



PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

Manual de Planeación y Medición Institucional

Código: PLE-PIN-M002

Versión: 4

Vigencia desde:
27 de septiembre de 2023

Control de cambios

Versión	Fecha	Descripción de la modificación
1	7 de diciembre de 2015	Primera versión del documento
1	8 de septiembre de 2017	Se estructura nuevamente el documento, atendiendo los cambios surtidos mediante decreto 411 de 2016, el nuevo marco estratégico y modelo de operación por procesos adoptados mediante resolución 162 de 2017. Se integra el contenido del Manual de Medición Institucional anteriormente codificado con el 1D-PGE-M006. Se realizaron cambios en la estructura del documento de acuerdo con la nueva forma de monitorear la gestión institucional, se incluye una nueva herramienta para el monitoreo de la gestión institucional, la cual se integra con el monitoreo a la implementación de los objetivos estratégicos y su respectivo seguimiento trimestral.
2	11 de octubre de 2019	Se ajusta a plantilla, y se estructura nuevamente el contenido del documento en atención al ciclo de la planeación (PHVA), el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, modificando objetivo, alcance, introducción, contenido y cuerpo del manual. Se adiciona la normatividad vigente.
3	15 de septiembre de 2021	Se actualizan todos los contenidos del manual.
4	27 de septiembre de 2023	Se actualizan y armonizan los contenidos del manual de acuerdo con las necesidades del proceso y la actualización de los documentos asociados al proceso de Planeación Institucional y se articula con el proceso de Planeación y Gestión Sectorial

Método de Elaboración	Revisa	Aprueba
Se ajustó el procedimiento por parte del Equipo de Planeación Institucional a partir de los cambios y mejoras documentales realizadas al proceso, con el acompañamiento metodológico del analista de la Oficina Asesora de Planeación.	<p>Astrid Dalila Camargo Vargas Líder del grupo de Planeación OAP</p> <p>Yamile Espinosa Galindo Profesional OAP – Analista del proceso</p>	<p>Gabriel Felipe Angarita Serrano Jefe Oficina Asesora de Planeación Líder del proceso Planeación Institucional</p> <p>Revisado y aprobado mediante caso en aplicativo HOLA No 345789</p>

Nota: Por responsabilidad ambiental no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en la intranet de la Secretaría Distrital de Gobierno"



TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	4
1. OBJETIVO DEL MANUAL.....	5
2. RESPONSABLE	5
3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES	5
4. SIGLAS	6
5. ROLES Y RESPONSABILIDADES.....	6
6. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	7
6.1. Marco estratégico institucional	8
6.2. Contexto	9
6.3. Definición del marco estratégico institucional.....	10
Misión	10
Visión.....	10
Objetivos estratégicos	11
Valores éticos	11
6.4. Plan Estratégico Sectorial.....	11
6.5. Plan Estratégico Institucional	11
7. PLANES DE GESTIÓN.....	12
7.1. Formulación de los planes de gestión	13
7.2. Seguimiento y evaluación a los Planes de Gestión	16
7.3. Ranking de Gestión	16



PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

Manual de Planeación y Medición Institucional

8. PROYECTOS DE INVERSIÓN	12
9. PLANES INSTITUCIONALES DEL DECRETO 612 DE 2018	19
3. DOCUMENTOS RELACIONADOS	20
3.1 DOCUMENTOS INTERNOS	20
3.2 NORMATIVIDAD VIGENTE	20
3.3. DOCUMENTOS EXTERNOS	21



INTRODUCCIÓN

El presente manual establece los lineamientos generales para la formulación y seguimiento de la planeación estratégica y operativa de la Secretaría Distrital de Gobierno, liderada por la Oficina Asesora de Planeación, bajo la aplicación de los lineamientos establecidos el Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG, con miras a garantizar una eficiente gestión institucional.

La Secretaría Distrital de Gobierno concibe la planeación como el mecanismo de articulación para el cumplimiento y logro de los objetivos propuestos, razón por la cual cuenta con un modelo de planeación estratégica en cascada, el cual se caracteriza por una planeación distribuida entre todos los niveles de la organización, de arriba abajo y viceversa, con el objetivo de orientar las capacidades de la entidad hacia el logro de resultados establecidos para la vigencia y el cuatrienio, contando con la participación de los actores involucrados.

Para el diseño de los instrumentos de planeación, la Secretaría Distrital de Gobierno parte de tres premisas: (I) gestión orientada a resultados (GOR), (II) Innovación institucional y (III) Transparencia.

El cumplimiento de la planeación institucional depende en gran medida del compromiso y liderazgo del equipo directivo quienes orientan los puntos de referencia del quehacer de la entidad, asumiendo retos y aunando esfuerzos que conlleven a alcanzar los objetivos y metas previamente establecidas.

A lo largo de este documento se describen los aspectos mínimos para tener en cuenta en cada uno de los instrumentos de planeación institucional, con el fin de emprender un adecuado ejercicio de direccionamiento estratégico y de planeación con miras a satisfacer las demandas de los grupos de valor, así como fortalecer su confianza hacia la gestión de la entidad.



1. OBJETIVO DEL MANUAL

Establecer los lineamientos metodológicos y conceptuales para la planeación estratégica, táctica y operativa de la entidad, mediante la aplicación de metodologías del orden nacional y distrital para el monitoreo del desempeño institucional de manera articulada, participativa, técnica y con un enfoque de gestión integrada orientada a resultados.

2. RESPONSABLE

Jefe/a Oficina Asesora de Planeación

3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Efectividad: Valoración del desempeño institucional frente al logro del efecto esperado por la entidad o sector. En este sentido la efectividad es equivalente al resultado o impacto esperado.

Eficacia: Valoración del desempeño institucional frente al logro de las metas en términos de cantidad, cobertura y oportunidad en la provisión de productos.

Eficiencia: Valoración del desempeño institucional frente al uso eficiente de los recursos.

Estrategia: Definición del cómo se va a alcanzar un determinado objetivo.

Factor Crítico de Éxito: Es la variable o aspecto clave de cuyo resultado depende el logro de los objetivos. Es aquel aspecto que es necesario mantener bajo control para lograr el éxito de la gestión, el proceso o la labor que se pretende adelantar. Son factores considerados vitales y que, por tanto, requieren ser monitoreados a fin de garantizar un control íntegro y equilibrado.

Fuente de datos: Documentos físicos o electrónicos de los que se obtienen los datos oficiales para el cálculo del indicador.

Gestión orientada a resultados: Modelo de planeación en el que las operaciones se desarrollan en torno a los resultados esperados por la entidad, los cuales se encuentran plasmados en los objetivos estratégicos.

Indicador: Relación entre variables que mide la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado respecto de objetivos y metas previstos. El indicador es una herramienta que permite conocer el estado y/o evolución de una organización, objeto, situación, etc., en un momento determinado, proveyendo la información necesaria para la toma de decisiones.

Indicador de Efectividad: Medida de impacto de la gestión (Mide el “para qué” del objetivo).

Indicador de Eficacia: Mide el logro de las metas propuestas, el cumplimiento de las acciones definidas dentro del objetivo del plan, proceso o proyecto. (Mide el “qué” del objetivo).

Indicador de Eficiencia: Mide el logro de un objetivo al menor costo unitario posible. Se refiere al uso óptimo de recursos.

Nota: Por responsabilidad ambiental no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera “Copia no Controlada”. La versión vigente se encuentra publicada en la intranet de la Secretaría Distrital de Gobierno”



Meta: Es un resultado esperado para lograr un objetivo dentro de un tiempo determinado, el cual tiene una magnitud que permite realizar su medición y cumplimiento.

Objetivos Organizacionales: Son los logros y/o resultados que espera alcanzar la entidad en un periodo de tiempo definido, asociados a la plataforma estratégica.

Plan Estratégico Institucional: Herramienta de planeación en la cual se establecen: la misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias, indicadores de resultado o impacto y metas plurianuales asociadas a una entidad y su seguimiento. Las metas del plan estratégico institucional, así como sus objetivos se definen generalmente para los periodos de vigencia de los planes de desarrollo. Adicionalmente, este instrumento se articula al plan estratégico sectorial.

Plan de Gestión: Herramienta de planeación en la cual se despliegan los objetivos estratégicos institucionales mediante la definición de metas e indicadores que se caracterizan por tener cortes de seguimiento inferiores a un año. Dichas metas están asociadas a la planificación de las operaciones para el logro de objetivos estratégicos y objetivo del proceso en el corto plazo.

Proceso: Función de producción en la que los insumos se transforman en productos o servicios a través del desarrollo de un conjunto de actividades. Los productos o servicios de los procesos pueden ser finales o intermedios.

Periodicidad: Frecuencia con la que se realizará la medición del indicador.

Rangos de gestión: Son los valores asignados como máximos y mínimos que refleja el resultado de la gestión institucional a partir de la medición de los indicadores; su resultado se considera sobresaliente, satisfactorio o deficiente.

Valor Público: Hace referencia al impacto generado por el desempeño institucional, generalmente se asocia a los cambios generados en indicadores de bienestar junto con la calidad de los servicios o productos entregados.

4. SIGLAS

CEPAL: Comisión Económica para América Latina

DADEP: Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público

IDPAC: Instituto de Participación y Acción Comunal.

ILPES: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social

MECI: Modelo Estándar de Control Interno

PES: Plan Estratégico Sectorial

PHVA: Planear, hacer, verificar, actuar

OAP: Oficina Asesora de Planeación

SDG: Secretaría Distrital de Gobierno

SEGPLAN: Sistema de información para el seguimiento al plan distrital de desarrollo

SIGI: Sistema de Gestión Institucional

5. ROLES Y RESPONSABILIDADES



ROL	RESPONSABILIDADES
Líderes de Macroprocesos / (Subsecretarios)/ Líderes de Proceso (Directores) (Segunda línea de defensa)	Emitir lineamientos técnicos en los temas de su competencia, durante la formulación, ejecución y seguimiento de los diferentes planes. Promover la activa participación de sus equipos de trabajo en la implementación de los planes a su cargo.
Alcaldes Locales (Segunda línea de defensa)	Emitir lineamientos y promover la activa participación de sus equipos de trabajo en la construcción o discusión de las metas que emitan los líderes de proceso o macroproceso de la SDG. Coordinar la implementación y seguimiento de los planes a su cargo.
Promotores de Mejora (Primera línea de defensa)	Orientar en su respectiva dependencia/alcaldía local las fases de formulación, implementación y seguimiento de los planes, teniendo como base los lineamientos que se emitan desde el nivel central; articulando la participación de los equipos de trabajo y consolidando los reportes de avance de los planes y sus evidencias en la respectiva vigencia.
Equipos de trabajo de los procesos (Primera línea de defensa)	Participar en las convocatorias que hagan los líderes de proceso o macroproceso de la SDG para la formulación de los planes. Ejecutar las metas y compromisos definidos en los diferentes planes, de acuerdo con la asignación que realice el líder o jefe de dependencia, aportando las evidencias correspondientes.
Oficina Asesora de Planeación (Segunda línea de defensa)	Acompañar metodológicamente a los líderes de proceso y macroproceso en la formulación de los planes, programas y proyectos. Orientar la construcción de los indicadores y demás elementos definidos en las herramientas de planeación. Revisar el seguimiento de los planes y presentar informes y recomendaciones.

6. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones en las organizaciones con relación al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen.

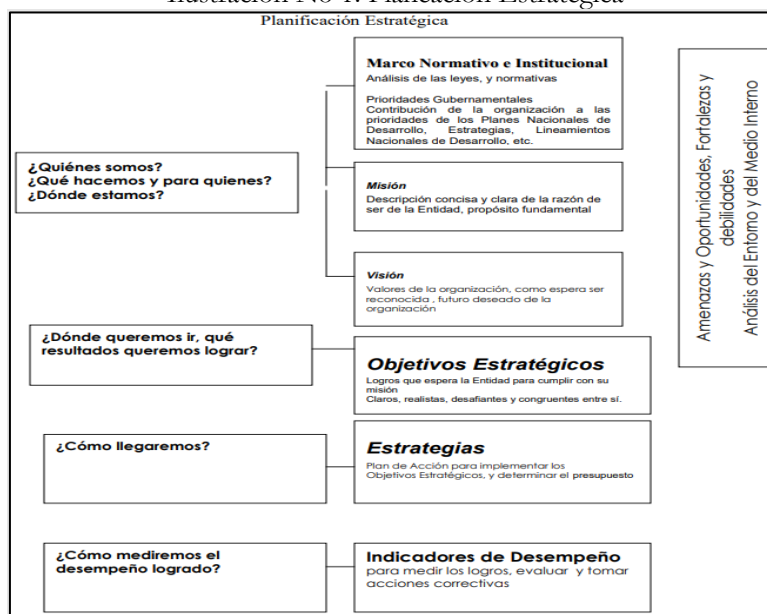
En tal sentido, la planeación estratégica consiste en un ejercicio continuo de formulación, por medio del cual se establecen objetivos, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Ésta, se constituye en una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas.

Ahora, es importante indicar que la planeación estratégica se desagrega en el sector público en diferentes dimensiones de gestión. Por una parte, se encuentra el proceso de articulación sectorial, y, por otra, la planeación institucional que se desagrega en estrategias de acción por procesos y dependencias por medio de las cuales se busca dar cumplimiento a los objetivos misionales y estratégicos de la entidad.



Desde el área de políticas presupuestarias y gestión pública del ILPES/CEPAL¹, la planeación estratégica, sin importar el nivel organizacional, debe contar con una serie de criterios y elementos básicos que se exponen en la ilustración 1.

Ilustración No 1: Planeación Estratégica



Fuente: ILPES-CEPAL (2011). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.

En su conjunto, todos estos elementos permiten la identificación de prioridades, la definición de estrategias y la asignación de recursos públicos que buscan una gestión comprometida y basada en resultados.

La planeación estratégica implica la definición y establecimiento de mecanismo de control de la gestión, por medio del cual se hace el seguimiento de los objetivos establecidos para el cumplimiento de la misión. Así mismo, su proceso de planeación abarca aspectos de carácter macro que involucran el mediano y largo plazo y apoya la identificación de cursos de acción para materializar las prioridades institucionales en el corto plazo.

6.1. Marco estratégico institucional

El marco estratégico de la entidad se encuentra reglamentado mediante el mapa de procesos vigente que enmarca las acciones para el cumplimiento de la misión y visión institucional y los objetivos estratégicos. Este ejercicio es definido principalmente por el Comité Directivo y/o el Comité Institucional de Gestión y Desempeño y de manera complementaria debe incorporarse la participación de los demás niveles de la organización, o incluso de las partes interesadas bajo los lineamientos de la alta dirección y la Oficina Asesora de Planeación.

Por lo cual, el marco estratégico se compone de la misión, visión, objetivos estratégicos y valores, los cuales sustentan la razón de ser de la entidad, el objeto por el cual fue creada, los derechos que garantiza y las

¹ ILPES-CEPAL (2011) Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Mariana Armijo.



necesidades sociales que está llamada a resolver mediante la generación de valor público. El marco estratégico hace parte del Plan Estratégico Institucional.

6.2. Contexto

Previo a la revisión para la formulación y/o actualización del marco estratégico, se analizan las funciones, competencias, responsabilidades y retos de la entidad establecidos en el Plan Distrital de Desarrollo y el marco normativo asociado a la entidad, con el objetivo de diseñar el marco estratégico bajo las disposiciones normativas existentes.

Así mismo, se requiere identificar las capacidades con las que cuenta la entidad para desarrollar su gestión y atender su misionalidad; para ello se exponen algunos ítems para tener en cuenta:

- Revisar aspectos internos: talento humano, estructura organizacional, recursos disponibles, procesos y procedimientos, entre otros.
- Identificar el conocimiento y apropiación de los servidores públicos en temáticas de gestión, uso de tecnologías, buenas prácticas, entre otros.
- Revisar aspectos externos a la entidad.
- Analizar las variables internas y externas a la entidad para la identificación de riesgos, retos, oportunidades de mejora e innovación en la gestión.
- Identificar espacios de articulación con entidades del sector, órganos de control, entre otros, para la implementación de estrategias.
- Durante todo el ciclo de la gestión de la entidad (ciclo PHVA) se pueden considerar otros insumos:
 - a. Análisis de resultados planes de mejoramiento
 - b. Análisis de resultados planes de gestión por procesos
 - c. Análisis de monitoreo y seguimiento de riesgos
 - d. Análisis de resultados de la ejecución de los proyectos de inversión
 - e. Análisis de los ejercicios de interlocución con los grupos de valor de la entidad (participación)
 - f. Análisis de encuestas de satisfacción de bienes y servicios relacionados con la misionalidad de la entidad.

Así pues, la Oficina Asesora de Planeación consolida el borrador del diagnóstico institucional en el cual se identifican las capacidades para el desarrollo del propósito fundamental de la entidad. Para ello se recomienda aplicar metodologías y herramientas adaptables a la dinámica organizacional, en el cual se podrían considerar los siguientes componentes:

Análisis interno

- **Recursos:** capital financiero, infraestructura, aplicaciones, sistemas de información, talento humano
- **Capacidades:** Administración, estructura organizacional, procesos y procedimientos, cultura organizacional, análisis de la gestión institucional, resultados anteriores de monitoreos y seguimientos de riesgos.
- **Comunicación con grupos de valor:** Análisis de los resultados de las encuestas de percepción realizadas cuando se presta un servicio, se entrega un producto relacionado con la misionalidad de la entidad o del objetivo de los procesos y de las actividades de participación ciudadana.



Análisis externo

- Entorno político, ambiental, cultural, económico y fiscal
- Caracterización de ciudadanos, usuarios e interesados en los servicios de la entidad.
- Percepción, propuestas y recomendaciones de los grupos de valor y ciudadanía en general

Este proceso de elaboración del diagnóstico debe realizarse en forma participativa involucrando a los grupos de valor y puede ser el insumo principal para eventuales ejercicios de fortalecimiento institucional.

6.3. Definición del marco estratégico institucional

La Oficina Asesora de Planeación -OAP liderará la formulación del marco estratégico teniendo en cuenta, objeto, derechos a garantizar y problemas sociales que está llamada a resolver la entidad, siendo este el insumo principal para la propuesta de formulación y/o actualización del marco estratégico institucional, el cuál debe incluir:

Misión

La redacción de la misión determina claramente el propósito o razón de ser de una entidad, los derechos que debe garantizar y las necesidades y problemas de la sociedad que está llamada a resolver en concordancia con las funciones que el marco normativo establece para la entidad.

Para construir la misión se propone resolver las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Para quién y para qué lo hacemos? (Identificación de grupos de valor, usuarios o población que se beneficia de nuestra gestión)
- Finalidad (efecto, resultado o impacto final que se espera de la gestión)
- ¿Cómo lo hacemos?
- Normatividad aplicable

Estas preguntas se resuelven en mesas de trabajo integradas por las personas asignadas para este ejercicio, tales como, directivos, servidores públicos, contratistas y grupos de valor, bajo la coordinación de la Oficina Asesora de Planeación.

Visión

La visión corresponde a cómo quiere ser vista o reconocida la entidad en el futuro por parte de la ciudadanía, los organismos de control, el Concejo de Bogotá y por otras partes interesadas. Este reconocimiento se determina para un periodo de tiempo, el cual debe abarcar varios años. Sin embargo, no existe un periodo de tiempo estándar en las definiciones de la visión ya que el Comité Directivo de la entidad tiene diferentes formas de proyectarse, por lo tanto, es recomendable definir la visión en un término de cuatro años, como mínimo, de tal manera que sea consistente con los periodos de gobierno y la vigencia de los planes de desarrollo. Para la definición de la visión se pueden utilizar las siguientes preguntas orientadoras:



- ¿Cómo quiere que sea reconocida la entidad en cuatro o más años por parte de la ciudadanía?
- ¿Con qué valores nos debe percibir la ciudadanía?
- ¿Con qué resultados nos comprometemos?

Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos son la representación de los logros que la entidad quiere presentar a la ciudadanía, aportando así al cumplimiento de la misión y la visión institucional.

Para la construcción de un objetivo estratégico se debe establecer un verbo rector en infinitivo, el cual refleje la acción que se va a ejecutar y un objeto o sujeto, variable, sobre el cual se va a ejecutar la acción. Adicionalmente se puede incluir una descripción complementaria que acote el objetivo en términos temporales, espaciales y/o características.

Valores éticos

Los valores éticos representan las convicciones o filosofía de la Secretaría Distrital de Gobierno, los cuales conducen el accionar de sus servidores y contratistas para la generación de valor público. Estos se encuentran definidos mediante Decreto Distrital 118 de 2018, y pueden ser adicionados por resolución interna de la SDG.

6.4. Plan Estratégico Sectorial

El Plan Estratégico Sectorial - PES es un instrumento de planeación cuyo objetivo es priorizar los temas que serán materia de seguimiento de la gestión pública del sector, en el cual se establecen los lineamientos normativos y misionales asignados en cumplimiento de las políticas públicas, el Plan Distrital de Desarrollo y los diferentes programas y proyectos que contribuyan a mejorar el desempeño de la administración en la entrega de servicios, y el goce efectivo del derecho a la ciudad. En ese sentido, la formulación del plan debe ir encaminada al fomento del trabajo articulado y coordinado entre las entidades que componen el Sector Gobierno e implementación de acciones que permitan mejorar la eficiencia de la gestión, el uso de recursos y la generación de instrumentos de diálogo institucional y sectorial.

Para la formulación, aprobación y seguimiento del PES se deben seguir las instrucciones metodológicas establecidas en el procedimiento *Formulación, aprobación y seguimiento del Plan Estratégico Sectorial PLE-PGS-P002*.

6.5. Plan Estratégico Institucional

El Plan Estratégico Institucional es la hoja de ruta del direccionamiento estratégico de la entidad, el cual consolida el marco estratégico y define las metas estratégicas, indicadores y responsables asociados a los objetivos estratégicos.

Este plan se basa en la misión, visión, objetivos estratégicos, valores éticos y el esquema de operación por procesos para la articulación de los diferentes niveles funcionales de la SDG y se operativiza a través de los planes de gestión anuales asignados a cada proceso en el nivel central y las alcaldías locales. La formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional está regulada a través del procedimiento *Gestión del plan estratégico institucional PLE-PIN-P009*.



Para realizar el ejercicio de seguimiento y evaluación al Plan Estratégico Sectorial, el equipo de trabajo de las Oficinas Asesoras de Planeación de las entidades que componen el Sector Gobierno deben utilizar el formato *Seguimiento Plan Estratégico Sectorial PLE-PGS-F001*, el cual permite identificar el grado de cumplimiento de las metas estratégicas frente a lo programado.

El seguimiento debe ser presentado por los jefes de planeación de las entidades que componen el sector, quienes revisan y avalan la información. En caso de requerirse la modificación al PES, se deberá someter la propuesta a consideración del Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo del Sector Gobierno y adoptar los cambios mediante resolución de la SDG. La formulación y seguimiento del Plan Estratégico Sectorial está regulada a través del procedimiento *Formulación, aprobación y seguimiento del Plan Estratégico Sectorial PLE-PGS-P002*.

Como resultado del seguimiento de los planes estratégicos, la Oficina Asesora de Planeación solicita a la Oficina Asesora de Comunicaciones la publicación de los reportes de seguimiento trimestral en la página web de la entidad.

7. PROYECTOS DE INVERSIÓN

Tomando como punto de referencia el artículo 26 de la Ley 152 de 1994, así como lo contenido en el artículo 15 del Acuerdo Distrital 12 de 1994, la SDG debe formular un plan de acción que sirva como herramienta base para la evaluación de resultados de la entidad en torno al Plan Distrital de Desarrollo.

El plan de acción de los proyectos de inversión presenta la asociación entre las metas plan de desarrollo y las metas proyecto, orientando los recursos disponibles hacia el cumplimiento de los compromisos y responsabilidades en torno a los resultados de los programas del plan distrital de desarrollo vigente, contenidos en el Plan Plurianual de Inversiones².

La programación del Plan de Acción debe entenderse como un proceso dinámico que se retroalimenta con su ejecución y seguimiento y se ajusta (reprograma) en el tiempo, de conformidad con las prioridades de inversión que establezca la Administración Distrital en torno a los resultados del Plan Distrital de Desarrollo y, con la disponibilidad de recursos. Operativamente, los proyectos de inversión se articulan al Plan Distrital de Desarrollo a través del establecimiento de relaciones entre las metas de los proyectos de inversión – MPI - y las metas de producto – MP - del plan de desarrollo³. La información relacionada con la formulación, programación y seguimiento de los proyectos de inversión se encuentra detallada en el Manual *Gestión de los proyectos de inversión PLE-PIN-M006* y los procedimientos que de él se desprenden.

8. PLANES DE GESTIÓN

El plan de gestión se constituye como el instrumento de planeación que permite establecer la eficacia, la eficiencia y la efectividad de los procesos en el nivel central y alcaldías locales, de tal manera, que con la operación de estos se logre el cumplimiento de los objetivos estratégicos, ofreciendo información útil para la toma de decisiones a partir del avance en el cumplimiento de las metas de cada uno de los procesos del nivel central y alcaldías locales.

² Este plan comprende la anualización de los recursos financieros que se destinarán para la financiación de los programas identificados en la parte estratégica del plan de desarrollo y hace parte integral de su formulación.

³ Ver: <http://www.sdp.gov.co/gestion-a-la-inversion/programacion-y-seguimiento-a-la-inversion/preguntas-frecuentes>

Nota: Por responsabilidad ambiental no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera “Copia no Controlada”. La versión vigente se encuentra publicada en la intranet de la Secretaría Distrital de Gobierno”



De igual manera, el plan de gestión de los procesos permite la medición de los elementos que intervienen y permiten generar valor público a los servicios prestados por la SDG; por consiguiente, no deberían medir funciones, tareas, actividades de obligatorio cumplimiento legal o actividades operacionales del día a día.

8.1. Formulación de los planes de gestión

Los planes permiten organizar y programar las metas a realizar por parte de las distintas dependencias de la entidad, por lo cual es importante revisar la normatividad que le es propia, con el fin de verificar que su elaboración esté encaminada efectivamente al cumplimiento de los objetivos estratégicos y la razón de ser de la entidad.

A continuación, se relacionan los elementos mínimos que deben contener los planes:

Objetivos: Son los propósitos o logros que la entidad espera alcanzar, por lo cual, el plan debe estar asociado o dirigido al cumplimiento de uno o varios objetivos estratégicos definidos en la plataforma estratégica.

Metas: Son el resultado aceptable que se espera alcanzar en un periodo de tiempo a través de la ejecución y/o cumplimiento de los entregables. La definición de metas debe hacerse teniendo en cuenta el contexto organizacional y recursos con los que cuenta la dependencia. Para determinar la meta que se quiere alcanzar se deben tener en cuenta 3 preguntas:

¿Dónde estamos ahora?

¿Cómo hemos estado antes?

¿Cuán lejos queremos y podemos llegar?

La primera pregunta ¿Dónde estamos ahora? Nos hace referencia a la línea base que es el valor inicial que se toma como referencia para comparar el avance del objetivo; este dato por lo general es el resultado del último periodo de medición. Cuando no se tienen mediciones previas, es recomendable partir del levantamiento de una línea base para continuar con la metodología.

La segunda pregunta ¿Cómo hemos estado antes? Nos permite identificar el comportamiento que ha tenido la temática en el tiempo y establecer de manera más objetiva el grado de crecimiento o decrecimiento que debe tener la meta.

Y la tercera pregunta ¿Cuán lejos queremos y podemos llegar? Nos permite establecer la meta que queremos y podemos alcanzar teniendo como restricción los recursos físicos, financieros, humanos, la infraestructura y la normatividad vigente.

Se debe redactar la meta iniciando con un verbo en infinitivo fuerte, seguido de una magnitud o cantidad, una unidad de medida que se encuentre en términos numéricos o porcentuales y finalmente el complemento.

verbo + magnitud + unidad de medida + complemento

Línea base: Es una unidad de medida que indica la situación actual. Es relevante contar con esta debido a que permite establecer el punto de partida de la meta y generar análisis comparativos.

Responsable: Hace referencia a la persona o equipo de trabajo con las competencias y conocimiento para dar cumplimiento a las metas y actividades establecidas.

Nota: Por responsabilidad ambiental no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en la intranet de la Secretaría Distrital de Gobierno



Indicadores: son instrumentos que permiten medir el grado de avance de un objetivo o de una meta, en este sentido el objeto de un indicador consiste en establecer la trayectoria en los resultados esperados.

Para su construcción se debe tener en cuenta:

Determinar factores críticos de éxito, es decir, aquellas acciones cuyo desarrollo depende la consecución de los objetivos.

Establecer qué se debe medir y qué información se quiere obtener de esa medición, para saber qué tipo de indicador se necesita (indicador de eficacia, de eficiencia o de efectividad).

Establecer la frecuencia adecuada para la medición de los indicadores, para tomar decisiones en el momento justo.

En atención a los lineamientos establecidos en la Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión (DAFP, 2018), los indicadores deben ser pertinentes, independientes, confiables, no redundantes, focalizados en áreas controlables y formulados a partir de un proceso participativos con los actores más relevantes.

Tipo de indicador: Definir la tipología de indicadores (DAFP, 2018). A continuación, se presentan los indicadores de desempeño más utilizados, no obstante, se debe definir la tipología con ocasión a lo que se desea medir:

Eficiencia: Este tipo de indicadores pretenden medir la relación existente entre el avance en el logro de un determinado objetivo y los recursos empleados para el cumplimiento de este. Así las cosas, la medición del logro se puede contrastar con la cuantificación de los diferentes costos en los que se puede incurrir en su cumplimiento, es decir, lograr el aprovechamiento de los insumos.

Ejemplos:

- $(\text{Número de solicitudes de conceptos previos para juegos localizados de suerte y azar con respuesta en menos de 15 días hábiles} / \text{Número de solicitudes}) * 100$
- $(\text{Número de expedientes notificados y devueltos en un tiempo igual o menor a 80 días hábiles} / \text{Número de expedientes repartidos para trámite de notificación}) * 100\%$

Eficacia: Los indicadores de eficacia buscan determinar si el cumplimiento de un objetivo específico es coherente con la meta establecida previamente. En este sentido, se concentran en establecer el cumplimiento de los diferentes planes y programas de cualquier entidad, por lo que facilita la medición del grado en el que una meta ha sido cumplida teniendo en cuenta los plazos y las demás disposiciones estipuladas.

Ejemplos:

- $(\text{Número de beneficiarios} / \text{Número total de beneficiarios}) * 100$
- $(\text{No. de compromisos depurados} / \text{No. Pasivos existentes de las reservas presupuestales de la vigencia X}) * 100$



Efectividad: Estos indicadores detallan propiamente los efectos reales del accionar de una entidad a través de programas, proyectos, etc., sobre la sociedad o sus usuarios. Algunos autores realizan una subdivisión entre los resultados intermedios y los finales; en el primer caso se abordan los efectos que presentan los usuarios en su comportamiento cuando ya han recibido el producto o servicio por parte de la entidad, mientras que en el segundo caso se busca establecer si ha habido cambios respecto a la situación inicial de los usuarios objetos de valoración que obedezcan únicamente a la entrega de los bienes o servicios.

Ejemplos:

- Nivel de satisfacción del usuario durante un período determinado
- % disminución en accidentes laborales durante un periodo determinado
- % disminución en quejas y reclamos en un periodo determinado

Nombre del indicador: Definir el nombre del indicador el cual debe ser claro y relacionarse con el objetivo de la medición.

Fórmula del indicador: Definir el método de cálculo para el indicador, es decir, la fórmula de medición.

Fuente de datos: es el origen o proveedor donde se puede verificar la existencia de los datos cualitativos o cuantitativos de las variables que hemos identificado previamente del indicador (Sistemas de información, Bases de datos, informes, archivos formatos, listas de verificación, observaciones, etc.)

Programación: dependerá también del tipo de acumulación en los resultados del indicador de acuerdo con la frecuencia de seguimiento y del como estos a su vez acumulan el resultado del indicador a nivel anual, para lo anterior se tienen los siguientes tipos de acumulación o de anualización de las metas:

Suma: Cuando la sumatoria de las magnitudes programadas son iguales a la magnitud de meta anual.

Constante: Cuando las magnitudes de meta son iguales entre sí e iguales a la magnitud de meta anual.

Crecente: Cuando las magnitudes de meta muestran un comportamiento que crece a medida que pasa el tiempo. En consecuencia, la magnitud de meta del cuarto trimestre es igual a la magnitud de meta anual.

Decreciente: Cuando las magnitudes de meta muestran un comportamiento que decrece a medida que pasa el tiempo. En consecuencia, la magnitud de meta del cuarto trimestre es igual a la magnitud de meta anual.

Tabla No. 1: Ejemplo de programación

Tipo de programación	I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	IV Trimestre	Total vigencia
SUMA	10	10	15	22	57
CRECIENTE	5%	10%	25%	50%	50%
DECRECIENTE	120	110	100	96	96
CONSTANTE	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación.

Ejemplo Meta Suma: Atender 57 personas LGBTI de manera integral en la casa refugio durante el año 2017.



Ejemplo Meta Creciente: Girar el 50% del presupuesto constituido como Obligaciones por Pagar de la vigencia 2018 (inversión).

Ejemplo Meta Decreciente: Disminuir a 96 días hábiles promedio la adopción de decisiones en segunda instancia durante el año 2018.

Ejemplo Meta Constante: Contestar en términos el 100% de las tutelas que se formulen en contra de la SDG

- **Frecuencia de medición:** Hace referencia a la periodicidad de cálculo del indicador (diaria, semanal, quincenal, mensual, semestral, anual etc.), lo establece el responsable del indicador, el líder del proceso o director teniendo en cuenta, lo que se debe controlar y cada cuanto se debe monitorear para poder reaccionar a tiempo en caso de una desviación frente al resultado esperado.

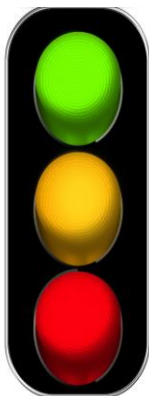
8.2. Seguimiento y evaluación a los Planes de Gestión

El seguimiento a las metas establecidas en el plan de gestión se realiza de manera constante por parte de los líderes de proceso y alcaldes locales, con el apoyo de los promotores de mejora, utilizando el formato *Formulación y seguimiento planes de gestión nivel central* PLE-PIN-F017 y para las alcaldías locales el Formato *Formulación y seguimiento planes de gestión nivel local* PLE-PIN-F018. El detalle de las actividades para la formulación y seguimiento de los Planes de Gestión se describe en el procedimiento *Formulación y seguimiento del plan de gestión* PLE-PIN-P005.

8.3. Ranking de Gestión

Como herramienta de gestión y control de las operaciones, la Secretaría Distrital de Gobierno estableció el ranking de gestión como un mecanismo de presentación de los resultados o desempeño de los procesos del nivel central y las alcaldías locales, basado en la metodología de seguimiento a la gestión del Departamento Nacional de Planeación DNP.

Para obtener el nivel de desempeño se toma el resultado promedio de las diferentes metas técnicas y operativas y de las metas transversales definidas en los planes de gestión y se multiplica por el peso porcentual: Las metas técnicas tienen un peso del 80% en la calificación y las metas transversales del 20%. Con este resultado se identifica el nivel de desempeño a partir de tres franjas, verde, amarilla y roja, así:



La **franja verde** corresponde a los resultados equivalentes al 91% o más, lo que representa un cumplimiento adecuado en la gestión.

La **franja amarilla** corresponde a los resultados entre el 76,00% y el 90,99%, lo que representa un cumplimiento básico en la gestión.

Cuando el nivel de ejecución del plan de gestión se ubique en esta franja, es necesario desarrollar actividades orientadas al cumplimiento de estas o el líder del proceso deberá desarrollar alertas a los responsables de la ejecución de las actividades al interior del proceso.

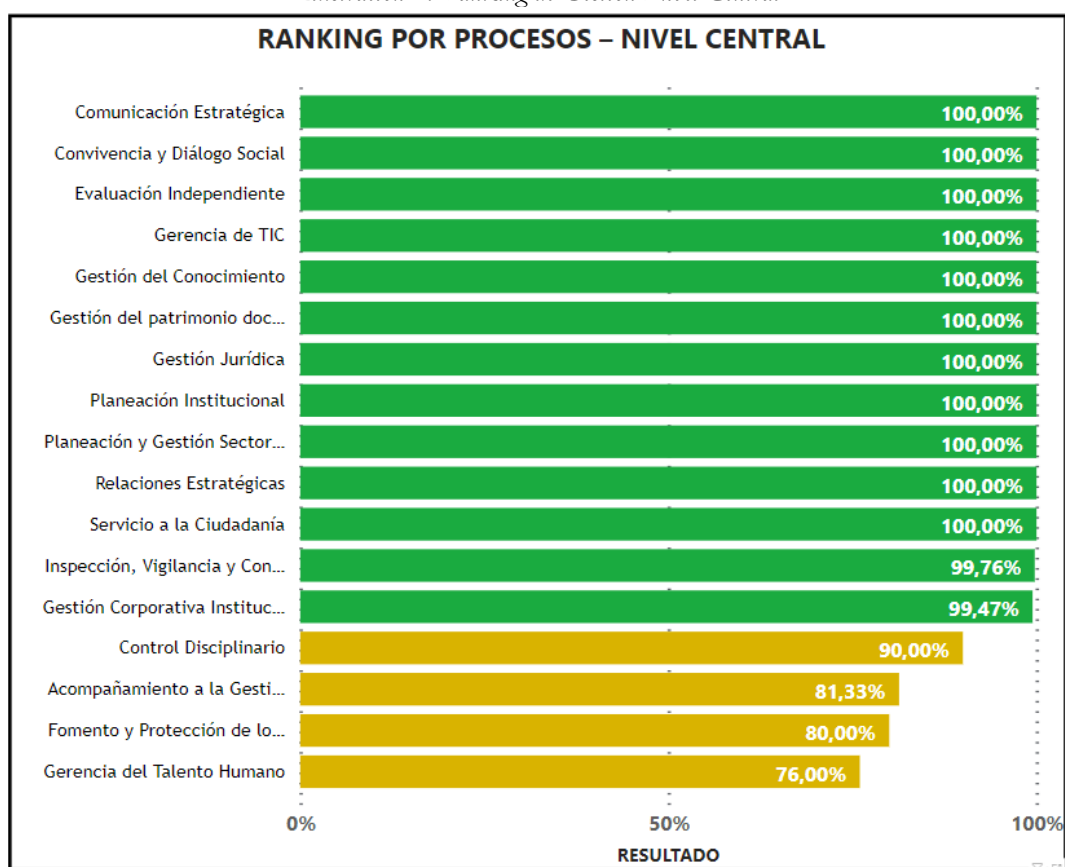


La **franja roja** corresponde a los resultados del 75,99% o menos, lo que representa un cumplimiento no satisfactorio en la gestión.

Cuando el nivel de ejecución del plan de gestión se ubique en esta franja, es necesario desarrollar actividades orientadas al cumplimiento de estas o el líder del proceso deberá solicitar la reprogramación justificada a la Oficina Asesora de Planeación quién verificará la viabilidad de esta.

Los resultados se pueden visualizar a través de una gráfica similar a la que se presenta en las Ilustraciones No. 2 y 3, obtenidas del Tablero de Control.

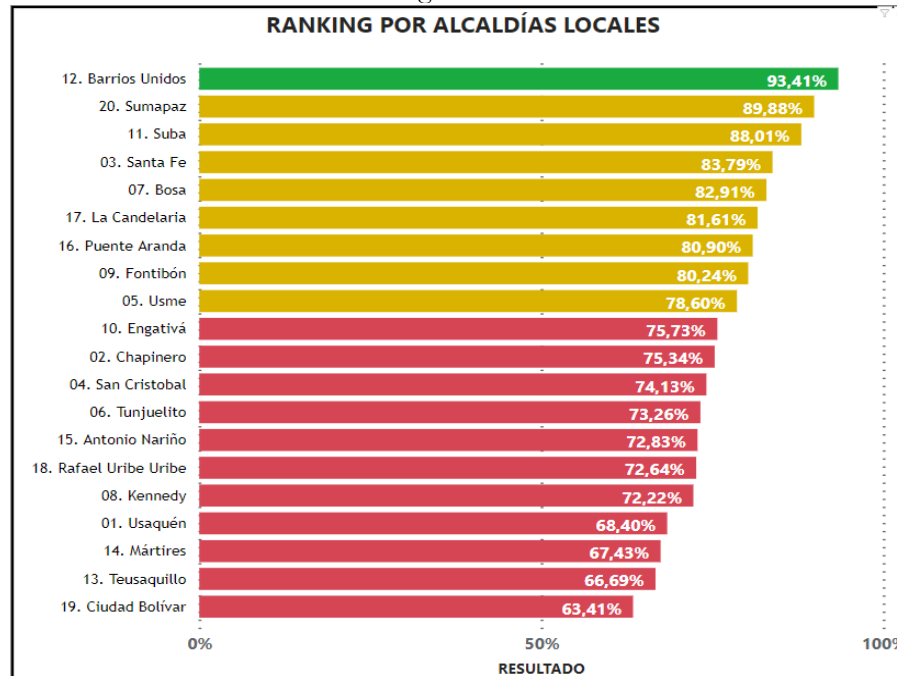
Ilustración 2: Ranking de Gestión Nivel Central



Fuente. Tablero de control. Oficina Asesora de Planeación.



Ilustración 3: Ranking de Gestión Alcaldías Locales



Fuente. Tablero de control. Oficina Asesora de Planeación.

El Tablero de Control puede ser consultado en la Intranet, aplicativo MATIZ, ingresando por alguno de los procesos, en el ícono ubicado bajo el proceso, como puede visualizarse en la Ilustración No. 4.

El Tablero de Control puede ser consultado en la Intranet, en el aplicativo MATIZ, ingresando por alguno de los procesos, en el ícono del mismo nombre.

Ilustración No. 4. Tablero de Control

Control Disciplinario

Tipo de Proceso
Procesos de Apoyo
Control Disciplinario

Objetivo
Salvaguardar la función pública mediante el ejercicio del control disciplinario adelantando los procesos por la presunta incursión en conductas que afecten la función o el cargo en ejercicio por parte de los/las servidores/as públicos/as, atendiendo la finalidad prevista en el Artículo 23 de la ley 1952 de 2019 (Código General Disciplinario), modificado por la Ley 2094 de 2021.

Responsable o Líder de Proceso
Oficina de Asuntos Disciplinarios

Alcance
Aplica a la totalidad de las etapas del proceso disciplinario tanto en instrucción como en juzgamiento hasta la sanción o absolución de los servidores en primera instancia o disponiendo el archivo de las quejas. Igualmente aplica a los/las servidores/as públicos/as que presta sus servicios a la Secretaría Distrital de Gobierno en calidad de funcionario de planta, provisional y de libre nombramiento y remoción. Quienes presten sus servicios a través de un contrato de prestación de servicios solo serán objeto de investigación disciplinaria por parte de la Procuraduría General de la Nación de conformidad con el artículo 69 de la ley 1952 de 2019 (Código General Disciplinario), modificado por la Ley 2094 de 2021.

Código
CDS-C

Versión
3.00

Vigencia
Viernes, Septiembre 8, 2023

Dependencias que participan
Dirección Jurídica
Oficina de Asuntos Disciplinarios
Dirección de Gestión de Talento Humano

Instrumentos de Gestión y Control



Matriz de Riesgos



Monitoreo de Riesgo



Tablero de Control



Fuente. MATIZ. Tablero de control. Oficina Asesora de Planeación.



Nota: Para todas las mediciones trimestrales que arrojen resultados de ejecución por encima del 100%, serán consideradas como SOBRE EJECUCIÓN y no se tendrán en cuenta a la hora de realizar la consolidación de los resultados del respectivo trimestre. Se podrá realizar la reprogramación trimestral de las metas, cuando se presente sobre ejecución y siempre que se estime necesario, previa comunicación escrita del responsable de la meta con la justificación para la modificación. Si los resultados agregados al final de la vigencia en las metas e indicadores siguen arrojando valores en SOBRE EJECUCIÓN, se tomará para la medición institucional, como nivel de ejecución el 100%.

9. PLANES INSTITUCIONALES DEL DECRETO 612 DE 2018

La planeación estratégica se operativiza mediante la articulación entre los planes de gestión por procesos y los planes de acción. De acuerdo con lo establecido en la Ley 152 de 1994 y el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, los planes de acción permiten establecer los objetivos, estrategias, proyectos, metas, responsables, planes generales de compras, distribución presupuestal de los proyectos de inversión y aspectos relacionados con el componente misional.

A continuación, se presentan los planes establecidos en el Decreto 612 de 2018:

- Plan Institucional de Archivos PINAR
- Plan Anual de Adquisición
- Plan Anual de Vacantes
- Plan de Previsión de Recursos Humanos
- Plan Estratégico de Recursos Humanos
- Plan Institucional de Capacitación
- Plan de Incentivos Institucionales
- Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
- Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano
- Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones PETI
- Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información
- Plan de Seguridad y Privacidad de la Información.

Adicionalmente, se considera dentro de los planes institucionales al Plan Estratégico de Seguridad Vial. Las actividades relacionadas con los planes institucionales se encuentran reguladas en el procedimiento *Formulación y seguimiento de los planes institucionales PLE-PIN-P013* y el procedimiento *Formulación, monitoreo y seguimiento del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano*.

La SDG debe publicar los planes institucionales en la página web de la entidad para facilitar y promover la participación de las personas en los asuntos de su competencia, de acuerdo con lo señalado en el artículo 2 de la Ley 1757 de 2015.



3. DOCUMENTOS RELACIONADOS

3.1 Documentos internos

Código	Documento
PLE-PIN-M006	Gestión de los proyectos de inversión
PLE-PGS-P002	Formulación, aprobación y seguimiento del plan estratégico sectorial
PLE-PIN-P005	Formulación y seguimiento del plan de gestión
PLE-PIN-P009	Gestión del plan estratégico institucional
PLE-PIN-P013	Formulación y seguimiento de los planes institucionales
PLE-PIN-P016	Formulación, monitoreo y seguimiento del plan anticorrupción y de atención al ciudadano
PLE-PIN-F017	Formato formulación y seguimiento planes de gestión nivel central
PLE-PIN-F018	Formato formulación y seguimiento planes de gestión nivel local
PLE-PIN-F036	Formato de seguimiento plan estratégico institucional
PLE-PGS-F001	Formato seguimiento plan estratégico sectorial

3.2 Normatividad vigente

Norma	Año	Epígrafe	Artículo(s)
Ley 152	1994	“Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo”	26 y 29
Ley 1474	2011	“Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”	74
Ley 1757	2015	“Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática.”	2
Decreto 118	2018	"Por el cual se adopta el Código de Integridad del Servicio Público, se modifica el Capítulo II del Decreto Distrital 489 de 2009, "por el cual se crea la Comisión Intersectorial de Gestión Ética del Distrito Capital", y se dictan otras disposiciones de conformidad con lo establecido en el Decreto Nacional 1499 de 2017"	Todos



PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

Manual de Planeación y Medición Institucional

Código: PLE-PIN-M002

Versión: 4

Vigencia desde:
27 de septiembre de 2023

Norma	Año	Epígrafe	Artículo(s)
Decreto 612	2018	“Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado”	Todos

3.3. Documentos externos

Nombre	Fecha de publicación o versión	Entidad que lo emite	Medio de consulta
Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión	Mayo 2018	Departamento Administrativo de la Función Pública -DAFP	https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/34220860