

POLÍTICA DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO

FECHA DE APROBACIÓN: enero 26 de 2024

Versión de la política: 02

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	3
2. MARCO CONCEPTUAL	4
3. POLÍTICA	7
4. OBJETIVOS.....	17
4.1. Objetivo general	17
4.2. Objetivos específicos	17
5. ALCANCE	18
6. VIGENCIA.....	19
7. NORMAS DE REFERENCIA	20

1. INTRODUCCIÓN

La Política de Planeación Institucional, se enmarca dentro de la operación de la Dimensión de “Direccionamiento Estratégico”, como una de las políticas que buscan que las entidades públicas promuevan la reflexión sobre la razón de ser de la Entidad, el propósito fundamental (misión, razón de ser u objeto social) para el cual fue creada y que enmarca lo que debe o tiene que hacer; para quién lo debe hacer, es decir, a qué grupo de ciudadanos debe dirigir sus productos y servicios (grupos de valor); para qué lo debe hacer, es decir qué necesidades o problemas sociales debe resolver y cuáles son los derechos humanos que debe garantizar como entidad pública; y cuáles son las prioridades identificadas por la entidad, propuestas por la ciudadanía y grupos de valor y fijadas en los planes de desarrollo (nacionales y territoriales), el presupuesto general asignado y, en general, el marco normativo que rige su actuación.

El propósito de esta política es permitir que las entidades definan la ruta estratégica y operativa que guiará la gestión de la entidad, con miras a satisfacer las necesidades de sus grupos de valor.

Un requisito básico para emprender un adecuado ejercicio de direccionamiento estratégico y de planeación, es que la Institución tenga claro cuál es el propósito fundamental (misión, razón de ser u objeto social) para el cual fue creada y que enmarca lo que debe o tiene que hacer; para quién lo debe hacer, es decir, a qué grupo de valor debe dirigir sus servicios; para qué lo debe hacer, es decir qué necesidades o problemas sociales debe resolver; cuáles son los derechos que debe garantizar como Institución pública; cuáles son las prioridades identificadas por la Institución, propuestas por la ciudadanía y grupos de valor fijadas en los planes de desarrollo, el presupuesto general asignado y, en general, el marco normativo que rige la actuación.

La política de planeación Institucional tiene por propósito la articulación permanente entre los procesos de planeación, implementación, seguimiento, evaluación y control, elementos que se constituyen en principios fundamentales de una adecuada gestión integral, que requiere retroalimentación constante y mejoramiento continuo para rediseñar los instrumentos, herramientas y estrategias de la planeación estratégica y operativa de la Institución.

2. MARCO CONCEPTUAL

Las entidades públicas de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional toman como punto de partida lo previsto en los artículos 26 y 29 de la Ley 152 de 1994, en lo referente a elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo, el plan indicativo cuatrienal y planes de acción anuales, instrumentos que se constituyen en la base para la evaluación de resultados. Adicionalmente, en la elaboración de los planes, se deben tener en cuenta los principios generales de autonomía, ordenación de competencias, coordinación, consistencia, prioridad del gasto público social, continuidad, participación, sustentabilidad ambiental, desarrollo armónico de las regiones, proceso de planeación, eficiencia, viabilidad y coherencia, así como las disposiciones constitucionales y legales pertinentes. Teniendo como referente el PND, las entidades deben definir acciones sectoriales acordes con el Plan de Gobierno, las cuales serán implementadas a través de planes estratégicos sectoriales y planes estratégicos institucionales; entiéndase éstos últimos como el plan indicativo cuatrienal de la Ley 152 de 1994.

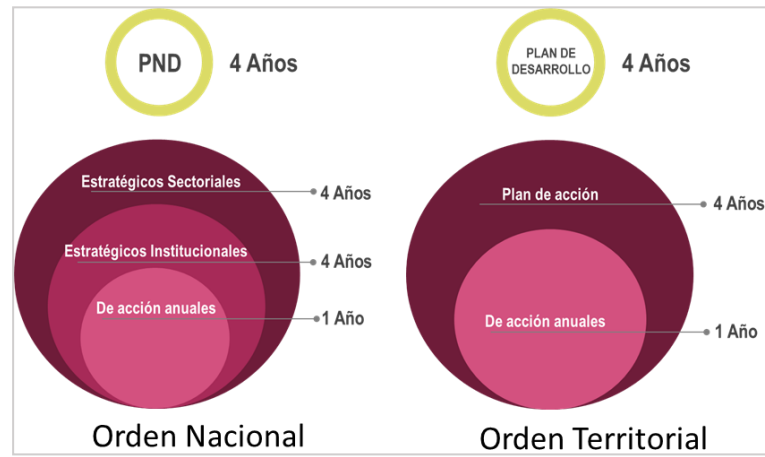
La Política de Integridad tiene como propósito institucionalizar la cultura de integridad como un proceso amplio y transversal al servicio público para garantizar el desempeño institucional responsable y el comportamiento probo de los servidores en función del interés general, a partir de:

- la apropiación de los valores del servicio público;
- fortalecer e integrar mecanismos, instrumentos administrativos y orientaciones que garanticen la idoneidad en la prestación del servicio; y
- la apertura del servidor público al diálogo con la ciudadanía.

La adhesión y ratificación por parte de Colombia de múltiples compromisos internacionales ponen de manifiesto el interés en desarrollar una cultura de integridad pública como elemento fundamental para estructurar una institucionalidad que consolide mecanismos de orientación y control que impacten efectivamente en buenas prácticas informales (costumbres) para que los valores, principios y normas éticos del servicio estén alineados en la defensa del interés público.

En 2020, a través de la Ley 2016, se creó el Sistema Nacional de Integridad, a cargo del Departamento Administrativo de la Función Pública y de un Comité Coordinador conformado por: a) La Comisión Nacional de Moralización y b) Las Comisiones Regionales de Moralización, con el fin de articular todo lo concerniente a la integridad en el Servicio Público Colombiano.

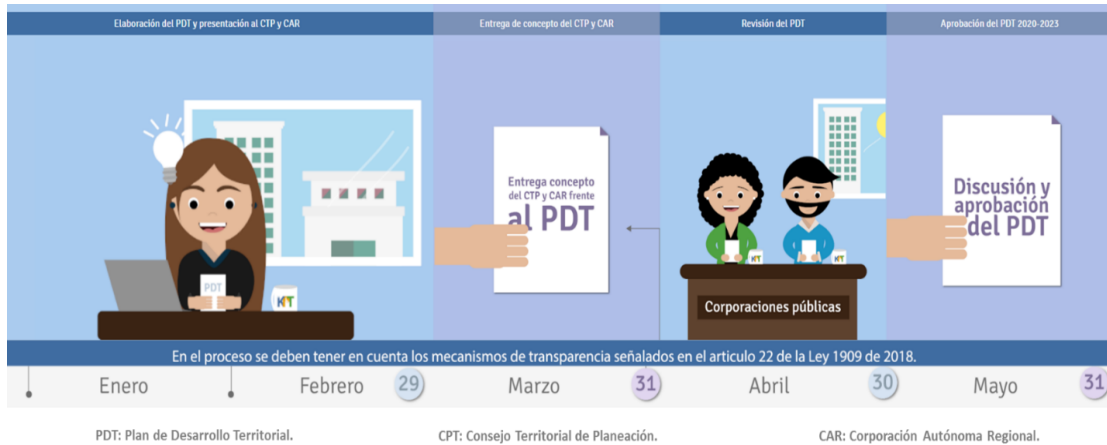
Gráfico 10. Modalidades de la Planeación en las entidades de la Rama Ejecutiva



Fuente: Función Pública 2017

- En nación, la planeación se articula a través de sus tres modalidades: Plan Estratégico Sectorial, Plan Estratégico Institucional y Plan de Acción Anual. Estos planes se convierten en la gran sombrilla que recoge los requerimientos de otras políticas, estrategias e iniciativas de gobierno, sin desconocer que muchas de ellas poseen metodologías e instrumentos propios. Por tanto, a través de una planeación integral se busca orientar las capacidades de las entidades hacia el logro de los resultados y simplificar y racionalizar la gestión de las entidades en lo referente a la generación y presentación de planes, reportes e informes.
- Por su parte, las entidades territoriales (departamentales, distritales y municipales), el Plan de Desarrollo Territorial (PDT) es el instrumento que orienta su gestión durante el período de gobierno (cuatro años). En el PDT se determinan los programas, proyectos y metas de desarrollo, en concordancia con los recursos públicos que se ejecutarán. Estos planes están integrados por tres partes: diagnóstico, estrategia y plan de inversiones. El siguiente es el cronograma general de elaboración y aprobación de los planes de desarrollo territorial, que deben atender las autoridades locales una vez inician su periodo de gobierno:

Gráfico 11. Cronograma para la elaboración del PDT



Fuente: Tomado de <https://portalterritorial.dnp.gov.co/kpt/>

- Las entidades autónomas, las pertenecientes a otras Ramas del Poder Público y en general aquellas que no se ciñen estrictamente al proceso previsto para elaborar el PND o los PDT, usualmente cuentan con esquemas o procesos de planeación propios, igualmente acordes con la misión y objeto social para el cual fueron creadas.

3. POLÍTICA

La Institución Universitaria de Envigado establece una política de planeación Institucional que permite la articulación de los procesos de planeación, implementación, seguimiento, evaluación y control, para una adecuada gestión integral, con miras a satisfacer las necesidades de los grupos de valor y grupos de interés identificados en el sistema de aseguramiento de la calidad.

Para la implementación de esta política, se deben considerar los siguientes lineamientos:

1. Realizar una reflexión inicial sobre el propósito fundamental de la entidad, con análisis del marco normativo y caracterizar los grupos de valor (ciudadanos, usuarios e interesados, entre otros).
2. Efectuar un diagnóstico de capacidades y entornos, donde la entidad analice y priorice sus capacidades (estructura, procesos, recursos, entre otros) necesarios para desarrollar la gestión y lograr un desempeño acorde con los resultados.
3. Formular los objetivos estratégicos, que se constituyen en los propósitos o logros que la entidad espera alcanzar en el mediano y largo plazo.
4. Formular los planes de acción anual, el cual deben tener en cuenta lo previsto en la Ley 152 de 1994 y en el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011 y el Decreto 612 de 2018, para el ejercicio de planeación cada entidad desarrolla su propia dinámica de acuerdo con su capacidad organizacional y estilos de dirección.
5. Formular los indicadores, necesarios para verificar el cumplimiento de objetivos y metas, así como el alcance de los resultados propuestos e introducir ajustes a los planes de acción.
6. Formular los lineamientos para la gestión del riesgo que defina el tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos que afectan el logro de los objetivos institucionales.

	POLÍTICAS DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	Código: F-DI-0014
		Versión: 01
		Página 8 de 20

Lineamientos generales para la implementación de la política:

- ✓ **En primer lugar, se debe reflexionar y tener claro los siguientes aspectos:**

¿Cuál es el propósito fundamental -misión, razón de ser u objeto social- para el cual fue creada la entidad?: Como soporte a todo ejercicio de Direccionamiento Estratégico y Planeación, es importante que se promueva la reflexión sobre la razón de ser de la entidad, el objeto para el cual fue creada, los derechos que garantiza y los problemas y necesidades sociales que está llamada a resolver. Es decir, sobre cuál es el valor público que debe generar, para ello es útil:

- Revisar la normativa que le es propia a la entidad, desde su acto de creación hasta las normas más recientes en las que se le asignan competencias y funciones, con el fin de verificar que toda su actuación esté efectivamente encaminada a su cumplimiento, de manera que su estructura, procesos, planes, programas, proyectos, actividades, recursos, e información, sean coherentes con los objetivos para los cuales fue concebida.
- Identificar si existen problemas, relativos a este propósito fundamental y cómo podrían ser abordados, como es el caso de funciones o competencias no desarrolladas o que se están cumpliendo y no atienden o desbordan este propósito fundamental.
- Buscar que los equipos que implementan MIPG y sus políticas tengan el mismo entendimiento de la razón de ser de la entidad y hacia dónde ella debe ir.

¿Para quién y para qué lo debe hacer?: Es necesario caracterizar, a qué grupo de ciudadanos debe dirigir sus productos y servicios (grupos de valor) y para qué lo debe hacer, es decir, cuáles son los derechos que se deben garantizar, qué necesidades se deben satisfacer, qué problemas se deben solucionar y qué información que debe suministrar. De la misma forma debe ocurrir con los ciudadanos y organizaciones sociales que por su actividad, son afectados o tienen interés de participar en la gestión de la entidad. Las áreas de planeación y de servicio al ciudadano, de manera coordinada, pueden liderar este ejercicio. Para ello, además de los lineamientos de las políticas de participación, transparencia, acceso a la información, lucha contra la corrupción y servicio al ciudadano, es útil:

- Establecer y priorizar variables que permitan caracterizar (identificar, segmentar y reconocer) sus grupos de valor, las organizaciones sociales, ciudadanos y grupos de interesados, identificando especialmente, sus rasgos, preferencias de relacionamiento con la entidad, así como derechos, necesidades y problemas.
- Levantar la información necesaria para la identificación y caracterización de los grupos de valor, ciudadanía y organizaciones interesadas y el conocimiento de

sus necesidades, detectando si ya cuenta con dicha información y en qué fuentes se encuentra, o de ser necesario, definir procedimientos y herramientas para su obtención.

- Con base en lo anterior, clasificar los grupos de personas (naturales o jurídicas) dependiendo de características similares (necesidades, problemas, ubicación territorial, entre otras).
- Involucrar a la ciudadanía y grupos de interés en el diagnóstico y formulación de los planes, programas o proyectos de la entidad. Priorizados por el ciudadano.
- Diseñar mecanismos que promuevan la participación ciudadana en la planeación y haga explícita la forma en la que facilita y promueve la participación en las distintas fases del ciclo de la gestión pública sobre los asuntos de su competencia. El uso de TIC, como se verá más adelante, es un mecanismo complementario para masificar y hacer efectivo este proceso.

La caracterización permitirá además identificar los aportes o contribuciones que dichos grupos pueden hacer y con base en ellos definir esquemas de participación, asociación o colaboración que permitan hacerlos corresponsables en la obtención de soluciones a las necesidades identificadas, así como comprometerlos en el mejoramiento de los bienes o servicios suministrados.

¿Cuáles son las prioridades identificadas por la entidad y señaladas en los planes de desarrollo nacionales y territoriales?: Dado que MIPG se basa en un modelo de gestión para resultados, la entidad debe predeterminar, predefinir o preestablecer los resultados y efectos que espera lograr. Por lo tanto, su planeación, gestión, control y evaluación toman como referencia dichos resultados. Para ello, sin perjuicio del desarrollo que se hará más adelante, es útil recordar:

- Identificar, como ya se ha dicho, los problemas o necesidades con precisión, pertinencia y prioridad, a partir de la caracterización de los grupos de valor y siempre teniendo presente el propósito fundamental, mediante procesos participativos. Una vez identificados, proyectarlos a 4, 10, 20 años o según se disponga por la entidad.
- Estimar los tiempos en los cuales se espera atender dichos problemas o necesidades, teniendo claro cuál es el valor agregado que, con su gestión, aspira aportar en términos de resultados e impactos.
- Formular las metas de largo plazo, tangibles, medibles, audaces y coherentes con los problemas y necesidades que deben atender o satisfacer, evitando proposiciones genéricas que no permitan su cuantificación y definiendo los posibles riesgos asociados al cumplimiento de las prioridades.

- Formular los resultados en términos de cantidad y calidad de los productos y servicios que va a generar, año a año para cumplir la planeación de largo plazo (4, 10, 20 años).
- De ser posible, identificar los efectos o cambios que se quiere generar en el mejoramiento de las condiciones de vida de sus grupos de valor. Tanto las metas prioritarias como sus resultados deben ser alcanzables, financiables, medibles, evaluables y coherentes con las necesidades y problemas de sus grupos de valor y el propósito fundamental de la entidad.

Para ello, es importante analizar desempeños anteriores (analítica institucional y demás herramientas de la Dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación), lecciones aprendidas o niveles de logro de metas y objetivos, y contar con información (organizada y en lo posible sistematizada) que permita el seguimiento, evaluación y control rigurosos y oportunos, que fundamenten la toma de decisiones en materia de resultados futuros a lograr. (CLAD, 2008).

- ✓ **En segundo lugar, se debe adelantar un diagnóstico de capacidades y entornos:**

Es necesario que la entidad identifique sus capacidades para desarrollar su gestión y atender su propósito fundamental. Un diagnóstico es la base principal sobre la cual se construye una adecuada gestión. Siempre se da a partir de un análisis interno y autocrítico de toda la institucionalidad involucrada, para luego plantear una situación actual desde distintos puntos de vista, identificando en ella tanto problemáticas por resolver, como alternativas con el fin de mejorar su desempeño y fortalecer sus capacidades organizacionales para la entrega de productos y servicios públicos.

En este sentido, es necesario hacer énfasis en tres temas principalmente:

- ¿Qué información se necesita obtener?
- ¿Qué hacer con esa información?
- ¿Cómo sacarle el mejor provecho?

Y las tareas principales a desarrollar se pueden sintetizar así:

- Revisar aspectos internos tales como el talento humano, procesos y procedimientos, estructura organizacional, cadena de servicio, recursos disponibles, cultura organizacional, entre otros. En este aspecto es importante tener claro la “identidad” de la organización y el propósito fundamental.
- Identificar el conocimiento de los servidores públicos (formación, capacitación y experiencia) que posteriormente permitirá la difusión del conocimiento, la generación de proyectos articulados y el desarrollo de los procesos de la

organización, como se analizará en la Dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación.

- Identificar cómo el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones -TIC, apalanca el desarrollo de los planes, programas y proyectos de la entidad, la gestión interna de los procesos y la información, la prestación de trámites y servicios a los ciudadanos y en general, la implementación de todas las políticas de gestión y desempeño. Es fundamental determinar desde el direccionamiento estratégico y la planeación, cómo se desarrollará todo el componente tecnológico de la entidad, a partir de los lineamientos y estándares que establece la Política de Gobierno Digital.
- Revisar aspectos externos a la entidad, como su entorno político, ambiental, cultural, económico y fiscal, la percepción, propuestas y recomendaciones que tienen sus grupos de valor y ciudadanía en general, frente a bienes y servicios ofrecidos, sus resultados e impactos.
- Analizar el contexto interno y externo de la entidad para la identificación de los riesgos y sus posibles causas, así como retos, tendencias y oportunidades de mejora e innovación en la gestión.
- Identificar espacios de articulación y cooperación con otras entidades del sector, órganos de control, u organismos internacionales para la implementación de estrategias y articular la rendición de cuentas horizontal.

Las capacidades organizacionales para diagnosticar pueden ser vistas desde dos perspectivas: estratégicas o funcionales. Las primeras enfocadas al ciclo de gestión: si se poseen o no sistemas de seguimiento y evaluación, sistemas de información estadística, si existen evaluaciones de la gestión gubernamental, entre otras, pueden dar cuenta de cuán robusta puede ser la institucionalidad.

Las segundas se refieren a los recursos que tiene a disposición la entidad para entregar productos y servicios en unas condiciones de calidad predeterminadas. Entre ellas se encuentra la infraestructura física, la tecnología existente, los equipos, la misma planta de personal y el talento humano que la compone, entre muchas otras.

Es imprescindible revisar todas las fuentes de información de las que disponga la entidad a fin de garantizar un mejor diagnóstico, entre los que se destacan los informes de gestión, estudios técnicos, informes de auditorías practicadas, resultados de medición de indicadores, resultados de medición de servicio al ciudadano o satisfacción, análisis de riesgos.

Lo cierto aquí es que, para poder potenciar a una entidad, se requiere una mirada de 360° y analizarla, para identificar y determinar cuáles son las capacidades con que cuenta para entregar los resultados previstos, y calcular la eficiencia operacional actual

	POLÍTICAS DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	Código: F-DI-0014
		Versión: 01
		Página 12 de 20

que permita identificar cuál(es) capacidades son necesario fortalecer para conseguir lo planificado.

✓ **En tercer lugar, se deben formular los planes de acción anual:**

Para la formulación de los planes de acción institucional, las entidades deben tomar en cuenta lo previsto en la Ley 152 de 1994, y en el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, en el que se establece que debe especificar en él los objetivos, las estrategias, los proyectos, las metas, los responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión; así mismo, deber incluir tanto los aspectos relacionados con el componente misional como con los relacionados con los planes de que trata el Decreto 612 de 2018:

- Plan Institucional de Archivos PINAR
- Plan Anual de Adquisiciones
- Plan Anual de Vacantes
- Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
- Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
- Plan de Previsión de Recursos Humanos
- Plan Estratégico de Recursos Humanos
- Plan Institucional de Capacitación
- Plan de Incentivos Institucionales
- 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

Debe incluirse además en el Plan de Acción, las acciones y estrategias a través de las cuales las entidades facilitarán y promoverán la participación de las personas en los asuntos de su competencia, en los términos señalados en el artículo 2 de la Ley 1757 de 2015.

Para el ejercicio de planeación cada entidad desarrolla su propia dinámica de acuerdo con su capacidad organizacional y estilos de dirección; lo importante es que se tenga una mirada panorámica de la gestión institucional, unifique o simplifique formatos, herramientas, plazos y rutas de acción, de manera que todas las acciones y recursos de la entidad estén alineadas a su direccionamiento estratégico y enfocadas a atender su propósito fundamental. No obstante, se sugiere a continuación un esquema que puede ser útil para este ejercicio:

- Contar con un líder o área responsable encargada del proceso de planeación. El jefe de planeación cumple un rol fundamental en este ejercicio.
- Es importante tener presente la información generada en el análisis de capacidad institucional, informes de gestión, desempeño y cumplimiento de planes en vigencias anteriores, resultados de la evaluación de indicadores y de riesgos, autoevaluación, auditorías internas y externas, resultados de las estrategias de rendición de cuentas y de la consulta, diagnóstico o planeación participativa realizada, ejecuciones presupuestales, entre otras evidencias vitales para la proyección estratégica de la entidad.
- Documentar el ejercicio de planeación, para lo cual podría contarse con un componente estratégico; y una parte operativa en la que se señale de forma precisa las maneras concretas en que se va a desarrollar dicha orientación.
- En el componente estratégico se puede contemplar la misión, la visión, los objetivos, las metas, las estrategias, los programas, los resultados y los indicadores que permitirán hacer seguimiento y medición. Por lo general el periodo de tiempo es de cuatro años. Como se indica en el gráfico 9, las entidades nacionales elaboran los planes estratégicos sectoriales y los institucionales, a partir de lo previsto en el PND; adicionalmente, las metas e indicadores que se definen como estratégicos, se incluyen en el Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno, para su monitoreo permanente por parte de la Presidencia de la República y del DNP. Las entidades territoriales, elaboran sus planes de acción cuatrienal a partir de lo previsto en los PDT.
- A partir del componente estratégico, se definen los planes de acción anual, los cuales pueden incluir las trayectorias de implantación o cursos de acción a seguir, cronogramas, responsables, indicadores para monitorear y evaluar su cumplimiento y los riesgos que pueden afectar tal cumplimiento y los controles para su mitigación, productos y metas intermedias que permiten dar cumplimiento a las metas cuatrienales fijadas.
- Incluir la planeación de todas demás dimensiones de MIPG y de sus políticas, de acuerdo con los lineamientos que cada líder ha emitido al respecto y teniendo en cuenta los atributos de calidad definidos en el presente Manual para cada Dimensión.
- Así mismo para la integración de los planes previstos en el Decreto 612 de 2018, para cada uno se podrán definir rutas de acción detalladas, de forma articulada y orientada al direccionamiento estratégico de la entidad. Su materialización se da en los términos que señalen las normas que los reglamentan y acorde con las directrices que emiten los respectivos líderes de política. Como mínimo, estos planes deberán contener, tanto para los aspectos relacionados con su componente estratégico y misional como con los relacionados con los planes que se integran en dicho decreto, lo siguiente:
 - Objetivos
 - Estrategias
 - Productos

- Responsables
- Distribución presupuestal de los proyectos de inversión
- Proyectos
- Metas
- Acciones
- Cronogramas
- Planes generales de compras que desagreguen los recursos asociados a todas las fuentes de financiación
- Indicadores
- Mapas de riesgos

El plan de acción anual debe publicarse a 31 de enero de cada vigencia en la página web de cada entidad, acorde con lo previsto en el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011.

A través de una planeación integral se busca orientar las capacidades de las entidades hacia el logro de los resultados y simplificar y racionalizar la gestión en lo referente a la generación y presentación de planes, reportes e informes. El mayor reto es enfocarse en lo crucialmente importante (priorización) y lograr su ejecución, al tiempo que debe convivir con la cotidianidad de la gestión.

✓ **En cuarto lugar, se deben atender las recomendaciones para la formulación de los indicadores**

Desde el ejercicio de planeación se deben definir los mecanismos a través de los cuales se hará el seguimiento y evaluación a su cumplimiento (ver 4a Dimensión Evaluación de Resultados). Esto permitirá, verificar el logro de objetivos y metas, así como el alcance de los resultados propuestos e introducir ajustes a los planes de acción. Por ello, es recomendable contar con un grupo de indicadores que permita conocer el estado real de la ejecución de las actividades, el logro de metas, objetivos o resultados y sus efectos en la ciudadanía. Para su construcción es útil:

- Tener claro los objetivos, planes, programas y proyectos para identificar los aspectos prioritarios a ser susceptibles de medición.
- Determinar puntos o factores críticos de éxito, es decir, aquellas acciones o actividades de 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. Establecer la frecuencia adecuada para la medición de los indicadores, para tomar decisiones en el momento justo.
- Definir los indicadores a utilizar y el método de construcción que más se adapte a la propia dinámica y cultura organizacional. De acuerdo con el manual “Planificación

estratégica e indicadores de desempeño en el sector público” (CEPAL, 2011: 59) se pueden diferenciar varios tipos de indicadores de producto o resultados, de Insumos de proceso, procesos o actividades, o de desempeño de dichas actuaciones en las dimensiones de eficiencia, eficacia, calidad y economía:

Los indicadores de desempeño más utilizados son de a) eficiencia (relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados); b) eficacia (grado en el que se realizan las actividades planeadas y se logran los resultados planeados); c) efectividad (medida en que la gestión permite el logro de los resultados planeados con un manejo óptimo de los recursos; d) aquellos relacionados con la calidad en la prestación de los servicios.

Los indicadores para medir resultados más comunes son: a) de producto (muestra los bienes y servicios de manera cuantitativa producidos y provistos por la organización); b) de resultado (evidencian los cambios que se generan en los ciudadanos una vez recibidos los bienes o servicios) y c) de impacto (evidencian el cambio en las condiciones objetivas que se intervinieron, esto es, si en realidad se dio solución a los problemas o satisfacción a las necesidades, gracias a la gestión de la organización) (CEPAL, 2011).

✓ **En quinto lugar, se deben atender las recomendaciones para formular los lineamientos para administración del riesgo - Política de Riesgo:**

Esta es una tarea propia del equipo directivo y se debe hacer desde el ejercicio de Dirección Estratégica y de Planeación. En este punto, se deben emitir los lineamientos precisos para el tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos que afectan el logro de los objetivos institucionales para lo cual es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

- La política de administración de riesgos es la declaración de dirección y las intenciones generales de la entidad con respecto a la gestión del riesgo, la cual establece lineamientos precisos acerca del tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos.
- El alcance de la política establece el ámbito de aplicación de los lineamientos, el cual debe abarcar todos los procesos y áreas de la entidad.
- La política establece “los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de los objetivos”, asociados a la estrategia de la entidad y pueden considerarse para cada uno de los procesos. Los riesgos de corrupción son inaceptables.
- En la política determina la estructura para la administración del riesgo, con aspectos metodológicos para cada una de las etapas de la gestión del riesgo.

Criterios Diferenciales para la Política de Planeación Institucional

Para esta política el criterio diferencial se define desde el marco normativo (ver Gráfico 9. Modalidades de la Planeación en las entidades de la Rama Ejecutiva). La Ley Orgánica del Plan de Desarrollo 152 de 1994, aplicable a las entidades territoriales establece las condiciones que deben cumplir dichas entidades para la elaboración, aprobación, ejecución seguimiento y evaluación de su plan de desarrollo territorial PDT: su contenido, alcance, las autoridades e instancias que intervienen en el proceso de planeación, su concreción en planes de acción de las entidades, entre otros aspectos.

El Departamento Nacional de Planeación, acompaña a las entidades municipales en la elaboración de sus planes de desarrollo, y para ello ha dispuesto de un conjunto de metodologías, formatos y herramientas, todas ellas disponibles en el Portal Territorial, enlace al Kit de Planeación Territorial.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo general

Articular los procesos de planeación, implementación, seguimiento, evaluación y control de la gestión institucional, con miras a desarrollar la plataforma estratégica institucional y satisfacer los grupos de valor y grupos de interés.

4.2. Objetivos específicos

- Promover la reflexión sobre la razón de ser de la institución, el objeto para el cual fue creada, los derechos que garantiza, los problemas y necesidades sociales que está llamada a resolver.
- Propiciar la toma de decisiones basada en evidencias, la formulación de planes, la programación presupuestal y la planeación participativa.
- Orientar las capacidades de las entidades hacia el logro de los resultados, simplificar y racionalizar la gestión en lo referente a la generación y presentación de planes, reportes e informes.

5. ALCANCE

La implementación de la política de planeación Institucional, a cargo de la Oficina Asesora de Planeación, requerirá la ejecución de las siguientes actividades de gestión:

- Realizar una reflexión inicial sobre el propósito fundamental de la Institución, aspectos que analizan el marco normativo y caracterizar los grupos de valor.
- Efectuar un diagnóstico de capacidades y entornos, donde la Institución analice y priorice sus capacidades (estructura, procesos, recursos, entre otros) necesarios para desarrollar su gestión y lograr un desempeño acorde con los resultados.
- Formular los objetivos estratégicos, que se constituyen en los propósitos o logros que la Institución espera alcanzar en el mediano y largo plazo.
- Formular los planes de acción anual, los cuales deben tener en cuenta lo previsto en la Ley 152 de 1994 y en el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011 y el Decreto 612 de 2018, para el ejercicio de planeación la Institución desarrolla su propia dinámica según la capacidad organizacional y estilos de dirección.
- Formular los indicadores, necesarios para verificar el cumplimiento de objetivos y metas, así como el alcance de los resultados propuestos e introducir ajustes a los planes de acción.
- Formular los lineamientos para la gestión del riesgo que defina el tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos que afectan el logro de los objetivos institucionales.

6. VIGENCIA

Anualmente la política de planeación institucional será revisada y evaluada en términos de ejecución y pertinencia; y de igual manera será validada o modificada para la entrada en vigor de cada Plan de Desarrollo Institucional.

7. NORMAS DE REFERENCIA

El marco legal por el que se rige la política de planeación Institucional está compuesto por las siguientes normas:

- Constitución Política.
- Decreto 1082 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación Nacional”
- Decreto 1083 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”
- Decreto 19 de 2012 “Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública”
- Ley 152 de 1994 “Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo”
- Ley 1474 de 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” Artículo 74.
- Decreto 612 de 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.