

COMUNICACIÓN INTERNA



Remite: VILLALBA MAHECHA JANETH JANETH

Para: Gerencia General - Subgerencia de Planeación y Administración de Proyectos
Oficina Asesora de Comunicaciones – Oficina de Gestión Social – Subgerencia de Gestión Urbana – Subgerencia de Gestión Inmobiliaria – Subgerencia de Desarrollo de Proyectos – Subgerencia Jurídica – Subgerencia de Gestión Corporativa - Dirección Comercial – Gerencia de Vivienda – Dirección de Gestión Contractual – Dirección de Predios.

De: Jefe Oficina de Control Interno

Asunto: Socialización:

1. Informe de Desempeño Institucional IDI (FURAG) Vigencia 2020 – MECI – MIPG
2. Mapas de conocimiento.

La Oficina de Control Interno, en cumplimiento de los roles de liderazgo estratégico, evaluación y seguimiento, enfoque hacia la prevención y evaluación de la gestión del riesgo contentivos en el artículo 17 del Decreto Nacional No. 648 de 2017 “Por el cual se modifica y adiciona el decreto [1083](#) de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública” remite los resultados del Índice de Desempeño Institucional IDI de la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá para la vigencia 2020, como consecuencia del diligenciamiento del formulario FURAG MIPG-MECI.

Así mismo, la Oficina de Control Interno considera que en el tema que nos ocupa y en aras de una consolidación para una gestión pública moderna, eficiente y transparente al servicio de la ciudadanía en la ciudad, sea tenido en cuenta que la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional (DDDI) de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D. C., a través de la circular 033 de 2021, busca implementar la **Guía metodológica de construcción de mapas de conocimiento para las entidades distritales**. Esto en el marco de referencia de la política de gestión del conocimiento y la innovación, la cual está en armonía con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y el Plan Distrital de Desarrollo (PDD) 2020-2024 ‘Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI’.

Lo anterior con el propósito de que los resultados, observaciones y sugerencias sirvan de insumo para mejorar el desempeño, facilitar la toma de decisiones e implementación adecuada de acciones correctivas y de mejora, así como de los mapas de conocimiento, con el propósito de aumentar la confianza de la ciudadanía bogotana en la administración y resultados de la Empresa orientados a enaltecer el servicio público y mejorar la calidad de vida de los habitantes de la Ciudad.

En este orden de ideas a continuación se presenta la información antes mencionada, así:

MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

Documento:
74804

EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO
URBANO DE BOGOTÁ D.C.
Este documento está firmado digitalmente, por
JANETH VILLALBA MAHECHA JANETH en 2021-06-22 19:29:09
Para descargar la versión digital firmada puede
escanear el código QR o dirigirse a
https://gestiondocumental.gov.net.co/estancias/ERU_Prod/AZDigitalV6.0/ControlAdmini.../Descarga





1. Objetivos:

- Difundir los resultados la Evaluación del Desempeño Institucional de la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá para la vigencia 2020, con base en el diligenciamiento del FURAG y proveer las recomendaciones necesarias para incrementar los niveles de desempeño institucional.
- Socializar la necesidad de la implementación del mapa de conocimientos de la Entidad, con el propósito de fortalecer la gestión del conocimiento como parte del mejoramiento de la información disponible para la toma de decisiones y la modernización de la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá D.C., conforme lo establecido en la Circular 033 de 2021 de la Secretaría General de la Alcaldía.

2. Alcance:

- Cubre la evaluación del desempeño institucional de la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá para la vigencia 2020, de acuerdo con los resultados del diligenciamiento de la Encuesta FURAG – MECI a través de la plataforma dispuesta por el Departamento Administrativo de la Función Pública, comparados con la vigencia 2018 y 2019.

- Socialización de la necesidad de la *“Implementación de la Guía metodológica de construcción de mapas de conocimiento para las entidades distritales”* en la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá.

3. Antecedentes y Metodología

De conformidad con lo dispuesto en el *“Artículo 2.2.22.3.10. Medición de la Gestión y Desempeño Institucional”* del Decreto 1083 de 2015 *“Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”* que establece que *“La recolección de información necesaria para dicha medición se hará a través del Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión – FURAG”*, el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP estableció la metodología para la evaluación del desempeño de las entidades distritales a través de una plataforma en línea para el diligenciamiento de dos mediciones:

- Estado y avance en la operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.
- Medición de la efectividad del Modelo Estándar de Control Interno – MECI.

Esta medición fue realizada en un corte así:

PLAZO	RESPONSABLES	MODELO EVALUADO	ESTADO
23 de marzo de 2021	Subgerencia de Planeación y Administración de Proyectos		Presentado Oportunamente
	Oficina de Control Interno		Presentado Oportunamente

En efecto, la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano a través de la Subgerencia de Planeación y Administración de Proyectos y de la Oficina de Control Interno, realizó los ejercicios de consulta interna para el acopio y consolidación de la información y presentó la respectiva evaluación de cada componente, con base en los soportes respectivos, la cual fue presentada dentro del plazo otorgado según consta en los certificados emitidos desde la plataforma del DAFP.

De otra parte, El Plan de Desarrollo económico, social y ambiental y de obras públicas del Distrito Capital 2020-2024 *“Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI”* adoptado mediante el Acuerdo Distrital 761 de 2020, en su meta 72 se propone *“Elevar el nivel de efectividad de la gestión pública distrital local”* aumentando de 70.4 a 80 el índice de desempeño institucional FURAG, con el propósito de guiar a las entidades distritales en la construcción de mapas de conocimiento en el marco de la implementación y fortalecimiento de la *Dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación del MIPG*, desarrolló la **Guía metodológica de construcción de mapas de conocimiento para las entidades distritales**, para proporcionar una herramienta de apoyo que promueva la identificación, clasificación y uso de los activos de conocimiento para la Empresa, la cual se debe aplicar e implementar.

4. Resultados del Desempeño Institucional

4.1 Estructura y Características de los formularios

La estructura de los formularios FURAG MIPG –MECI se diseñó a través de preguntas matriciales, preguntas de selección múltiple con una sola respuesta, preguntas de selección múltiple con múltiples respuestas y preguntas abiertas.

4.2 Interpretación de la Medición del Índice de Desempeño

- Los formularios FURAG MIPG –MECI se encuentran diseñados para evaluar la gestión institucional a partir de las 7 dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, de lo cual se generan los siguientes resultados:

Índice General de Desempeño Institucional	Mide la capacidad de las entidades públicas colombianas de orientar sus procesos de gestión institucional hacia una mejor producción de bienes y prestación de servicios, a fin de resolver efectivamente las necesidades y problemas de los ciudadanos con criterios de calidad y en el marco de la integridad, la legalidad y la transparencia.
Dimensión 1. Talento Humano	Mide la capacidad de la entidad pública de gestionar adecuadamente su talento humano de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad, las normas que les rigen en materia de personal y la garantía del derecho fundamental al diálogo social y a la concertación, promoviendo la integridad en el ejercicio de las funciones y las competencias de los servidores públicos
Dimensión 2. Direccionamiento Estratégico y Planeación	Mide la capacidad de la entidad pública de definir la ruta estratégica que guiará su gestión institucional con miras a garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los ciudadanos destinatarios de sus productos y servicios, así como fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad.
Dimensión 3. Gestión con Valores para Resultados	Mide la capacidad de la entidad pública de ejecutar actividades que la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público; así mismo, capacidad para mantener una constante y fluida interacción con la ciudadanía de manera transparente y participativa, prestando un servicio de excelencia y facilitando la garantía del ejercicio de los derechos ciudadanos, a través de la entrega efectiva de productos, servicios e información.
Dimensión 4. Evaluación de Resultados	Mide la capacidad de la entidad pública de conocer de manera permanente los avances en su gestión y la consecución efectiva de los resultados planteados con la oportunidad, cantidad y calidad esperadas, e implementar acciones para mitigar los riesgos que la desvían del cumplimiento de sus objetivos y metas; Así mismo, el compromiso de la entidad para identificar aciertos y desaciertos en su gestión y promover acciones de mejora para superarlos.
Dimensión 5. Información y Comunicación	Mide la capacidad de la entidad pública de mantener un adecuado flujo de información interna y externa, gestionar eficazmente los documentos que la soportan y mantener canales de comunicación acordes con sus capacidades organizacionales y con lo previsto en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información.

Dimensión 6. Gestión del Conocimiento	Mide la capacidad de la entidad pública de implementar acciones, mecanismos o instrumentos orientados a identificar, generar, capturar, transferir, apropiar, analizar, difundir y preservar el conocimiento para fortalecer a las entidades públicas, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de productos y servicios a los grupos de valor.
Dimensión 7. Control Interno	Mide la capacidad de la entidad pública de contar con una serie de elementos clave de la gestión, cuyos controles asociados son evaluados de forma permanente, con niveles de autoridad y responsabilidad definidas a través de las líneas de defensa, orientadas a la prevención, control y gestión del riesgo para el cumplimiento de los objetivos institucionales y la mejora continua.

- El IDI se presenta en una escala de 1 a 100, siendo 100 el máximo puntaje a lograr. Los mínimos y máximos de cada índice están determinados por la complejidad de cada política medida.
- MIPG contempla un total de 104 índices clasificados por Dimensión, Política y detallados por Política, cada uno de los cuales evalúa el desempeño de la entidad sobre un tema en particular de acuerdo con la siguiente tabla:

DESCRIPCIÓN	TOTAL ÍNDICES
Índice general del Modelo	1
Índices por Dimensión	7
Índices por Política	16
Índices detallados por política	80
TOTAL ÍNDICES	104

Fuente: Manual Operativo MIPG

4.3 Resultados de la Medición del Índice de Desempeño

A continuación, se describen los resultados del desempeño institucional de la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá para la vigencia 2020, relacionados con los avances en la implementación del Sistema de Control Interno bajo el Modelo Estándar de Control Interno – MECI y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

4.3.1 Resultados, Análisis y Conclusiones de la Medición del Índice de Control Interno MECI

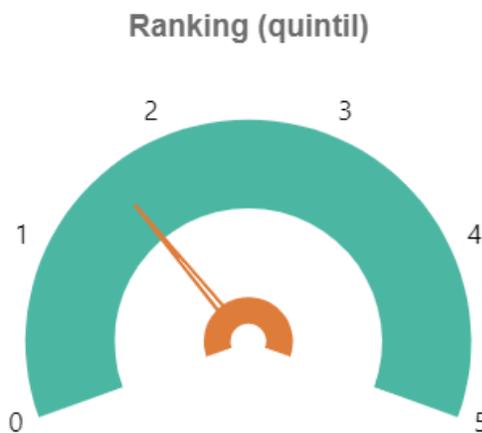
Los resultados de la medición del desempeño de control interno se organizan en 4 secciones:

- ✓ Resultados generales.
- ✓ Componentes MECI.
- ✓ Líneas de defensa.
- ✓ Evaluación Independiente
- El IDI de control interno se presenta en una escala de 1 a 100, siendo 100 el máximo puntaje a lograr. Los mínimos y máximos de cada índice están determinados por la complejidad de cada componente de MECI medido.

4.3.1.1 Índice de Control Interno 2020

Para el análisis del índice del control interno 2020, inicialmente se realiza un estudio estadístico asociado a la Ficha Metodológica “Operación estadística Medición del Desempeño Institucional” versión 3 de diciembre de 2020 publicada por el DAFP, el Quintil es una “...medida de ubicación que permite organizar jerárquicamente un conjunto de datos en cinco grupos del mismo tamaño”, siendo entonces un mecanismo para agrupar las entidades con características homogéneas con el fin de facilitar la comparabilidad en las mediciones que se hacen a través del FURAG, para lo cual se ordenan y subagrupan en cinco categorías cada una con el mismo número de entidades, equivalente al 20% del total de entidades. En tal sentido, las entidades con puntajes más altos se ubican en el quintil 5 y las entidades con menos puntajes se ubican en el quintil 1, con lo cual la ERU se ubica en el quintil 2 visualizándose qué tan lejos se encuentra del puntaje máximo obtenido dentro del grupo par.

Gráfica 1. Ranking Quintil. 2020



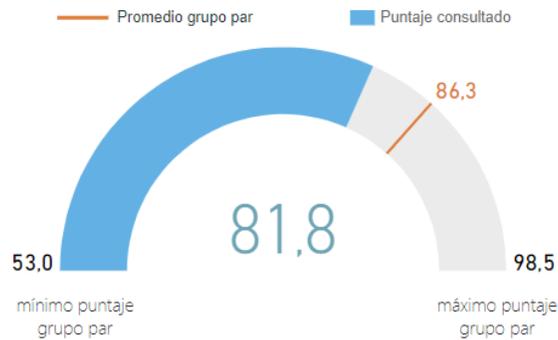
Fuente: DAFP. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

Por su parte, la gráfica No. 1 sitúa a la Empresa en el quintil No. 2 que hace parte del 20% de entidades que está por encima del 20% de entidades con menores puntajes y por debajo del 60% de entidades con mejores puntajes de desempeño. (Incluye MIPG y MECI).

Posterior a este análisis estadístico y de acuerdo con los datos registrados en el formulario FURAG-MECI para la vigencia 2020, la gráfica No. 2 muestra que la Empresa obtuvo un puntaje

de 81,8 en comparación con los puntajes mínimos y máximos obtenidos por entidades del grupo al cual pertenece la Empresa con un promedio general de 86,3.

Gráfica 2. Índice de Control Interno. 2020

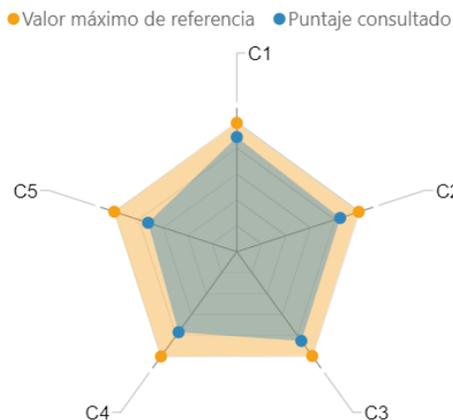


Fuente: DAFP. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

4.3.1.2 Índice de Desempeño por Componentes MECI 2020

En relación con los 5 (cinco) componentes del Modelo Estándar de Control Interno la Empresa obtuvo los siguientes resultados:

Gráfica 3. Índice de Desempeño de los Componentes del MECI. 2020



Dimensión	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
C1: CONTROL INTERNO: Ambiente propicio para el ejercicio del control	87,6	98,40
C2: CONTROL INTERNO: Evaluación estratégica del riesgo	83,4	98,46
C3: CONTROL INTERNO: Actividades de control efectivas	84,2	98,53
C4: CONTROL INTERNO: Información y comunicación relevante y oportuna para el control	76,0	99,00
C5: CONTROL INTERNO: Actividades de monitoreo sistemáticas y orientadas a la mejora	71,6	98,92

Fuente: DAFP. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

Los resultados anteriores componen una gráfica tipo radar y una tabla resumen en la que se relaciona dos variables mostrando el puntaje que obtuvo la Empresa por cada una de los cinco (5) componentes (de color azul) y lo compara con el valor máximo de referencia en cada uno de los componentes del grupo de entidades de la Rama Ejecutiva del Orden territorial (de color naranja).

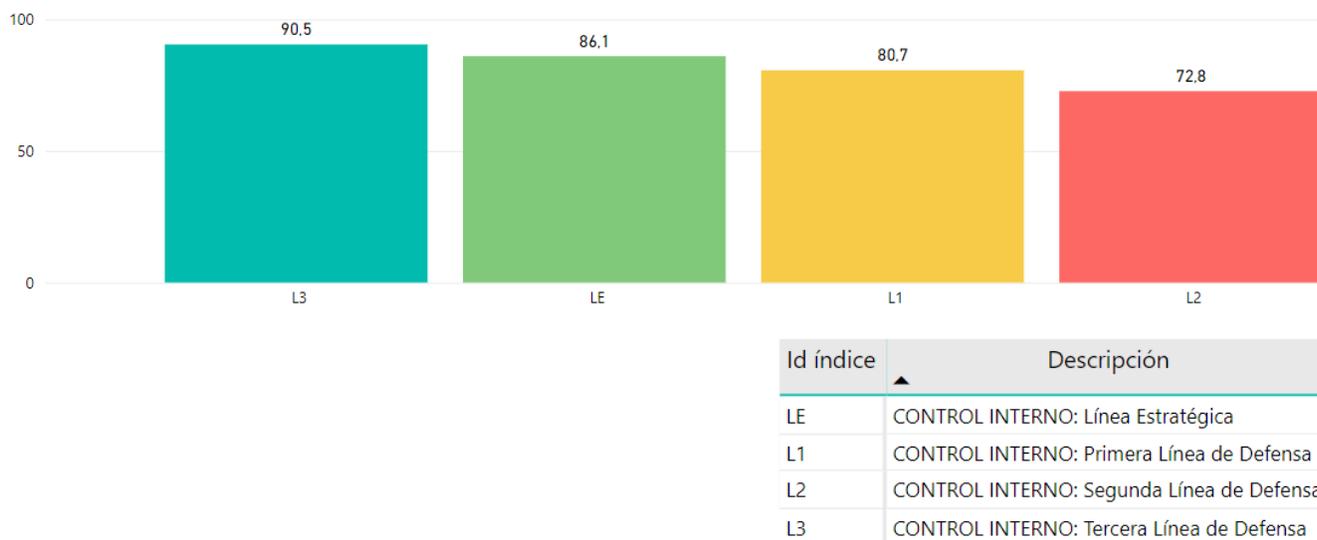
Cada punta del radar representa cada uno de los componentes del MECI. La punta más próxima al exterior indica que el puntaje de ese componente es superior respecto de los otros y la punta más próxima al interior indica que el puntaje de ese componente es inferior respecto de los otros.

La tabla permite evidenciar con cifras la distancia que hay entre el puntaje obtenido por la Empresa y el valor máximo de referencia obtenido por el grupo de entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Territorial.

Por su parte, la tabla contenida en la gráfica No. 3 permite evidenciar con cifras la distancia que hay entre el puntaje obtenido por la Empresa y el puntaje máximo obtenido por las entidades de Orden Territorial en Bogotá.

4.3.1.3 Índice de Desempeño por Líneas de Defensa MECI 2020

Gráfica 4. Índice de Desempeño de las Líneas de Defensa. 2020



Fuente: DAFP. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

Por su parte, la gráfica No. 4 relaciona el estado de desempeño en forma descendente de las líneas de defensa de que trata el MIPG, de acuerdo con el puntaje obtenido en cada una de ellas. El eje X ubica las Líneas de defensa y el eje Y las clasifica según el puntaje entre un valor de 0 a 100.

La primera barra representa el nivel de desempeño de la Tercera Línea de Defensa (Oficina de Control Interno) que obtuvo un índice de 90,5, seguido por la Línea Estratégica con un índice de 86,1, mientras que la Primera Línea de Defensa obtiene un índice de 80,7 y la Segunda Línea de Defensa se ubica en último lugar con un índice de 72,8.

4.3.1.4 Evaluación Independiente del Sistema de Control Interno 2020

Gráfica 5. Evaluación Independiente. 2020



Fuente: DAFP. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

La gráfica No. 5 consolida los resultados de la evaluación independiente del Sistema de Control Interno, liderada por la Oficina de Control Interno de la Empresa, obteniendo un índice de 97,1 para la vigencia 2020, considerándose satisfactorio.

De forma complementaria es importante citar que se obtuvo un puntaje de 81.8, en el desarrollo de la política de Control Interno. (Ver análisis índice por política MIPG).

4.3.1.5 Resultados y Recomendaciones por Política 2020



Nota: Estas 27 recomendaciones son producto de la información remitida al momento de la transmisión por parte de la Empresa, asociadas a parámetros preestablecidos por el DAFP y las cuales se convierten en recomendaciones tipo para todas las Entidades del Distrito, conforme a su reporte particular.

RECOMENDACIONES IMPLEMENTACION MECI (25)	
Monitorear los cambios en el entorno (interno y externo) que puedan afectar la efectividad del sistema de control interno, por parte del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.	Monitorear y evaluar la exposición al riesgo relacionadas con tecnología nueva y emergente. La actividad deben realizarla los cargos que lideran de manera transversal temas estratégicos de gestión (tales como jefes de planeación, financieros, contratación, TI, servicio al ciudadano, líderes de otros sistemas de gestión, comités de riesgos) y desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Efectuar seguimiento a los riesgos y a la efectividad de los controles de los procesos (por	Identificar cambios en los riesgos establecidos (por parte de los líderes de los programas,

RECOMENDACIONES IMPLEMENTACION MECI (25)

parte de los líderes de los programas, proyectos, o procesos de la entidad en coordinación con sus equipos de trabajo), así como determinar y proponer posibles mejoras a los mismos. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	proyectos, o procesos de la entidad en coordinación con sus equipos de trabajo) y proponer ajustes a los controles con el fin de darle un adecuado manejo a los riesgos identificados. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Actualizar los mapas de riesgos de la entidad de acuerdo con los resultados del monitoreo o seguimiento.	Divulgar oportunamente la actualización de los mapas de riesgos de la entidad.
Llevar a cabo una gestión del riesgo en la entidad, que le permita controlar los puntos críticos de éxito.	Verificar que el Plan Anual de Auditoría contempla auditorías de gestión conforme a la norma técnica NTC 6047 de Infraestructura.
Contemplar evaluaciones para monitorear el estado de los componentes del sistema de control interno, dentro de la evaluación a la gestión del riesgo que hacen los jefes de planeación, líderes de otros sistemas de gestión o comités de riesgos.	Formular planes de mejora eficaces que contribuyan a satisfacer las necesidades de los grupos de valor.
Identificar los riesgos de fraude y corrupción con base en el análisis de las diferentes formas que puedan presentarse en la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Evaluar información proveniente de quejas y denuncias de los servidores de la entidad para la identificación de riesgos de fraude y corrupción.
Tener en cuenta las sugerencias, expectativas, quejas, peticiones, reclamos o denuncias por parte de la ciudadanía para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Considerar los resultados de los espacios de participación y/o rendición de cuentas con ciudadanos para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Realizar seguimiento a los indicadores de gestión y utilizar los resultados para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Gestionar los riesgos y controles relacionados con la fuga de capital intelectual como acción para conservar el conocimiento de los servidores públicos.
Verificar en la planta de personal que existan servidores de carrera que puedan ocupar los empleos en encargo o comisión de modo que se pueda llevar a cabo la selección de un gerente público o de un empleo de libre nombramiento y remoción. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Implementar mecanismos de evaluación sobre el nivel de interiorización de los valores por parte de los servidores públicos. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación. .
Crear canales de consulta para conocer las sugerencias, recomendaciones y peticiones de	Implementar canales de denuncia y seguimiento frente a situaciones disciplinarias y de conflictos

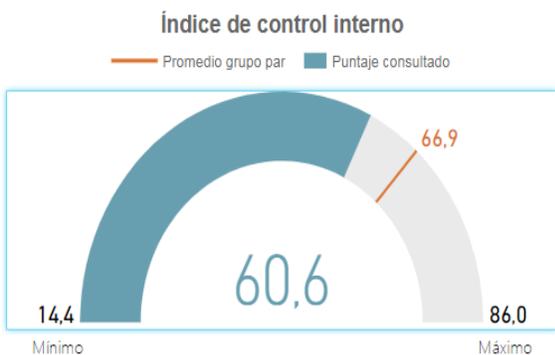
RECOMENDACIONES IMPLEMENTACION MECI (25)

los servidores públicos para mejorar las acciones de implementación del código de integridad de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	de interés que faciliten la formulación e implementación oportuna de acciones de control y sanción de los conflictos de interés. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Implementar canales de consulta y orientación para el manejo de conflictos de interés articulado con acciones preventivas de control de los mismos. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Medir en las evaluaciones de clima organizacional, la percepción de los servidores de la entidad, frente a la comunicación interna. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Realizar acciones que permitan mejorar la gestión institucional frente a las debilidades identificadas en los ejercicios de rendición de cuentas. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Establecer medios de difusión que informen a los ciudadanos, grupos de interés y grupos de valor las medidas adoptadas para mejorar los problemas detectados. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Contar con una herramienta (tablero de control), el cual genere informes de avance y seguimiento al plan de desarrollo territorial. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Ajustar por parte del equipo directivo los procesos que intervienen en el logro de los resultados a partir del análisis de los indicadores de la gestión institucional. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Reorganizar por parte del equipo directivo equipos de trabajo y/o recursos para asegurar los resultados a partir del análisis de los indicadores de la gestión institucional. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	

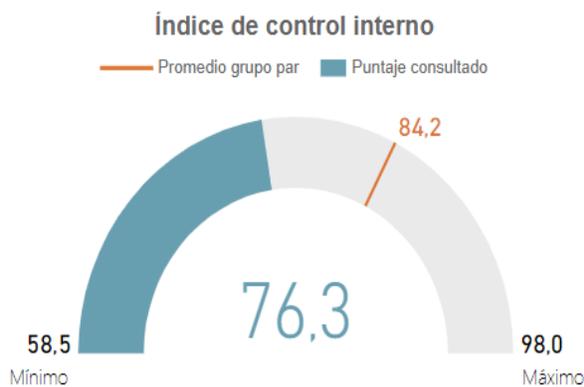
4.3.1.6 Resultados Comparativos Vigencia 2018 – 2019 – 2020

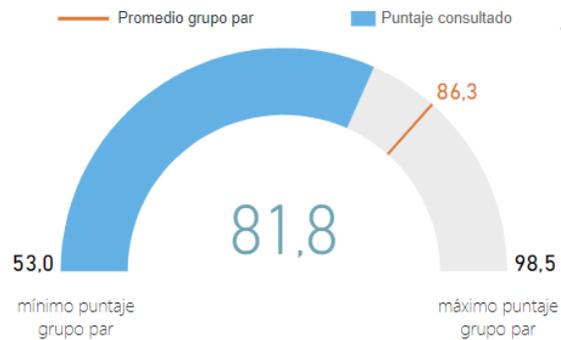
Las siguientes gráficas muestran los resultados comparativos para las vigencias 2018, 2019 y 2020 por la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá para el MECI, según los índices obtenidos.

Gráfica 6. Índice de Desempeño Institucional MECI. 2018

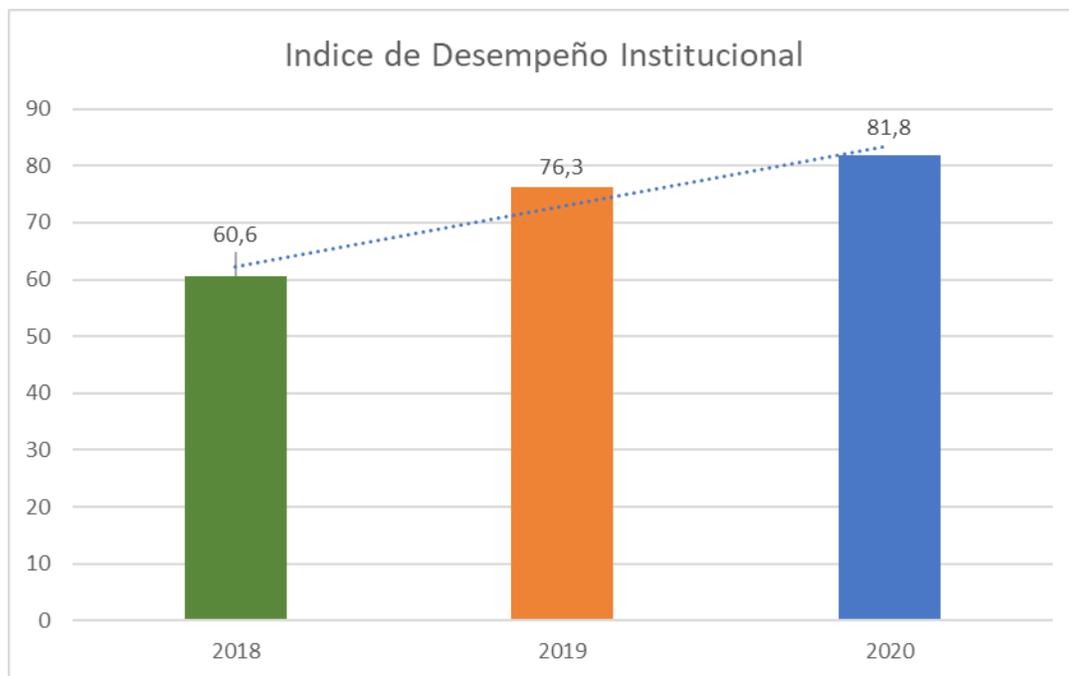


Gráfica 7. Índice de Desempeño Institucional MECI. 2019





Fuente: DAFP. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>



De acuerdo con los Índices de Desempeño Institucional para cada una de las vigencias, se ha logrado un avance entre el 2018 a 2020 de 21,2 puntos en relación con el Modelo Integrado de planeación y Gestión, variación que coincide con el desempeño del Sistema de Control Interno bajo estructura MECI y modelo COSO con los mismos 21,2 puntos de incremento.

Se observa avance en el índice MECI obtenido, sin embargo, aún se observa una brecha frente al máximo puntaje par, el cual se presenta como objetivo. Por lo anterior, los resultados generados en esta medición junto con las recomendaciones deben ser utilizadas por la Empresa y por todos sus procesos para mejorar las operaciones y aumentar la calidad del desempeño para orientar su gestión hacia resultados y la agregación de valor, en tanto será objeto de seguimiento permanente.

4.3.2 Resultados, Análisis y Conclusiones de la Medición del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG

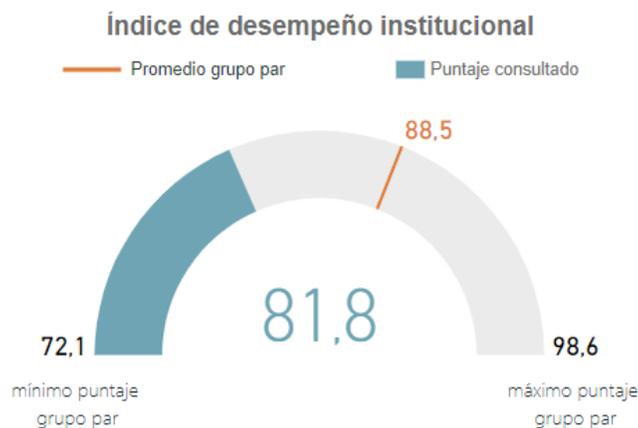
Los resultados generales relacionados con el estado de desempeño institucional del Modelo Integrado de Planeación y Gestión se describen en cinco secciones así:

- ✓ Resultados generales del desempeño institucional.
- ✓ Índices de las dimensiones de gestión y desempeño.
- ✓ Índices de las políticas de gestión y desempeño.
- ✓ Índices detallados por política.
- ✓ Índices de desempeño por nuevas políticas de MIPG

Nota: Es importante citar que la Subgerencia de Planeación y Administración de Proyectos efectuó presentación General de los índices que a continuación se citan, en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, el 9 de junio de 2021.

4.3.2.1 Índice de Desempeño Institucional 2020

Gráfica 9. Índice de Desempeño Institucional MIPG. 2020

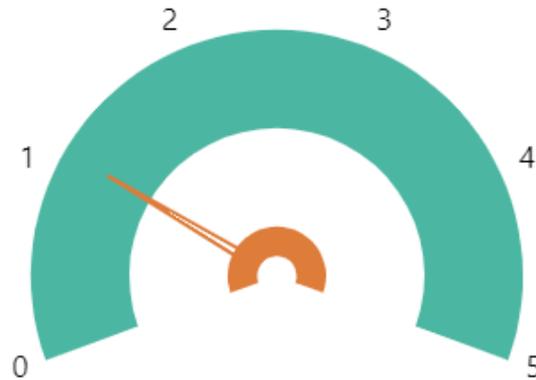


Fuente: DAFP. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

La gráfica No. 9 muestra que la Empresa obtuvo un puntaje de 81,8 en comparación con los puntajes mínimos y máximos obtenidos por entidades del grupo par al cual pertenece la Empresa y un promedio general de 88,5.

Gráfica 10. Ranking Quintil. 2020

Ranking (quintil)



Fuente: DAFP. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

La gráfica No. 10 sitúa a la ERU en el quintil 1 ubicado entre los números 0 y 1 que compone el 20% de entidades con los puntajes de índice de desempeño en MIPG más bajos de su grupo par.

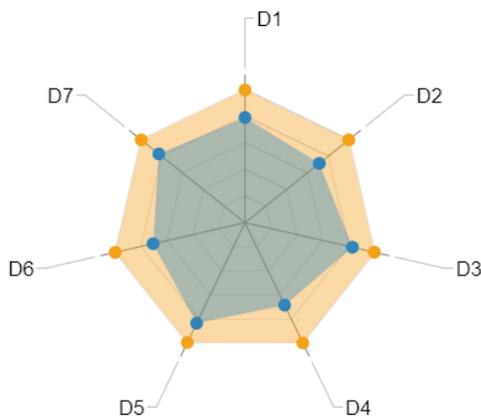
4.3.2.2 Índice de Desempeño por Dimensiones 2020

En relación con las 7 (siete) dimensiones que compone el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, la Empresa obtuvo los siguientes resultados:

Gráfica 11. Índice de las Dimensiones de Gestión y Desempeño.2020

Tabla 1. Tabla Resumen. 2020

● Valor máximo de referencia ● Puntaje consultado



Dimensión	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
D1: Talento Humano	78,0	98,5
D2: Direccionamiento y Planeación	70,6	98,6
D3: Gestión para Resultados	81,8	98,5
D4: Evaluación de Resultados	67,9	99,0
D5: Información y Comunicación	82,8	98,6
D6: Gestión del conocimiento	70,0	98,9
D7: Control Interno	81,8	98,5

Fuente: DAFP. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

Los resultados anteriores se componen de una gráfica tipo radar y una tabla resumen en la que se relaciona dos variables mostrando el puntaje que obtuvo la Empresa por cada una de las siete (7)

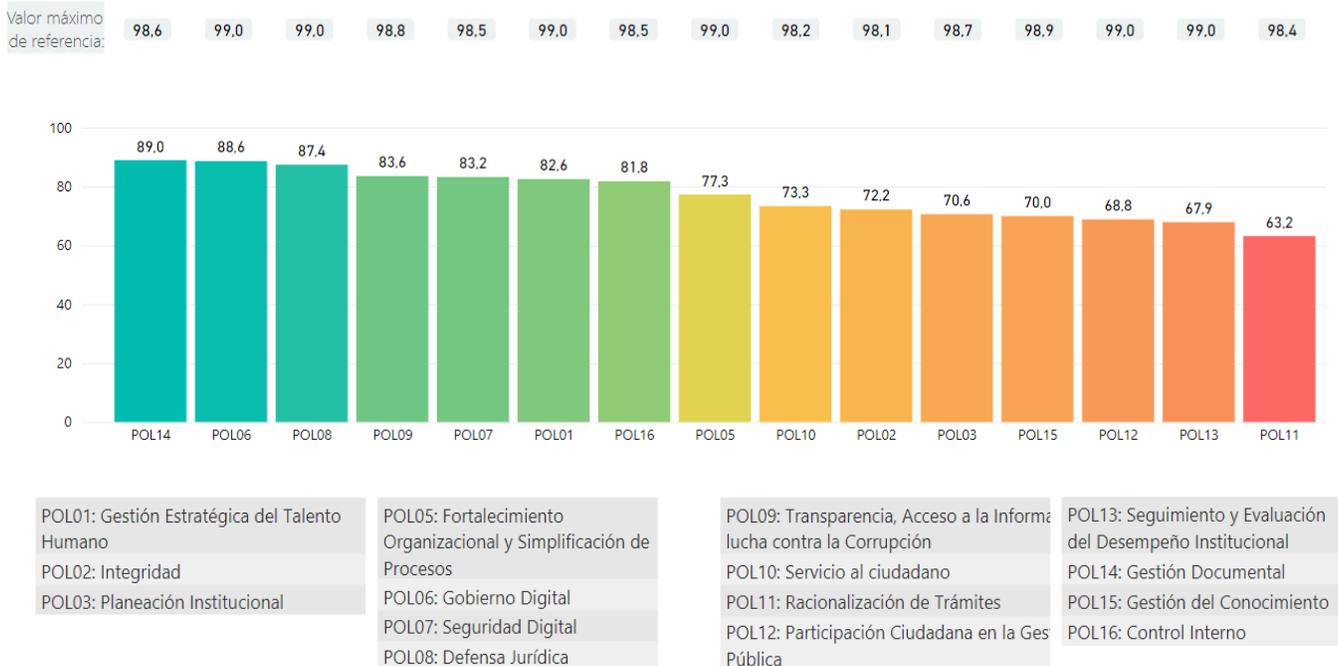
dimensiones (de color azul) y lo compara con el valor máximo de referencia en cada una de las siete (7) dimensiones del grupo de entidades de la Rama Ejecutiva del Orden territorial (de color naranja).

Cada punta del radar representa cada una de las dimensiones. La punta más próxima al exterior indica que el puntaje de esa dimensión es superior respecto de las otras y la punta más próxima al interior indica que el puntaje de esa dimensión es inferior respecto de las otras.

La tabla permite evidenciar con cifras la distancia que hay entre el puntaje obtenido por la Empresa y el valor máximo de referencia obtenido por el grupo de entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Territorial.

4.3.2.3 Índices por Política 2020

Gráfica 12. Índice de Políticas de Gestión y Desempeño. 2020



Fuente: DAFP. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

Por su parte, la gráfica No. 12 relaciona el estado de desempeño en forma descendente de 15 políticas de gestión y desempeño evaluadas, de las 17 de que trata el MIPG, de acuerdo con el puntaje obtenido en cada una de ellas.

El eje X ubica a las políticas de gestión y desempeño y el eje Y clasifican las políticas según el puntaje entre un valor de 0 a 100.

La primera barra representa el nivel de desempeño de la política que obtuvo el mejor puntaje con un índice de 89, política 14 de Gestión Documental, seguida de la Política 6 Gobierno Digital con un

índice de 88,6; mientras que las últimas barras corresponden con el índice de desempeño más bajas que corresponden a las Políticas: 13 – Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional y 11 – Racionalización de Trámites.

4.3.2.4 Índices Detallados por Política 2020

Gráfica 13. Índices Desagregados por Política. 2020

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
CONTROL INTERNO: Actividades de control efectivas	84,2	98,5
CONTROL INTERNO: Actividades de monitoreo sistemáticas y orientadas a la mejora	71,6	98,9
CONTROL INTERNO: Ambiente propicio para el ejercicio del control	87,6	98,4
CONTROL INTERNO: Evaluación estratégica del riesgo	83,4	98,5
CONTROL INTERNO: Evaluación independiente al sistema de control interno	97,1	99,0
CONTROL INTERNO: Información y comunicación relevante y oportuna para el control	76,0	99,0
CONTROL INTERNO: Línea Estratégica	86,1	98,2
CONTROL INTERNO: Primera Línea de Defensa	80,7	98,5
CONTROL INTERNO: Segunda Línea de Defensa	72,8	99,0
CONTROL INTERNO: Tercera Línea de Defensa	90,5	90,5
DEFENSA JURÍDICA: Capacidad institucional para ejercer la defensa jurídica	84,2	92,1
DEFENSA JURÍDICA: Gestión de los procesos judiciales	75,7	85,4
DEFENSA JURÍDICA: Información estratégica para la toma de decisiones	77,1	86,9

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
DEFENSA JURÍDICA: Prevención del Daño Antijurídico	73,5	84,1
FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS: Eficacia Organizacional	69,3	95,9
FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS: Gestión óptima de los bienes y servicios de apoyo	84,7	96,0
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: Analítica institucional para la toma de decisiones	76,7	99,0
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: Generación de herramientas de uso y apropiación del conocimiento	78,5	99,0
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: Generación de una cultura de propicia para la gestión del conocimiento y la innovación	76,0	99,0
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: Generación y producción del conocimiento	67,2	99,0
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: Planeación de la gestión del conocimiento y la innovación	80,5	99,0
GESTIÓN DOCUMENTAL: Calidad del Componente administración de archivos	69,8	96,3
GESTIÓN DOCUMENTAL: Calidad del Componente cultural	64,3	99,0
GESTIÓN DOCUMENTAL: Calidad del Componente documental	97,9	99,0

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
GESTIÓN DOCUMENTAL: Calidad del Componente estratégico	87,4	87,4
GESTIÓN DOCUMENTAL: Calidad del Componente tecnológico	80,5	99,0
GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO: Calidad de la planeación estratégica del Talento Humano	79,0	99,0
GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO: Desarrollo y bienestar del talento humano en la entidad	83,1	99,0
GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO: Desvinculación asistida y retención del conocimiento generado por el talento humano	84,4	99,0
GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO: Eficiencia y eficacia de la selección meritocrática del talento humano	59,6	99,0
GOBIERNO DIGITAL: Empoderamiento de los ciudadanos mediante un Estado abierto	76,7	98,0
GOBIERNO DIGITAL: Fortalecimiento de la Arquitectura Empresarial y de la Gestión de TI	95,3	99,0
GOBIERNO DIGITAL: Fortalecimiento de la Seguridad y Privacidad de la Información	89,0	99,0
GOBIERNO DIGITAL: Impulso en el desarrollo de territorios y ciudades inteligentes	76,1	99,0

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
GOBIERNO DIGITAL: Procesos seguros y eficientes	64,9	83,7
GOBIERNO DIGITAL: Servicios Digitales de Confianza y Calidad	94,5	97,8
GOBIERNO DIGITAL: Toma de decisiones basadas en datos	54,0	98,3
GOBIERNO DIGITAL: Uso y apropiación de los Servicios Ciudadanos Digitales	78,0	99,0
INTEGRIDAD: Cambio cultural basado en la implementación del código de integridad del servicio público	71,2	95,0
INTEGRIDAD: Coherencia entre la gestión de riesgos con el control y sanción	76,7	93,6
INTEGRIDAD: Gestión adecuada de conflictos de interés y declaración oportuna de bienes y rentas	59,7	99,0
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Calidad de la participación ciudadana en la gestión pública	78,4	99,0
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Condiciones institucionales idóneas para la promoción de la participación	60,4	99,0
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Condiciones institucionales idóneas para la rendición de cuentas permanente	57,4	97,9

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Diálogo permanente e incluyente en diversos espacios	64,6	99,0
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Eficacia de la participación ciudadana para mejorar la gestión institucional	48,9	99,0
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Grado involucramiento de ciudadanos y grupos de interés	53,2	99,0
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Información basada en resultados de gestión y en avance en garantía de derechos	78,1	99,0
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Rendición de Cuentas en la Gestión Pública	69,9	99,0
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Responsabilidad por resultados	58,3	99,0
PLANEACIÓN INSTITUCIONAL: Enfoque en la satisfacción ciudadana	60,5	92,7
PLANEACIÓN INSTITUCIONAL: Formulación de la política de administración del riesgo	72,7	90,6
PLANEACIÓN INSTITUCIONAL: Identificación de mecanismos para el seguimiento, control y evaluación	75,3	98,9
PLANEACIÓN INSTITUCIONAL: Planeación basada en evidencias	55,5	98,6

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
PLANEACIÓN INSTITUCIONAL: Planeación participativa	69,3	99,0
RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES: Identificación de los trámites a partir de los productos o servicios que ofrece la entidad	73,2	85,1
RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES: Priorización de trámites con base en las necesidades y expectativas de los ciudadanos	55,2	94,9
RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES: Trámites racionalizados y recursos tenidos en cuenta para mejorarlos	77,2	93,6
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL: Documentación del seguimiento y la evaluación	66,5	79,6
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL: Enfoque en la satisfacción ciudadana ¹	59,9	99,0
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL: Mecanismos efectivos de seguimiento y evaluación	80,9	97,4
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL: Mejoramiento continuo	56,6	93,1

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
SERVICIO AL CIUDADANO: Conocimiento al servicio del ciudadano	97,0	99,0
SERVICIO AL CIUDADANO: Evaluación de gestión y medición de la percepción ciudadana	64,8	98,5
SERVICIO AL CIUDADANO: Fortalecimiento del talento humano al servicio del ciudadano	88,6	99,0
SERVICIO AL CIUDADANO: Gestión del relacionamiento con los ciudadanos	68,0	98,6
SERVICIO AL CIUDADANO: Planeación estratégica del servicio al ciudadano	64,8	99,0
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Atención apropiada a trámites, peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y denuncias de la ciudadanía	79,0	99,0
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Criterios diferenciales de accesibilidad a la información pública aplicados	87,8	98,6
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Divulgación proactiva de la información	82,2	99,0
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Formulación y Seguimiento al Plan Anticorrupción	72,4	92,6

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Gestión de Riesgos de Corrupción	76,7	94,0
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Gestión documental para el acceso a la información pública implementada	97,5	98,3
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Institucionalización efectiva de la Política de Transparencia y acceso a la información pública	70,5	99,0
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Línea estratégica de riesgos de corrupción	74,4	85,1
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Lineamientos para el manejo y la seguridad de la información pública implementados	96,3	99,0
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Monitoreo y Seguimiento a los riesgos	85,0	85,0
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Promoción de la Transparencia, la Integridad y la Lucha Contra la Corrupción	62,9	99,0
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Sistema de seguimiento al acceso a la información pública en funcionamiento	75,0	95,5
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Transparencia y Acceso a la Información Pública	84,3	98,6

Fuente: DAFP. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

La gráfica No. 13 muestra los resultados obtenidos por la Empresa frente a cada política de gestión y desempeño que, para el caso de la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá, arroja un total de 80 índices clasificados por dimensión y política detallado, con lo cual se evalúa la gestión de la Empresa sobre un tema en particular.

4.3.2.5 Índice de Desempeño de las Nuevas Políticas de MIPG 2020

En esta sección se presentan los resultados de la medición de las políticas de Mejora Normativa y Gestión de la Información Estadística, evaluación que no afecta el cálculo del Índice de Desempeño Institucional, para el año 2020, no se calcularon índices de las nuevas políticas.

4.3.2.6 Resultados y Recomendaciones por Política 2020



RECOMENDACIONES	
Establecer en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los empleos suficientes para cumplir con los planes y proyectos.	Implementar en la entidad mecanismos suficientes y adecuados para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran a quienes continúan vinculados.
Definir en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los perfiles de los empleos teniendo en cuenta la misión, los planes, programas y proyectos.	Realizar un diagnóstico relacionado con la cultura organizacional de la entidad.
Tener en cuenta en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los niveles jerárquicos ajustados a la estructura organizacional para una fácil asignación de responsabilidades.	Medir en las evaluaciones de clima organizacional, la percepción de los servidores de la entidad, frente a la comunicación interna. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Generar acciones de aprendizaje basadas en problemas o proyectos, dentro de su planeación anual, de acuerdo con las necesidades de conocimiento de la entidad, evaluar los resultados y tomar acciones de mejora.	Vincular jóvenes entre los 18 y 28 años en el nivel profesional, de acuerdo con la Ley 1955 de 2019 y el Decreto 2365 de 2019.

RECOMENDACIONES	
Fortalecer el conocimiento del talento humano de la entidad desde su propio capital intelectual.	Vincular los servidores públicos a través de procesos de selección meritocrática (para los cargos diferentes a carrera administrativa).
Analizar los empleos vacantes de la entidad para tener en cuenta la provisión de los mismos dentro de la planeación del talento humano.	Actualizar e Implementar el plan institucional de capacitación, con base en las directrices emitidas por Función Pública.
Reportar oportunamente las vacantes de la entidad en la Oferta Pública de Empleos de Carrera (OPEC).	Vincular personal que cuente con las competencias establecidas en el Decreto 815 de 2018, relacionadas con la orientación al usuario y al ciudadano, y en la Resolución 667 de 2018 - catálogo de competencias.
Verificar en la planta de personal que existan servidores de carrera que puedan ocupar los empleos en encargo o comisión de modo que se pueda llevar a cabo la selección de un gerente público o de un empleo de libre nombramiento y remoción. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Establecer incentivos especiales para el personal de servicio al ciudadano, de acuerdo con lo previsto en el marco normativo vigente (Decreto 1567 de 1998, Ley 909 de 2004, Decreto 894 de 2017) y otros estímulos para quienes se encuentren con distinto tipo de vinculación (provisionales, contratistas, etc.) en la entidad.

Integridad



RECOMENDACIONES	
Identificar los riesgos de fraude y corrupción con base en el análisis de las diferentes formas que puedan presentarse en la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Establecer al interior de su entidad un proceso para la gestión de los conflictos de interés, donde el servidor público pueda tener claridad de cómo se reporta un posible caso y cuál es el conducto regular a seguir. .
Evaluar información proveniente de quejas y denuncias de los servidores de la entidad para la identificación de riesgos de fraude y corrupción.	Formular y desarrollar un mecanismo para el registro, seguimiento y monitoreo a las declaraciones de conflictos de interés por parte de los servidores públicos que laboran dentro de la entidad.
Implementar el eje de creación de valor público	Realizar el análisis sobre las declaraciones de

RECOMENDACIONES

en el Plan Institucional de Capacitación.	bienes y rentas, y registro de conflictos de interés con el fin de identificar zonas de riesgo e implementar acciones preventivas.
Implementar el eje de probidad y ética de lo público en el Plan Institucional de Capacitación.	Implementar canales de denuncia y seguimiento frente a situaciones disciplinarias y de conflictos de interés que faciliten la formulación e implementación oportuna de acciones de control y sanción de los conflictos de interés. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Implementar mecanismos de evaluación sobre el nivel de interiorización de los valores por parte de los servidores públicos. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación. .	Implementar canales de consulta y orientación para el manejo de conflictos de interés articulado con acciones preventivas de control de los mismos. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Crear canales de consulta para conocer las sugerencias, recomendaciones y peticiones de los servidores públicos para mejorar las acciones de implementación del código de integridad de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Analizar los potenciales conflictos de interés de los servidores de la entidad con base en la declaración de bienes y rentas con el fin de incorporar acciones de prevención oportunamente.
Formular la estrategia anual para la gestión preventiva de conflictos de interés dentro del marco de la planeación institucional.	Recopilar y clasificar la información contenida en las declaraciones de bienes y rentas de los servidores públicos preservando la privacidad y anonimización de la información personal.
Designar un líder, área o grupo responsable de la formulación, implementación y seguimiento de gestión de la política de integridad que incluya la gestión preventiva de conflictos de interés a través del Comité de Gestión y Desempeño Institucional.	Implementar mecanismos para facilitar al ciudadano el reporte de posibles conflictos de interés respecto a las peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y denuncias (PQRSD) de la entidad.
Establecer canales para que los servidores y contratistas de la entidad presenten su declaración de conflictos de interés.	

Planeación Institucional



RECOMENDACIONES

Incluir la proyección del presupuesto en el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI).	Tener en cuenta la evaluación y retroalimentación efectuada por la ciudadanía en las actividades de rendición de cuentas, para la toma de las decisiones en el ejercicio de la planeación institucional.
Incluir un plan de comunicaciones en el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI).	Tener en cuenta los resultados de la evaluación de la gestión de riesgos, para la toma de las decisiones en el ejercicio de la planeación institucional. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Incluir el tablero de indicadores para el seguimiento y control en el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI).	Tener en cuenta la medición de la satisfacción de los grupos de valor en periodos anteriores, para la toma de las decisiones en el ejercicio de la planeación institucional. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Implementar acciones y estrategias dirigidas a capacitar a los grupos de valor y control social en forma directa por parte de la entidad o en alianza con otros organismos públicos (ESAP, DAFP, Ministerio del Interior, entre otros).	Incluir los lineamientos para la evaluación del riesgo en el proceso de planeación de la entidad para diseñar una planeación que garantice la seguridad institucional.
Implementar estrategias a través de diversos medios digitales para que los ciudadanos o grupos de interés participen en el proceso de producción normativa.	Tener en cuenta en el plan de acción anual los proyectos para cada vigencia según lo especificado en el plan indicativo cuatrienal
Mejorar las actividades de formulación de la planeación mediante la participación de los grupos de valor en la gestión de la entidad.	Contar con mecanismos de seguimiento y evaluación para la política o estrategia de servicio al ciudadano.
Mejorar las actividades de formulación de políticas, programas y proyectos mediante la participación de los grupos de valor en la gestión de la entidad.	Diseñar los indicadores para medir las características y preferencias de los ciudadanos en la medición y seguimiento del desempeño en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el

RECOMENDACIONES	
	sistema de control interno efectuar su verificación.
Utilizar la información de caracterización de los grupos de valor de la entidad para definir sus planes, proyectos y programas.	Diseñar los indicadores para medir el tiempo de espera en la medición y seguimiento del desempeño en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Utilizar la información de caracterización de los grupos de valor para definir sus estrategias de servicio al ciudadano, rendición de cuentas, trámites y participación ciudadana en la gestión.	Diseñar los indicadores para medir el uso de canales en la medición y seguimiento del desempeño en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Definir el direccionamiento estratégico para la vigencia teniendo en cuenta las necesidades o problemas de sus grupos de valor.	Contar con una herramienta (tablero de control), el cual genere informes de avance y seguimiento al plan de desarrollo territorial. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Definir el direccionamiento estratégico para la vigencia teniendo en cuenta las propuestas o iniciativas de los grupos de interés.	Ajustar por parte del equipo directivo los procesos que intervienen en el logro de los resultados a partir del análisis de los indicadores de la gestión institucional. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Definir el direccionamiento estratégico para la vigencia teniendo en cuenta los lineamientos para la gestión del riesgo (Política de Riesgo).	Reorganizar por parte del equipo directivo equipos de trabajo y/o recursos para asegurar los resultados a partir del análisis de los indicadores de la gestión institucional. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.

Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público



RECOMENDACIONES
Esta política no aplica para la entidad.

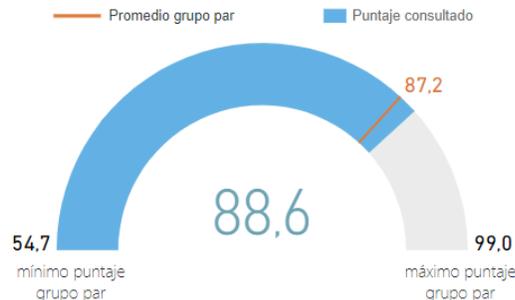
Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Proc



RECOMENDACIONES

<p>Establecer en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los empleos suficientes para cumplir con los planes y proyectos.</p>	<p>Considerar los resultados de los espacios de participación y/o rendición de cuentas con ciudadanos para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.</p>
<p>Definir en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los perfiles de los empleos teniendo en cuenta la misión, los planes, programas y proyectos.</p>	<p>Realizar seguimiento a los indicadores de gestión y utilizar los resultados para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.</p>
<p>Tener en cuenta en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los niveles jerárquicos ajustados a la estructura organizacional para una fácil asignación de responsabilidades.</p>	<p>Establecer la política o lineamientos para el uso de bienes con material reciclado.</p>
<p>Tener en cuenta las sugerencias, expectativas, quejas, peticiones, reclamos o denuncias por parte de la ciudadanía para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.</p>	<p>Promover el no uso de elementos contaminantes al medio ambiente.</p>

Gobierno Digital



RECOMENDACIONES

Utilizar técnicas de analítica de datos para describir hechos o fenómenos de la entidad (analítica descriptiva).	Definir e implementar una metodología de referencia para el desarrollo de software y sistemas de información.
Utilizar técnicas de analítica de datos para entender hechos o fenómenos de la entidad (analítica diagnóstica).	Definir un proceso de construcción de software que incluya planeación, diseño, desarrollo, pruebas, puesta en producción y mantenimiento.
Utilizar técnicas de analítica de datos para predecir comportamientos o hechos de la entidad (analítica predictiva).	Implementar un plan de aseguramiento de la calidad durante el ciclo de vida de los sistemas de información que incluya criterios funcionales y no funcionales.
Utilizar técnicas de analítica de datos para soportar la toma de decisiones en la entidad (analítica prescriptiva).	Hacer seguimiento al uso y apropiación de tecnologías de la información (TI) en la entidad a través de los indicadores definidos para tal fin. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Cumplir, en todas las secciones de la página web oficial de la entidad, con el criterio de accesibilidad "Tiempo ajustable" definido en la NTC5854.	Ejecutar acciones de mejora a partir de los resultados de los indicadores de uso y apropiación de tecnologías de la información (TI) en la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Cumplir, en todas las secciones de la página web oficial de la entidad, con el criterio de accesibilidad "Idioma de la página" definido en la NTC5854.	Publicar todos los conjuntos de datos abiertos estratégicos de la entidad en el catálogo de datos del Estado Colombiano www.datos.gov.co .
Cumplir, en todas las secciones de la página web oficial de la entidad, con el criterio de accesibilidad "Procesamiento" definido en la NTC5854.	Mantener actualizados todos los conjuntos de datos abiertos de la entidad que están publicados en el catálogo de datos del Estado Colombiano www.datos.gov.co .
Cumplir, en todas las secciones de la página web oficial de la entidad, con el criterio de accesibilidad "Nombre, función, valor" definido	Caracterizar los usuarios de todos los trámites de la entidad que están disponibles en línea y parcialmente en línea.

RECOMENDACIONES

en la NTC5854.	
Incluir la proyección del presupuesto en el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI).	Emplear diferentes medios digitales en los ejercicios de participación realizados por la entidad.
Incluir un plan de comunicaciones en el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI).	Utilizar medios digitales en los ejercicios de rendición de cuentas realizados por la entidad.
Incluir el tablero de indicadores para el seguimiento y control en el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI).	Mejorar las actividades de formulación de la planeación mediante la participación de los grupos de valor en la gestión de la entidad.
Incorporar, en el esquema de gobierno de tecnologías de la información (TI) de la entidad, instancias o grupos de decisión de TI.	Mejorar las actividades de formulación de políticas, programas y proyectos mediante la participación de los grupos de valor en la gestión de la entidad.
Utilizar acuerdos marco de precios para bienes y servicios de TI con el propósito de optimizar las compras de tecnologías de información de la entidad.	Mejorar las actividades de rendición de cuentas mediante la participación de los grupos de valor en la gestión de la entidad.
Aplicar una metodología para la gestión de proyectos de TI de la entidad, que incluya seguimiento y control a las fichas de proyecto a través de indicadores.	Mejorar las actividades de racionalización de trámites mediante la participación de los grupos de valor en la gestión de la entidad.
Actualizar el catálogo de componentes de información.	Mejorar la solución de problemas a partir de la implementación de ejercicios de innovación abierta con la participación de los grupos de valor de la entidad.
Actualizar las vistas de información de la arquitectura de información para todas las fuentes.	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de la página web oficial de la entidad, información actualizada sobre la información sobre los grupos étnicos en el territorio.
Elaborar y actualizar los documentos de arquitectura de los desarrollos de software de la entidad.	

Seguridad Digital



RECOMENDACIONES

<p>Actualizar los mapas de riesgos de la entidad de acuerdo a los resultados del monitoreo o seguimiento.</p>	<p>Fortalecer las capacidades en seguridad digital de la entidad a través de convenios o acuerdos de intercambio de información para fomentar la investigación, la innovación y el desarrollo de temas relacionados con la defensa y seguridad nacional en el entorno digital.</p>
<p>Divulgar oportunamente la actualización de los mapas de riesgos de la entidad.</p>	<p>Fortalecer las capacidades en seguridad digital de la entidad a través de ejercicios de simulación de incidentes de seguridad digital al interior de la entidad.</p>
<p>Llevar a cabo una gestión del riesgo en la entidad, que le permita controlar los puntos críticos de éxito.</p>	<p>Adelantar acciones para la gestión sistemática y cíclica del riesgo de seguridad digital en la entidad tales como adoptar e implementar la guía para la identificación de infraestructura crítica cibernética.</p>
<p>Contemplar evaluaciones para monitorear el estado de los componentes del sistema de control interno, dentro de la evaluación a la gestión del riesgo que hacen los jefes de planeación, líderes de otros sistemas de gestión o comités de riesgos.</p>	<p>Adelantar acciones para la gestión sistemática y cíclica del riesgo de seguridad digital en la entidad tales como realizar la identificación anual de la infraestructura crítica cibernética e informar al CCOC.</p>
<p>Definir el direccionamiento estratégico para la vigencia teniendo en cuenta los lineamientos para la gestión del riesgo (Política de Riesgo).</p>	<p>Adelantar acciones para la gestión sistemática y cíclica del riesgo de seguridad digital en la entidad tales como participar en la construcción de los planes sectoriales de protección de la infraestructura crítica cibernética.</p>
<p>Incluir los lineamientos para la evaluación del riesgo en el proceso de planeación de la entidad para diseñar una planeación que garantice la seguridad institucional.</p>	<p>Establecer un procedimiento de gestión de incidentes de seguridad de la información, formalizarlo y actualizarlo de acuerdo con los cambios de la entidad.</p>

Defensa Jurídica



RECOMENDACIONES

Determinar las deficiencias en las actuaciones administrativas de las entidades en los estudios y/o análisis que realiza la entidad de los procesos que cursan o hayan cursado en su contra, con el fin de proponer correctivos.

Determinar las deficiencias de las actuaciones procesales por parte de los apoderados de la entidad en los estudios y/o análisis que realiza la entidad de los procesos que cursan o hayan cursado en su contra, con el fin de proponer correctivos.

Transparencia, Acceso a la Información y Lucha contra la Corrupción



RECOMENDACIONES

Llevar a cabo una gestión del riesgo en la entidad, que le permita controlar los puntos críticos de éxito.

Divulgar en el proceso de rendición de cuentas la información sobre la oferta de conjuntos de datos abiertos disponibles en la entidad para que sean utilizados por los ciudadanos o grupos de interés.

Identificar los riesgos de fraude y corrupción con base en el análisis de las diferentes formas que puedan presentarse en la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.

Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas la información sobre el avance en la garantía de derechos a partir de las metas y resultados de la planeación institucional.

Evaluar información proveniente de quejas y

Divulgar en el proceso de rendición de

RECOMENDACIONES	
denuncias de los servidores de la entidad para la identificación de riesgos de fraude y corrupción.	cuentas la información sobre el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano formulado por la entidad para que los ciudadanos o grupos de interés puedan hacer seguimiento a su implementación.
Tener en cuenta las sugerencias, expectativas, quejas, peticiones, reclamos o denuncias por parte de la ciudadanía para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Implementar ejercicios de diálogo presenciales que permitan generar la evaluación de la gestión institucional por parte de los grupos de valor.
Considerar los resultados de los espacios de participación y/o rendición de cuentas con ciudadanos para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Establecer en los ejercicios de diálogo acuerdos con los grupos de valor que permitan la implementación de acciones para la mejora de la gestión institucional.
Elaborar y actualizar los documentos de arquitectura de los desarrollos de software de la entidad.	Utilizar la información de caracterización de los grupos de valor de la entidad para definir sus planes, proyectos y programas.
Definir e implementar una metodología de referencia para el desarrollo de software y sistemas de información.	Utilizar la información de caracterización de los grupos de valor para definir sus estrategias de servicio al ciudadano, rendición de cuentas, trámites y participación ciudadana en la gestión.
Formular el plan de apertura, mejora y uso de datos abiertos de la entidad, aprobarlo mediante el comité de gestión y desempeño institucional e integrarlo al plan de acción anual.	Definir el direccionamiento estratégico para la vigencia teniendo en cuenta las necesidades o problemas de sus grupos de valor.
Realizar actividades de prevención de emergencias y de atención de desastres en los sistemas de archivo de soportes físicos de la entidad.	Definir el direccionamiento estratégico para la vigencia teniendo en cuenta las propuestas o iniciativas de los grupos de interés.
Realizar la eliminación de documentos, aplicando criterios técnicos.	Definir el direccionamiento estratégico para la vigencia teniendo en cuenta los lineamientos para la gestión del riesgo (Política de Riesgo).
Utilizar la digitalización de documentos para la gestión y trámite de asuntos de la entidad.	Tener en cuenta la evaluación y retroalimentación efectuada por la ciudadanía en las actividades de rendición de cuentas, para la toma de las decisiones en el ejercicio de la planeación institucional.
Utilizar la digitalización de documentos para fines probatorios.	Tener en cuenta la medición de la satisfacción de los grupos de valor en periodos anteriores, para la toma de las decisiones en el ejercicio de la planeación institucional. Desde el

RECOMENDACIONES	
	sistema de control interno efectuar su verificación.
Utilizar la digitalización de documentos para la fines de preservación.	Fortalecer las capacidades en seguridad digital de la entidad a través de convenios o acuerdos de intercambio de información para fomentar la investigación, la innovación y el desarrollo de temas relacionados con la defensa y seguridad nacional en el entorno digital.
Utilizar la digitalización de documentos para contar con copia de seguridad.	Fortalecer las capacidades en seguridad digital de la entidad a través de ejercicios de simulación de incidentes de seguridad digital al interior de la entidad.
Implementar en la entidad mecanismos suficientes y adecuados para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran a quienes continúan vinculados.	Alinear la política o estrategia de servicio al ciudadano con el plan sectorial.
Formular la estrategia anual para la gestión preventiva de conflictos de interés dentro del marco de la planeación institucional.	Contar con mecanismos de seguimiento y evaluación para la política o estrategia de servicio al ciudadano.
Designar un líder, área o grupo responsable de la formulación, implementación y seguimiento de gestión de la política de integridad que incluya la gestión preventiva de conflictos de interés a través del Comité de Gestión y Desempeño Institucional.	Diseñar e implementar las estrategias para resolver PQRSD según su nivel de complejidad en la entidad.
Establecer canales para que los servidores y contratistas de la entidad presenten su declaración de conflictos de interés.	Diseñar los indicadores para medir las características y preferencias de los ciudadanos en la medición y seguimiento del desempeño en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Establecer al interior de su entidad un proceso para la gestión de los conflictos de interés, donde el servidor público pueda tener claridad de cómo se reporta un posible caso y cuál es el conducto regular a seguir. .	Diseñar los indicadores para medir el tiempo de espera en la medición y seguimiento del desempeño en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Formular y desarrollar un mecanismo para el registro, seguimiento y monitoreo a las declaraciones de conflictos de interés por parte de los servidores públicos que laboran dentro de la entidad...	Diseñar los indicadores para medir el uso de canales en la medición y seguimiento del desempeño en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.

RECOMENDACIONES

Realizar el análisis sobre las declaraciones de bienes y rentas, y registro de conflictos de interés con el fin de identificar zonas de riesgo e implementar acciones preventivas.	Contar con la consulta y radicación de peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y denuncias (PQRSD) de la entidad, diseñada y habilitada para su uso en dispositivos móviles (ubicuidad o responsive).
Implementar canales de denuncia y seguimiento frente a situaciones disciplinarias y de conflictos de interés que faciliten la formulación e implementación oportuna de acciones de control y sanción de los conflictos de interés. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Implementar mecanismos para facilitar al ciudadano el reporte de posibles conflictos de interés respecto a las peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y denuncias (PQRSD) de la entidad.
Implementar canales de consulta y orientación para el manejo de conflictos de interés articulado con acciones preventivas de control de los mismos. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas desplazadas o en situación de extrema vulnerabilidad.
Analizar los potenciales conflictos de interés de los servidores de la entidad con base en la declaración de bienes y rentas con el fin de incorporar acciones de prevención oportunamente.	Adecuar el canal virtual de la entidad, para garantizar la atención de personas con discapacidad, adultos mayores, niños, etnias y otros grupos de valor.
Publicar todos los conjuntos de datos abiertos estratégicos de la entidad en el catálogo de datos del Estado Colombiano www.datos.gov.co .	Instalar señalización en alto relieve en la entidad.
Mantener actualizados todos los conjuntos de datos abiertos de la entidad que están publicados en el catálogo de datos del Estado Colombiano www.datos.gov.co .	Instalar señalización con braille en la entidad.
Incluir diferentes medios de comunicación, acordes a la realidad de la entidad y a la pandemia, para divulgar la información en el proceso de rendición de cuentas.	Instalar señalización con imágenes en lengua de señas, en la entidad.
Implementar estrategias a través de diversos medios digitales para que los ciudadanos o grupos de interés participen en el proceso de producción normativa.	Instalar señalización con pictogramas en la entidad.
Establecer actividades en la etapa de ejecución de los programas, proyectos y servicios en las cuales la ciudadanía pueda participar y colaborar a través de medios digitales.	Instalar señalización en otras lenguas o idiomas en la entidad.
Formular ejercicios de innovación que incluyan los medios digitales con el propósito de dar solución a los diferentes problemas, esto con el apoyo de la ciudadanía.	Instalar sistemas de orientación espacial (Wayfinding) en la entidad.

RECOMENDACIONES	
Promover el control social y las veedurías ciudadanas a la gestión de la entidad utilizando además de otros mecanismos los medios digitales.	Emprender acciones que permitan reducir el riesgo de corrupción.
Formular la estrategia anual de rendición de cuentas incluyendo un cronograma en el que se definan actividades para la divulgación y publicación de la información sobre los avances y resultados de la gestión dirigida a los grupos de valor.	Contar en la entidad con un procedimiento para traducir la información pública que solicita un grupo étnico a su respectiva lengua.
Establecer, a partir de las conclusiones y propuestas desarrolladas en los ejercicios de diálogo de la rendición de cuentas, acciones de mejora frente a los posibles fallos detectados y los resultados de la gestión.	Disponer en formato accesible para personas en condición de discapacidad psicosocial (mental) o intelectual (Ej.: contenidos de lectura fácil, con un cuerpo de letra mayor, vídeos sencillos con ilustraciones y audio de fácil comprensión) la información que publica la entidad.
Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas el tema de trámites y las acciones de mejora realizadas a los mismos.	Disponer en otras lenguas o idiomas la información que publica la entidad.
Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas los espacios de participación en línea que ha dispuesto la entidad para canalizar las propuestas ciudadanas.	Garantizar el acceso a la información de personas con discapacidad enviando las comunicaciones o respuestas a sus grupos de valor en un formato que garantiza su preservación digital a largo plazo y que a su vez es accesible (PDF/A-1b o PDF/A1a).
Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas la oferta de información por canales electrónicos existentes en la entidad de manera que los ciudadanos e interesados puedan consultarlos y participar en los eventos de diálogo previstos.	Permitir que la entidad promueva una cultura de análisis y medición entre su talento humano y grupos de valor mediante la publicación de la información.
Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas la oferta de información por canales presenciales (carteleros, boletines, reuniones, entre otros) existentes en la entidad, de manera que los ciudadanos e interesados puedan consultarlos y participar en los eventos de diálogo previstos.	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de la página web oficial de la entidad, información actualizada sobre la información sobre los grupos étnicos en el territorio.

Servicio al Ciudadano



RECOMENDACIONES

Documentar y replicar las experiencias que se han identificado como innovadoras en la entidad.	Establecer incentivos especiales para el personal de servicio al ciudadano, de acuerdo con lo previsto en el marco normativo vigente (Decreto 1567 de 1998, Ley 909 de 2004, Decreto 894 de 2017) y otros estímulos para quienes se encuentren con distinto tipo de vinculación (provisionales, contratistas, etc.) en la entidad.
Analizar los empleos vacantes de la entidad para tener en cuenta la provisión de los mismos dentro de la planeación del talento humano.	Disponer, de acuerdo con las capacidades de la entidad de un canal de atención itinerante (ejemplo, puntos móviles de atención, ferias, caravanas de servicio, etc) para la ciudadanía.
Implementar acciones y estrategias dirigidas a capacitar a los grupos de valor y control social en forma directa por parte de la entidad o en alianza con otros organismos públicos (ESAP, DAFP, Ministerio del Interior, entre otros).	Contar con la consulta y radicación de peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y denuncias (PQRSD) de la entidad, diseñada y habilitada para su uso en dispositivos móviles (ubicuidad o responsive).
Mejorar las actividades de formulación de la planeación mediante la participación de los grupos de valor en la gestión de la entidad.	Implementar mecanismos para facilitar al ciudadano el reporte de posibles conflictos de interés respecto a las peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y denuncias (PQRSD) de la entidad.
Mejorar las actividades de formulación de políticas, programas y proyectos mediante la participación de los grupos de valor en la gestión de la entidad.	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas desplazadas o en situación de extrema vulnerabilidad.
Mejorar las actividades de rendición de cuentas mediante la participación de los grupos de valor en la gestión de la entidad.	Adecuar el canal virtual de la entidad, para garantizar la atención de personas con discapacidad, adultos mayores, niños, etnias y otros grupos de valor.
Mejorar las actividades de racionalización de trámites mediante la participación de los grupos	Implementar señalización inclusiva (Ejemplo: alto relieve, braille, pictogramas, otras

RECOMENDACIONES	
de valor en la gestión de la entidad.	lenguas, entre otros) para garantizar las condiciones de acceso a la infraestructura física de la entidad.
Mejorar la solución de problemas a partir de la implementación de ejercicios de innovación abierta con la participación de los grupos de valor de la entidad.	Implementar paraderos o estacionamientos para personas con discapacidad, para garantizar las condiciones de acceso a la infraestructura física de la entidad.
Utilizar la información de caracterización de los grupos de valor de la entidad para definir sus planes, proyectos y programas.	Instalar señalización en alto relieve en la entidad.
Utilizar la información de caracterización de los grupos de valor para definir sus estrategias de servicio al ciudadano, rendición de cuentas, trámites y participación ciudadana en la gestión.	Instalar señalización con braille en la entidad.
Definir el direccionamiento estratégico para la vigencia teniendo en cuenta las necesidades o problemas de sus grupos de valor.	Instalar señalización con imágenes en lengua de señas, en la entidad.
Definir el direccionamiento estratégico para la vigencia teniendo en cuenta las propuestas o iniciativas de los grupos de interés.	Instalar señalización con pictogramas en la entidad.
Definir el direccionamiento estratégico para la vigencia teniendo en cuenta los lineamientos para la gestión del riesgo (Política de Riesgo).	Instalar señalización en otras lenguas o idiomas en la entidad.
Tener en cuenta la evaluación y retroalimentación efectuada por la ciudadanía en las actividades de rendición de cuentas, para la toma de las decisiones en el ejercicio de la planeación institucional.	Instalar sistemas de orientación espacial (Wayfinding) en la entidad.
Tener en cuenta la medición de la satisfacción de los grupos de valor en periodos anteriores, para la toma de las decisiones en el ejercicio de la planeación institucional. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Aprobar recursos para realizar ajustes razonables en la infraestructura física de la entidad, para facilitar el acceso de personas con discapacidad y atender las necesidades particulares, con el fin de promover la accesibilidad.
Alinear la política o estrategia de servicio al ciudadano con el plan sectorial.	Aprobar recursos para la adquisición e instalación de tecnología que permita y facilite la comunicación de personas con discapacidad visual, con el fin de promover la accesibilidad y atender las necesidades particulares.
Contar con mecanismos de seguimiento y evaluación para la política o estrategia de servicio al ciudadano.	Aprobar recursos para la adquisición e instalación de tecnología que permita y facilite la comunicación de personas con discapacidad auditiva, con el fin de promover la accesibilidad y atender las necesidades

RECOMENDACIONES	
	particulares.
Alinear la política o estrategia de servicio al ciudadano con el PND y/o el PDT.	Tener capacidad en la línea de atención telefónica, el PBX o conmutador de la entidad para grabar llamadas de etnias y otros grupos de valor que hablen en otras lenguas o idiomas diferentes al castellano para su posterior traducción.
Constituir formalmente mediante acto administrativo la dependencia de relación con el ciudadano	Tener operadores que pueden brindar atención a personas que hablen otras lenguas o idiomas (Ej.: etnias) en la línea de atención telefónica, el PBX o conmutador de la entidad.
Utilizar e implementar modelos itinerantes como las ferias y unidades móviles, como mecanismo para que los ciudadanos gestionen sus trámites y servicios en el territorio.	Contar con un menú interactivo con opciones para la atención de personas con discapacidad en la línea de atención telefónica, el PBX o conmutador de la entidad.
Utilizar enlaces territoriales sin punto de atención como mecanismo para que los ciudadanos gestionen sus trámites y servicios en el territorio.	Contar con operadores que conocen y hacen uso de herramientas como el Centro de Relevos o Sistema de Interpretación en línea - SIEL para la atención de personas con discapacidad auditiva en la línea de atención telefónica, el PBX o conmutador de la entidad.
Utilizar e implementar atención presencial a través de otra entidad como mecanismo para que los ciudadanos gestionen sus trámites y servicios en el territorio.	Asesorarse en temas de discapacidad visual para mejora de la accesibilidad de los usuarios a los trámites y servicios de la entidad.
Utilizar e implementar módulos de gestión virtual como mecanismo para que los ciudadanos gestionen sus trámites y servicios en el territorio.	Asesorarse en temas de discapacidad auditiva para mejora de la accesibilidad de los usuarios a los trámites y servicios de la entidad.
Diseñar e implementar las estrategias para resolver PQRSD según su nivel de complejidad en la entidad.	Asesorarse en temas de discapacidad física para mejora de la accesibilidad de los usuarios a los trámites y servicios de la entidad.
Diseñar los indicadores para medir las características y preferencias de los ciudadanos en la medición y seguimiento del desempeño en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Asesorarse en temas de discapacidad psicosocial (mental) o intelectual (cognitiva) para mejora de la accesibilidad de los usuarios a los trámites y servicios de la entidad.
Diseñar los indicadores para medir el tiempo de espera en la medición y seguimiento del desempeño en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Asesorarse en temas de grupos étnicos para mejora de la accesibilidad de los usuarios a los trámites y servicios de la entidad.
Diseñar los indicadores para medir el uso de canales en la medición y seguimiento del	Contar en la entidad con un procedimiento para traducir la información pública que

RECOMENDACIONES	
desempeño en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	solicita un grupo étnico a su respectiva lengua.
Vincular personal que cuente con las competencias establecidas en el Decreto 815 de 2018, relacionadas con la orientación al usuario y al ciudadano, y en la Resolución 667 de 2018 - catálogo de competencias.	Garantizar el acceso a la información de personas con discapacidad enviando las comunicaciones o respuestas a sus grupos de valor en un formato que garantice su preservación digital a largo plazo y que a su vez es accesible (PDF/A-1b o PDF/A1a).

Racionalización de Trámites



RECOMENDACIONES	
Tener en cuenta las sugerencias, expectativas, quejas, peticiones, reclamos o denuncias por parte de la ciudadanía para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Utilizar la información de caracterización de los grupos de valor para definir sus estrategias de servicio al ciudadano, rendición de cuentas, trámites y participación ciudadana en la gestión.
Considerar los resultados de los espacios de participación y/o rendición de cuentas con ciudadanos para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Definir el direccionamiento estratégico para la vigencia teniendo en cuenta las necesidades o problemas de sus grupos de valor.
Mejorar las actividades de racionalización de trámites mediante la participación de los grupos de valor en la gestión de la entidad.	Definir el direccionamiento estratégico para la vigencia teniendo en cuenta las propuestas o iniciativas de los grupos de interés.
Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas el tema de trámites y las acciones de mejora realizadas a los	Formular la estrategia de racionalización de trámites en la presente vigencia de acuerdo a su naturaleza jurídica.

RECOMENDACIONES

mismos.	
Utilizar la información de caracterización de los grupos de valor de la entidad para definir sus planes, proyectos y programas.	

Participación Ciudadana en la Gestión Pública



RECOMENDACIONES

Formular planes de mejora eficaces que contribuyan a satisfacer las necesidades de los grupos de valor.	Realizar acciones que permitan mejorar la gestión institucional frente a las debilidades identificadas en los ejercicios de rendición de cuentas. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Tener en cuenta las sugerencias, expectativas, quejas, peticiones, reclamos o denuncias por parte de la ciudadanía para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Establecer medios de difusión que informen a los ciudadanos, grupos de interés y grupos de valor las medidas adoptadas para mejorar los problemas detectados. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Considerar los resultados de los espacios de participación y/o rendición de cuentas con ciudadanos para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas el tema de trámites y las acciones de mejora realizadas a los mismos.
Aplicar procesos de ideación, creación o validación con grupos de valor o de interés como actividades de innovación.	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas los espacios de participación en línea que ha dispuesto la entidad para canalizar las propuestas ciudadanas.
Actualizar las vistas de información de la arquitectura de información para todas las fuentes.	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas la oferta de información por canales electrónicos existentes en la entidad de manera que los ciudadanos e interesados puedan consultarlos

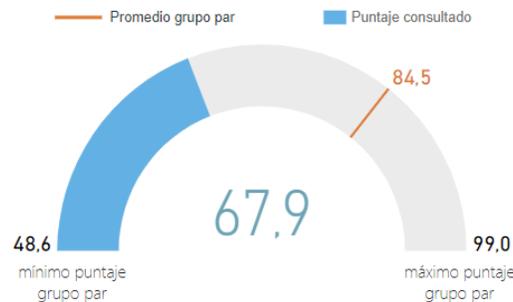
RECOMENDACIONES	
	y participar en los eventos de diálogo previstos.
Implementar acciones de participación ciudadana en todas las fases del ciclo de la gestión pública.	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas la oferta de información por canales presenciales (cartelera, boletines, reuniones, entre otros) existentes en la entidad, de manera que los ciudadanos e interesados puedan consultarlos y participar en los eventos de diálogo previstos.
Publicar todos los conjuntos de datos abiertos estratégicos de la entidad en el catálogo de datos del Estado Colombiano www.datos.gov.co .	Divulgar en el proceso de rendición de cuentas la información sobre la oferta de conjuntos de datos abiertos disponibles en la entidad para que sean utilizados por los ciudadanos o grupos de interés.
Mantener actualizados todos los conjuntos de datos abiertos de la entidad que están publicados en el catálogo de datos del Estado Colombiano www.datos.gov.co .	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas la información sobre el avance en la garantía de derechos a partir de las metas y resultados de la planeación institucional.
Incluir la mayor cantidad posible y acorde con la realidad de la entidad y de la pandemia, de grupos de valor y otras instancias, en las actividades de participación implementadas.	Divulgar en el proceso de rendición de cuentas la información sobre el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano formulado por la entidad para que los ciudadanos o grupos de interés puedan hacer seguimiento a su implementación.
Incluir diferentes medios de comunicación, acordes a la realidad de la entidad y a la pandemia, para divulgar la información en el proceso de rendición de cuentas.	Implementar ejercicios de diálogo presenciales que permitan generar la evaluación de la gestión institucional por parte de los grupos de valor.
Implementar diferentes acciones de diálogo, acordes a la realidad de la entidad y de la pandemia, para el proceso de rendición de cuentas.	Establecer en los ejercicios de diálogo acuerdos con los grupos de valor que permitan la implementación de acciones para la mejora de la gestión institucional.
Implementar acciones y estrategias dirigidas a capacitar a los grupos de valor y control social en forma directa por parte de la entidad o en alianza con otros organismos públicos (ESAP, DAFP, Ministerio del Interior, entre otros).	Utilizar la información de caracterización de los grupos de valor de la entidad para definir sus planes, proyectos y programas.
Implementar estrategias a través de diversos medios digitales para que los ciudadanos o grupos de interés participen en el proceso de producción normativa.	Utilizar la información de caracterización de los grupos de valor para definir sus estrategias de servicio al ciudadano, rendición de cuentas, trámites y participación ciudadana en la gestión.
Establecer actividades en la etapa de ejecución	Definir el direccionamiento estratégico para la

RECOMENDACIONES	
de los programas, proyectos y servicios en las cuales la ciudadanía pueda participar y colaborar a través de medios digitales.	vigencia teniendo en cuenta las necesidades o problemas de sus grupos de valor.
Formular ejercicios de innovación que incluyan los medios digitales con el propósito de dar solución a los diferentes problemas, esto con el apoyo de la ciudadanía.	Definir el direccionamiento estratégico para la vigencia teniendo en cuenta las propuestas o iniciativas de los grupos de interés.
Promover el control social y las veedurías ciudadanas a la gestión de la entidad utilizando además de otros mecanismos los medios digitales.	Tener en cuenta la evaluación y retroalimentación efectuada por la ciudadanía en las actividades de rendición de cuentas, para la toma de las decisiones en el ejercicio de la planeación institucional.
Mejorar las actividades de formulación de la planeación mediante la participación de los grupos de valor en la gestión de la entidad.	Tener en cuenta la medición de la satisfacción de los grupos de valor en periodos anteriores, para la toma de las decisiones en el ejercicio de la planeación institucional. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Mejorar las actividades de formulación de políticas, programas y proyectos mediante la participación de los grupos de valor en la gestión de la entidad.	Identificar los mecanismos a través de los cuales se facilita y promueve la participación de las personas en los asuntos de su competencia para garantizar la transparencia en la gestión institucional.
Mejorar las actividades de rendición de cuentas mediante la participación de los grupos de valor en la gestión de la entidad.	Vincular personal que cuente con las competencias establecidas en el Decreto 815 de 2018, relacionadas con la orientación al usuario y al ciudadano, y en la Resolución 667 de 2018 - catálogo de competencias.
Mejorar las actividades de racionalización de trámites mediante la participación de los grupos de valor en la gestión de la entidad.	Contar en la entidad con un procedimiento para traducir la información pública que solicita un grupo étnico a su respectiva lengua.
Mejorar la solución de problemas a partir de la implementación de ejercicios de innovación abierta con la participación de los grupos de valor de la entidad.	Garantizar el acceso a la información de personas con discapacidad enviando las comunicaciones o respuestas a sus grupos de valor en un formato que garantiza su preservación digital a largo plazo y que a su vez es accesible (PDF/A-1b o PDF/A1a).
Formular la estrategia anual de rendición de cuentas incluyendo un cronograma en el que se definan actividades para la divulgación y publicación de la información sobre los avances y resultados de la gestión dirigida a los grupos de valor.	Permitir que la entidad promueva una cultura de análisis y medición entre su talento humano y grupos de valor mediante la publicación de la información.
Establecer, a partir de las conclusiones y propuestas desarrolladas en los ejercicios de	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de la página

RECOMENDACIONES

diálogo de la rendición de cuentas, acciones de mejora frente a los posibles fallos detectados y los resultados de la gestión.	web oficial de la entidad, información actualizada sobre la información sobre los grupos étnicos en el territorio.
--	--

Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional



RECOMENDACIONES

Tener en cuenta las sugerencias, expectativas, quejas, peticiones, reclamos o denuncias por parte de la ciudadanía para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Contar con mecanismos de seguimiento y evaluación para la política o estrategia de servicio al ciudadano.
Considerar los resultados de los espacios de participación y/o rendición de cuentas con ciudadanos para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Diseñar los indicadores para medir las características y preferencias de los ciudadanos en la medición y seguimiento del desempeño en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Realizar seguimiento a los indicadores de gestión y utilizar los resultados para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Diseñar los indicadores para medir el tiempo de espera en la medición y seguimiento del desempeño en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Identificar y sistematizar sus buenas prácticas y lecciones aprendidas para conservar su memoria institucional.	Diseñar los indicadores para medir el uso de canales en la medición y seguimiento del desempeño en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Mejorar las actividades de rendición de cuentas mediante la participación de los grupos de valor	Presentar los resultados a la ciudadanía por parte del área o responsable de consolidar y

RECOMENDACIONES	
en la gestión de la entidad.	analizar los resultados de la gestión institucional de la entidad.
Formular la estrategia anual de rendición de cuentas incluyendo un cronograma en el que se definan actividades para la divulgación y publicación de la información sobre los avances y resultados de la gestión dirigida a los grupos de valor.	Contar con una herramienta (tablero de control), el cual genere informes de avance y seguimiento al plan de desarrollo territorial. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Establecer, a partir de las conclusiones y propuestas desarrolladas en los ejercicios de diálogo de la rendición de cuentas, acciones de mejora frente a los posibles fallos detectados y los resultados de la gestión.	Ajustar por parte del equipo directivo los procesos que intervienen en el logro de los resultados a partir del análisis de los indicadores de la gestión institucional. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Realizar acciones que permitan mejorar la gestión institucional frente a las debilidades identificadas en los ejercicios de rendición de cuentas. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	Reorganizar por parte del equipo directivo equipos de trabajo y/o recursos para asegurar los resultados a partir del análisis de los indicadores de la gestión institucional. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
Establecer medios de difusión que informen a los ciudadanos, grupos de interés y grupos de valor las medidas adoptadas para mejorar los problemas detectados. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.	

Gestión Documental



RECOMENDACIONES	
Establecer en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los empleos suficientes	Utilizar la digitalización de documentos para la gestión y trámite de asuntos de la entidad.

RECOMENDACIONES	
para cumplir con los planes y proyectos.	
Definir en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los perfiles de los empleos teniendo en cuenta la misión, los planes, programas y proyectos.	Utilizar la digitalización de documentos para fines probatorios.
Tener en cuenta en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los niveles jerárquicos ajustados a la estructura organizacional para una fácil asignación de responsabilidades.	Utilizar la digitalización de documentos para la fines de preservación.
Realizar actividades de prevención de emergencias y de atención de desastres en los sistemas de archivo de soportes físicos de la entidad.	Utilizar la digitalización de documentos para contar con copia de seguridad.
Adquirir equipos de apoyo al proceso de gestión documental que sean amigables con el medio ambiente y acorde con la política de gestión ambiental de la entidad.	Implementar en la entidad mecanismos suficientes y adecuados para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran a quienes continúan vinculados.
Gestionar de manera adecuada los residuos de aparatos eléctricos y digitales acorde con la política nacional y la política de gestión ambiental de la entidad.	Establecer condiciones de seguridad de la información para la gestión de la información institucional.
Incluir en el presupuesto de la entidad recursos para atender los requerimientos de custodia de los documentos.	Establecer condiciones de uso de la información para la gestión de la información institucional.
Incluir en el presupuesto de la entidad recursos para la infraestructura física requerida para la adecuada gestión documental.	Promover el uso de tecnologías para el manejo de la información (de acuerdo con las capacidades propias de la entidad) para la gestión de la información institucional.
Realizar la eliminación de documentos, aplicando criterios técnicos.	

Gestión del Conocimiento



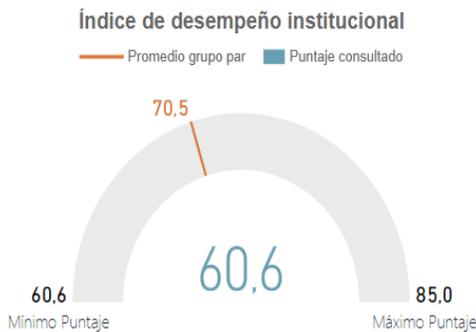
RECOMENDACIONES	
Implementar herramientas de gestión del conocimiento para fortalecer el desarrollo de la política de gestión del conocimiento y la innovación.	Gestionar alianzas con semilleros, grupos o equipos de investigación internos o externos y establecer las acciones que deberán adelantarse para el efecto.
Contar con un grupo, unidad, equipo o personal encargado de promover y dinamizar la gestión del conocimiento y la innovación al interior de la entidad.	Establecer las acciones necesarias para gestionar los productos de investigación en curso o para incluir proyectos de investigación en la planeación estratégica de la entidad, acordes con su misión.
Consultar las necesidades y expectativas a sus grupos de valor para identificar las necesidades de conocimiento e innovación.	Socializar y publicar los resultados de las investigaciones realizadas por la entidad.
Identificar y sistematizar sus buenas prácticas y lecciones aprendidas para conservar su memoria institucional.	Organizar, clasificar y validar los datos e información para documentar las operaciones estadísticas de la entidad.
Identificar y evaluar el estado de funcionamiento de las herramientas de uso y apropiación del conocimiento para su adecuada gestión.	Organizar, clasificar y validar los datos e información para desarrollar análisis descriptivos, predictivos o prospectivos de los resultados de su gestión, para determinar el grado de avance de las políticas a cargo de la entidad y adoptar acciones de mejora.
Identificar, clasificar y actualizar el conocimiento tácito de la entidad para establecer necesidades de nuevo conocimiento.	Utilizar diferentes herramientas para facilitar la apropiación del conocimiento de la entidad para difundir a sus grupos de valor.
Definir las actividades de innovación en las que la entidad va a trabajar en la vigencia correspondiente.	Generar acciones de aprendizaje basadas en problemas o proyectos, dentro de su planeación anual, de acuerdo con las necesidades de conocimiento de la entidad, evaluar los resultados y tomar acciones de mejora.
Generar nuevas formas de interacción con sus grupos de valor como contribución de la innovación en los procesos de la entidad.	Fortalecer el conocimiento del talento humano de la entidad desde su propio capital intelectual.
Generar métodos de comunicación nuevos o mejorados como contribución de la innovación en los procesos de la entidad.	Generar proyectos y metas compartidas de fortalecimiento institucional como acción para colaborar con otras entidades para la producción y generación de datos, información, documentos, investigaciones, desarrollos tecnológicos, entre otros.
Generar servicios o productos nuevos o mejorados como contribución de la innovación en los procesos de la entidad.	Participar en redes de conocimiento como acción para colaborar con otras entidades para la producción y generación de datos, documentos, información, investigaciones, desarrollos tecnológicos, entre otros.
Identificar las necesidades de investigación	Participar en comunidades de práctica como

RECOMENDACIONES	
relacionadas con la misión de la entidad, con el fin de determinar los proyectos de investigación que se deberán adelantar.	acción para colaborar con otras entidades para la producción y generación de datos, documentos, información, investigaciones, desarrollos tecnológicos, entre otros.
Definir en su plan de acción proyectos específicos para gestionar investigaciones en la entidad acorde con su misión.	Identificar qué recursos y capacidades dispone la entidad para llevar a cabo ejercicios de innovación, y cuales aún no tiene, pero podría implementar.
Contar con un grupo, unidad, equipo o personal encargado de gestionar proyectos de investigación que se vayan a adelantar en la entidad.	Planear e implementar actividades de investigación, desarrollo e innovación (I+D+I) que le permitan a la entidad obtener nuevo conocimiento acorde a sus competencias y necesidades.
Desarrollar las acciones necesarias para gestionar las actividades y productos de investigación que se adelanten en la entidad.	

4.3.3 Resultados Comparativos Vigencia 2018 – 2019 -2020

Las siguientes gráficas muestran los resultados comparativos para las vigencias 2018, 2019 y 2020, obtenidos por la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá para el MIPG respectivamente.

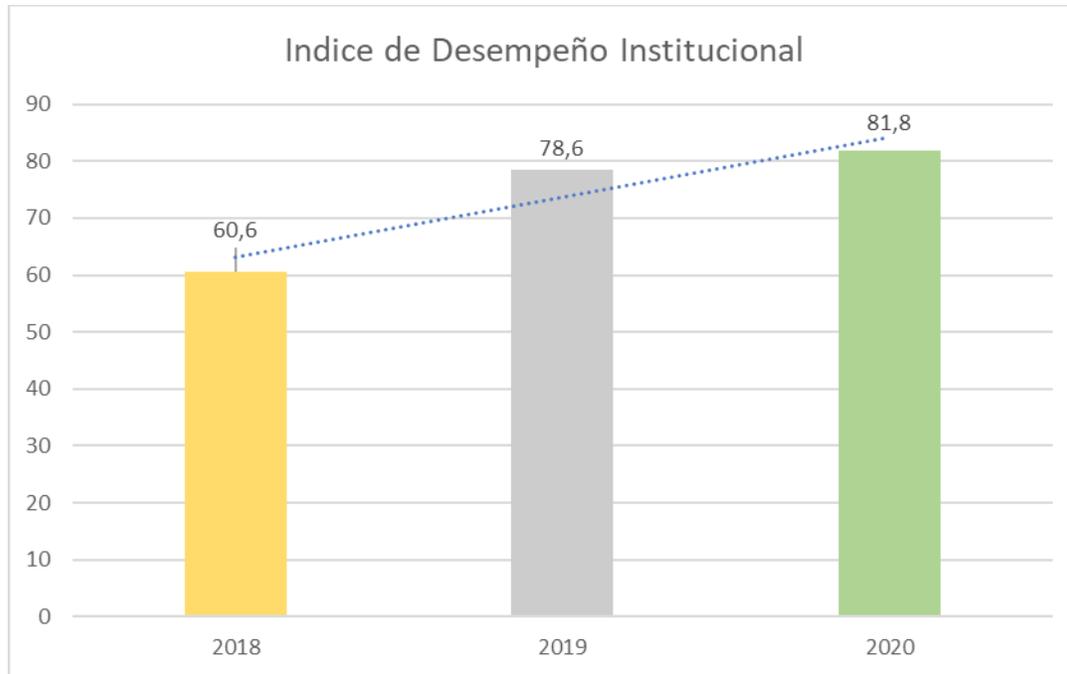
Gráfica 14. Índice de Desempeño Institucional MIPG. 2018



Gráfica 15. Índice de Desempeño Institucional MIPG. 2019



Fuente: DAFP. <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>



Es indispensable que cada líder de política revise las recomendaciones para documentar y desarrollar acciones concretas que permitan cerrar las brechas, las cuales deben ser incorporadas en los planes, programas y proyectos institucionales, bajo el liderazgo, coordinación y control de la alta dirección.

5. Elaboración Mapas de Conocimiento

Con el propósito de fortalecer la Gestión del Conocimiento (Dimensión MIPG) como parte del mejoramiento de la información disponible para la toma de decisiones y la modernización de la Empresa, se recomienda dar cumplimiento a la Circular 033 de 2021, emitida por la Secretaría General de la Alcaldía Mayor, con el propósito de disponer de un mapa de conocimiento como herramienta fundamental para la gestión del mismo en la Empresa. Esto permitirá crear una ruta clara para identificar activos y acumulación del conocimiento relevante para la Entidad y quienes laboran en ella.

Así mismo, con el propósito de crear producción de valores agregados en términos de gestión pública, incrementando los niveles de confianza de la ciudadanía. De esta manera se estaría dando respuesta al lineamiento del Decreto Presidencial 1499 de 2017 sobre el MIPG, el cual puntualiza que se debe orientar la promoción de la gestión del conocimiento y la innovación en las entidades públicas del orden nacional y territorial a las que aplica el modelo.

A continuación, se describen 3 puntos principales para la implementación del mapa de conocimiento que debe realizar la Empresa y que están descritos en la **Guía metodológica de construcción de mapas de conocimiento para las entidades distritales**:

1. La implementación de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación se fundamenta en cuatro ejes, los cuales debe tener en cuenta la Empresa para la implementación de los mapas del conocimiento, según se muestran en la siguiente gráfica:



Fuente: Elaboración propia con información de MIPG.

2. La gestión del conocimiento lleva a la construcción, maduración y dinamización del conocimiento en la entidad, a través de un flujo establecido en dos ciclos; en el primer ciclo (1 – 2 – 3 - 4) el conocimiento es gestionado por la entidad y en el segundo ciclo (5 - 6 - 7 - 8) se finaliza su estructuración a través de la interacción con los grupos de valor, completando así el ciclo de aprendizaje, dicho proceso se repite continua y cíclicamente, con el objetivo de potenciar la calidad y fluidez del conocimiento. La finalidad del doble ciclo de gestión del conocimiento es enriquecer el flujo de conocimiento en las entidades (Función Pública, 2019).



Fuente: Función Pública – Doble Ciclo de Gestión del Conocimiento.

3. Metodología para la construcción de mapas de conocimiento.

METODOLOGÍA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE MAPAS DE CONOCIMIENTO

- 1. Acordar el propósito de gestionar el conocimiento**
 - Por qué
 - Para qué
- 2. Definir de las condiciones del proceso de construcción de los mapas de conocimiento**
 - Necesidades y expectativas
 - Objetivos
 - Alcance
 - Participantes
 - Recursos
 - Metodología
- 3. Identificar del conocimiento institucional crítico o estratégico**
 - Marco estratégico
 - Funciones, procesos y capacidades distintivas
 - Conocimiento esencial en un futuro cercano
- 4. Formular los activos de conocimiento**
 - Identificación de fuentes
 - Postulación
 - Valoración
 - Clasificación
 - Descripción
- 5. Definir, estructurar y diseñar los mapas de conocimiento**
 - Definición: tácito, explícito o ausente
 - Estructuración: áreas de conocimiento, nodos de dominio, enlaces relacionales y ámbitos de aplicación
 - Diseño: Plataforma tecnológica, ambiente gráfico, categorías y jerarquías, flujos interactivos y usabilidad.

Por último, la oficina de Control Interno, dentro de los roles que le aplican, efectuará el respectivo seguimiento a la implementación que se realice del mapa de conocimiento y el cumplimiento de lo establecido en la Circular 033 de 2021.

De igual forma, cualquier consulta o asesoría que se necesite por parte de la Oficina de Control Interno respecto de los diferentes temas tratados en este informe, favor contactarnos.

Cordialmente,

Janeth Villalba Mahecha
Jefe Oficina de Control Interno

	Nombre	Cargo	Dependencia	Firma
Elaboró:	Jose Edwin Lozano Gómez Miguel Ángel Pardo Mateus	Gestor Senior 3 Contratista	Oficina de Control Interno Oficina de Control Interno	
Revisó:	Janeth Villalba Mahecha	Jefe	Oficina de Control Interno	
Aprobó:	Janeth Villalba Mahecha	Jefe	Oficina de Control Interno	
Los(as) arriba firmantes, declaramos que hemos revisado el presente documento y lo presentamos para su respectiva firma.				