avances del proceso de rendición de cuentas para los años 2012 y 2013 de las entidades definidas como población objetivo.
- En coordinación con el Programa Presidencial de Lucha Contra la Corrupción se elaboró la Guía para realizar Foros Ciudadanos con enfoque sectorial.
- En el Banco de Éxitos 2011 y 2012 se registraron 27 y 9 experiencias respectivamente.
- Se diseñaron indicadores para realizar el seguimiento a la rendición de cuentas los cuales se incluyeron desde el año 2012 en la encuesta MECI y desde el año 2013 en el FURAG. Las mediciones que se hicieron a través del MECI frente a los indicadores de seguimiento de la rendición de cuentas reflejaron que en el 2011 y el 2012 mostraron cambios en el promedio general de cumplimiento del 93,66% y 91% respectivamente debido al cambio en los indicadores de medición que pasó de 9 a 20 preguntas. Del reporte 2013 se identificó que las entidades avanzan en la planeación del proceso de rendición de cuentas, específicamente en vincular a la ciudadanía y en la incorporación de acciones de mejora en su planeación estratégica.
- Se elaboró Circular del Consejo Asesor de Control Interno con instrucciones para atender derechos de petición y garantizar acceso a la información.



- Se elaboró Circular DAFP sobre inducción de servidores públicos para desarrollar programas que sensibilicen sobre el derecho de acceso a la información.
- Acompañamiento al proceso de rendición pública de cuentas de la Estrategia de Hechos y Derechos por la Infancia con publicación de Cartilla con Unicef sobre Asistencia técnica en rendición de cuentas para la garantía de Derechos de la Infancia, asesoría a 32 gobernaciones y evaluación del proceso.
- Entre los años 2010 al 2013 se realizaron acompañamientos a 32 audiencias públicas y se efectuó el respectivo seguimiento. Se realizó el informe con base en dos instrumentos de seguimiento: Una encuesta a las entidades nacionales y una lista de chequeo de las audiencias públicas realizadas mediante observación directa. Los resultados de la encuesta aplicada permitieron concluir que en el año 2011, el total de asistentes a las audiencias públicas efectuadas por las entidades nacionales fue de 38.771, de los cuales el 82% fueron ciudadanos y el 18% servidores públicos.

*b) Promoción del control social a la gestión pública*

El Departamento promueve el derecho ciudadano a ejercer el control social en cumplimiento de las responsabilidades y competencias definidas en el artículo 22 de la Ley 850 de 2003 y el artículo 35 de la Ley 489 de 1998 a través de la Red Institucional de Apoyo a las Veedurías Ciudadanas.

La Red Institucional de Apoyo a las Veedurías Ciudadanas fue conformada por la Ley 850 de 2003, Artículo 22 con los siguientes organismos:

- La Procuraduría General de la Nación, la Contraloría General de la República, la Defensoría del Pueblo y el Ministerio del Interior.
- El Departamento Administrativo de la Función Pública.
- La Escuela Superior de Administración Pública.
- Los organismos de planeación en sus diferentes niveles y ámbitos de acción.
- El Fondo de Desarrollo Comunal y la Participación, adscrito al Ministerio del Interior coordina con la red.

Las responsabilidades de las entidades que conforman la Red Institucional son: apoyo legal, promoción de la vigilancia por parte de las veedurías, diseño de metodologías de evaluación de la Gestión Pública, organización de los programas de capacitación, suministrarán la información sobre los planes, programas y proyectos orientada a facilitar el ejercicio de la vigilancia por parte de las veedurías ciudadanas y sus redes; e impulsar las campañas de conformación de veedurías y redes y evaluaciones de los logros alcanzados por ellas.



*Plan Nacional de Formación para el Control Social a la Gestión Pública.* El control social se promueve a través del Plan Nacional de Formación para el Control Social. Este es una alianza de 13 organismos públicos nacionales<sup>4</sup> para formular e implementar un currículo de formación ciudadana para el ejercicio del control social a través de redes de multiplicadores regionales.

A continuación los principales resultados:

- Publicación de 10 módulos del Plan Nacional de Formación para el Control Social en conjunto con 13 entidades nacionales.
- Estrategia de Formación de Multiplicadores Regionales a través de capacitadores que actúan como multiplicadores en cada departamento del País y que hacen parte de las Redes Institucionales de Apoyo a las Veedurías Ciudadanas conformadas por la Ley 850 de 2003.
- En el cuatrienio (2010-2014) se han realizado 15 talleres regionales de formación para el control social, logrando preparar a 1.161 capacitadores regionales en temas de control social (ver cuadro).

<b>FORMACIÓN DE MULTIPLICADORES EN CONTROL SOCIAL</b>	
<b>Periodo</b>	<b>Resultado</b>
<b>2010</b>	<b>145</b>
<b>2011</b>	<b>159</b>
<b>2012</b>	<b>271</b>
<b>2013</b>	<b>532</b>
<b>2014</b>	<b>54</b>
<b>Fuente SISMEG</b>	<b>1.161</b>

- Cada año se orienta la formulación y evaluación de 32 planes de acción regionales para formar ciudadanos, veedores y grupos de control social.
- En 2013 con la Red Institucional de Apoyo a las Veedurías (integrada por CGR, PGN, ESAP, DNP, Defensoría del Pueblo y Ministerio del Interior) se realizaron nueve talleres departamentales de formación de multiplicadores en los siguientes departamentos: Antioquia, Córdoba, Casanare, Bolívar, Guajira, Cauca, Caquetá, Magdalena, San Andres Islas.

<sup>4</sup> La Contraloría General de la República, la Defensoría del Pueblo, Procuraduría General de la Nación, Ministerio del Interior y Justicia, el Ministerio de la Protección Social, el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, el Ministerio de la Cultura, la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, la Contaduría General de la Nación.



- En 2014 se priorizó el fortalecimiento de seis redes departamentales así: Atlántico, Chocó, Huila, Sucre, Vichada, Valle del Cauca. En mayo se realizó el primer taller con la red del Atlántico con una cobertura de 54 multiplicadores.
- En 2012 los multiplicadores realizaron 49 eventos de capacitación municipal a ciudadanos en 10 departamentos priorizados, con la participación de 2.428 ciudadanos, veedores y líderes de organizaciones sociales.
- En 2013 el trabajo de los multiplicadores territoriales tuvo una cobertura de 10.298 ciudadanos atendidos mediante acciones de capacitación, talleres, foros, divulgación, audiencias públicas, apoyo y coordinación (Informe SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA SIPAR-CGR 2013).

#### *Retos a cumplir*

➤ *Implementar la Estrategia Gobierno abierto, incluyente y participativo.*

- Fortalecer las capacidades de las entidades nacionales para el diseño la estrategia anual de rendición de cuentas a la ciudadanía.
- Instituir la cátedra de la participación ciudadana en la gestión pública en alianza con la Defensoría del Pueblo - ESAP con el fin de posicionar el papel de la comunidad como sujeto de la administración pública que contribuye de forma activa a su proceso de desarrollo.
- Diseño e implementación de un programa de cambio organizacional con el fin de estimular la generación de valores y estructuras culturales sobre el uso y manejo de lo público, como condición para la construcción de una gestión transparente y responsable en el uso de los recursos del Estado.
- Fortalecer el proceso municipal de rendición de cuentas sobre los derechos de la infancia, la adolescencia y la juventud.
- Diseñar e implementar el Curso online sobre gestión participativa y gobierno abierto.
- Definir alternativas para propiciar espacios de diálogo con la ciudadanía (Ranking de la rendición de cuentas, mesas de diálogo para petición/rendición de cuentas con organizaciones sociales, entre otros).
- Programar y orientar la realización del calendario de la Participación Ciudadana por sectores y regiones para la evaluación ciudadana a los avances de la gestión pública.

➤ *Promover la Ruta para la promoción del Control Social / Control Social para el servicio público equitativo y de calidad*

- Observatorio de la Función pública.



- Foros ciudadanos sectoriales con superintendencias y organismos de control.
- Software para el Control ciudadano a metas de gobierno en tiempo real – cartas ciudadanas para evaluar la gestión pública.
- Formación de multiplicadores regionales en control social.
- Reformular el Plan Nacional de Formación de Veedores.

## **2.3 Otros logros a destacar**

### **2.3.1 Cruzada Antitrámites**

El Plan Nacional de Desarrollo ‘Prosperidad para Todos’ incorporó en sus objetivos, la aplicación de principios de Buen Gobierno, como instrumento para el mejoramiento de la administración pública y la lucha contra la corrupción, para lo cual tuvo dentro de sus estrategias, la implementación de mecanismos para fomentar la rendición de cuentas y la participación ciudadana; reformar la estructura y la organización del Estado; el seguimiento a las metas de Gobierno; el seguimiento a los Programas Especiales de Buen Gobierno, tales como: Empleo Público y vocación por el servicio público, contratación estatal con la creación de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente; la inspección, supervisión vigilancia y control; y los proyectos de eficiencia del Estado que engloba la Política Antitrámites y el Reto por la Eficiencia.

En este último aspecto, la tarea que desempeñó el Departamento Administrativo de la Función Pública fue fundamental para lograr la expedición del Decreto 019 de 2012, con el cual se abarcó la supresión y modificación de trámites, procedimientos y regulaciones establecidas sin importar si estos se encuentran establecidos en leyes de la república o en la normativa que expide el gobierno nacional o las entidades públicas.

Dicho Decreto fue expedido en virtud de las facultades extraordinarias otorgadas por Congreso de la República al Presidente de la República en la Ley 1474 de 2011, para suprimir o reformar regulaciones, procedimiento o trámites innecesarios existentes en la administración pública.

Dentro de las acciones que apoyó el Departamento fue la estrategia de participación ciudadana denominada Cruzada Antitrámites, con el objetivo de identificar los intereses y expectativas de la ciudadanía, establecer el plan de acción y determinar los trámites a intervenir. Los objetivos de esta cruzada fueron:



- Racionalizar los trámites y procedimientos administrativos, a través de la simplificación, estandarización, eliminación, optimización y automatización, mejorando la participación ciudadana y la transparencia en las actuaciones administrativas.
- Facilitar y promover el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones con el fin de facilitar el acceso de la ciudadanía a la información sobre trámites y a su ejecución por medios electrónicos, creando condiciones de confianza en el uso de las TICs.
- Hacer más eficiente la gestión de las entidades públicas para dar una ágil respuesta a las solicitudes de servicio de la ciudadanía, a través de la mejora de los procesos y procedimientos internos de las entidades y el mejor uso de los recursos.
- Promover en las entidades la confianza en el ciudadano aplicando el principio de la buena fe, así como la excelencia en la prestación de sus servicios a la ciudadanía, con el fin de hacerle más fácil y amable la vida a los ciudadanos.

Desde la Presidencia de la República se consultó a la ciudadanía, a través de la página web de la Urna de Cristal y del call center del Portal del Estado Colombiano, en la que se preguntó a los ciudadanos su opinión acerca de los trámites que se debían eliminar, los trámites más expuestos a la corrupción, los trámites más engorrosos y aquellos trámites que se debían hacer a través de medios electrónicos. Las personas también tenían la oportunidad de votar por las propuestas que otros ciudadanos hubieran formulado. Se mantuvo abierto este espacio durante siete días hábiles.

Paralelamente con la coordinación del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP se desarrollaron mesas de trabajo y grupos focales con ciudadanos, a fin de profundizar algunos aspectos de impacto previamente identificados en relación con algunos trámites y consultamos el deber ser de los mismos para los ciudadanos.

Los resultados, le permitieron al Gobierno determinar los trámites críticos para los ciudadanos y priorizar las acciones para su supresión o racionalización. De igual manera se pudieron establecer algunos puntos fundamentales para la orientación del proyecto tales como:

- Se debía abordar desde la aplicación práctica del principio constitucional de la buena fe.
- Cuando el Estado deba adelantar una labor de verificación, la mayor parte de la carga la debe soportar el Estado y no el ciudadano.



- Era necesarios instrumentalizar y poner al servicio de los ciudadanos y empresarios los medios tecnológicos disponibles.

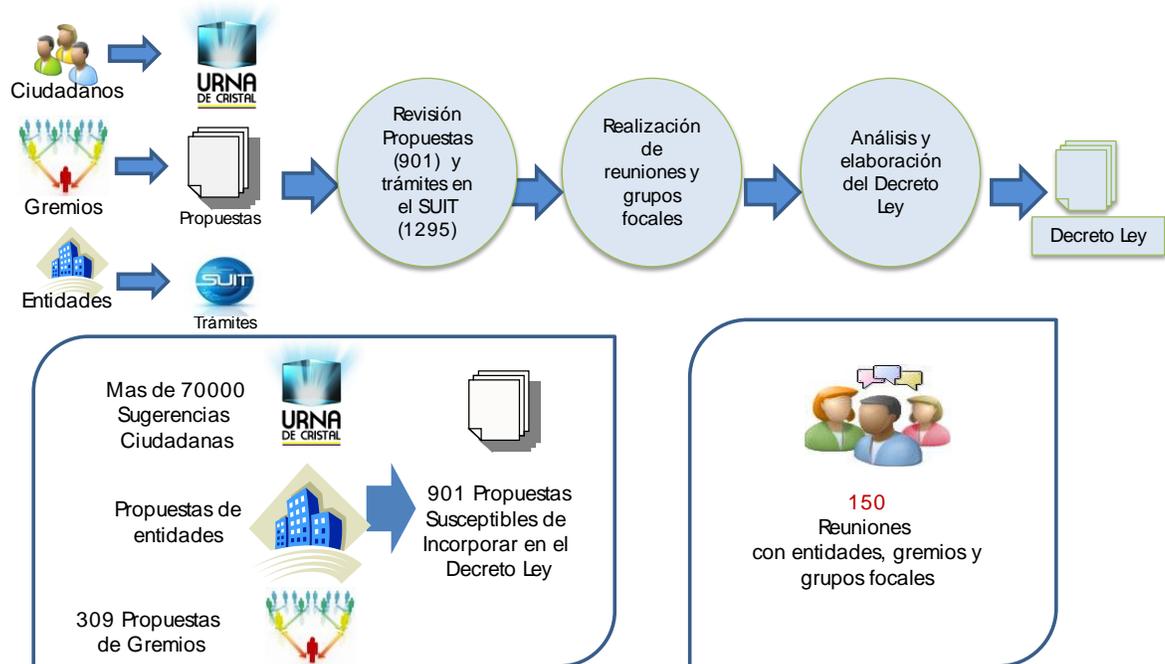
Así mismo, se consultó a los empresarios y a los gremios que los representan, ya que esta estrategia también tenía a los empresarios como un grupo de interés para el Gobierno. Con este grupo, el objetivo era determinar y conocer los trámites que para el empresario implican una duplicidad de procesos o de información con la administración pública, los que impiden hacer otra acción posterior y en general los que detienen o disminuyen la competitividad y la iniciativa empresarial.

La estrategia incluyó también a las entidades públicas. A partir de la información disponible y de los trámites que cada entidad ha registrado en el “Sistema Único de Información de Trámites-SUIT”, se adelantó una estrategia de impacto, en donde se le solicitó a las entidades justificar aquellos trámites que debían mantenerse por parte de la administración pública, informándoles igualmente que los demás serían suprimidos. También se contó con la iniciativa de algunas entidades de mejorar sus servicios y su actuación con los ciudadanos, a través de propuestas de eliminación.

De todo lo anterior, se recibieron más de 70.000 sugerencias ciudadanas, 901 propuestas para incorporar en el Decreto Ley, 300 propuestas de Gremios, se adelantaron 150 reuniones con entidades, gremios y grupos focales y se analizaron más de 1.200 comunicaciones enviadas a los actores del proyecto. A partir de todo lo anterior, un equipo jurídico y estratégico del Gobierno consolidó y elaboró la norma, y así se expidió el Decreto Ley 019 de 2012 “Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública”.

El Decreto – Ley 019 de 2012 “Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública” tuvo como uno de sus propósitos el fortalecimiento de los procesos de racionalización, la automatización y el control a la creación de nuevos trámites. El Decreto cuenta con 237 artículos, contiene normas de carácter general y transversal a la administración pública, e intervenciones particulares para cada uno de los sectores de la administración pública.

La siguiente gráfica resume las actividades realizadas para la expedición del Decreto:



Colombia cuenta con regulaciones anteriores de racionalización de trámites como: la Ley 489 de 1998, el Decreto 2150 de 1995 y la Ley 962 de 2005, que han generado espacios de modernización en la prestación de los servicios públicos, con el Decreto Ley 019 se fortalecieron estos esfuerzos en la medida que:

- Busca restablecer el principio constitucional de la buena fe, así que presenta mecanismos concretos que reconocen a los ciudadanos sus condiciones y derechos, reafirmando la confianza del Estado en la rectitud y honestidad de empresarios y ciudadanos, al partir de la presunción de la buena fe en todas las actuaciones que se adelanten ante las autoridades públicas.
- Tiene énfasis no sólo en la racionalización de trámites, sino también en la eliminación de procedimientos y regulaciones innecesarios para el ciudadano y el empresario.
- Integra nuevos desarrollos tecnológicos con el fin de brindarle al ciudadano y empresario una gestión en tiempo real, evitando desplazamientos innecesarios, reduciendo tiempos y costos.
- Se hace obligatoria la interoperabilidad de toda la Administración Pública para poner al servicio del ciudadano y los empresarios las bases de datos y registros públicos. Logrando que desde una sola actuación, se le brinde al ciudadano y empresario una atención integral por parte de las entidades responsables.



- Es concordante con las disposiciones ambientales en la preservación de los recursos naturales, por cuanto integra herramientas tecnológicas que contribuyen a racionalizar el uso de papel, impresiones y demás insumos que demanda la atención al ciudadano y el empresario.

Dentro de los trámites de alto impacto para los ciudadanos, podemos resaltar:

- La prohibición de las declaraciones extrajudicial para la realización de trámites en la administración pública y ante particulares que ejercen función administrativa.
- La prohibición de la exigencia de actuación judicial previa para que una entidad administrativa resuelva una actuación administrativa (No exigencia de tutelas para resolver cualquier solicitud ante la administración pública, por ejemplo).
- La prohibición de exigir documentos, constancias o certificaciones que reposan en la entidad ante la cual esté realizando la respectiva actuación.
- La supresión del certificado de antecedentes judiciales, en virtud del cual, los ciudadanos ya no tendrán que acreditar que carecen de antecedentes judiciales. Las autoridades que requieran consultar los antecedentes penales o judiciales de una persona, deberán efectuar su consulta en línea. A ningún ciudadano se le podrá requerir la presentación de este documento.
- La supresión del certificado de supervivencia para los ciudadanos a partir del 1 de julio de 2012. Esta se hará a través de medios electrónicos para los residentes en el país. Los residentes en el exterior deberán tramitarlo cada seis (6) meses.
- Así mismo, establece que todas las entidades del Estado o particulares que cumplan funciones administrativas, para efectos de sus actividades de atención al público, establecerán mecanismos de atención preferencial a infantes, personas con algún tipo de discapacidad, mujeres gestantes, adultos mayores y veteranos de la Fuerza Pública.
- Se establece la consulta en línea de la situación militar, para lo cual el Ministerio de Defensa tendrá dos años para su implementación.
- Se establece la presunción de autenticidad de los actos de los funcionarios y de los documentos públicos o privados que no requerirán ser autenticados ante autoridad notarial.

De igual forma, entendiendo que este esfuerzo de racionalización requiere una rectoría permanente, en el Decreto – Ley se otorgan importantes responsabilidades al Departamento Administrativo de la Función Pública, siendo éste el responsable de la formulación de la política de racionalización de trámites y organismo encargado



de autorizar la adopción e implementación de los nuevos trámites en el Estado Colombiano, la estandarización de los trámites y la inscripción de los mismos en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT, requisito indispensable para que éstos sean exigibles al administrado.

En una segunda fase, la estrategia antitrámites contempló el monitoreo de la aplicación del Decreto – Ley 019, para lo cual, nuevamente la participación ciudadana resultó fundamental, por tal razón, se dispuso que los ciudadanos puedan informar y denunciar en la página web de la Urna de Cristal los casos en los que las entidades públicas no han dado aplicación a la supresión o modificación con el fin de generar acciones correctivas o preventivas.

Durante el trabajo adelantado para expedir el Decreto – Ley 019 de 2012, se identificaron trámites que debían racionalizarse a través de otros instrumentos jurídicos como decretos ordinarios, circulares, resoluciones, etc.

El Departamento Administrativo de la Función Pública en la revisión de los trámites sujetos a modificar bajo vía ordinaria, trabajó con el conjunto de entidades públicas elaborando el inventario y las acciones y compromisos de intervención sobre los mismos.

### 2.3.2 Reto por la Eficiencia

Otros de los objetivos para el logro de la eficiencia administrativa fue intervenir y mejorar las entidades públicas de la “puerta hacia adentro”, interviniendo procesos y procedimientos internos.

En el mes de enero de 2012 fue lanzado el “Reto por la Eficiencia Administrativa, soluciones sencillas para un Gobierno + Eficiente”, que buscaba abrir un espacio de participación para que los funcionarios públicos y contratistas nos propusieran la mejor manera de optimizar su quehacer diario y la labor del Estado, que abarcaba también una iniciativa que debía llevar al uso de cero papel en los trámites internos de las entidades.

El lanzamiento del Reto se realizó a través de un evento que contó con la participación de más de 200 funcionarios públicos de las entidades del orden nacional y fue precedido por el Señor Presidente de la República, Juan Manuel Santos Calderón, invitando a los servidores públicos a hacer uso de su imaginación y creatividad, pensando en las tareas que realizan diariamente y contribuyendo con ideas de cómo mejorar su desempeño.



Estas ideas debían ser inscritas en el portal web [www.sirvoamipais.gov.co](http://www.sirvoamipais.gov.co), un sitio que fue creado única y exclusivamente para los servidores públicos con el fin de tener un espacio virtual de comunicación, consulta e intercambio de ideas en el que puedan participar todos.

Como resultado de este Reto, se postularon 977 propuestas de los servidores públicos de las cuales referidas a temas relacionados con la racionalización de procesos y procedimientos internos, reducir el uso del papel y disminuir costos en las entidades del Estado. De estas ideas, 486 fueron seleccionadas para publicar en el Portal por cumplir con los requisitos y se contó con un total de 239.926 votos por las ideas postuladas.

El 4 de diciembre de 2012 se premiaron las 14 mejores ideas presentadas, las cuáles permitieron identificar los principales problemas percibidos por los servidores como aquellos que más afectan su labor diaria, inciden en la eficiencia administrativa, y por tanto, afectan la prestación del servicio.

Una vez identificadas las instituciones líderes de la implementación de cada idea, se llevaron a cabo mesas de trabajo para coordinar los planes de trabajo para cada idea y priorizar su implementación, tomando en cuenta entre otros aspectos:

#### Recursos internos y externos requeridos

- Uso de sistemas de información en su implementación
- Plazo estimado de implementación
- Facilidad de réplica
- Necesidad de realizar modificaciones normativas
- Soporte jurídico para su implementación

A partir de ello, se identificaron tres grupos de ideas:

1. *Seis (6) Ideas que contaron con avances significativos en temas normativos o técnicos, o ya cuentan con una experiencia piloto:*

#### Idea 2: Trabajo por turnos

Actividad	Meta	Responsable	2013-1	2013-2	2014-1
Reunión con Min Interior para concretar los detalles de la prueba piloto	Prueba Piloto	DAFP - Min interior	✓		
Aplicación de encuesta para determinar población objetivo y posibles alternativas de horario	Encuesta	Min interior	✓		
Expedición de la Resolución 538 del 6 de mayo de 2013	Resolución	Min interior	✓		
Puesta en marcha de los turnos	Informe de Resultados	Min interior			

AVANCE:

Cerrada

- Se expidió y se publicó circular en la página web del DAFP, se envía correos a



### Idea 3: Menores informes mayor eficiencia

Actividad	Meta	Responsable	2013-1	2013-2	2014-1
Reuniones técnicas con la fábrica de software con el fin de construir la herramienta tecnológica (31)	Herramienta Tecnológica	Presidencia de la República – Min Tic - DNP - DAFP	✓		
Realización de jornadas para la definición, depuración y ajuste de preguntas (40)	Formulario de Preguntas Informe de Resultados	Presidencia de la República – Min Tic - DNP - DAFP Min interior	✓		
Realización de grupos focales en 6 sesiones de trabajo			✓		
Puesta en producción (30 de junio) y primer reporte (30 de julio)	Reporte de avance de implementación de las Políticas de Desarrollo Administrativo	Presidencia de la República – Min Tic - DNP - DAFP Min interior		✓	
Análisis de resultados	Documento Análisis	DAFP			
Diseño de otras funcionalidades	Herramienta tecnológica mejorada	Presidencia de la República – Min Tic - DNP - DAFP Min interior			
Ajustes y acompañamiento a la herramienta	Acto Administrativo	DAFP			

AVANCE:

Cerrada

EL modelo queda en firme a cargo del DAFP y la demás entidades líderes de la política

Idea 13 y 14: Eliminación de comunicaciones escritas y Eliminación de comunicados internos en físico: sustituir comunicaciones internas usando los sistemas de comunicación disponibles – correo electrónico



Actividad	Meta	Responsable	2013-1	2013-2	2014-1
Promover sustitución de comunicaciones internas	Guía 1: buenas prácticas para reducir el consumo de papel	Mintic	✓		
	Guía 2: Primeros Pasos	Mintic	✓		
Seguimiento a implementación de la iniciativa en las entidades	Acompañamiento en la implementación de buenas practicas	Mintic			
	Formulario Único de Seguimiento y Avance a la Gestión	Mintic AGN			

**AVANCE:**

Se emitió lineamientos específicos (Guías) que deben cumplir las entidades

**AVANCE:**

- Seguimiento a través de preguntas del FURAG.

### Idea 15: Sistemas de gestión documental

Actividad	Meta	Responsable	2013-1	2013-2	2014-1
Promover el uso y la aceptación de los medios electrónicos en el procedimiento administrativo	Reglamentación de la Ley 1437 de 2011 en relación a los medios electrónicos en el procedimiento	Mintic Otros	✓		
	Sensibilización y acompañamiento	Mintic AGN	✓		
Incorporación de sistemas de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo	Requerimientos mínimos para aplicaciones de gestión de documentos electrónicos	Mintic AGN			
	Implementación	Cada entidad			
	Formulario Único de Seguimiento y Avance a la Gestión	Cada entidad			

**AVANCES:**

- Guía 3: Documentos electrónicos
- Guía 4: Expediente Electrónico
- Guía 5: Digitalización certificada
- Guía 6: Sistemas de gestión de documentos electrónicos
- Lineamientos proceso electrónico
- Formulario sistemas de registro, procesos electrónicos y sistemas gestión documentos electrónicos
- Seminarios de Sensibilización por parte del AGN (Pereira, Villavicencio, Medellín, Cali, Pasto)
- Formulario registro proveedores de soluciones (Septiembre)
- Show room empresas proveedores de soluciones

### Idea 8: Desarrollo de comunidad Open Source

El software libre responde a un modelo de negocio diferente al del software propietario, y se apoya en la venta de servicios de soporte, adaptación, mantenimiento, entre otros.

Los dos modelos de negocio subsisten en el mercado, compitiendo y complementándose. Por el principio de neutralidad tecnológica el MINTIC no promueve de forma diferenciada uno u otro.

Esto no excluye la posibilidad de que desarrolladores, por iniciativa propia, conformen comunidades como las ya existentes (Fslcol, Interlinux, Mujeres Fosschixc, Colombia PHP, Corre libre, entre otras).

**AVANCES:**

En reunión sostenida con MINTICS

se cierra por la libre competencia

2. Seis (6) Ideas que requieren ajustes en los lineamientos metodológicos o de política y desarrollos normativos:

Idea 1 y 12: Oficina de gestión de proyectos. Incluir metodología de proyectos en las entidades y Programa Proyectos de Inversión (herramienta electrónica para formulación y seguimiento de proyectos de inversión)

Actividad	Meta	Responsable	2013-1	2013-2	2014-1
Diseñar el concepto de oficina de proyectos (PMO)	Diseño PMO	DAFP			
Sensibilizar a las entidades en metodología de gestión de proyectos	Capacitaciones	DAFP			
Establecer alianzas con el capítulo de PMI Colombia	Capacitaciones	DAFP		✓	
Hacer un piloto de aplicación de metodología en dos entidades (Se selecciona Ejército - Jefatura de Ingenieros y el DAFP)					

**AVANCES:**  
Como reto se cierra el ciclo, se da continuidad a través de la alta dirección para iniciar como un proyecto aparte

Como reto se cierra el ciclo, se da continuidad a través de la alta dirección para iniciar como un proyecto aparte

Se cierra por completar su ciclo

Se cierra por realización en el Ejército y el ISUIT del DAFP

Idea 4: Definición de un esquema nacional de interoperabilidad para correspondencia:

Actividad	Meta	Responsable	2013-1	2013-2	2014-1
Lineamientos de interoperabilidad de comunicaciones	Guía 8 Esquema de datos para intercambio de comunicaciones oficiales	Mintic Archivo General			
Promover el intercambio electrónico de comunicaciones	Entidades	Archivo General			
Seguimiento al avance del intercambio electrónico de comunicaciones	Seguimiento en FURAG	Mintic Archivo General			
Piloto aplicación esquema de datos para intercambios de comunicaciones	2 Entidades (UGPP)	Mintic Archivo General			

**AVANCES:**  
MINTICS esta socializando la arquitectura

Piloto (UGPP) y entidades vinculadas de Sep. a Nov. de 2013

Guía 7: Interoperabilidad en comunicaciones oficiales  
Publicar en Septiembre

Idea 5: Contratación electrónica (Suprimir Propuestas en papel):



Actividad	Meta	Responsable	2013-1	2013-2	2014-1
Mesas de Trabajo	Conocer los avances	ColombiaCompra Eficiente	✓		
Análisis de Mercado software etapas precontractual y contractual	Análisis y sondeo de mercado	ColombiaCompra Eficiente	✓		
Construir términos de referencia	Términos de referencia	ColombiaCompra Eficiente	✓		
Licitación Pública	Proceso licitatorio	ColombiaCompra Eficiente		✓	
Adjudicación del contrato	Contrato	ColombiaCompra Eficiente			✓
Producción	Puesta en marcha del sistema actualizado	ColombiaCompra Eficiente			✓

AVANCES:  
Se socializo video realizado por Colombia compra eficiente en el evento de presidencia

Se cierra y pasaa continuidad por Colombia compra Eficiente

Idea 6: Bornet: trámite de los borradores o proyectos de documentos de todas las Actuaciones, a través de la Internet o de correo electrónico:

Actividad	Meta	Responsable	2013-1	2013-2	2014-1
Acompañamiento y seguimiento en la implementación de buenas prácticas	Reducción consumo de papel en FURAG	Mintic Archivo General	✓		
Diseño Sistema de Gestión de Decretos Presidencia - SISDEC	Aplicación diseñada y piloto con 2 entidades	Presidencia (DAPRE)	✓		
Mejoras y ajustes al SISDEC	Aplicación ajustada	Presidencia (DAPRE)			
Puesta en producción	Aplicación en producción	Presidencia (DAPRE)			

AVANCES:  
Se presento en el evento experiencia de presidencia  
Cerrada

Idea 7: Reducción de costos por viajes y viáticos:

Actividad	Meta	Responsable	2013-1	2013-2	2014-1
Formar en el uso de herramientas de videoconferencia	Guía básica para uso de servicios de video conferencia (Skype, Hangout, otros)	Mintic			
	Promover el uso de herramientas de video conferencia	Mintic DAFP			

AVANCES:  
Cerrada  
Conclusiones de socialización de la cartilla con los lineamientos en la elaboración de una buena video conferencia

Idea 9: Modelo de Gestión de Conocimientos:

Actividad	Meta	Responsable	2013-1	2013-2	2014-1
Reunión solicitada por Sr. Angel Montes (Mayo 14)	Nuevo Modelo de Gestión del Conocimiento para Colciencias	Presidencia - DAFP	✓		
Revisión avances Colciencias		COLCIENCIAS			

**AVANCES:**

Al interior de COLCIENCIAS ya se realizó las etapas para que se inicie el desarrollo del sistema, quedando el compromiso de su desarrollo por parte del área técnica de Colciencias de acuerdo a disponibilidad de recursos

Cerrada

3. Dos (2) Ideas que requieren del uso de sistemas de información, fortalecimiento de infraestructura tecnológica o desarrollos normativos:

Ideas 10 y 11: Mesa de ayuda para asesorar a los municipios en ejes temáticos y Banco de proyectos en línea con DNP:

Actividad	Meta	Responsable	2013-1	2013-2	2014-1
Reunión con DNP y ESAP para articulación (Mayo 24)	Diagnóstico del trabajo de estas entidades en el tema	DAFP, DNP y ESAP,	✓		
Revisión experiencia centro de contacto ciudadano y portal territorial		DAFP, GEL y Min interior	✓		
Definir plan de acción para la implementación de las ideas	Plan de acción	DAFP, DNP, ESAP y Min interior			

**AVANCES:**

Abierta

Con ella se pretende fortalecer el portal de Alcaldes y Gobernadores, liderados por DNP y MININTERIOR

2.4. En el Anexo 1 se detallan en cifras los principales resultados logrados por el DAFP en el Pilar de Modelos de Gestión y Control.



### 3. MODERNIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

#### 3.1 Principales Logros

- ✂✂✂ Hemos emprendido reformas para fortalecer la institucionalidad de las Instituciones públicas y de los sectores administrativos, buscando una mayor eficiencia en la prestación de los servicios públicos, la coherencia en la administración pública y su adecuado funcionamiento y, una mayor cobertura y rentabilidad social de los recursos públicos. Este proceso se llevó a cabo en el año 2011 y se estructuró en cuatro grandes grupos:
  - ✂✂✂ Fortalecimiento institucional para la inclusión social y reconciliación;
  - ✂✂✂ Fortalecimiento institucional para la política social del Estado y protección de los derechos;
  - ✂✂✂ Reforma de la Fiscalía General de la Nación, llevada a cabo en el año 2013.
  - ✂✂✂ Fortalecimiento institucional para los sectores críticos de la competitividad del país;
  - ✂✂✂ Fortalecimiento de la eficacia y eficiencia del Estado.
  - ✂✂✂ En esta reforma se, intervinieron aspectos como estructuras, plantas de personal, nomenclatura, clasificación de empleos y salarios, o reasignando funciones, en un total de 124 Instituciones.
  - ✂✂✂ A nivel territorial, hemos apoyado el Plan de fortalecimiento y consolidación territorial, interviniendo en 153 municipios de todo el territorio nacional, asesorándolos en temas de estructura, manuales de funciones, plantas de personal, salarios, entre otros.
  - ✂✂✂ Elaboración de la Guía de Reformas a las entidades públicas, innovadora.

#### 3.2 Reporte General de Gestión

A través del proceso modernización organizacional de las entidades públicas nacionales, el Departamento ofrece y brinda servicios de asesoría, asistencia técnica y acompañamiento a las instituciones públicas del orden nacional que abordan procesos de reformas organizacionales.

Las acciones de asesoría y acompañamiento no solo se circunscriben a las entidades y organismos que conforman la rama ejecutiva nacional, sino que también incluye instituciones públicas nacionales comprendidas en las ramas judicial y legislativa, como también los organismos de Control Fiscal, el Ministerio Público, Educación y Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible.

Nuestra oferta de acompañamiento comprende reformas que afectan la macro, meso y micro estructura de la institucionalidad de la rama ejecutiva del poder



público; esto es la creación, integración y modificación de sectores administrativos; la definición de la estructura orgánica de organismos y entidades, así como el delimitamiento de los estatutos internos, la estructura interna de estos, a partir de la construcción de un estudio técnico, acorde a elementos definidos en la Guía de Modernización de Entidades Públicas.

Igualmente, en el proceso de modernización de la institucionalidad pública se apoya la identificación de la planta de personal requerida para la debida y cumplida observancia y cumplimiento del objeto y funciones asignados a las organizaciones públicas.

Ha sido primordial el apoyo dado al Gobierno Nacional en los procesos de reforma de la Administración Pública en los procesos enmarcados en la Ley 1444 de 2011, así como el desarrollado en el ejercicio de facultades extraordinarias conferidas al ejecutivo para adelantar las reformas a la Fiscalía General de la Nación, la Defensoría del Pueblo y la Contraloría General de la Republica.

De manera particular vale resaltar la Reforma del Estado a Nivel Nacional que tuvo como propósito modernizar las entidades públicas, garantizar la eficiencia administrativa y consolidar la eficiencia en el gasto público, lo que significó un esfuerzo importante en la realización 101 intervenciones en organizaciones nacionales, representadas en la asesoría y revisión de las propuestas de rediseño organizacional y emisión de concepto técnico favorable de las entidades objeto de intervención, que se materializaron en normas de creaciones, escisiones, fusiones, liquidaciones, supresiones, prórrogas de liquidación, reformas de planta de personal y cambios de naturaleza jurídica. La mayor parte de estas intervenciones, 55 correspondieron a la aplicación de la Ley 1444 de 2011. En total se expidieron 89 decretos.

Con esta reforma se fortaleció la institucionalidad del país al pasar de 20 a 24 sectores, orientados a la gestión y la rentabilidad social, a partir del ajuste en Ministerios y Departamentos Administrativos, como se observa en la siguiente tabla:

<b>Comparativo Número de Sectores Administrativos *</b>	<b>Antes de la Reforma</b>	<b>Después de la Reforma**</b>
Sectores Administrativos:	20	24
Ministerios	13	16
s Administrativos	7	8
*Se suprimió el DAS y se transformó DANSOCIAL en UAE		
**Se creó el DAPS, DNI y se transformó CODELPORTES		



Se destacan dentro del proceso de modernización institucional los esfuerzos de alineamiento de la red institucional que integran los sectores de: Salud y Protección Social; Trabajo; Justicia y del Derecho; Minas y Energía; Hacienda; Inclusión Social y Reconciliación; Presidencia, Prosperidad Social; Comercio, Industria y Turismo; Agricultura; y Relaciones Exteriores.

A la fecha, de acuerdo con la meta SISMEG, la Dirección de Desarrollo Organizacional durante el cuatrienio 2010 – 2014 ha asesorado en total a doscientos cuarenta y cinco (245) entidades del Orden Nacional en los temas de estructura, estatutos y planta de personal.

Por último, en razón de las limitaciones impuestas por la Ley 996 de 2005 o de Garantías Electorales, en el DAFP se encuentran en proceso de revisión cerca de 56 reformas organizacionales, de las cuales, conforme a capacidad presupuestal y cupo fiscal, como viabilidad política y técnica solo se adelantarán análisis respecto de 23 de ellas.

En cuanto al proceso de modernización organizacional de las entidades públicas nacionales territoriales, el orienta de manera clara y precisa el fortalecimiento de la capacidad institucional de las entidades territoriales para ser agentes válidos y líderes de los programas de reforma de la administración pública en sus áreas de jurisdicción, así como, fortalecer la presencia de las entidades nacionales en los espacios de gestión territorial.

El DAFP se integró al programa del Plan Nacional de Desarrollo “Desarrollo Institucional, Fortalecimiento Comunitario y Reconciliación”, en función de participar en la formulación del diagnóstico y preparación del Plan de Trabajo como soporte para la ejecución de acciones encaminadas a consolidar resultados recuperar la institucionalidad en zonas de consolidación integrando actores públicos y privados y alcanzar la estabilización de la institucionalidad.

La Dirección en ejercicio de su compromiso realizó la intervención a 53 municipios seleccionados por Presidencia de la República y el Departamento Nacional de Planeación, haciendo entrega del diagnóstico de capacidad institucional del municipio y la propuesta de reforma institucional, a las autoridades locales; adicionalmente el DAFP a través de esta Dirección apoyó la reforma de 98 municipios de 5ª y 6ª categoría, para un cubrimiento total de Modernización territorial de 151 municipios.



En el marco de la investigación adelantada por la Dirección Técnica para la definición de estructuras tipo Departamentales, se definió el alcance del proyecto circunscribiéndolo a 10 departamentos de los 32 existentes clasificados como de cuarta categoría según la Ley 617 de 2000 para el año 2014 y a los municipios de quinta y sexta categoría clasificados según la Ley 1551 de 2012. En este sentido, se procedió a la caracterización de los departamentos y se identificaron las funciones que le corresponden por constitución y ley.

En la actualidad, en el marco de la política de formalización del empleo público, el DAFP a través de la Dirección de Desarrollo Organizacional viene acompañando al Ministerio de Salud y al Ministerio de Trabajo en el fortalecimiento institucional de las Empresas Sociales del Estado de orden territorial, en acciones de modificación de sus plantas de personal de carácter permanente, o bien en la creación de plantas temporales de empleo que les permitan atender las funciones de prestadores de servicios de salud, sin poner en riesgo la capacidad presupuestal de la institución, ni su sostenibilidad a mediano y largo plazo.

En el **Anexo 3** se presenta un cuadro resumen de las reformas de las plantas y de los empleos formalizados.

En materia de Competencias Laborales, es importante señalar que este programa consiste en la estructuración de un Modelo de Gestión por Competencias Laborales para el sector público, que permita dar desarrollo a los cuadros funcionales de empleo y establecer sistemas salariales con movilidad en la perspectiva de armar sendas salariales.

El DAFP encargado de fijar la política en materia del sistema de competencias laborales conjuntamente con la ESAP, han liderado el proceso de identificación de las competencias laborales en el sector público, uno de los primeros pasos de transformación del empleo público en Colombia, con este propósito se han definido elementos de orden conceptual y metodológico para identificar y estandarizar competencias funcionales.

De acuerdo con lo estipulado en el CONPES 3674 de 2010 el DAFP y los lineamientos en él señalado se encuentra comprometido en i) prestar la debida colaboración a la Comisión Intersectorial para la Gestión del Recurso Humano –CIGERH-, ii) incluir en la programación estratégica de cada institución acciones para conocer y analizar la estructura del recurso humano del sector a su cargo y, iii) recomendar las acciones de política que se requieran con el fin de que este factor pueda contribuir al desarrollo de la competitividad, la productividad y el crecimiento de cada sector.



En virtud de lo anterior, se han desarrollado las siguientes acciones dirigidas a consolidar el diseño e implementación de la Estrategia Nacional para la Gestión del Recurso Humano –EGERH- en Colombia, y sus ejes de política, tendientes a fortalecer el Sistema de Formación de Capital Humano –SFCH- en el sector público:

- a) Incorporación del DAFP en la Comisión Intersectorial para la Gestión del Recurso Humano en Colombia (CIGERH), creada mediante Decreto 1953 de 2012.
- b) Participación del DAFP y la ESAP en la construcción del sistema de competencias con el fin de desarrollar todo el componente relacionado con el empleo público, su funcionamiento y sus particularidades metodológicas y normativas, así como la institucionalidad que presenta a nivel legal sobre los servidores públicos.
- c) Revisión y comentarios de la propuesta del Sistema Nacional de Certificación de Competencias – SICECOL - para coordinar la elaboración e implementación del Plan Nacional de Normalización de Cualificaciones y Certificaciones de competencia laborales.
- d) Acompañamiento y observación del DAFP y la ESAP en la simulación del sistema de competencias ingles/*Clúster* TICs-Medellín e identificar; i) aspectos clave para su réplica ii) elementos de insumo para la estructuración colectiva de SICECOL, MNC y SNC y, iii) del Mapa de Análisis Funcional (MAF) del sector público.

Se cuenta con:

- Decreto 2539 de 2005, que regula las competencias comportamentales por nivel jerárquico.
- Dos (2) metodologías para procesos asociados a gestión por competencias. La metodología para gestión de mesas de concertación de competencias laborales y la metodología para identificación, estandarización y normalización de competencias laborales en la administración pública.
- Mesas de concertación de identificación y normalización de competencia laborales de: defensa jurídica, contratación estatal, gestión humana, gestión financiera, planeación, servicio al ciudadano, control interno.
- Los productos de estas mesas son mapas funcionales, matrices de competencias laborales y norma técnica de competencia por empleo.
- Proyecto de Decreto que crea el Registro Nacional de Competencias Laborales en los organismos y entidades del orden Nacional y Territorial.

De otra parte con el fin de generar una cultura de gestión humana por competencias en la administración pública se han realizado encuentros regionales, encuentros



sectoriales, seminarios, congresos, videoconferencias y talleres que han permitido llegar a 980 entidades tanto del orden nacional como territorial.

Con respecto a los cuadros funcionales de empleo, se dispone de un marco conceptual consolidado y una propuesta metodológica para el diseño e implantación de cuadros funcionales de empleo público, como instrumentos para la organización y estructuración del empleo público en el marco de la Carta Iberoamericana de la Función Pública y conforme al mandato de la Ley 909 de 2004. También se dispone de un modelo implementado para los jefes de control interno, que se incluyó en el Estatuto Antocorrupción.

Algunas entidades, que han avanzado en el ajuste de los sistemas de nomenclatura y clasificación de empleos, de cara a estructurar su propio cuadro funcional son: DIAN, Aeronáutica Civil, Ministerio de Relaciones Exteriores y Ministerio de Defensa Nacional – personal civil. En el marco de programas de reforma administrativa, estas entidades han incluido los cimientos de los cuadros funcionales, de los cuerpos profesionales y de los grupos ocupacionales.

Para la identificación, normalización de competencias laborales, como de formulación de cuadros funcionales de empleo se cuenta con la celebración de un convenio Inter administrativo con la ESAP y el Departamento Administrativo del Servicio Civil, el cual ha encontrado desarrollo en las Mesas Técnicas, a las cuales se ha sumado la Comisión Nacional del Servicio Civil, a efectos de integrar el componente de evaluación de desempeño en las normas técnicas de competencia y coadyuvar en la identificación de la estructura del cuadro funcional.

En la actualidad se cuenta con el modelo de decreto de constitución de cuadro funcional de empleo ajustable a las particularidades de los diferentes servicios o áreas transversales analizadas de competencias laborales.

En cuanto a la administración salarial, el Departamento recuperó escenarios de importancia en la fijación de la política salarial al ser un agente activo que participa en la Mesa de Concertación de Política Salarial y Laboral. De igual manera no ha de olvidarse el rol protagónico del DAFP en la Subcomisión del Sector Público en el tratamiento de temas de alto interés para la población trabajadora pública, como lo son la carrera administrativa, las reformas institucionales, las plantas de personal y el salarial y prestacional.



Esta participación en altos escenarios de decisión ha permitido reactivar canales de comunicación y concertación salarial con las asociaciones y agremiaciones sindicales de servidores públicos y asegurar confianza entre estas y el DAFP.

Este posicionamiento deriva en la conformación de una agenda de trabajo de la subcomisión del sector público y de manera particular la construcción del marco reglamentario de la negociación colectiva de empleados públicos, como ha sido la expedición del Decreto 160 de 2014.

Es importante señalar que en cuanto a la negociación colectiva de empleados públicos, desde 1998, no ha sido fácil, en primer lugar por las diversas interpretaciones sobre el alcance de la negociación con servidores públicos, cuyas relaciones son legales y reglamentarias y en segundo lugar por las competencias dadas en materia salarial al Gobierno, a las Asambleas y a los Departamentos.

Después de muchas discusiones adelantadas entre las organizaciones sindicales y el Gobierno, sobre el alcance de los convenios y de las jurisprudencias emitidas por la Corte Constitucional sobre la materia, en el año 2009, se dio el primer paso para la negociación con las organizaciones sindicales de empleados públicos, a través del Decreto 535 del 24 de febrero de 2009, *“Por el cual se reglamenta el artículo 416 del Código Sustantivo del Trabajo”*; el citado decreto, si bien no reglamentaba el procedimiento, ni determinaba claramente las instancias para la negociación, se constituyó en un gran avance para generar una cultura de negociación en el sector público. En desarrollo de este decreto, se adelantaron importantes concertaciones para los servidores del distrito capital y la Gobernación del Valle del Cauca, entre otras.

Se siguió trabajando con los sindicatos en una norma que regulara de manera clara el procedimiento para la negociación de los diferentes temas concernientes al empleo público y al procedimiento para resolver las diferencias y para la designación de los representantes ante la mesa de concertación. Se expide entonces, el Decreto 1092 de 2012, *“Por el cual se reglamentan los artículos 7 y 8 de la Ley 411 de 1997 en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos”*.

En el mencionado Decreto se establecieron las instancias administrativas para viabilizar la discusión y análisis de las peticiones de las organizaciones sindicales, los términos para la discusión de las mismas y la obligación de expedir los actos administrativos a que haya lugar o dar respuesta motivada de las razones por las cuales no se accedía a las peticiones formuladas.



El citado decreto se constituyó en un gran avance para la discusión de las diferentes materias que afectan las relaciones laborales de los empleados públicos y darles solución de manera concertada.

En desarrollo de esta disposición, en el año 2013, se adelantó por primera vez en nuestro País, una negociación con los representantes de la CUT, CTC y CGT y sus Federaciones Estatales:

- FENALTRASE (Federación Nacional de Trabajadores al Servicio del Estado).
- FENASER (Federación Nacional de Servidores Públicos)
- FECOTRASERVIPUBLICOS (Federación Colombiana de Trabajadores y Servidores Públicos).
- UTRADEC (Unión Nacional de Trabajadores del Estado y los Servicios Públicos de Colombia)
- FECODE (Federación Colombiana de Trabajadores de la Educación)

El 16 de mayo de 2013, se suscribió entre las partes el Acta final de acuerdo, con una vigencia hasta el 31 de diciembre de 2014, la cual beneficia a más de un millón de empleados públicos, lográndose acuerdos importantes en materia de bienestar, capacitación, fortalecimiento del ingreso por mérito, entre otros, de los acuerdos a destacar está el tener en cuenta el factor de la productividad para el incremento anual de los salarios, los cuales únicamente se venían incrementando con el IPC. Es de resaltar, así mismo, que en desarrollo de esta normatividad, adicionalmente se adelantaran 40 acuerdos a nivel nacional 80 a nivel departamental y 116 a nivel municipal.

De otra parte, y dando cumplimiento a uno de los acuerdos, se revisó el alcance del decreto 1092 de 2012, con el fin de buscar unidad de pliegos y de mesas de concertación y se expidió el decreto el Decreto 160 del 5 de febrero de 2014, *“Por el cual se reglamenta la Ley 411 de 1997 aprobatoria del Convenio 151 de la OIT, en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos”*.

En el citado Decreto 160, fue fruto de la concertación con los sindicatos y dejó claramente establecidas las reglas de la negociación, el respeto a las competencias constitucionales y legales atribuidas a las entidades y autoridades públicas; el respeto al presupuesto público o principio de previsión y provisión presupuestal,



una sola mesa de negociación y un solo acuerdo colectivo por entidad o autoridad pública.

Actualmente se presentaron 84 pliegos en desarrollo de este Decreto, que están siendo discutidos al interior de las entidades.

Marco de negociación colectiva que ha asegurado al Departamento Administrativo de la Función Pública su rol de organismo técnico en materia de formulador de la política pública en materia de nomenclatura, clasificación y remuneración de empleos.

Dentro del contexto de la política de reajuste salarial, en acatamiento del precepto del artículo 53 constitucional y los parámetros dados por la Corte Constitucional para el ejercicio de la competencia del ejecutivo para reajustar las asignaciones de los empleos públicos, el DAFP ha participado como ente técnico en la expedición anual de los decretos salariales.

Ahora bien, en materia salarial debe igualmente señalarse que la Dirección ha venido realizando acciones que propendan por el mejoramiento y actualización de la administración salarial del sector público: hoy se cuenta con dos proyectos de decreto con sus respectivos estudios técnicos de respaldo con el fin de modificar: i) el sistema de nomenclatura, clasificación y remuneración de empleos públicos de la rama ejecutiva en el nivel nacional, y ii) fijar límites salariales para empleados públicos de nivel territorial, con un esquema de categorización de municipios y departamentos.

Los proyectos de decreto requieren el concepto de viabilidad financiera del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, sin olvidar los correspondientes avales de la Presidencia de la República y el Departamento Nacional de Planeación. En una primera instancia se encontraron objeciones de orden fiscal por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público; no obstante desde la óptica de la revisión del régimen de carrera administrativa se estudia el concepto de movilidad del empleado en el régimen, no solo desde la óptica funcional (que incorpora elementos de la competencia laboral y el cuadro funcional) sino desde la óptica salarial, que articule elementos de racionalización y simplificación de escalas salariales, así como movilidad salarial en el empleo asociada al desempeño laboral.

Para este proceso de repensamiento de la estructuración del empleo público y entre ellos el de su estructura salarial, el DAFP viene con acompañamiento técnico de expertos del CLAD.



Conscientes de la necesidad de desarrollar instrumentos y herramientas técnicas innovadoras para la modernización institucional en entidades del Orden Nacional y Territorial, la Dirección de Desarrollo Organizacional en coordinación con el Grupo de Comunicaciones e Innovación de la entidad, viene trabajando en los siguientes instrumentos:

*Manual de Estructura del Estado Colombiano:* Para brindar información a la ciudadanía y a las organizaciones pública nacionales y territoriales, interesadas en la conformación del Estado Colombiano, la Dirección de Desarrollo Organizacional viene elaborando un Manual de Estructura, el cual se puede obtener en medio impreso y en medio digital a través de la página web del DAFP.

De acuerdo con los cambios que se vienen produciendo, actualizaciones periódicas en la estructura del Estado, la Dirección de Desarrollo Organizacional ha venido realizando los cambios en los documentos sectoriales que integran el Manual.

Para el presente año, se ha elaborado un nuevo diseño de Manual de Estructura del Estado que se actualiza en línea permitiendo con ello una permanente vigencia del documento, el cual será accesible al público a través de nuestra página web.

*Guía de Modernización de Entidades Públicas – Nacional – Territorial:* A partir de la necesidad de desarrollar instrumentos y herramientas técnicas innovadoras para la modernización institucional en entidades del Orden Nacional y Territorial, se ejecutaron las siguientes actividades:

- Identificación de los principales elementos que constituyen la Guía para Rediseño Institucional de Entidades Públicas, con orientación al modelo de innovación y cambio, con el propósito de que se constituya en un instrumento para que las entidades públicas identifiquen y generen los cambios necesarios para el desarrollo de su capacidad institucional.
- Definición del modelo de presentación de la Guía de Modernización de Entidades Públicas, para rediseño en las organizaciones de la rama ejecutiva del orden nacional.
- Validación del contenido de la Guía para el Rediseño Institucional de Entidades Públicas por parte de la Dirección y Subdirección General, la Dirección de Desarrollo Organizacional y el Grupo de Comunicaciones e Innovación.
- Desarrollo de prueba piloto con la participación de instituciones que adelantan procesos de reforma institucional.



*Manual de Funciones y Competencias Laborales:* Con respecto a la actualización y mejora de este documento, se llevaron a cabo reuniones de revisión del Proyecto de Decreto que establece los criterios técnicos, para la elaboración y ajustes del Manual específico de funciones y requisitos basados en competencias, para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de los organismos y entidades a los cuales se aplican los Decretos Ley 770 y 785 de 2005.

### **3.3 Otros logros a destacar**

#### *Reformas de la Administración Pública 2011*

Durante el segundo semestre del año 2011, se llevó a cabo una reforma a la institucionalidad del Estado adelantada por el Gobierno del presidente Juan Manuel Santos, e inspirada en los principios del Buen Gobierno. Con esta reforma se buscó consolidar un Estado más eficiente, más eficaz, más transparente y que rinda cuentas a los ciudadano, acorde con los postulados del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para Todos”, el cual incorpora como uno de los ejes transversales en todas las esferas del quehacer nacional, la innovación en el diseño y el desarrollo institucional del Estado y el Buen Gobierno como principio rector en la ejecución de las políticas públicas, y en la relación entre la Administración y el ciudadano.

Esta fue una reforma para el Buen Gobierno; una reforma para acoplar el Estado a las necesidades de los tiempos actuales. Porque el Estado, como las empresas, tienen que siempre seguir un proceso de mejoramiento continuo y de acoplamiento a las nuevas circunstancias, a los avances tecnológicos, a los nuevos problemas que surgen en las sociedades.

El objetivo central de esta reforma administrativa es fortalecer las instituciones para aumentar la eficiencia del Estado y que cumpla el postulado de ser un Estado Social de Derecho. El objetivo es ser más eficaces en la prestación de los servicios públicos, que haya una adecuada coherencia en la administración pública y, que esa eficiencia, esa eficacia y esa coherencia se traduzcan en una mayor cobertura y rentabilidad social de los recursos públicos. Ésta es una reforma para mejorar el servicio del Estado a los ciudadanos.

Concepción del proceso de Reforma



Para llevar a cabo la reforma, lo primero que se adelantó fue un riguroso estudio de cuáles de dichas reformas requerían de facultades extraordinarias<sup>5</sup> y cuales podrían adelantarse en el marco de la facultad permanente constitucional otorgada directamente al Presidente de la República y de la Ley 489 de 1998. En su Informe al Congreso 2012, el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, describió este proceso de la siguiente manera:

*“Estas actividades se realizaron en el marco del Comité de Gestión Pública Efectiva, que cuenta con la participación de la Alta Consejería de Buen Gobierno y Eficiencia Administrativa, el Departamento Administrativo de la Función Pública, el Departamento Nacional de Planeación, y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. En el marco de este comité se definieron los lineamientos estratégicos de las reformas a adelantar, y los contenidos de los estudios técnicos. Los lineamientos se resumen en:*

*(a) modernizar las entidades públicas en su estrategia y estructura, mediante la revisión de estándares internacionales y el contexto nacional; los procesos para la toma de decisiones; la definición de roles y funciones en la estructura de cada entidad; establecer estrategias que generen una cultura de gestión de conocimiento; y la revisión de la institucionalidad con diferentes grupos de interés;*

*(b) eficiencia administrativa y gestión pública eficaz, mediante el fortalecimiento de herramientas de gestión para el buen uso de recursos humanos, financieros y tecnológicos; una política de racionalización de trámites internos y un mayor uso de tecnología e innovación en el sistema de gestión de procesos; y*

*(c) eficiencia en el gasto público, mediante los servicios compartidos y una mayor eficiencia; la composición del personal de planta en cada entidad y las oportunidades laborales.*

*Los estudios técnicos que cada una de las entidades está realizando en el marco de las Facultades Extraordinarias otorgadas por el Congreso Nacional al*

---

<sup>5</sup> El artículo 150-7 de la Constitución Política asigna al Congreso de la República la competencia para establecer la estructura de la administración pública nacional; potestad que puede ser trasladada transitoriamente al Ejecutivo Nacional en desarrollo de facultades extraordinarias contempladas en el numeral 10 del mismo artículo. Para el caso de la actual Reforma, se otorgaron facultades al Gobierno a través de la ley 1444 de 2011.



*Presidente de la República contienen: (a) alcance estratégico conceptual, análisis de objetivos y funciones del sector y la red institucional, y definición del marco legal; (b) rediseño organizacional en los procesos misionales y de apoyo; (c) traspaso de bienes y obligaciones; y (d) implementación.*

*Los equipos técnicos han acompañado los procesos en cada uno de los sectores, de tal manera que los mismos cumplan con los requerimientos de una gestión pública efectiva. Se ha trabajado en lograr que las entidades públicas ofrezcan eficientemente el mayor y mejor servicio al ciudadano, con estructuras innovadoras y criterios de calidad. Los lineamientos básicos de estas reformas tienen como eje principal el rol de las entidades en el Estado, lo cual incluye su fortalecimiento institucional, la relación entre éste y la sociedad civil y el examen de los procesos estructurales de la administración pública y de la gestión del empleo público, en función del interés colectivo y de las alternativas tecnológicas disponibles”.*

Es importante aclarar que el Congreso, a través de la Ley 1444 de 2011, ordenó la división de tres ministerios, que se convirtieron en los siguientes seis ministerios: el Ministerio del Interior, y el Ministerio de Justicia y del Derecho; el Ministerio de Trabajo, y el Ministerio de Salud y Protección Social; el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, y el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.

La división de los Ministerios puso en práctica un concepto clave de la administración pública, como lo es la focalización. Temas como la justicia, la salud y el medio ambiente no podían manejarse entremezclados con otros igualmente prioritarios. Es necesario tener estructuras especializadas y focalizadas, que fijen las políticas para estos sectores y sean interlocutores válidos de los actores involucrados en los mismos.

Adicionalmente, las facultades extraordinarias otorgadas al Presidente de la República, por el término de seis meses, se concentraron en los siguientes propósitos:

“a) Crear, escindir, fusionar y suprimir, así como determinar la denominación, número, estructura orgánica y orden de precedencia de los departamentos administrativos;

“b) Determinar los objetivos y la estructura orgánica de los Ministerios creados por disposición de la presente ley, así como la integración de los sectores administrativos respectivos;



- “c) Modificar los objetivos y estructura orgánica de los Ministerios reorganizados por disposición de la presente ley, así como la integración de los sectores administrativos respectivos;
- “d) Reasignar funciones y competencias orgánicas entre las entidades y organismos de la Administración Pública nacional y entre estas y otras entidades y organismos del Estado;
- “e) Crear, escindir y cambiar la naturaleza jurídica de los establecimientos públicos y otras entidades u organismos de la rama ejecutiva del orden nacional;
- “f) Señalar, modificar y determinar los objetivos y la estructura orgánica de las entidades u organismos resultantes de las creaciones, fusiones o escisiones y los de aquellas entidades u organismos a los cuales se trasladen las funciones de las suprimidas, escindidas, fusionadas o transformadas, y de la Agencia Nacional para la Defensa Jurídica del Estado;
- “g) Crear las entidades u organismos que se requieran para desarrollar los objetivos que cumplían las entidades u organismos que se supriman, escindan, fusionen o transformen, cuando a ello haya lugar;
- “h) Determinar la adscripción o la vinculación de las entidades públicas nacionales descentralizadas;
- “i) Realizar las modificaciones presupuestales necesarias para financiar los gastos de funcionamiento e inversión necesarios para el cumplimiento de las funciones que se asignen a las entidades creadas, escindidas, suprimidas, fusionadas o reestructuradas en desarrollo de las facultades otorgadas por la presente ley;
- “j) Crear los empleos en la planta de personal de la Fiscalía General de la Nación que se requieran para asumir las funciones y cargas de trabajo que reciba como consecuencia de la supresión o reestructuración del DAS. En los empleos que se creen se incorporarán los servidores públicos que cumplan estas funciones y cargas de trabajo en la entidad reestructurada o suprimida, de acuerdo con las necesidades del servicio. Igualmente, se realizarán los traslados de recursos a los cuales haya lugar”.

Los objetivos generales de la reforma administrativa apuntaron a aumentar la eficiencia del Estado, sin tener como fin único la reducción de gastos de funcionamiento. Además, la reorganización buscó una mayor eficiencia en la prestación de los servicios públicos, la coherencia en la administración pública y su adecuado funcionamiento y una mayor cobertura y rentabilidad social de los recursos públicos. Todo lo anterior, contando con la debida protección integral de los derechos laborales de las personas vinculadas a las distintas entidades que fueron objeto de las reformas.



En síntesis, con la escisión de los ministerios de la Protección Social, Interior y Justicia y Ambiente y Desarrollo Territorial, como parte del paquete de reformas, se buscó la focalización y especialización en el ejercicio de sus funciones, evitando el manejo mezclado de los temas a cargo de cada uno. Se diseñaron estructuras especializadas y focalizadas, que permitan la fijación de las políticas para cada uno de estos sectores, convirtiéndolos en interlocutores válidos de los actores involucrados en los mismos.

### *Desarrollo del Proceso de Reforma*

El proceso de reforma se estructuró en cuatro grandes grupos que atienden los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2010 2014, cuyos temas guardan relación con los siguientes tópicos:

- 1. Fortalecimiento institucional para la inclusión social y reconciliación;*
- 2. Fortalecimiento institucional para la política social del Estado y protección de los derechos;*
- 3. Fortalecimiento institucional para los sectores críticos de la competitividad del país;*
- 4. Fortalecimiento de la eficacia y eficiencia del Estado.*

Como resultado de estas facultades 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 5; a 1 se le modificó su objetivo; se reasignaron funciones en 7 entidades; se crearon 2 consejos directivos y se creó un órgano de dirección y consulta.

#### *1. Fortalecimiento de inclusión social y reconciliación*

Este primer grupo de reformas obedece a la estrategia contenida en el PND relacionada con la búsqueda de la superación de la pobreza extrema y la consolidación de la paz en todo el territorio nacional, la seguridad y la plena vigencia de los derechos humanos y la protección de las víctimas del conflicto, atendiendo, entre otros, la necesidad de protección y garantía de los derechos fundamentales reconocidos por nuestra Carta Política en este ámbito y por la jurisdicción constitucional en sus fallos.

Las reformas institucionales que apuntan a este objetivo fueron:



- Creación del Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, y en consecuencia del respectivo Sector Administrativo de la Inclusión Social, a partir de la transformación del hoy establecimiento público Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional, manteniendo sus programas de transferencias condicionadas entre otros, y vinculando la protección a las víctimas del conflicto. Este Departamento Administrativo apoyará su gestión a través de la incorporación de sistemas de información y sistemas de monitoreo que garanticen la adecuada prestación del servicio a la población objetivo y su control y seguimiento.
- Creación del Sector Administrativo que se ocupe de los temas de la inclusión social y la reconciliación, con énfasis en las regiones, buscando la reducción de la pobreza extrema, de las desigualdades regionales, la atención y reparación a las víctimas y las brechas de oportunidades que existen en nuestro país, vinculando a todos los municipios, departamentos y regiones. Este sector tendrá una Agencia para la Superación de la Pobreza Extrema, la Unidad de Víctimas, una Unidad para la Consolidación Territorial y el Centro de Memoria Histórica.
- El cambio de adscripción del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar – ICBF del Ministerio de la Protección Social, a este nuevo sector administrativo atendiendo su misión y funciones.
- El cambio de adscripción del Centro de Memoria Histórica, institución creada en la Ley 1448 de 2011, "Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones" cuyo objeto es el acopio, preservación y custodia de los materiales o documentos que se refieran a los temas y violaciones al Derecho Internacional Humanitario ocurridos con ocasión del conflicto armado, y respuestas estatales a los mismos.
- Transformación de la Alta Consejería para la Reintegración en una Unidad Administrativa Especial para la Reintegración, adscrita al Departamento Administrativo de la Presidencia de la República.

## *2. Fortalecimiento de la política social del Estado y protección de los derechos*

Este segundo grupo de reformas obedece a la estrategia contenida en el PND relacionada con la búsqueda de igualdad de oportunidades para todos los colombianos, que garantice a cada uno el acceso a los derechos fundamentales para mejorar la calidad de vida independientemente de su género, etnia o condición social.



En este marco se están fortaleciendo las instituciones que garantizan la protección de los derechos y el acceso a las garantías para que los mismos sean efectivos.

Las reformas institucionales que apuntan a este objetivo, son:

- La organización del Ministerio de Justicia y del Derecho, con el propósito de formular, adoptar, dirigir, coordinar y ejecutar la política pública en materia de ordenamiento jurídico, defensa y seguridad jurídica, acceso a la justicia formal y alternativa, lucha contra la criminalidad, mecanismos judiciales transicionales, prevención y control del delito, asuntos carcelarios y penitenciarios, promoción de la cultura de la legalidad, la concordia y el respeto a los derechos. Pretendiendo con ello el fortalecimiento de la institucionalidad para facilitar a la ciudadanía el acceso a la justicia formal a partir de la coordinación interinstitucional que puede hacer con la rama judicial y a los mecanismos alternativos de manera directa.

Igualmente, en desarrollo de la Ley 1444 de 2011 se creó la Agencia Nacional de Defensa Jurídica de la Nación como una unidad administrativa especial, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, adscrita al Ministerio de Justicia y del Derecho.

- La reorganización del Ministerio de Interior, con el propósito de formular, adoptar, dirigir, coordinar y ejecutar la política pública, planes, programas y proyectos en materia de derechos humanos, derecho internacional humanitario, integración de la Nación con las entidades territoriales, seguridad y convivencia ciudadana, asuntos étnicos, población LGBTI, población vulnerable, democracia, participación ciudadana, acción comunal, la libertad de cultos y el derecho individual a profesar una religión o credo, consulta previa y derecho de autor y derechos conexos. Pretendiendo con ello el fortalecimiento de la relación con el territorio a fin de garantizar que la oferta nacional de servicios de protección de derechos llegue a cada uno de los colombianos en el territorio.
- La creación del Ministerio de Salud y Protección Social y la reorganización del Ministerio de Trabajo. El objetivo de esta reforma es fortalecer la institucionalidad a cargo de las políticas públicas de salud a favor de todos los colombianos y de la protección del derecho al trabajo. Este fortalecimiento a la institucionalidad del sector irá de la mano de una mejor prestación de los servicios de salud y promoción de la salud y salud pública, y de una mayor garantía al cumplimiento de las políticas para la generación de empleo y formalización laboral y del cumplimiento de los derechos



fundamentales del trabajo, fortaleciendo el sistema de inspección, vigilancia y control laboral. En este sector, también se tienen dos reformas relacionadas con los cambios de naturaleza jurídica de Colpensiones y del Instituto Nacional de Salud.

- La transformación del Departamento Administrativo DANSOCIAL en una Unidad administrativa para Organizaciones Solidarias, como parte del fortalecimiento del Sector Administrativo Trabajo.
- Se eleva la categoría del tema del Deporte a un Departamento Administrativo través de la transformación de la entidad de COLDEPORTES a un Departamento Administrativo.

### *3. Fortalecimiento institucional para sectores críticos para la competitividad del país*

Este tercer grupo de reformas obedece a la estrategia contenida en el PND relacionada con las locomotoras de los nuevos sectores basados en innovación, agricultura y desarrollo rural, vivienda y ciudades amables, desarrollo minero y expansión energética e infraestructura de transporte, sectores cuyas instituciones son fundamentales para impulsar la competitividad del país.

Las reformas institucionales que apuntan a este objetivo, son:

- La reorganización del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible como organismo encargado de formular la política dirigida a la sostenibilidad ambiental como una práctica esencial para garantizar el bienestar y la equidad de las futuras generaciones. En este marco se crearon dos unidades administrativas especiales sin personería jurídica, con autonomía financiera y administrativa encargadas de la expedición de licencias ambientales y de la administración de los parques naturales.
- La organización del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio encargado de formular, desarrollar y evaluar políticas, programas y planes en materia de desarrollo territorial urbano del país, la consolidación del sistema de ciudades, teniendo en cuenta las condiciones de acceso y financiación de vivienda y prestación de servicios públicos de agua potable y saneamiento básico.
- Se creó una Unidad Administrativa Especial para la Gestión de Riesgos, y el fortalecimiento del Sistema Nacional de Gestión de Riesgos, con el objetivo de fortalecer las estrategias de prevención, atención y mitigación de riesgos. Esta unidad estará adscrita al Departamento Administrativo de la Presidencia de la República



- El fortalecimiento del Sector Minero busca que la institucionalidad responda a los retos del auge de los recursos mineros en el país, con reglas de juego claras, consolidar el desarrollo de clústeres basados en bienes y servicios de alto valor agregado.

Para esto se contemplaron las siguientes reformas institucionales:

- Creación de la Agencia Nacional Minera, que implica una reforma a Ingeominas, especializando esta última en la misión técnica y científica del Servicio Geológico Nacional.
- Cambio de naturaleza jurídica a la Agencia Nacional de Hidrocarburos.
- Traslado de funciones del Ministerio de Minas y Energía a otros sectores del sector y a la Superintendencia de Industria y Comercio.
- El fortalecimiento de la institucionalidad del Sector Transporte, con la transformación del INCO en la Agencia Nacional de Infraestructura como una entidad especializada en la estructuración, promoción y definición de mecanismos de financiación de los proyectos.
- Creación en el Sector Comercio de la Unidad de Metrología, fundamental para la competitividad del país y con mira a los acuerdos comerciales internacionales.
- Se cuenta con una nueva institución que se encargue de la administración de los juegos de suerte y azar COLJUEGOS, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y el cambio de adscripción al Consejo Nacional de Juegos.
- En el Ministerio de Agricultura se están fortaleciendo las funciones de planeación del uso del suelo para temas agrícolas y para distritos de riego, con la creación de la Unidad de Planeación - UPRA, y la creación de una Unidad de Pesca.
- Creación de la Empresa para la renovación y desarrollo urbano de Bogotá, para buscar alianzas público privadas para el desarrollo urbano de Bogotá y otras regiones.

#### *4. Reformas para una mayor eficiencia y eficacia del Estado*

Este cuarto grupo de reformas obedece al fortalecimiento de los principios del Estado Social de Derecho, propendiendo que el Gobierno Nacional tenga una mayor cobertura, eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios a su cargo a favor del ciudadano.

Si bien la búsqueda de la eficiencia y eficacia son una tarea permanente del actuar de la Administración Pública en el marco de la Ley de Facultades Extraordinarias se



abordaron particularmente la organización y/o transformación de las siguientes entidades:

- La organización de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica Estado que fue creada bajo la Ley 1444 de 2011 y que tiene como misión la prevención del daño antijurídico, la defensa y protección efectiva de los intereses litigiosos de la nación y la debida administración del sistema de información que le permita planificar, coordinar, ejercer, monitorear y evaluar la defensa efectiva y oportuna de la Nación.
- La creación de la Dirección Nacional de Inteligencia, con la misión de dedicarla exclusivamente a los temas misionales de inteligencia y contrainteligencia estratégica de la nación, dotada de una estructura técnica y moderna en la prestación de sus servicios.
- La supresión del Departamento Administrativo de Seguridad, la creación de la Unidad de Migración y Extranjería adscrita al Ministerio de Relaciones Exteriores, el traslado de la Policía Judicial del DAS a la Fiscalía y la creación de la Unidad de Protección en el Ministerio del Interior, buscarán la especialización de competencias para una prestación más eficiente de la función pública.
- La organización de una Agencia de Cooperación Internacional de carácter transversal y especializada a partir de la transformación de la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional que centralice y coordine las acciones de cooperación internacional haciéndolas más eficientes.
- La creación de Ente Rector de Contratación - Colombia Compra Eficiente como una institución a cargo de la definición de políticas públicas en la materia al servicio de todas las entidades públicas, y que además tenga a su cargo la organización de adquisición de bienes comunes entre las entidades del Estado logrando así economías de escala y beneficios para las finanzas públicas.
- Creación del Inspector de Recaudos y Tributos, lo cual busca la transparencia y vigilancia de los recursos del Estado.
- Creación de Consejos Directivos en la DIAN y la UGPP, para fortalecer su gobernabilidad y toma de decisiones.
- Transformación de la FEN en la Financiera de Desarrollo Nacional que tiene como función financiar y estructurar proyectos a todos los sectores de la economía y ya no sólo al energético. Se quiere que Colombia tenga acceso a las mejores condiciones del mercado de capitales para que estén al servicio de la infraestructura, y que se aproveche el grado de inversión que ahora



tiene el país para que los grandes inversionistas le apuesten a los proyectos que se necesita para la competitividad.

- Reforma al INPEC. Se presenta una reestructuración al INPEC que se dedicará a las funciones de vigilancia y resocialización, y la creación de una Unidad de Servicios Penitenciarios para la administración y servicios de los establecimientos carcelarios.
- El fortalecimiento del GSED en Ministerio de Defensa con el fin de organizar el gobierno corporativo de las entidades y empresas del Sector Defensa bajo los mejores criterios de administración de empresas.

### **3.4. En el Anexo 1 se detallan en cifras los principales resultados logrados por el DAFP en el Pilar de Instituciones.**

## **4. APOYO JURÍDICO.**

Se asesoró a las entidades públicas del orden nacional en la aplicación de las políticas y normas propias del Departamento y se orientaron políticas y directrices para los asuntos jurídicos en temas de Administración Pública.

En este sentido la entidad:

- a) Asistió a las mesas de concertación laboral;
- b) Asesoró y participó en coordinación con los ministerios de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y del Trabajo, en la elaboración del documento técnico de Teletrabajo en el sector público;
- c) Asesoró y apoyó al Ministerio del Interior en la regulación de la carrera administrativa del Cuerpo Oficial de Bomberos;
- d) Asesoró y apoyó al Ministerio de Salud y Protección Social en la elaboración del Régimen Laboral en Salud;
- e) Asesoró y apoyó a la Fiscalía General de la Nación en la elaboración del decreto ley con el régimen laboral de la Fiscalía;
- f) Asesoró la realización de procesos de reestructuración de entidades como la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP, la Superintendencia Nacional de Salud, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, La Previsora S.A., la Unidad de Planeación Minero Energética, la Comisión de Regulación de Energía y Gas y Parques Nacionales Naturales de Colombia, entre otras;
- g) Se asesoró frente al tema de situaciones administrativas de entidades receptoras de ex servidores del Departamento Administrativo de Seguridad en proceso de supresión, a la Dirección Nacional de Inteligencia, la Unidad Nacional de Protección,



la Fiscalía General de la Nación, la Policía Nacional, Migración Colombia y Contraloría General de la República;

h) Frente a la difusión de las políticas generales de administración pública, el Departamento en coordinación con el Ministerio del Trabajo, socializó y capacitó en temas de negociación colectiva de los empleados públicos. De igual manera, participó en coordinación con el Ministerio del Trabajo y representantes de las federaciones y confederaciones de sindicatos en el proceso de divulgación en todo el territorio nacional del Decreto 1092 de 2012, *“Por el cual se reglamentan los artículos 7 y 8 de la Ley 411 de 1997 en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos”*, modificado por el Decreto 160 de 2014.

Adicionalmente, participó en las reuniones de discusión y análisis de los temas de competencia de la Subcomisión del Sector Público, convocadas por el Ministerio del Trabajo, con la participación de Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Departamento Nacional de Planeación y la Procuraduría General de la Nación y se efectuó seguimiento a los compromisos suscritos entre las partes, en relación con el pliego único de solicitudes de la Subcomisión, presentado al Presidente de la República.

Otros aspectos en los que el apoyo jurídico que ha brindado el Departamento ha permitido logros para el Gobierno Nacional, son:

- Mejoras en materia salarial para empleados públicos de sectores estratégicos

Para el 2014 el incremento salarial tomó en cuenta el incremento del Índice de Precios al Consumidor - IPC y un adicional por concepto de productividad.

En el 2012 se estableció un nuevo régimen salarial para las Agencias del Estado, con salarios competitivos en el mercado laboral, para atraer del sector privado o públicos, los mejores perfiles.

En los últimos años se han cualificado las remuneraciones de los empleados del Congreso de la República, de la Contraloría General de la República, de la Procuraduría General de la Nación y Personerías municipales.

Desde 2008 se han dictado disposiciones para mejorar las condiciones salariales de los servidores de la administración de justicia (jueces, magistrados, empleados judiciales, de la Fiscalía General de la Nación, de la Justicia Penal Militar, del Instituto de Medicina Legal); y se creó una Bonificación Judicial para los servidores de la Administración de Justicia, que se extiende hasta el 2018.

- Mayor cobertura en materia de riesgos laborales y salud ocupacional



Cualificación de las políticas en materia de seguridad laboral y ampliación de la cobertura de los riesgos laborales incluyendo aquellos eventos que les sucedan a los trabajadores en ejercicio de la función sindical.

- Activación de la negociación con las organizaciones sindicales de empleados públicos

Expedición del Decreto 1092 de 2012, que regula el procedimiento para la negociación de diferentes temas concernientes al empleo público.

Se lograron 273 acuerdos con sindicatos: 43 a nivel nacional, 137 a nivel departamental y 93 a nivel municipal.

Como fruto de varios de estos acuerdos, se concertó la expedición del Decreto 160 del 2014, que establece las reglas de la negociación, el respeto a las competencias constitucionales y legales, el respeto al presupuesto público, una sola mesa de negociación y un solo acuerdo colectivo por entidad o autoridad pública.

- Fomento a la vocación del servicio público

Mediante Decreto 2865 de 2013, del Departamento Administrativo de la Función Pública, se declaró el 27 de junio como Día Nacional del Servidor Público; en el presente año se llevó a cabo la primera conmemoración del Día Nacional del Servidor Público, en evento realizado con el Señor Presidente de la República, donde se hizo el reconocimiento “Toda una Vida” a los servidores públicos con más años de servicio. Por su parte cada entidad pública desarrolló actividades culturales, de capacitación y exaltación a la labor de sus servidores.