

1

**IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y
GESTIÓN –MIPG, EN LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ**

AUTORES

**ANDRÉS CASTRO FRANCO
PATRICIA ISABEL PAREDES MARTÍNEZ
LINA RAQUEL RODRÍGUEZ MEZA
DIEGO RUBIO BOHÓRQUEZ
ELIZABETH VALERO RICO**

**UNIVERSIDAD EAN
ESPECIALIZACIÓN EN GOBIERNO Y GERENCIA PÚBLICA
SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN
MAYO 2021**

TABLA DE CONTENIDO

1.	RESUMEN	3
2.	INTRODUCCIÓN (CONTEXTO GENERAL / ANTECEDENTES).....	4
3.	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	5
4.	OBJETIVOS	6
4.1.	OBJETIVO GENERAL.....	6
4.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
5.	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y SU RELACIÓN CON LA EAN	6
6.	MARCO TEÓRICO	8
7.	LA PLANEACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA EN EL CONTEXTO COLOMBIANO	11
8.	MARCO INSTITUCIONAL Y CONSTITUCIONAL	16
9.	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	20
9.1.	DISEÑO Y ALCANCE DEL ESTUDIO: METODOLOGÍA DE PRIMER NIVEL	20
9.2.	DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES, POBLACIÓN Y MUESTRA	25
9.3.	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	26
9.4.	METODOLOGÍA PARTICULAR O DE SEGUNDO NIVEL	27
10.	LAS DIMENSIONES DEL MIPG EN LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ	30
10.1.	EL DE TALENTO HUMANO DEL MIPG EN LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ	32
10.2.	EL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL MIPG EN LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ	37
10.3.	LA GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADOS DEL MIPG EN LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ.....	48
10.4.	LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL MIPG EN LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ	55
10.5.	LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN DEL MIPG EN LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ...	60
10.6.	LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DEL MIPG EN LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ	69
10.7.	EL CONTROL INTERNO DEL MIPG EN LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ.....	75
11.	CONCLUSIONES SOBRE LA INCLUSIÓN DEL MIPG EN LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ.	82
12.	BIBLIOGRAFÍA	85
13.	ANEXO 1. ORGANIGRAMA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ	92
14.	ANEXO 2. MAPA DE RIESGO	93
15.	ANEXO 3. SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	94
16.	ANEXO 4: CUESTIONARIOS	95
17.	ANEXO 5: ENTREVISTAS REALIZADAS.....	100
17.1.	DIMENSIÓN: TALENTO HUMANO.....	100
17.2.	DIMENSIÓN: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	106
17.3.	DIMENSIÓN: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	126
17.4.	DIMENSIÓN: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	143
17.5.	DIMENSIÓN: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	151
17.6.	DIMENSIÓN: GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADOS	159
17.7.	DIMENSIÓN: DIMENSIÓN INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	167
17.8.	DIMENSIÓN: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	172
17.9.	DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DEL RESULTADOS	178

1. Resumen

Planear y gestionar los recursos es esencial en cualquier contexto: bien sea en la vida personal, en la industria privada o en las empresas públicas. A menos de que una empresa, bien sea pública o privada, base su accionar en recursos infinitos, necesita hacer una correcta planeación y gestión de sus recursos finitos para maximizar sus probabilidades de éxito y poder generar valor a sus grupos de interés.

En Colombia, el Departamento Administrativo de la Función Pública, ha diseñado el Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG, un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, y dar respuesta a las necesidades primarias de sus grupos de interés, nuestro principal referente teórico para el desarrollo de esta investigación.

Solo las entidades del orden territorial y pertenecientes a la rama Ejecutiva están en la obligación de adoptar esta herramienta. Sin embargo, entidades como la Contraloría Distrital de Bogotá, podrían beneficiarse de la adopción del modelo adoptando modelos de innovación y maximizando sus recursos.

Por medio un estudio concienzudo de las guías y lineamientos del MIPG, entrevistas a profundidad a varios funcionarios de la Contraloría, y el estudio y revisión de fuentes secundarias teóricas y lineamientos jurídicos y el mismo Sistema Integrado de Gestión -SIG- de la Contraloría, esta investigación espera dar cuneta si la Contraloría tiene las herramientas suficientes para adoptar e incluir las dimensiones del MIPG para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de este organismo.

Así pues, el grupo de investigación encontró que los modelos MIPG y SIG tienen muchos elementos en común y pareciera ser una cuestión administrativa y de voluntades hacer la transición hacia un nuevo sistema de gestión por medio del cual todas las partes encontrarían beneficios.

***Palabras clave:** Gerencia de proyectos, gestión laboral, modelos de planeación, políticas de planeación, desarrollo humano, conocimiento, uso de información y transmisión de información.*

2. Introducción (Contexto general / Antecedentes)

El Decreto 1083 de 2015, actualizado por el Decreto 1499 de 2017 creó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG-¹, el cual, reglamentó el alcance del Sistema de Gestión de la administración pública, así como también reguló la articulación de este con el Sistema de Control Interno (MECI) de las entidades estatales. De conformidad con lo establecido por las normas en mención, este modelo se debía adoptar obligatoriamente por los organismos y entidades de los órdenes nacional, y territorial de la Rama Ejecutiva.

No obstante, de conformidad con lo establecido por el artículo 40 de la Ley 489 de 1998, y de acuerdo con lo dispuesto por los Decretos 1083 y 1499 para los organismos de Control, como es el caso de la Contraloría Distrital de Bogotá,² la implementación del MIPG no es obligatoria, sino que, por el contrario, es opcional. Así las cosas, el sistema de gestión de administración de la Contraloría se rige por lo dispuesto en la Ley 87 de 1993 y la Ley 489 de 1998, normas que crearon el primer el Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, en donde se propone un modelo rígido para la organización y administración de las entidades públicas.

La situación anteriormente descrita hace que exista en la Contraloría de Bogotá una falta de integración entre las diferentes partes que componen el sistema de gestión administrativa. Como consecuencia, el sistema de gestión impide dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de este organismo de control conforme a los parámetros que le son exigidos actualmente a las entidades públicas. Además, es de anotar que el papel de las nuevas tecnologías, el cumplimiento de las metas de desarrollo sostenible, entre otros factores, han provocado la flexibilización de los modelos de gestión pública, ya que la rigidez de los pasados modelos supone un obstáculo a la hora del manejo de las variables previamente mencionadas.

¹ A lo largo del documento se hablará del Modelo Integrado de Planeación y Gestión por su nombre completo, sus siglas MIPG o simplemente por Modelo capitalizado en mayúscula.

² A lo largo del documento se hablará de la Contraloría Distrital de Bogotá como Contraloría Distrital de Bogotá, o Contraloría de Bogotá o simplemente la Contraloría. Se le pide al lector tener en cuenta estas distinciones y que bajo ninguna circunstancia “la Contraloría” hace referencia a la Contraloría General de República a menos que así se especifique en el texto.

En este contexto, surge el MIPG, como una alternativa que permite a las entidades por medio de la integración planear, gestionar, evaluar, controlar y mejorar su desempeño, bajo criterios de calidad, cumpliendo su misión y buscando la satisfacción de los ciudadanos. Particularmente, en la Contraloría de Bogotá si bien no se encuentra implementado este modelo el Plan Estratégico Institucional 2020-2022, “Un Control Fiscal para una Nueva Agenda Urbana”, ha supuesto un llamado para que la entidad evalúe la posibilidad de implementar el MIPG a partir de los procesos administrativos con los que ya cuenta.

Adicionalmente, la necesidad de este replanteamiento de modelo de gestión surge también de la necesidad de mejorar los resultados y procesos de la entidad, así como también de buscar que el manejo de la entidad sea cada vez más eficiente, ya que de acuerdo con Vega Casillas de no hacerse este tipo de cuestionamientos las entidades podrían sufrir: 1. Crisis financiera, que provoca la reducción del gasto público y lleva a destinar mayores recursos a programas de atención directa. 2. Crisis funcional, que reclama la atención de nuevas demandas sociales o al menos en un modelo diferente. 3. Crisis de legitimidad (Vega Casillas & González Cancino, 2013).

En tal sentido, y en aras de contribuir al debate que ya se está generando en la Contraloría de Bogotá sobre la posible implementación de MIPG, por medio del análisis inductivo propuesto en el presente documento, buscamos determinar si actualmente la entidad cuenta con los procedimientos, planes y programas para hacer tangible la implementación de dicho modelo de gestión.

3. Problema de Investigación

No existe una integración entre el sistema de control interno, el sistema de gestión de calidad y los otros sistemas de gestión de la entidad que permita dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de este organismo de control.

6

Pregunta general de investigación

- ¿Cuáles son las herramientas institucionales que tiene la Contraloría Distrital de Bogotá, para adoptar e incluir las dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG en reemplazo del actual Sistema Integral de Gestión para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de este organismo?

4. Objetivos

4.1. Objetivo General

Establecer las herramientas institucionales que tiene la Contraloría de Bogotá para adoptar el MIPG

4.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis comparativo entre el MIPG propuesto por la Función Pública y el Sistema Integrado de Gestión de la Contraloría de Bogotá
- Determinar la relación entre los atributos esenciales del MIPG y el SIG de la Contraloría de Bogotá
- Determinar los beneficios del MIPG en la Contraloría de Bogotá, para el cumplimiento de su misión constitucional y del plan estratégico institucional

5. Justificación de la investigación y su relación con la EAN

La implementación del MIPG en la Contraloría de Bogotá, que se concentra en las prácticas y procesos que adelantan las entidades públicas para transformar insumos en resultados que produzcan los impactos deseados en la gestión y el desempeño institucional, generando valor público, permitirá atender la función constitucional, el plan estratégico institucional como herramienta para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de este organismo de control, con el propósito de resolver las necesidades y problemas de los ciudadanos de una manera más eficaz, generando un valor

en lo público con integridad y calidad en el servicio a través de los procesos que desarrolla el organismo de control. Adicionalmente, le permitirá incluir aspectos adicionales a los establecidos actualmente, pues se incluirán de manera integral los sistemas de administración con el sistema de control interno, lo cual permitirá ser más eficiente con los recursos que cuenta la entidad.

La especialización en Gobierno y Gerencia Pública, busca crear habilidades para aplicar conocimientos en gerencia global, basados en la práctica y el ejercicio del pensamiento complejo como herramientas de gestión gerencial, gestionar estrategias innovadoras en las organizaciones públicas, gerenciar proyectos de modernización y mejora de organizaciones del sector público e Integrar los conocimientos y habilidades necesarias para la gestión estratégica, funcional y cultural de las organizaciones públicas.

En este contexto encontramos que el MIPG, es un aliado que le permite a las instituciones públicas dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión con el fin de generar resultados que atiendan a los planes de desarrollo y que resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos con integridad y calidad en los servicios.

El ejercicio de implementación del MIPG en la Contraloría de Bogotá, nos permitirá ver la gestión pública de manera integrada, esto quiere decir como un conjunto todos los sistemas y procesos que se desarrollan, para promover la obtención de resultados, todo esto, con el fin de generar valor público, permitiendo integrar los diferentes módulos planteados en la especialización que cursamos. Finalmente, la utilidad metodológica es permitirles a las 65 contralorías territoriales tener un referente de los beneficios que tiene para el control fiscal poderlo desarrollar bajo las siete dimensiones del modelo, lo cual necesariamente se debe traducir en mejores resultados para el ejercicio de la función fiscalizadora.

La presente investigación está vinculada en:

- El Marco del Campo de investigación: Comunicación, Cultura y Política
- El Grupo de investigación: Política y sostenibilidad
- La Línea de investigación: Política, historia y derecho

6. Marco Teórico

Uno de los mayores retos que tenemos como sociedad es la gestión eficiente de los recursos ya que, en su mayoría, encontrar una fuente infinita de recursos es todo un reto. Para aquellos que ven la energía solar o eólica como recursos infinitos, vale la pena considerar que, en algún momento, nuestro sol va a dejar de brillar. A menos de que una empresa, bien sea pública o privada, base su accionar en recursos infinitos, necesita hacer una correcta planeación y gestión de sus recursos finitos para maximizar sus probabilidades de éxito y poder generar valor a sus grupos de interés.

Para entender esto y darle una mayor comprensión a lo que puede ser un modelo integrado de planeación y gestión enfocado al manejo de los recursos públicos de un Estado, es pertinente definir cada uno de estos conceptos para integrarlos posteriormente.

Cuando hablamos de recursos y en particular de los públicos, hablamos de los medios económicos que tienen como finalidad cubrir los gastos públicos (Galli, 1997). También hablamos de las riquezas devengadas a favor del Estado y acreditadas como tal por su tesorería (Martín, 1976, págs. 107, 108), los ingresos tributarios y no tributarios, los fiscales, extrafiscales, etc., que son invertidos en programas de vivienda, educación y salud para el desarrollo de una nación (Contraloría General de República, s.f.).

Así pues, partiendo de la base de que los recursos de una nación son finitos, se hace indispensable planearlos y gestionarlos para alcanzar los fines esenciales propuestos. Por su parte, el Departamento Administrativo de la Función Pública^{3 4} adopta la acepción de la Real Academia Española, definiendo gestión como la “acción y efecto de administrar, organizar y poner en funcionamiento una empresa, actividad económica u organismo” (RAE, s.f.). Esta visión también se ve reflejada en Jaselskis y Ashley (1991), quienes ven la gestión eficiente de los recursos limitados como un área clave para que los gestores o

³ A lo largo del documento se hablará del Departamento Administrativo de la Función Pública como Función Pública, por sus siglas DAFP, o Departamento Administrativo de la Función Pública. Se le pide al lector comprender que todas estas son el mismo referente.

⁴ La función Pública hace parte de los 24 sectores que componen la Rama Ejecutiva de Gobierno Nacional de Colombia. Es una entidad de carácter estratégico, técnico y transversal del Gobierno que “contribuye al bienestar de los colombianos mediante el mejoramiento continuo de la gestión de los servidores públicos y las instituciones en todo el territorio nacional”.

gerentes de proyectos puedan manejar y destinar de forma eficiente los recursos -limitados- y lleven los proyectos hacia una gestión exitosa. Entonces, un plan de gestión se puede entender como un:

Documento que recoge de manera detallada lo que una entidad desea hacer para cumplir un propósito incorporando aspectos como rutas de trabajo (estratégicas u operativas), objetivos, cronogramas, responsables, indicadores, recursos, riesgos y controles (Función Pública, 2020, pág. 20).

Desde las primeras lecciones de matemáticas o biología en el colegio, el término “modelo” ha estado integrado en nuestro vocabulario, en general, como una representación de un “conjunto real con cierto grado de precisión y en la forma más completa posible, pero sin pretender aportar una réplica de lo que existe en la realidad” (FAO, s.f.). Por ello, los modelos resultan útiles para describir, explicar o comprender una realidad de manera más simple cuando resulta casi imposible adoptar exactamente las mismas condiciones deseadas. Entonces, la Función Pública toma la definición de Memphis López Vargas (López Vargas, 2003, como se Citó en Función Pública, 2020, pág. 18) para dar a entender que un modelo es la:

Representación simplificada de un sistema y permite mostrar sus componentes, sus relaciones del sistema con su entorno. Un modelo se caracteriza porque no expresa todas las propiedades del sistema. Dentro de las clases de modelo, se encuentra el modelo teórico o conceptual, en el cual fijan el objeto de estudio, categorizan el sistema y generan y desarrollan hipótesis. Se construyen con base en conceptos, entendidos estos como conjuntos de ideas ordenadas, sistematizadas y que mantienen una relación con un entorno dado.

Encaminándonos hacia la visión holística del “Modelo Integrado de Planeación y Gestión” objetivo de investigación, también resulta necesario definir valor público, que se puede entender como los:

10

Cambios sociales —observables y susceptibles de medición— que el Estado realiza como respuesta a las necesidades o demandas sociales establecidas mediante un proceso de legitimación democrática y, por tanto, con sentido para la ciudadanía. Esos cambios constituyen los resultados que el sector público busca alcanzar (CLAD-BID, 2007).

Ahora, antes de entrar a la particularidad del contexto colombiano y con miras al análisis objetivo de este proyecto de investigación, resulta importante revisar cuál ha sido la trayectoria del desarrollo de los modelos de administración y gestión de los recursos públicos. Sin remontarnos a la época más primitiva de la humanidad dónde la gestión de los recursos dependía de lo que se pudiera conseguir a diario y de las tareas que pudieran llevar a cabo los miembros de la manada, la época pre-clásica de la administración pública inicio con la consolidación y legitimación del orden político en el cuál se desarrollaba una sociedad.

El siglo XIX representa la consolidación de la administración pública como ciencia de estudio que buscaba eliminar problemas asociados a la burocracia como la discreción administrativa, los intereses especiales y la ineficiencia de los sistemas de administración, problemas que se habían gestado cuando los gobiernos se habían constituido como una suerte de monopolios, sin necesidad de aprobación popular o apoyo (Shafritz & Hyde, 1990).

Así es como la administración pública comienza a verse como la “acción de las autoridades sobre los intereses y negocios sociales, que tengan el carácter de públicos, ejercida conforme a las reglas que se hayan establecido en una nación para manejarlos” (González, 1840), que surge para dar respuesta a las crecientes necesidades de la población civil frente al Estado con el fin de buscar un espacio para su desarrollo y bienestar.

Con esto, hacia finales de 1980 nace el concepto de Nueva Gestión Pública (NGP) con el fin de incrementar la eficiencia de los gobiernos, mejorar el acceso de los servicios por parte de los ciudadanos y minimizar el tamaño del Estado que, como explica Rodríguez Hernández (2020):

11

Se comienza a hablar en el sector público de enfoques como la planeación estratégica, el empoderamiento, el benchmarking, el control de gestión, la tercerización, la gerencia del servicio, la reingeniería y, por supuesto, la calidad; por poner los modelos más reconocidos y ampliamente difundidos en la gestión de empresas privadas (Rodríguez Hernández, 2020).

Al pasar de los años, la administración y gestión de lo público se ha transformado para dar respuesta a las tendencias globales, a las necesidades ciudadanas y sobre todo, para aprovechar los beneficios tecnológicos del siglo XXI cuándo se comienza a hablar de la E-Gobernanza para dar un papel preponderante al acceso a la información pública y al papel de los ciudadanos en el control y aprovechamiento de los recursos públicos (OS City, s.f.; Pogrebinschi, 2017).

Este contexto nos ayuda a comprender la visión del Gobierno de Colombia frente al Modelo Integrado de Planeación y Gestión y la importancia de su implementación en las entidades públicas. Así, y con estas bases, este proyecto de investigación adopta la definición de Modelo de la Función Pública entendido como:

Un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad⁵ y calidad en el servicio (Función Pública, 2019b).

7. La planeación y gestión pública en el contexto colombiano

Entonces, entendiendo la Gobernanza como la eficacia, eficiencia y calidad de la intervención del Estado, en los últimos años han nacido diferentes voluntades y esfuerzos tendientes a fortalecer en gran medida la gobernanza colombiana. En 1991 con la entrada

⁵ Cumplimiento de las promesas que hace el Estado a los ciudadanos frente a la garantía de su seguridad, la prestación eficiente de servicios públicos, la calidad en la planeación e implementación de políticas públicas que mejoren la calidad de vida de cada uno de ellos (Función Pública, 2020, pág. 17).

de los principios de la función administrativa y los mecanismos de control a través de la nueva constitución política comienza a modelarse el desarrollo administrativo bajo unos lineamientos base, como la transparencia e información hacia el ciudadano.

Finalmente, cobra sentido visualizar la apropiación y adopción de un “Modelo de Planeación y Gestión” desde una entidad de control y vigilancia fiscal como la Contraloría de Bogotá⁶, que busca garantizar que el cumplimiento de su función sea efectivo y que la inversión pública genere valor para los bogotanos haciendo que “Cada peso cuente”.

El Gobierno Nacional es el encargado de establecer los mecanismos, métodos y procedimientos de control al interior de los organismos y entidades del Estado. De forma clara y estableciendo su campo de acción debe tener en cuenta los criterios diferenciales en el territorio nacional. Así nace MIPG, el “Modelo Integrado de Planeación y Gestión”, una herramienta desarrollada por la Función Pública del gobierno de Colombia para, como su nombre lo dice, planear y gestionar los recursos al interior de las entidades estatales. En principio, “los organismos y entidades de los órdenes nacional y territorial de la **Rama Ejecutiva del Poder Público**” (Función Pública, s.f.(a)) están en la obligación de aplicar el modelo de MIPG. De igual forma, “las entidades descentralizadas con capital público y privado, el modelo aplicará en aquellas, en que el Estado posea el 90% o más del capital social” (Función Pública, s.f.(a)). Las entidades públicas que no hagan parte de la rama ejecutiva, “pero estén dentro del ámbito de aplicación de la Ley 87 de 1993, deben aplicar la dimensión de control interno y por ende actualizar el Modelo Estándar de Control Interno MECI” (Función Pública, s.f.(a)), como es el caso de la Contraloría de Bogotá

Partiendo de la integración del **Sistema de Desarrollo Administrativo (Ley 489 de 1998)**⁷ y del **Sistema de Gestión de la Calidad (Ley 872 de 2003)**⁸ en un solo Sistema

⁶ Parte de sus funciones y objetivos misionales son: 1) Vigilar de la gestión fiscal del Distrito Capital y de aquellos que manejen fondos o bienes públicos; 2) “Generar una cultura del control del patrimonio del Sector Público Distrital y de la gestión pública”; 3) “Contribuir con los informes de auditoría en el mejoramiento de la gestión administrativa y fiscal de las entidades distritales”; 4) “Ejercer la vigilancia sobre la gestión fiscal y los resultados de la administración y manejo de los recursos”, entre otros. Por eso, es apenas natural que una entidad como esta debe comprender y apropiar el MIPG como propio con el fin de poder fiscalizar las entidades que son objeto de su control y seguimiento.

⁷ Que pretende servir como herramienta para fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional.

⁸ Que pretende dirigir y evaluar el desempeño institucional en términos de calidad y satisfacción social.

de Gestión para fortalecer los mecanismos, métodos y procedimientos de control al interior de los organismos y entidades del Estado, el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 actualiza el MIPG que se conforma como articulador del sistema (Función Pública, 2015).

Así, como se propone la integración de estos dos sistemas en un **nuevo Sistema de Gestión**, también se ordena que ese nuevo **Sistema de Gestión se encuentre articulado con el Sistema de Control Interno (Ley 87 de 1993)**, que pretende procurar que las actividades de una entidad se ejecuten de acuerdo con el marco normativo. Por esto se considera de vital importancia que esta aplicación normativa logre darse en todas las entidades pública, incluidas entidades de control como la Contraloría de Bogotá, lo que permitirá que esta entidad pueda desarrollar su objetivo misión de manera holística e integrada por los sujetos de control y así mismo pueda agregar valor a la población del distrito de Bogotá.

En este sentido, es muy importante tener en cuenta que, a pesar de que existe una clara relación entre cada uno de los sistemas, cada uno de ellos cuenta con una naturaleza, finalidad y alcances propios, por lo que es evidente que sus campos de aplicación no son homogéneos. El Modelo Integrado de Planeación y Gestión si bien fue creado a través del Decreto 2482 de 2012 “por el cual se establecieron los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión”, se estableció en su momento para las entidades del orden nacional con el fin de mejorar la prestación de los servicios y asegurar la participación de la ciudadanía en el manejo de los asuntos públicos (Decreto 2482, 2012).

Este nuevo modelo buscaba subsanar muchas de las dificultades presentes reuniendo los modelos y sistemas implementados en el país tales como el Sistema de Desarrollo Administrativo, el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano y el Sistema de Gestión de la Calidad, incluyó al Modelo Estándar de Control Interno (MECI) y a SINERGIA como mecanismos para para evaluar y controlar el funcionamiento del MIPG y monitorear el avance de las metas de gobierno, respectivamente (Función Pública, 2015).

La experiencia demostró que las disposiciones legales, los instrumentos definidos, las herramientas diseñadas y demás acciones de capacitación y acompañamiento

implicaron un gran avance para lograr integralidad. Sin embargo, debe fortalecerse la articulación, sistematicidad y mejora continua en la gestión de las entidades. Todavía quedan elementos por desarrollar que den cuenta de un modelo que permita evaluar sobre la base de evidencias, la gestión de las entidades y la relación efectiva entre lo que ellas aseguran que producen y los resultados reflejados en el nivel de satisfacción de los ciudadanos con la oferta de bienes y servicios a cargo del Estado (Función Pública, 2015). Para este fin a través del Decreto 1499/17 se actualiza el **Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG** que forma más concreta establece el marco normativo:

ARTÍCULO 2.2.22.3.2. Definición del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG. El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.

Y sus objetivos son:

ARTÍCULO 2.2.22.3.3. Objetivos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG. El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, tendrá como objetivos:

1. Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas
2. Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos.
3. Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua.
4. Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas.

15

5. Promover la coordinación entre entidades públicas para mejorar su gestión y desempeño (Función Pública, 2017).

Según el artículo 209 de la Constitución Política (Corte Constitucional, 1991), la función administrativa debe estar al servicio de los intereses generales y se fundamenta en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad. En correlación, la administración pública debe dar cumplimiento a las necesidades Estado y cuenta con las herramientas necesarias para que cada entidad cumpla con las metas necesarias con calidad en su gestión y proporcionando satisfacción a la comunidad. Esto es necesario tenerlo en cuenta, pues el MIPG es una de esas herramientas al servicio de la administración pública y está encaminado al cumplimiento de dichos principios constitucionales. Así, los beneficios para la gestión pública que proporciona el MIPG son:

1. Mayor productividad organizacional
2. Entidades públicas inteligentes, ágiles y flexibles
3. Mayor bienestar social
4. Entidades transparentes, servidores íntegros y ciudadanos corresponsables

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante precisar que los principales objetivos del MIPG son de vital importancia en la aplicación a las entidades del Estado:

1. Integridad, transparencia y confianza
2. Orientación a resultados
3. Excelencia y calidad
4. Aprendizaje e innovación
5. Toma de decisiones basada en evidencia.

Rescatando todas las bondades de MIPG, el Gobierno Nacional debe procurar que todas las entidades ejecuten y hagan seguimiento a su gestión con el fin de proporcionar beneficios visibles y medibles a los ciudadanos. Las bondades del MIPG también se hacen

evidentes fuera de las entidades enmarcadas en la rama del poder ejecutivo, de allí que se considere de alto beneficio que otras entidades como la Contraloría de Bogotá puedan adoptarlas el MIPG en su totalidad, pues podrán generar valor, satisfacción y confianza para con sus públicos de interés.

Al considerar el papel del Estado desde la perspectiva institucional encontramos que el objetivo es establecer la eficiencia de las reglas de juego y/o normas que ha implantado. Lo que se debe considerar entonces, es que las reglas creadas por el Estado deben buscar la eficiencia, eficacia y efectividad productiva, en este sentido y en el entendido de la misionalidad de la Contraloría consideramos necesario la implementación del MIPG de una manera integral tal como fue concebido.

Por ello, teniendo en cuenta lo anterior, para la Contraloría Distrital de Bogotá es un reto muy importante la implementación del Modelo Integrado de Planeación y gestión toda vez que en este momento su responsabilidad se limita a una parte de este, lo que corresponde al MECI.

Cabe recordar que en la toma de decisiones los individuos se enfrentan a la incertidumbre y la interpretación de esta por los individuos se refleja en el aprendizaje al que han sido supeditados. En este orden de ideas Denzau y North dividen este aprendizaje en “Ideologías que son el marco común de los modelos mentales que los grupos de individuos poseen y que ofrecen tanto una interpretación del medio ambiente y una prescripción en cuanto a cómo un medio ambiente debe ser estructurado y las instituciones que son reglas de juego de una sociedad” (Denzau Arthur T; Douglass C. North, 1994), por lo tanto y de acuerdo a lo expuesto, la implementación y sostenibilidad del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la Contraloría permitirá tanto a quienes dirigen y hacen parte activa de la institución como a la ciudadanía en general tener un panorama más amplio para la toma de decisiones frente a la misionalidad y obligaciones institucionales.

8. Marco Institucional y Constitucional

Finalmente, y para dar cobertura a la totalidad del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, resulta sustancial comprender el ecosistema del MIPG y sus variables en este

proyecto de investigación específico. Por un lado, están las entidades parte del sistema por su naturaleza, bien sea porque son soporte para su adopción o porque la normativa así lo requiere. Por otro lado, está la normatividad legal que son la puerta de entrada y justificación de la implementación del sistema. Una última variable en este marco es la Contraloría de Bogotá y su marco legislativo y de funciones.

Como se ha mencionado, el MIPG integra un gran sistema de componentes y a su vez entidades nacionales para hacer del mismo una realidad eficiente. En su última actualización, el Sistema de Gestión cuenta con 11 entidades coordinadoras las cuales son:

1. Ministerio de Hacienda y Crédito Público
2. Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
3. Ministerio de Justicia y del Derecho
4. Departamento Administrativo de la Presidencia de la República
5. Departamento Nacional de Planeación
6. Departamento Administrativo Nacional de Estadística
7. Departamento Administrativo de la Función Pública
8. Archivo General de la Nación
9. Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente
10. Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado
11. Contraloría General de la Nación

Adicional a las entidades de nivel general, la política de gestión busca integrar los niveles territoriales para facilitar la obtención de resultados y agregar valor a los habitantes de la nación. Para ello, se ha dispuesto de un apoyo nacional para la implementación y evaluación del Modelo: 1) a nivel sectorial, están los Comités Sectoriales de Gestión y Desempeño Institucional, que serán presididos por el ministro o director del departamento administrativo del sector respectivo; 2) a nivel territorial, estarán los Comités Departamentales, Distritales y Municipales de Desarrollo de Gestión y Desempeño Institucional, dirigidos por el gobernador o alcalde de la respectiva jurisdicción y estarán integrados por los consejos de gobierno y los gerentes, presidentes o directores de las

entidades descentralizadas del orden departamental, distrital o municipal; y 3) a nivel institucional estarán los Comités Institucionales de Gestión y Desempeño en el nivel central que son liderados por el viceministro o subdirector de departamento administrativo, y en el nivel descentralizado por los secretarios generales o administrativos (Función Pública, 2019b).

Finalmente, la Contraloría de Bogotá vigila la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes del Distrito capital, actividad regulada por una amplia normatividad. Entre lo más relevante están: 1) los artículos 267 y 272 de la Constitución Política colombiana que hace precisiones de la función de los entes de control fiscal; 2) el Decreto Ley 1421 de 1993 por medio del cuál se dicta el régimen especial para el Distrito Capital; 3) la Ley 42 de 1993 que organiza el sistema de control fiscal financiero y sus organismos; 4) Las leyes Ley 610 de 2000 y Ley 1474 de 2011, por medio de las cuales se establecen precisiones frente los trámites y mecanismos de fortalecimiento para las entidades de control fiscal, y 5) el Acuerdo 658 de 2016 y 664 de 2017, que organizan la funcionalidad de la Contraloría de Bogotá.

Adicionalmente, la Contraloría de Bogotá consciente de la importancia del Sistema de Gestión de la Calidad, como una herramienta de gestión, implementó y certificó su Sistema de Gestión de Calidad en el año 2003, bajo la Norma Técnica de Calidad NTC ISO 9001 en la versión 2000 y posteriormente en los años 2011 y 2015, bajo la versión 2008 y actualmente se encuentra certificada en la versión 2015, así mismo implementó la Norma Técnica NTCGP 1000:2009, la cual era de obligatorio cumplimiento para entidades del Estado.

Es importante precisar, que la Norma Técnica de Calidad NTC ISO 9001:2008 fue actualizada por la ISO (*International Organization for Standardization*) a la versión 2015, estableciendo un plazo máximo de transición para su aplicación hasta el mes de septiembre 2018 (cambio que se genera principalmente para mantener la relevancia en el mercado actual y futuro, reflejar los entornos cada vez más complejos en los que operan las organizaciones, mejorar la capacidad de la organización para satisfacer a sus clientes y la integración con otros sistemas de gestión organizacional, ya que adopta la estructura de alto

nivel que aporta un marco común a todos los sistemas de gestión ISO como son la ambiental y de seguridad y salud en el trabajo).

Por lo anterior, la Contraloría de Bogotá D.C. emprendió el proceso de implementación de los nuevos requisitos técnicos establecidos en la versión 2015, logrando la recertificación en el mes de abril del 2021, lo que ha contribuido a mejorar la imagen institucional y con el fin de dar cumplimiento al Plan Estratégico Institucional 2020-2022 “Un control fiscal para una nueva agenda urbana”.

Se resalta que el Sistema Integrado de Gestión ha brindado a la Contraloría de Bogotá, D.C., la posibilidad de estructurar internamente todos sus procesos y la información que produce y ha sido una herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios.

En consideración a los aspectos establecidos en la organización, se aborda este análisis recordando que la Contraloría de Bogotá, D.C., se encuentra certificada en la Norma Técnica de Calidad NTC ISO 9001 en su versión 2015. El grado de madurez alcanzado por el sistema permite que la Entidad, cuente en su gestión con la mayoría de aspectos establecidos en el MIPG, complementarios al sistema de gestión. La decisión de no aplicar el MIPG en su totalidad, no afecta el resultado del sistema, por el contrario, la aplicabilidad de algunos aspectos permitiría la mejora del mismo.

9. Metodología de investigación

9.1. Diseño y alcance del estudio: Metodología de primer nivel

En esta primera parte del escrito se procederá a determinar la metodología de la investigación en un primer nivel. Es decir, se tiene como objetivo establecer el objeto general de la investigación, el diseño y el alcance de la misma.

Nuestra investigación tiene un enfoque cualitativo, siendo este definido como aquel que:

Intenta describir sistemáticamente las características de las variables y fenómenos (con el fin de generar y perfeccionar categorías conceptuales, descubrir y validar asociaciones entre fenómenos o comparar los constructos y postulados generados a partir de fenómenos observados en distintos contextos), así como el descubrimiento de relaciones causales, pero evita asumir constructos o relaciones a prior (Quecedo & Castaño, 2002, pág. 12).

En el caso de nuestra investigación, el enfoque es cualitativo y espera analizar la estructura y el funcionamiento actuales de la Contraloría de Bogotá, teniendo como marco de referencia el Modelo de Planeación y Gestión – MPG- con el fin de determinar oportunidades de mejora en los procesos internos de la entidad. De igual forma, es necesario tener en cuenta que, la principal herramienta metodológica de nuestra investigación es la entrevista conductual estructurada (ECE) a que, como lo mencionan Choragwicka & Moscoso (2007), sirve para incrementar la precisión de las preguntas y eliminar los sesgos existentes que si están presentes en las entrevistas convencionales.

9.1.1. Diseño de la investigación

Cuando se habla de diseño en el marco de una investigación cualitativa, se puede entender como el:

Abordaje general que se utiliza en el proceso de investigación, es más flexible y abierto, y el curso de las acciones se rige por el campo (los participantes y la

21

evolución de los acontecimientos), de este modo, el diseño se va ajustando a las condiciones del escenario o ambiente (Salgado Levano, 2007).

Así las cosas, en el caso de nuestra investigación, el diseño se encuentra estructurado por la definición de unas variables, la delimitación de un marco normativo y el estudio de unas categorías de análisis. Lo anteriormente anunciado será desarrollado a medida en que avance el presente el escrito.

9.1.2. Definición Conceptual de las Variables

De acuerdo con los lineamientos de la clase y antes de proceder a definir las variables de nuestra investigación, queremos dejar claro lo que el grupo de investigación entiende por ‘variables de investigación’, los diferentes elementos o circunstancias que están influyendo en objeto de la investigación. De este modo, en nuestra investigación, identificamos tres variables principales:

9.1.2.1 Sistema MIPG, sus dimensiones y el alcance de estas dentro de la Contraloría de Bogotá.

Teniendo en cuenta que uno de los objetivos principales de la investigación es el análisis del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (en adelante MIPG), consideramos que la primera variable a considerar es el MIPG siendo este definido por el artículo 2.2.22.3.2. del Decreto 1499 de 2017, el cual establece que el MIPG es:

El marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades públicas con el fin de generar resultados que atiendan a los planes de desarrollo y que resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos con integridad y calidad en los servicios (Función Pública, 2019b).

A su vez, encontramos que el MIPG opera por medio de 7 dimensiones que agrupan las políticas de gestión y desempeño institucional, que, implementadas de manera articulada e intercomunicada, permitirán que el MIPG funcione. Así las cosas, consideramos que cada dimensión constituye una variable individual, ya que es un

elemento que influencia el análisis y la posible aplicación del MIPG en la Contraloría de Bogotá. Teniendo en cuenta lo anterior, las 7 dimensiones individualmente consideradas son:

- **Talento Humano** : “El propósito de esta dimensión es ofrecerle a la entidad pública las herramientas para gestionar adecuadamente su talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), 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 como principal mecanismo para resolver las controversias laborales; promoviendo siempre la integridad en el ejercicio de las funciones y competencias de los servidores públicos” (Función Pública, s.f.(b)).
- **Direccionamiento Estratégico y Planeación**: “Esta Dimensión tiene como propósito permitirles a las entidades 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” (Función Pública, s.f.(b)).
- **Gestión con Valores para Resultados**: “El propósito de esta Dimensión es permitirle a la organización realizar las 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. Para ello, esta dimensión se entenderá desde dos perspectivas: la primera, asociada a los aspectos relevantes para una adecuada operación de la organización, en adelante “de la ventanilla hacia adentro”; y la segunda, referente a la relación ‘Estado Ciudadano’” (Función Pública, s.f.(b)).
- **Evaluación de Resultados**: “El propósito de esta dimensión es que las entidades públicas desarrollen una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua a partir del seguimiento a su gestión y desempeño, a fin de conocer permanentemente los avances en la consecución de los resultados previstos en

su marco estratégico y de esta forma medir los efectos de la gestión institucional en la garantía de los derechos, satisfacción de las necesidades y/o resolución de los problemas de los grupos de valor” (Función Pública, s.f.(b)).

- **Información y Comunicación:** “Esta dimensión busca garantizar un adecuado flujo de información interna, así como de la información externa, esto es, la vinculada a la interacción con los ciudadanos. Para lo cual se requiere contar con canales de comunicación acordes con las capacidades organizacionales y con lo previsto en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información” (Función Pública, s.f.(b)).
- **Gestión del conocimiento y la innovación:** “El propósito de esta Dimensión es fortalecer de forma transversal a las demás dimensiones (Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión para el Resultado con Valores, Evaluación de Resultados, Talento Humano, Control Interno e Información y Comunicación) en cuanto el conocimiento que se genera o produce en una entidad, es clave para su aprendizaje y su evolución” (Función Pública, s.f.(b)).
- **Control Interno:** “El propósito de esta dimensión es suministrar una serie de lineamientos y buenas prácticas en materia de control interno, cuya implementación debe conducir a las entidades públicas a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público. Se debe resaltar que el control interno tal como ha sido concebido en la Constitución Política de 1991 busca:
 - i) garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional
 - ii) proteger los recursos buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten

- iii) velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional” (Función Pública, s.f.(b)).

Para concluir, en este punto tenemos un total de ocho variables. Una variable principal que es el MIPG, del cual se desprenden 7 variables, siendo estas las dimensiones del sistema ya mencionadas.

9.1.2.2 Modelo Actual del Control Interno (MECI) de la Contraloría Distrital De Bogotá (Estado del Arte)

Actualmente en la Contraloría de Bogotá se utiliza el MECI como modelo de control Interno. El MECI, proporciona una estructura para el Sistema de Control Interno de las entidades públicas. Dicho modelo fue creado por el Decreto 1599 De 2005 con sujeción a lo dispuesto en las Leyes 87 de 1993 y 489 de 1998. Es entonces como, el MECI busca ser una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación en las entidades del Estado, cuyo propósito es orientarlas hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado.

En atención a lo dispuesto por el Decreto 1599 de 2005 el MECI está guiado sobre los siguientes principios:

- a) Autocontrol:** Es la capacidad que ostenta cada servidor público para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política;
- b) Autorregulación:** Es la capacidad institucional para aplicar de manera participativa al interior de las entidades, los métodos y procedimientos que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación pública;

25

c) Autogestión: Es la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por la Constitución, la ley y sus reglamentos.

En el caso de nuestra investigación, lo que buscamos con el estudio de esta variable es cumplir con uno de los objetivos principales de la investigación, siendo el análisis del actual sistema de gestión de la entidad.

9.2. Definición Operacional de las Variables, población y Muestra

Las variables anteriormente mencionadas están definidas operacionalmente de la siguiente manera:

9.2.1 Sistema MIPG, sus dimensiones y el alcance de estas

Para poder medir adecuadamente esta variable hemos diseñado 7 cuestionarios de entrevistas conductuales estructuradas, cada uno enfocado a desarrollar una de las dimensiones del sistema MIPG. Cada una de las entrevistas será realizada teniendo en cuenta el área de la Contraloría encargada de desarrollar dicha dimensión. Así las cosas, por ejemplo, el cuestionario realizado para desarrollar la dimensión de “*Direccionamiento Estratégico y Planeación*”, será realizado al área de planeación de la entidad. Por último, para analizar esta variable nos valdremos de la Investigación Acción Participativa (IAP) la cual:

Combina dos procesos, el de conocer y el de actuar. La investigación consiste en un procedimiento reflexivo, que tiene por finalidad estudiar algún aspecto de la realidad con una expresa finalidad práctica. La acción representa una fuente de conocimiento, al tiempo que la propia realización del estudio es en sí una forma de intervención. La participación es el proceso donde está involucrada la comunidad destinataria del proyecto (Eizagiree & Zabala, 2007).

9.2.2 Decisiones administrativas.

De acuerdo con la ley 87 de 1993, los organismos de control tienen la facultad de escoger el modelo control interno de su preferencia. Así, la Contraloría de Bogotá al ser un organismo de Control, tiene la posibilidad de elegir qué modelo planeación y gestión implementar. Es entonces como, en este caso, la variable estaría conformada por las decisiones que se han tomado y se piensan tomar respecto de la gestión interna en la entidad. Entonces, esta variable está delimitada por las motivaciones y el impacto de dichas decisiones en el funcionamiento de la entidad lo cual es de vital importancia para responder el problema sobre el cual se fundamenta la investigación.

Para poder medir adecuadamente esta variable, hemos diseñado una serie de entrevistas conductuales estructuradas (ver Anexo 5. Entrevistas realizadas). En el mismo sentido, utilizaremos la observación directa con el fin de compilar las decisiones administrativas de la entidad que han moldeado el sistema de control interno de la Contraloría, para así recopilar, analizar y sistematizar la información recogida. Las entrevistas conductuales estructuradas acá realizadas serán aplicadas a todos los órganos directivos de la entidad, ya que son ellos, quienes, por ley, tienen la facultad de tomar decisiones respecto al particular.

9.2.3 Estado del Arte

Los principales métodos que determinamos adecuados para medir y analizar esta variable son dos: la entrevista y la observación directa. Por medio de estos, buscamos saber cuál y cómo es el manejo de las políticas públicas de la entidad. En similar sentido, al utilizar la observación directa buscamos de primera mano indagar sobre el funcionamiento, la estructuración de la Contraloría. Las entrevistas conductuales estructuradas se realizarán a las áreas encargadas del sistema de calidad de la entidad, a partir de la organización por procesos que presenta la institución, enfocándonos tanto en el nivel directivo como en el nivel profesional, con el propósito de determinar la operatividad del mismo.

9.3. Alcance de la Investigación

Nuestra investigación tiene un alcance descriptivo para establecer cómo la Contraloría de Bogotá, a partir de sus herramientas institucionales, puede adoptar las

dimensiones del MIPG. Como consecuencia de lo anterior, nuestra investigación se enfoca en el estudio y análisis de las variables y datos anteriormente señalados.

Dicho estudio se realiza por medio de un análisis inductivo (Dávila Newman, 2006), es decir se parte de una serie de observaciones particulares que permiten la elaboración de conclusiones generales. En este caso, partimos de las observaciones hechas en la Contraloría de Bogotá para poder dar una conclusión sobre si la implementación del del MIPG servirá como herramienta para mejorar la articulación en los diferentes procesos de la Contraloría de Bogotá como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de este organismo de control.

9.4. Metodología particular o de segundo nivel

9.4.1. Selección de Métodos o Instrumentos para la Recolección de Información y Medición de la Variables.

El presente proyecto de investigación está enmarcado en una investigación de carácter cualitativo descriptivo con un componente de trabajo de campo más una revisión de fuentes secundarias que buscaron identificar las condiciones institucionales actuales de la entidad para la posible implementación del MIPG en entidades como la Contraloría de Bogotá. Para tal fin, se estableció una estrategia metodológica y analítica en dónde se contempló:

- 1) Aproximación razonada, la cual permitió definir el tipo de investigación a realizar, los alcances y las variables.
- 2) Diseño de las herramientas para la medición de las variables.
- 3) Recolección de información.
- 4) Análisis de la información.
- 5) Análisis del marco Normativo y de doctrina
- 6) Presentación de resultados.

Las entrevistas conductuales estructuradas parten de un marco deductivo dónde las preguntas planteadas tomaron como base los conocimientos y el contexto general de los

empleados de la Contraloría de Bogotá, para pasar a la especificidad del MIPG partiendo del planteamiento de los modelos mentales que explican cómo las personas comprenden la realidad a partir de modelos internos propios (Johnson-Laird, 1983 & Johnson-Laird, P. N. & Byrne, R. M. J., 2002).

Entonces, este estudio parte de lo particular a lo general soportado en herramientas como la entrevista y la observación directa las cuales han permitido sistematizar hallazgos.

Teniendo en cuenta las condiciones de bioseguridad en la ciudad de Bogotá, el miedo generalizado de los ciudadanos a la proximidad social y una restricción importante de tiempo, se seleccionó una muestra no probabilística que permitiera aplicar la entrevista con cierta facilidad. De igual forma, este tipo de muestreo permite recopilar datos de forma más certera gracias a la cercanía personal entre las partes.

Se estableció un tiempo de 1 mes para la recolección de respuestas de las entrevistas debido a la disponibilidad de tiempo de las personas a entrevistar. Para su distribución se utilizó canales virtuales y presenciales aprovechando las herramientas de tecnológicas de Microsoft Teams y WhatsApp Messenger de Facebook, y para su sistematización y procesamiento se usaran plataformas de Microsoft 365 como Word y Excel.

9.4.2. Fuentes de información

9.4.2.1 Fuentes de información primarias

- **Entrevistas conductuales estructuradas:** Las preguntas planteadas para las entrevistas respondieron a la necesidad de obtener información particular sobre las 3 principales variables de la investigación: 1). Sistema MIPG, sus dimensiones y el alcance de estas. 2). Decisiones Administrativas. 3). El estado del Arte del Modelo Actual del Control Interno (MECI) de la Contraloría Distrital De Bogotá). El grupo de investigación ha definido realizar 4 entrevistas sobre la Dimensión Direccionamiento Estratégico del MIPG dada la importancia de este en el modelo y una entrevista para cada de las otras dimensiones.

Tabla 1. Expertos entrevistados

Nombre	Cargo/Rol	Dimensión de interés del MIPG
Claudia Pedraza Aldana	Profesional – Dirección de Planeación	Talento Humano
Armando Rodríguez	Asesor – Dirección Participación Ciudadana	Direccionamiento estratégico
Clara Edith Acosta	Profesional Especializado – Despacho Contralor Auxiliar	Direccionamiento Estratégico
Claudia Pedraza	Profesional Universitario – Dirección de Planeación	Direccionamiento Estratégico
Yanet Bernal	Profesional Especializado – Dirección de Planeación	Direccionamiento Estratégico
Luis Hernán Velandia Gómez	Profesional Especializado – Dirección de Planeación	Gestión con Valores para Resultados
Edgar Aldemar Pimienta	Profesional– Dirección de Planeación	Dimensión Información y Comunicación
Oliva Ramírez Castañeda	Profesional Especializado – Dirección de Planeación	Gestión del Conocimiento
Ana Esther Tovar Garcés	Profesional Especializado – Dirección de Planeación	Evaluación del Resultados

El detalle de las entrevistas en su totalidad están en el Anexo 5. Entrevistas Realizadas.

9.4.2.2 Fuentes de información secundaria

- **Normas.** Las normas utilizadas que se han utilizado en el estudio han sido las siguientes:
 - Constitución Política
 - Ley 87 de 1993
 - Ley 42 de 1993
 - Ley 489 de 1998
 - Ley 872 de 2003
 - Ley 1474 de 2011
 - Ley 1712 de 2014
 - Ley 1753 de 2015
 - Decreto Ley 1421 de 1993

- Decreto 1083 de 2015
 - Decreto 1499 de 2017
 - Resolución Reglamentaria No 034 de 05 de noviembre de 2014 de la Contraloría de Bogotá
 - Resolución Reglamentaria 019 de 2018 de la Contraloría de Bogotá
 - Resolución Reglamentaria 038 de 2018 de la Contraloría de Bogotá
 - Resolución Reglamentaria 044 de 2018 de la Contraloría de Bogotá
 - Resolución 312 de 2019 del Ministerio de Trabajo
 - Resolución 0312 de 2019 de la Contraloría de Bogotá
 - Resolución 27 del 2020 de la Contraloría de Bogotá
- **Sistema Integrado de Gestión (SIG):** El sistema Integrado de Gestión (ver Anexo. 3 SIG) de la Contraloría Distrital de Bogotá, alberga actualmente el listado de todos los procesos, planes y programas que existen en la entidad. Esta fuente de información nos permitió conocer de primera mano la estructura y gestión de la Contraloría.

10. Las dimensiones del MIPG en la Contraloría de Bogotá

Una vez compilada toda la información, se procedió a determinar y analizar la capacidad de aplicación/apropiación/implementación del MIPG. Posteriormente, se elaboraron gráficas y tablas que dieran cuenta de relaciones, patrones y tendencias de las categorías analíticas en sus variables cuantitativas.

Finalmente, teniendo en cuenta los insumos de la revisión bibliográfica de fuentes secundarias más las interacciones de las encuestas/entrevistas, se logró realizar un análisis de los datos en torno al objetivo general del proyecto de investigación.

En medio de la investigación, el grupo encontró puntos de divergencia y convergencia entre los dos modelos de gestión con una marcada tendencia hacia la igualdad. Partiendo de su representación gráfica, el MIPG tiene como centro el Talento Humano de la entidad, un primer círculo de apoyo esta por parte del Direccionamiento Estratégico, la Gestión con Valores para Resultados y la Evaluación de Resultados. La

dimensión de Información y Comunicación sirve como puente entre las dimensiones de apoyo y la Gestión del Conocimiento de las entidades que implementan el modelo. Finalmente, el MIPG termina con el Control Interno como la clave que asegura que las demás dimensiones de MIPG cumplan su propósito que genere valor al público con integridad y calidad en el servicio.

Por su parte, la Contraloría de Bogotá tiene tres grandes divisiones: los “Procesos Misionales” que reciben guía de los “Procesos Estratégicos” y apoyo de los “Procesos de Apoyo”. Por su parte, los “Procesos de Evaluación” aseguran el funcionamiento correcto de esta estructura. En un ámbito exterior, la “Gestión de la Seguridad de la Información”, la “Gestión Ambiental”, la “Gestión de la Calidad” y la “Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo”, son las áreas que protegen la estructura central de la Contraloría para atender los requerimientos de sus públicos de interés y poder generar resultados que cumplan las expectativas y necesidades de los clientes. A continuación, se presentan los dos modelos:

Ilustración 1. Operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG

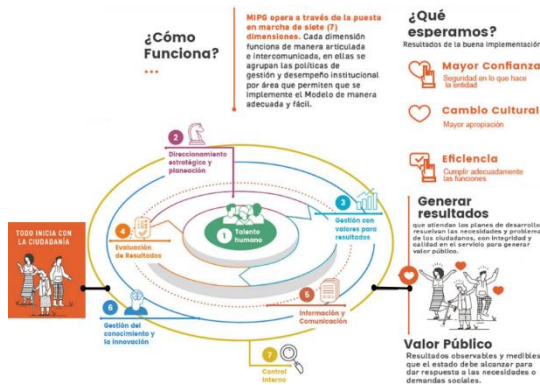


Ilustración 2. Mapa de procesos de la Contraloría de Bogotá



Con esta base y teniendo presente la metodología de investigación establecida, se encontró que la mejor forma de presentar el análisis de la información sería por medio de una breve descripción de cada una de las dimensiones del MIPG para luego interconectar las partes más importantes de cada uno de los modelos.

Por su parte, el MIPG establece unos “atributos de calidad” que se pueden entender como el mínimo deseable que necesita tener una entidad para que el modelo se pueda desarrollar. Del otro lado, el Sistema de Gestión Integrada de la Contraloría tiene un “listado maestro” que es dónde se consignan las actividades necesarias para que la estructura y los procesos misionales de la entidad cumplan su función. Así, por medio de este análisis se puede dar respuesta a la pregunta de esta investigación.

10.1. El de Talento Humano del MIPG en la Contraloría de Bogotá

Los recursos humanos, el capital social, la capacidad organizacional, los recursos intangibles, o cualquier otro nombre o denominación que se le quiera dar a lo que representa el trabajo del talento humano de una organización pública o privada es lo que, a corto, mediano y largo plazo, hará que la visión estratégica sea una realidad.

Hay muchas corrientes que han definido el papel del talento o recurso humano en la empresa a través del tiempo. Comenzando por los tempranos aportes de Frederick Taylor, y Henry Fayol, pasando a una visión más humana de Mary Parker Follet, Peter Druker, Theodore Levitt, consolidado en las escuelas Behavioristas o Comportamentales basadas en aportes desde de personas como Abraham Maslow, e incluso llegando a los aportes de la escuela japonesa con la teoría ‘Z’ (Calderón Hernández, Naranjo Valencia, & Álvarez Giraldo, 2010; Barley, S. R., & Kunda, G., 1992; Escobar, F. R., 2007; López, 2001), en suma, y para no ir muy lejos de la presente investigación, el Departmaneto Administrativo de la Función Pública define talento humano como:

Las personas, sus conocimientos, experiencias, habilidades y pasiones que permiten movilizar a la organización hacia el logro de sus cometidos. La gestión del talento humano es el conjunto de lineamientos, decisiones, prácticas y métodos para orientar y determinar el quehacer de las personas que la conforman, su aporte a la estrategia institucional, las responsabilidades inherentes a los cargos y las relaciones laborales que se generan en el ejercicio administrativo (Función Pública, 2020, pág. 25)

Así, más allá del mismo MIPG, un manejo integral del talento humano es estratégico para que una organización funcione. En el caso de la Contraloría Distrital de Bogotá, el talento humano, es decir, todas las personas que laboran en la administración pública contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, para garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos, en el marco de los valores del servicio público.

Para el desarrollo de esta dimensión, el MIPG cuenta con dos políticas: la Gestión Estratégica del Talento Humano y la política de integridad, con el propósito de “Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas” (Función Pública, 2019a, pág. 20). Por su parte, como se mencionó en el análisis de la Dimensión del Direccionamiento Estratégico, la Contraloría cuenta con 11 procesos y 6 subsistemas entre los cuales la “Gestión del Talento Humano”, hace parte de los procesos de apoyo para lograr los procesos misionales y estratégicos.

10.1.1. La política de Gestión Estratégica del Talento Humano

La intención final de esta política es fomentar un talento humano integral, idóneo, comprometido y transparente para cumplir con los objetivos misionales de las entidades que tiene una injerencia en lo público. Para esto, es necesario que la gestión de este recurso se requiere que la alta dirección y las áreas de planeación de las entidades estén siempre alienadas.

Claudia Pedraza Aldana, Profesional de la Dirección de Planeación de la Contraloría de Bogotá (2021a), explica que la Contraloría tiene el Plan Estratégico de Talento Humano – PETH, un documento que “consolida las estrategias desarrolladas para garantizar las mejores prácticas de gestión y desarrollo del talento humano”. Este documento establece la línea base frente a los aspectos que se deben:

Fortalecer, mejorar o cambiar con respecto al talento humano de la entidad, a partir de diagnósticos que definen las necesidades del personal, los planes establecidos en la normatividad vigente y los diferentes mecanismos para

34

garantizar el cumplimiento del objetivo y la mejora continua del proceso de Gestión del Talento Humano (Pedraza C. , 2021a).

Por lo que se pudo observar para la vigencia del 2021, la Dirección de Talento Humano enfoca sus esfuerzos en desarrollar actividades que agreguen valor a los servidores y a la entidad por medio del fortalecimiento de competencias, conocimientos, habilidades, a la vez que mejora la calidad de vida de las personas esperando que esto se refleje en su motivación y compromiso en el desarrollo de su trabajo. Una de las tácticas establecidas para lograr esto es el Plan Institucional de Capacitación -PIC- cuyo objetivo es fortalecer la gestión del Talento Humano y las competencias de los servidores de la entidad.

Pedraza (2021a) explica que el PIC “cumple con los parámetros establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública en el Plan Nacional de Formación y Capacitación”, además de objetivo de la Dimensión de Talento Humano establecido en el MIPG frente a las necesidades de planeación, ingreso, desarrollo y retiro. Así pues, el Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional desarrollado en la Contraloría, contiene un análisis de insumos que “hacen parte del contexto organizacional vigente en la Entidad. La identificación de necesidades de capacitación se soporta en el reconocimiento de brechas funcionales (de la Entidad) y brechas de conocimientos que los servidores manifiestan a través de encuestas”. Frente a esto, Pedraza explica que esto permite “articular el aprendizaje organizacional con las operaciones o que hacer institucional”.

Teniendo en cuenta la importancia que reviste el Talento Humano para alcanzar los objetivos misionales de la Contraloría, la incorporación del MIPG en la entidad sería la puerta para mejorar la calidad de vida de los empleados a la vez que aumenta el impacto que éstas pueden tener en alcanzar los objetivos estratégicos.

Frente al componente de “planeación” se podrían implementar acciones como Plan anual de vacantes y el Plan de Previsión de Recursos Humanos para programar los recursos necesarios. Para el componente de “ingreso” serviría tener un sistema más robusto de información en termino de los perfiles digitales de los servidores y sobre los mecanismos de evaluación de los trabajadores. Para robustecer el “desarrollo”, programas de

bilingüismo generalizados y estructuras más consolidadas de teletrabajo podrían aportar e una mejor gestión del talento humano y la implementación oportuna de los acuerdos concertados con los sindicatos. Finalmente, para hacer frente al “retiro” del talento humano de la entidad, la gestión del conocimiento es esencial para no perder el conocimiento y la experiencia acumulados en los años.

10.1.2. La política de integridad

La apuesta por la integridad pública consiste en la unión y coordinación de acciones que se desarrollan por parte de las entidades, los servidores y los ciudadanos. Para esto, la Función Pública consolidó el Código de Integridad del Servicio Público como herramienta que busca ser implementada y apropiada por los servidores.

Por ello y como comenta Pedraza (2021a), de conformidad con lo establecido en la Ley 1567 de 1998, la capacitación de los servidores públicos atiende en lo relativo a los principios rectores de: capacitación atiende lo relativo: complementariedad, integralidad, objetividad, participación, prevalencia del interés de la organización, integración a la carrera administrativa, profesionalización del servicio público economía, énfasis en la práctica y continuidad.

Según las entrevistas realizadas y los documentos consultados para esta investigación, es explícito que los funcionarios de la Contraloría tienen clara la misión y visión de la entidad, pero parece haber un espacio de mejora que podría tomar la forma de canales presenciales y virtuales para la consulta constante y construcción en torno a los grupos de interés de la entidad. Que la Contraloría de Bogotá sea íntegra especialmente para los ciudadanos de Bogotá entendiendo integridad como el:

Cumplimiento de las promesas que hace el Estado a los ciudadanos frente a la garantía de su seguridad, la prestación eficiente de servicios públicos, la calidad en la planeación e implementación de políticas públicas que mejoren la calidad de vida de cada uno de ellos (Función Pública, 2020, pág. 17).

Para esto, es fundamental el liderazgo del equipo directivo y la coordinación de las áreas de gestión humana, como lo comenta Pedraza en tanto a la organización de las partes y el objetivo misional de la entidad (2021a).

Con base en las particularidades descritas de la dimensión de Talento Humano y con el propósito de entender su aplicación en la Contraloría, presentamos un cuadro comparativo donde se describen los atributos esenciales de la dimensión en el MIPG y cuáles son los procesos que la Contraloría tiene en pie para hacer frente a las necesidades.

Tabla 2. Comparación entre Dimensión de Talento Humano del MIPG y el SIG en la Contraloría de Bogotá

	MIPG	SIG
Talento Humano	Vinculado mediante el mérito, que responde a los perfiles y competencias definidos para atender las prioridades estratégicas y satisfacer las necesidades de los grupos de valor	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de funciones y de competencias laborales (Gestión de talento humano) • PGTH-04 Procedimiento para la provisión de empleos en vacancia de la planta de personal.
	Vinculado de acuerdo con la naturaleza de los empleos, la normatividad que los regula y que responde a la estructura óptima de la entidad	
	Gestionado de acuerdo con las prioridades fijadas en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación	<ul style="list-style-type: none"> • PDE-01 Caracterización del proceso de direccionamiento estratégico • PDE-04 v15.0 Procedimiento plan de acción institucional
	Conocedor de las políticas institucionales, del Direccionamiento Estratégico y Planeación, de los procesos de operación y de su rol fundamental dentro de la entidad	<ul style="list-style-type: none"> • PDE-10 Políticas institucionales • PGTH-13 Manual de inducción institucional • Plan estratégico institucional – PEI 2020-2022.0 • PGTH-13 Manual de inducción institucional
	Fortalecido en sus conocimientos y competencias, de acuerdo con las necesidades institucionales	<ul style="list-style-type: none"> • PGTH-01 Caracterización proceso gestión del talento humano • Plan institucional de capacitación PIC 20211.0 • PEM-01 Caracterización proceso evaluación y mejora • Plan estratégico de talento humano 20211.0

	Comprometido a llevar a cabo sus funciones bajo atributos de calidad en busca de la mejora y la excelencia	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 1567 de 1998: capacitación atiende lo relativo: complementariedad, integralidad, objetividad, participación, prevalencia del interés de la organización, integración a la carrera administrativa, profesionalización del servicio público economía, énfasis en la práctica y continuidad. • Plan de trabajo anual de seguridad y salud en el trabajo - SG-SST 20201.0 • PGTH-18 Procedimiento para la identificación, evaluación y seguimiento de requisitos legales en seguridad y salud en el trabajo • PGTH-15 Procedimiento para la elaboración, ejecución, modificación y evaluación del plan de trabajo anual del subsistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo SG-SST • PGTH-19 Procedimiento para la elaboración del diagnóstico de condiciones de salud • Plan estratégico institucional – PEI 2020-2022.0 • Plan de acción institucional 20212.0 (71 indicadores) • PGTH-10 Procedimiento para el retiro del servicio • PGTH-21 Procedimiento para la entrega del puesto de trabajo V3
	Comprometido y ejerciendo en su actuación los valores del servicio público	
	Con condiciones de salud y seguridad en el trabajo que preservan su bienestar y con mínimos niveles de riesgos materializados	
	Con altos índices de productividad y cumplimiento de resultados	
	Preparado física y emocionalmente para el retiro de la entidad por la culminación de su ciclo laboral	
Equipo directivo:	Enfocado tanto en el logro de resultados como en el desarrollo de las personas a su cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de la Alta Dirección • Implementación, desarrollo y mantenimiento del SIG
	Que ejemplifica los valores del servicio público con su actuación diaria en ejercicio de sus funciones	
	Que con su liderazgo lleva a la entidad al cumplimiento de propósito fundamental	

10.2. El de Direccionamiento Estratégico del MIPG en la Contraloría de Bogotá

El direccionamiento estratégico, entendido como el ejercicio de planear para definir una ruta estratégica que guie la gestión institucional, resulta clave para determinar el

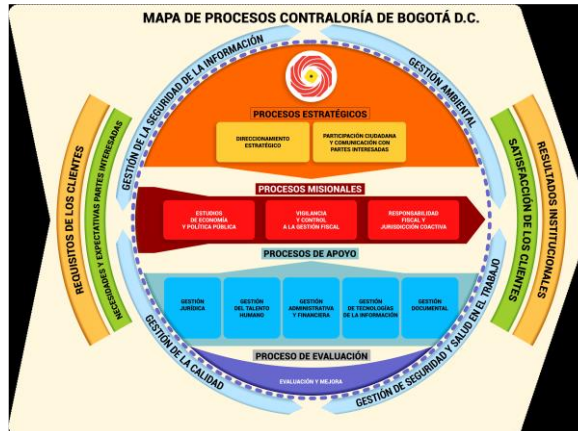
propósito fundamental de una entidad (Función Pública, 2019a) como la Contraloría de Bogotá, de tal forma que esta pueda ejercer sus funciones e impactar positivamente las finanzas de la ciudad, mejorar la calidad de vida, garantizar sus derechos, satisfacer sus necesidades y solucionar los problemas de los Bogotanos que gozan de la inversión pública. De igual forma, un direccionamiento estratégico claro ayuda a fortalecer la confianza ciudadana y su legitimidad.

En el marco del MIPG, el direccionamiento estratégico y la planeación son claves para:

1. Lograr los resultados de la gestión institucional al interior y exterior de la entidad para el cumplimiento de metas estratégicas
2. Generar una comunicación clara para con los diferentes grupos de interés
3. Definir los roles y funciones de servidores y contratistas
4. Desarrollar metas a largo plazo para generar beneficios
5. Desarrollar alianzas estratégicas y una coordinación interinstitucional fluida con los planes de desarrollo nacional o territorial
6. Generar estándares de medición que permitan el crecimiento de la entidad
7. Identificar y mitigar riesgos que puedan limitar el cumplimiento de las funciones de la entidad
8. Sacar el máximo provecho a su capital físico y humano con base a un presupuesto por resultados (PpR)
9. Aprender y compartir buenas prácticas para así aportar a la construcción de ciudad y país

Para esto, considerando las generalidades de la Contraloría de Bogotá, hay diferentes herramientas que apoyan el proceso de planeación estratégica para el cumplimiento de los objetivos misionales de la entidad. En el momento de desarrollo de este proyecto de investigación, la Contraloría de Bogotá estaba realizando la certificación de la norma ISO 9001:2015 (ISO, 2015), mediante la cual buscaban parametrizar sus procesos y procedimientos. Para esto, y como modelo general, Armando Rodríguez (2021),

asesor de la Dirección Participación Ciudadana de la Contraloría, explica que la entidad tiene un mapa de procesos que incluye los siguientes focos:



Este modelo muestra como los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación son el centro de la gestión transversal estratégica de la entidad, apoyados en la gestión de la seguridad de la información, la gestión ambiental, de calidad y seguridad y salud en el trabajo velando por el desarrollo del capital social de la entidad y, a su vez, por el cumplimiento de los objetivos misionales. Finalmente, y según el diagrama y la apreciación de Rodríguez, estos procesos se desarrollan en pro de dar respuesta a los requisitos de los clientes y de cumplir con los resultados institucionales mientras se satisfacen las necesidades y expectativas de las partes interesadas. Cada uno de los 11 procesos con cuenta la entidad, tiene procedimientos internos sustentados en el denominado Sistema Integrado de Gestión, el cual está dividido en 6 subsistemas.⁹

Para cumplir con estos procesos y sus objetivos misionales, la Contraloría tiene 16 planes, 3 programas y un sistema integrado entre los que se destacan el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, el Plan Anual de Estudios, el Plan de Acción Institucional, el Plan de Auditoría Distrital y el Plan Estratégico Institucional, donde el último formaliza el accionar de la entidad. Es aquí donde, según Claudia Pedraza (2021b), profesional

⁹ Gestión de la Calidad, Gestión de la Seguridad de la Información, Gestión Ambiental, Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo, Gestión Documental y Archivo y Subsistema de Evaluación y Mejora

universitario de la Dirección de Planeación, inicia la planeación institucional y se definen productos, metas, y tiempos para alcanzar los resultados estratégicos con un horizonte de acción a corto y mediano plazo.

Así, y tomando como base las guías y definiciones de la dimensión de Direccionamiento Estratégica planteados por la Función pública en su manual operativo¹⁰, la Contraloría de Bogotá tiene lineamientos para cumplir con la gestión y desempeño institucional de su: i) Planeación institucional, ii) Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público, y iii) Integridad y Participación ciudadana en la gestión pública.

10.2.1. La Planeación Institucional para el direccionamiento estratégico del MIPG en la Contraloría de Bogotá

La planeación Institucional dentro del MIPG esta soportada por la Constitución Política, la Ley orgánica del Plan de desarrollo, el Decreto 1083 de 2015 y el Decreto 612 de 2017 con miras a que, la entidad que adopte el modelo defina la ruta que la llevará a satisfacer las necesidades de sus grupos de valor.

Como se planteó en el marco teórico, la planeación y la gestión son básicos para la discusión de la inversión de lo público. Según Idalberto Chiavenato (2017, pág. 18), el objetivo principal de la planeación estratégica es “sentar las bases necesarias para las maniobras que permitirán a las organizaciones navegar y perpetuarse, incluso ante las condiciones dinámicas cambiantes del contexto de los negocios que son cada vez más adversas e imprevisibles”.

Esto implica que todos aquellos que están involucrados en los procesos esenciales de la organización para alcanzar los objetivos y definir cómo materializarlos, tengan claridad del cómo, el porqué y el para qué. Esta eficiencia, solo podrá ser alcanzada cuando la colectividad de una organización como la Contraloría, logre identificar y aplicar sus fortalezas para sobreponerlas a sus debilidades aprovechando sus oportunidades de mejora, donde todos los involucrados podrán funcionar de manera ordenada como si fueran

¹⁰ <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34112007/Manual+Operativo+MIPG.pdf/ce5461b4-97b7-be3b-b243-781bbd1575f3>

un reloj o una orquesta donde todas sus partes se suenan al unísono. Así lo resalta Claudia Pedraza (2021b):

En efecto la Planeación Institucional, de acuerdo con cada una de sus fases, articula la formulación y asignación de recursos de acuerdo con los objetivos institucionales y con estrategias claras para garantizar que nuestros procesos cuenten con los recursos humanos, tecnológicos y logísticos requeridos siempre de manera coherente con las falencias detectadas en el ejercicio de las matrices DOFA.

De igual forma, Yanet Bernal (2021), profesional especializado de la Dirección de Planeación, resalta que basado en el análisis de los componentes de la matriz DOFA, la entidad tiene restricciones en sus recursos financieros, físicos de infraestructura y tecnológicos, lo cual representa algunos riesgos para el desarrollo de sus actividades.

Otro elemento esencial de la Política de Planeación del MIPG es la identificación de grupos de valor y sus necesidades, entendiendo grupos de valor como cualquier grupo o individuos que puedan afectar o ser afectados por el alcance de los logros de la organización (Freeman, 2010). Para esto, la contraloría cuenta con el documento “caracterización de usuarios y grupos de interés”, como herramienta para el diseño de estrategias de participación ciudadana, servicio al ciudadano, trámites, rendición de cuentas e implementación de canales electrónicos.

De acuerdo con Pedraza (2021b), la Contraloría clasifica sus grupos de interés bajo la norma NTC ISO 9000:2015 define al cliente como: “Persona u organización o persona que podría recibir o que recibe un producto o servicio destinado a esa persona u organización requerido por ella”, y por ello sus clientes son la Ciudadanía y el Concejo de Bogotá y para su atención hay puntos físicos y virtuales como lo son la oficina de radicación en la Contraloría, su página web y redes sociales, entre otras.

A través del equipo de gestores de las dependencias, se formaliza la participación de todos los niveles de la Entidad en la planificación, ejecución, seguimiento y mejora de los procesos. Sin embargo, se evidencia un espacio de mejora a nivel directivo en la

planificación, ejecución, seguimiento y mejora de los procesos para mejorar la identificación de los riesgos que afecten el cumplimiento del objetivo de los procesos.

Finalmente, y de acuerdo con Rodríguez (2021), la entidad realiza revisiones periódicas para ajustar sus funciones y establecer los planes de mejoras necesarios.

10.2.2. La Política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público del MIPG en la Contraloría de Bogotá

La gestión de los recursos públicos es de gran interés para la Contraloría de Bogotá, de hecho, vigilar la gestión efectiva de los fondos y bienes públicos “en aras del mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos del Distrito Capital”, es su razón de ser.

Dentro del MIPG, el presupuesto es un instrumento esencial para la operación del Modelo, y por ello, “su preparación realista y técnica garantiza la correspondencia entre los ingresos, los gastos y el establecimiento de lo previsto en los planes institucionales (Función Pública, 2019a, pág. 37).

Para Rodríguez (2021), los planes estratégicos de la entidad se sustentan “en la existencia de los recursos físicos, financieros y humanos disponibles”. Con esos, los grupos estratégicos al interior de la organización logran ejecutar los planes como soportes como base de la gestión institucional. Por su parte Clara Acosta (2021), profesional especializado de Despacho de Contralor Auxiliar, aclara que estos planes y programas que son formulados para cada vigencia, son los que “determinan específicamente los recursos físicos, de infraestructura y tecnológicos necesarios”, es un esquema más estructurado hacia el desarrollo de un presupuesto basado en resultados (PpR), donde cada meta o ejercicio propuesto tiene una razón de ser y así mismo se sustenta (Becerra Elejalde, 2019).

Así y como lo plantea Pedraza (2021b), el diseño y formulación colectiva de las Políticas de desempeño Institucional abren el camino para el desarrollo de buenas prácticas y mejoras continuas, “proporcionando elementos participativos, incluyendo las intenciones de los responsables y parte del compendio de las políticas de nuestra Entidad y

respondiendo a criterios de igualdad y objetividad”. Adicionalmente y como lo comentó Bernal (2021), hay una oportunidad grande de mejora en el “los procesos de seguimiento desde el punto de vista de concientización de los impactos de las malas prácticas y la tecnificación e implementación de metodologías modernas e inteligentes que propicien mejores resultados”.

Sin embargo, y como resaltaron Pedraza (2021b) y Bernal (2021), hay un riesgo latente en el relevo generación y la transferencia de conocimiento, lo que llama al fortalecimiento de esta política al interior de la entidad para no dar como perdido la inversión que se ha realizado en capital humano. Esto puede realizarse entrenando y sistematizando todos los procesos para capitalizar y aprovechar las lecciones aprendidas por medio de sesiones de mentoría y coaching.

En este orden, Contraloría de Bogotá D.C., cuentan con los aspectos definidos en el componente de Gestión Presupuestal en concordancia con el MIPG.

10.2.3. La Política de Integridad - Motor del MIPG en la Contraloría de Bogotá

Para el caso particular de la Contraloría de Bogotá, la política de integridad definida por la Función Pública se traduce en todas las herramientas de planeación y gestión encaminadas a la transparencia, la participación de los ciudadanos en la gestión, la escogencia por mérito y la cualificación de sus servidores. Entonces, la Contraloría cuenta con el Plan Estratégico Institucional¹¹, el Plan de Acción Institucional¹², y el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.¹³

¹¹ Documento que recoge y difunde las principales líneas de acción y estratégicas que la Entidad se propone adelantar en el corto y medio plazo, orientadas al cumplimiento de la misión institucional.

¹² Documento de planificación anual en el cual se registran las actividades y proyección de resultados a través de indicadores, que permite visualizar los parámetros de la planeación en términos de responsables, ejecutores, recursos, fechas programadas de inicio y terminación, metas e indicadores de gestión y los rangos de calificación. Funciona como una hoja de ruta que establece la manera en que se organizará, orientará e implementará el conjunto de actividades necesarias para la consecución de los objetivos y estrategias del Plan Estratégico Institucional, permitiendo a cada dependencia orientar sus acciones para cumplir con los compromisos establecidos.

¹³ Instrumento de tipo preventivo para el control de la gestión que establece los mecanismos de prevención, investigación y sanción de los actos de corrupción. Contempla la estrategia de lucha contra la corrupción que debe ser implementada por todas las entidades del orden nacional, departamental y municipal. Aplica para todo el personal de la Contraloría de Bogotá D.C., en la ejecución de sus procesos y desarrollo de sus funciones.

Para este caso particular, la política de integridad definida por la Función Pública se traduce en todas las herramientas de planeación y gestión encaminadas a la transparencia, la participación de los ciudadanos en la gestión, la escogencia por mérito y la cualificación de sus servidores. Con el fin de mitigar de algunos riesgos, Pedraza (2021b), explica que como parte del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, también se han desarrollado un mapa de riesgos (ver Anexo 2. Mapa de Riesgo) y un plan de mejoramiento con el fin de analizar las causas que generan las desviaciones detectadas y la formulación de acciones para prevenir y mejora la gestión de la entidad.

Con base en las particularidades descritas de la dimensión de Direccionamiento Estratégico y con el propósito de entender su aplicación en la Contraloría, presentamos un cuadro comparativo donde se describen los atributos esenciales de la dimensión en el MIPG y cuáles son los procesos que la Contraloría tiene en pie para hacer frente a las necesidades.

Tabla 3. Comparación entre la Dimensión de Direccionamiento Estratégico del MIPG y el SIG en la Contraloría de Bogotá

	MIPG	SIG
Direccionamiento estratégico	Orientado al propósito fundamental para el cual fue creada la entidad y a la generación de valor público	<ul style="list-style-type: none"> • Programa Anual de Auditorías Internas – PAAI • Plan anual de estudios PAE 20212.0 • Plan de acción institucional 20212.0 • Plan de auditoria distrital PAD 20212.0 • Plan de seguridad de la información 4.0 • Plan estratégico de talento humano 20211.0 • Plan estratégico de comunicaciones-PEC 2020-20221.0 • Plan estratégico de tecnologías de la información y las comunicaciones PETIC 2016 - 20204.0 • Plan estratégico institucional – PEI 2020-20222.0
	Que responde al análisis del contexto externo e interno y a su capacidad para lograr los resultados	<ul style="list-style-type: none"> • PDE-03 Procedimiento contexto y plan estratégico institucional
	Comunicado e interiorizado por todos los servidores y contratistas	<ul style="list-style-type: none"> • Plan estratégico institucional – PEI 2020-20222.0

		<ul style="list-style-type: none"> • Plan de acción institucional 20212.0
	Con clara definición de roles y responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> • PED-02 Manual del sistema integrado de Gestión • Manual de funciones • Acuerdo Distrital 658/16 y 664/17
	Basado en principios de integridad y legalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Código de integridad
	Con metas estratégicas de gran alcance, coherentes con el propósito y las necesidades de los grupos de valor	<ul style="list-style-type: none"> • Plan anual de Acción Institucional • Plan Estratégico Institucional • Sistema de Gestión de la Calidad - SGC
	Que permite la articulación interinstitucional y alianzas estratégicas, así como la inclusión de mejores prácticas	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Direccionamiento Estratégico • Planes de Mejoramiento • Mapa de Riesgos y Oportunidades de Mejora • Comités Directivos • Circulares internas y lineamientos de la alta dirección • Pacto Global
Planeación Institucional	Definida como resultado de un proceso de participación de sus grupos de valor	<ul style="list-style-type: none"> • PPCCPI-01 Caracterización proceso participación ciudadana y comunicación con partes interesadas • PDE-05 Procedimiento plan anticorrupción y de atención al ciudadano – PAAC
	Articulada con los planes de desarrollo nacional o territorial según sea el caso y el Direccionamiento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Plan anual de adquisiciones vigencia 20211.0 • Plan anual de estudios PAE 20212.0
	Orientada a resultados y a satisfacer las necesidades de sus grupos de valor, con los recursos necesarios que aseguren su cumplimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de acción institucional 20212.0 • Plan de auditoría distrital PAD 20212.0 • Plan de contingencias de ti4.0 • Plan de seguridad de la información4.0
	Articulada con los recursos físicos, de infraestructura, tecnológicos, entre otros, disponibles	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de trabajo anual de seguridad y salud en el trabajo - SG-SST 20201.0 • Plan estratégico de talento humano 20211.0 • Plan estratégico de comunicaciones-PEC 2020-2021.0 • Plan estratégico de tecnologías de la información y las comunicaciones PETIC 2016 - 20204.0 • Plan estratégico institucional – PEI 2020-2022.0

		<ul style="list-style-type: none"> • Plan institucional de archivo - PINAR 2020-20233.0 • Plan institucional de capacitación PIC 20211.0 • Plan institucional de gestión ambiental – PIGA 20211.0 • Plan institucional de seguridad vial - PISV2.0 • Programa de bienestar social 20211.0 • Programa de gestión documental 2018-20226.0 • Programa de reprografía2.0 • Sistema integrado de conservación -SIC 2020-2023 v1.01.0
	<p>Con resultados anuales para el cumplimiento de las metas estratégicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • PDE-08 Procedimiento para la revisión por la dirección • Tablero de Control
	<p>Soportada en un esquema de medición para su seguimiento y mejora</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Subsistema de Evaluación y Mejora • Sistema de Gestión de la Calidad • Seguimiento, medición y análisis de resultados orientados a la mejora. • Plan de Acción, Mapa de Riesgos • Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano • Programa Anual de Auditorías Internas - PAAI
	<p>Con riesgos identificados y controles definidos para asegurar el cumplimiento de gestión institucional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • PGAF-03 - Posibilidad de que la información financiera que se reporta sea inexacta y no represente fielmente los hechos económicos. • PDE-07 Procedimiento para la administración integral de los riesgos institucionales • PDE-09 v1.0 Política de administración del riesgo • PGTH-16 Procedimiento para la identificación de peligros, valoración de riesgos y determinación de controles • Pérdida de documentos ubicados en el Archivo Central.

	Que incorpore las acciones a desarrollar para las demás dimensiones de MIPG	
		•
Presupuesto	Programado de manera técnica y realista y con criterios de austeridad	<ul style="list-style-type: none"> • PDE-06 Procedimiento para la gestión de los proyectos de inversión • Plan anual de adquisiciones vigencia 20211.0 • PGAF-08 v 10.0 Procedimiento g. Contractual • PGAF-09 v 3.0 Manual de contratación
	Basado en evidencias	
	Orientado a resultados	
	Coherente con las metas y objetivos de la entidad	<ul style="list-style-type: none"> • PGAF-02 v7.0 Procedimiento gestión presupuestal
Gestión presupuestal	Que incorpore procesos de adquisición de bienes y servicios acorde con el marco normativo	<ul style="list-style-type: none"> • PGAF-04 Procedimiento gestión tesoral • PGAF-11 Procedimiento para el control y manejo administrativo del parque automotor • PGAF-17 Procedimiento para el mantenimiento integral de los inmuebles y muebles de la entidad
	Que cuente con mecanismos internos de seguimiento y control presupuestal	<ul style="list-style-type: none"> • PGAF-03 v7.0 Procedimiento de gestión contable • PGAF-05 Procedimiento para el manejo de cajas menores • PGAF-06 v7.0 Procedimiento recepción y pago de cuentas • PGAF-07 Procedimiento de avances y/o comisiones • PGAF-08 v 10.0 Procedimiento g. Contractual • PGAF-15 Procedimiento control consumos servicios agua, energía y gas
Compras y	Uso integral de las plataformas transaccionales de compra pública -Tienda Virtual del Estado Colombiano y SECOP II-	<ul style="list-style-type: none"> • Pgaf-08 v 10.0 Procedimiento g. Contractual • Pgaf-09 v 3.0 Manual de contratación
	Implementación efectiva de las prácticas y estrategias de análisis de datos y abastecimiento estratégico.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan anual de adquisiciones vigencia 20211.0

Incremento de la participación y la competencia efectiva de proponentes y proveedores.	
Aplicación efectiva de las buenas prácticas en compras y contratación difundidas por la Agencia Nacional de Contratación Públicas a través de Guías y Manuales.	
Uso de todos los Instrumentos de Agregación de Demanda disponibles en la Tienda Virtual para las categorías de gasto de la Entidad.	
Mejor uso de los recursos públicos.	
Cumplimiento de la Planeación Estratégica.	
Atención efectiva de las necesidades de los ciudadanos.	
Bienes, servicios y obras que soportan la gestión de las entidades estatales.	<ul style="list-style-type: none"> • PGAF-10 Procedimiento para la gestión de bienes propiedad, planta y equipo • PGAF-15 Procedimiento control consumos servicios agua, energía y gas • PGAF-18 Procedimiento para entrega de bienes en comodato
Cumplimiento de los principios de la Función Administrativa en los procesos de contratación estatal.	<ul style="list-style-type: none"> • PGAF-08 v 10.0 Procedimiento gestión. Contractual
Cumplimiento normativo y técnico por parte de ordenadores de gasto, ejecutores y supervisores de la contratación pública.	<ul style="list-style-type: none"> • PGAF-09 v 3.0 Manual de contratación

10.3. La Gestión con Valores para Resultados del MIPG en la Contraloría de Bogotá

El concepto de valor tiene origen en las ciencias económicas y de la administración. Según estas áreas del conocimiento, se entiende por valor el precio en conjunto de elementos, materiales, inmateriales y humanos que integran o constituyen la empresa. En consecuencia, la creación de valor debe ser el objetivo de toda buena gerencia, ya que entre más valor tenga la empresa más rentabilidad habrá (Bonmatí Martínez, 2011). Ahora bien, otro acercamiento al concepto de valor podemos verlo reflejado de la mano de Robert Tassirani, el cual entiende al valor en relación a su análisis y lo define como un

49

Método de competitividad organizado y creativo que se orienta a la satisfacción completa de la necesidad del utilizador de un producto, procedimiento o servicio, por un enfoque específico de la concepción, proyecto o reprojeto, al mismo tiempo funcional, económico y pluridisciplinar” (Laboucheix, 2001).

En concordancia, respecto a la generación de valor y la gestión del mismo podemos decir que de acuerdo con los planteamientos de Robert Tassirani, la generación del valor en una entidad debe estar asociada a la interrelación y aplicación de herramientas y enfoques técnicos de calidad, necesidades y requerimientos de los clientes, el talento humano (entorno externo), procesos, herramientas específicas (enfoques técnicos y herramientas de calidad), procesos administrativos y las estructuras de transformación que generen valor, evolución, convergencia y satisfacción del cliente en un contexto específicos. Por su parte, otros autores proponen entender a la generación de valor como la articulación sistémica, que posibilita la conjunción de propósitos para el sistema y contribuye a alcanzar las necesidades y expectativas del cliente; esto como resultado de la gestión del conocimiento y la innovación (Fontalvo Herrera, 2013).

Una vez definido el término “valor”, el paso a seguir es extrapolar esta figura al campo de la administración pública, entender el propósito de la figura en este contexto para así poder analizar el modelo de gestión de valor propuesto por el MIPG. El concepto de valor se ha venido utilizando en la administración pública en un nivel global desde los años 90, ya que es desde esta época países pertenecientes a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), llevan a cabo procesos continuos de reforma y modernización de la gestión pública ante las diferentes crisis financieras, políticas y sociales que han enfrentado. Como consecuencia de lo anterior, los poderes públicos se han visto en la obligación de racionalizar sus gastos, y enfocarse en la administrar los recursos con eficiencia y productividad (Moore, 2006).

Ahora bien, si bien es claro el concepto de valor es utilizado en la administración pública, dicha categoría ha sido objeto de debate en el sector debido a su ambigüedad. No obstante, encontramos que en el contexto de la administración pública el valor son todas

aquellas decisiones y procesos de la administración que permiten manejar las instituciones con eficiencia, lo cual se ve reflejado en la gestión y resultado de estas (Conejero Paz, 2014).

En el contexto colombiano, la dimensión de Gestión de Valores para resultados tiene como propósito permitir a la entidad realizar las 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. En esta dimensión se abordan los aspectos más importantes que debe atender una organización para cumplir con las funciones y competencias que le han sido asignadas. Para ello, esta dimensión se entenderá desde dos perspectivas. La primera, desde una perspectiva interna asociada a los aspectos relevantes para una adecuada operación de la organización “de la ventanilla hacia adentro”. La segunda, desde una perspectiva externa, referente a la relación Estado Ciudadano es decir “de la ventanilla hacia afuera” (Función Pública, 2019a).

Así las cosas, en el manual operativo MIPG, se establece que los presupuestos mínimos para que se entienda implementada esta dimensión en una entidad son:

1. **Cadena de valor:** El MIPG promueve determinar claramente las cadenas de entrega (actuales mapas de procesos) más adecuada(s) para generar los resultados previstos en el Direccionamiento Estratégico y Planeación.
2. **Estructura funcional o administrativa:** La estructura corresponde a la distribución interna de las diferentes dependencias con las respectivas funciones generales requeridas para cumplir con sus propósitos fundamentales para generar resultados. Su diseño debe estar soportado en una correcta definición de procesos. De allí que cualquier cambio deba estar expresa y técnicamente justificado a partir de la cadena de valor definida y los procesos que la componen, pues son la principal unidad de análisis a la hora de determinar y fortalecer capacidades en las entidades.
3. **Planta de personal:** es importante determinar las necesidades de personal en cuanto a número de empleos, para concluir si hay déficit o excedente que permita el cumplimiento de los objetivos y de la misión institucional. De allí que

la relación “procesos – estructura – planta”, tenga un punto de encuentro en instrumentos de análisis como las cargas de trabajo (Ver Anexo 1. Organigrama Contraloría de Bogotá).

Teniendo en cuenta lo anterior, ya sea desde una perspectiva interna o externa lo que genera valor en una entidad es la claridad en los procesos y en la organización. Es así como, de acuerdo con Luis Hernán Velandia Gómez, profesional especializado de la Dirección de planeación (2021), la Contraloría de Bogotá se encuentra organizada en un nivel estructural de acuerdo por lo previsto en los Acuerdos 658 de 2016 y 664 de 2017, expedidos por el Concejo de Bogotá D.C. Lo anterior, se armoniza con el mapa de procesos de la entidad el cual es una representación gráfica que permite visualizar todos los procesos, la articulación entre ellos en la entidad. En este sentido, la Contraloría de Bogotá, D.C., desarrolla su misión y objetivos a través de once (11) procesos, clasificados en:

- **Procesos Estratégicos.** Incluyen los relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones periódicas con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento hacia el futuro.
- **Procesos Misionales.** Incluyen todos aquellos que proporcionan el resultado previsto por la Entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser y son entregados al cliente para satisfacer sus necesidades y expectativas.
- **Procesos de Apoyo.** Incluyen aquellos que proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación.
- **Proceso de Evaluación.** Incluyen aquellos necesarios para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y los misionales.

En este sentido el Plan Estratégico Institucional – PEI 2020-2022 “*Control fiscal para una nueva agenda urbana*” (Velandia Gómez, 2021). El cual es una herramienta que recoge y difunde las principales líneas de acción que la Entidad se propone adelantar en el

corto y medio plazo, orientadas al cumplimiento de la misión institucional, a través de tres ejes corporativos:

1. Ejercer un control fiscal enfocado a resultados para una ciudad sostenible.
2. Fortalecer el control social a través de mecanismos de participación ciudadana y de la rendición.
3. Fortalecer la gestión de la Entidad hacia el mejoramiento continuo.

La anterior estrategia, está orientada a satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés, externos e internos, que de alguna forma se puedan ver afectados por la actividad del ejercicio del control fiscal en la ciudad de Bogotá D.C., clasificándolas en Clientes y otras Partes Interesadas.

En consecuencia, los tres elementos instrumentos principales que otorgan un orden a la institución: el Acuerdo 664 de 2017, el mapa de procesos, y por último el Plan Estratégico, brindan una sólida estructura a la entidad, por lo cual hay claridad sobre la cadena de valor en la entidad, así como también sobre las funciones y objetivos de cada dependencia. Ahora bien, también de acuerdo con lo desarrollado por el MIPG, encontramos que existen tres áreas principales en donde se deben optimizar la gestión de los valores, siendo estas: el uso de la tecnología, área de financiamiento y la participación de los ciudadanos.

En el caso de la gestión de la tecnología en los procesos de la Contraloría de Bogotá existe una dependencia exclusiva para ello, la Dirección de TIC. Esta brinda soporte técnico permanente a los módulos que componen el Sistema Administrativo y Financiero SICAPITAL y BOGDATA, atendiendo los requerimientos de la Dirección Administrativa y Financiera y la Dirección de Talento Humano. Lo anterior, ha permitido mantener en óptimo funcionamiento cada uno de los módulos, apoyando la gestión de las dependencias usuarias en la administración y control de la información y la generación de reportes con destino al interior la entidad o al cumplimiento de compromisos con terceros (Velandia Gómez, 2021).

En lo que respecta a la participación del ciudadano, Velandia asegura que son muchos los canales con los que cuentan los ciudadanos para aportar ideas y procurar por la transparencia de la entidad, siendo estos algunos de estos, Inspección a terreno, Acompañamiento a revisión de contratos, Mesas (ciudadanas, interinstitucional, temáticas, seguimiento y otros), Redes sociales ciudadanas y Elección e interacción con las Contralorías Estudiantiles (Velandia Gómez, 2021). Adicionalmente, en lo que respecta a la rendición de cuentas la Entidad cuenta con el documento “Autodiagnósticos de Rendición de Cuentas como una herramienta de planeación que permite ajustar, mantener, y mejorar las buenas prácticas y lecciones aprendidas, igualmente permite identificar oportunidades de mejora. En este caso, se aplica la metodología del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP – Manual Único de Rendición de Cuentas (MURC).

Con base en las particularidades descritas de la dimensión Gestión con Valores y con el propósito de entender su aplicación en la Contraloría, presentamos un cuadro comparativo donde se describen los atributos esenciales de la dimensión en el MIPG y cuáles son los procesos que la Contraloría tiene en pie para hacer frente a las necesidades.

Tabla 4. Comparación entre la Dimensión Gestión con Valores del MIPG y el SIG en la Contraloría de Bogotá

Dimensión Gestión con Valores para Resultados	SIG
<p>La delegación o tercerización (cuando procede) de procesos, bienes y/o servicios se ajusta a los requerimientos de la entidad y a sus grupos de valor.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan Anual De Adquisiciones 2021 ● PGAF-08 V 10.0 Procedimiento Contractual ● PGAF-09 V 3.0 Manual de Contratación ● Plan Anual de Vacantes 2021
<p>El uso de los recursos disponibles atiende las políticas de transparencia, integridad y racionalización del gasto público.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan Anual De Adquisiciones 2021 ● PGAF-02 V7.0 Procedimiento Gestión Presupuestal
<p>Los procesos judiciales en los que intervenga la entidad cumplan con los parámetros de pertinencia y oportunidad dentro del ámbito de la legalidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● PGJ-01 Caracterización Proceso Gestión Jurídica ● PGJ-02 Procedimiento para la Emisión De Conceptos Jurídicos y de Legalidad ● PGJ-03 Procedimiento de Gestión Judicial y Extrajudicial
<p>La entidad rinde permanentemente cuentas de su gestión promoviendo la transparencia, la participación y la colaboración de los grupos de valor y grupos de interés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan Estratégico de Comunicaciones – PEC 2020-2022 ● PPCCPI-01 Caracterización Proceso Participación Ciudadana y Comunicación con Partes Interesadas
<p>La entidad establece mecanismos de fácil acceso y comprensibles para que los grupos de valor presenten sus PQRSD.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● PPCCPi-01 Caracterización proceso participación ciudadana y comunicación con partes interesadas
<p>La entidad responde de manera clara, pertinente y oportuna, las PQRSD y son insumo para la mejora continua en sus procesos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● PEM-04 Procedimiento Plan de Mejoramiento ● PEM-01 Caracterización Proceso Evaluación y Mejora ● Informe Consolidado de Auditoría Interna al Sistema Integrado de Gestión - Subsistema de Gestión de la Calidad Vigencia 2021
<p>Un servicio de calidad evidenciado de manera permanente en los comportamientos y actitudes de las personas que desarrollan labores en los diferentes canales de atención.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● PPCCPI-01 Caracterización proceso participación ciudadana comunicación con partes interesadas

10.4. La Evaluación de Resultados del MIPG en la Contraloría de Bogotá

En las últimas décadas, la Gestión Pública, se ha propuesto enfrentar los nuevos desafíos que se le presentan mediante el refuerzo de la lógica gerencial. Lo anterior, debido a que la administración está buscando constantemente optimizar el uso de los recursos públicos, para poder así garantizar los derechos de los ciudadanos (Franciskovic, 2013). Una consecuencia de la implementación de dicha visión en el paradigma de la administración pública es la implementación de evaluaciones de desempeño las cuales son entendidas como un proceso sistemático y periódico de análisis que permite determinar la eficacia con que las personas han llevado a cabo su cometido y funciones en la organización (Agudelo Velásquez, 2017) o también pueden ser definidas como “una actividad programada de reflexión sobre la acción, basada en procedimientos sistemáticos, con la finalidad de emitir juicios valorativos fundamentados y comunicables, y formular recomendaciones” (Nirenberg, 2003).

Así las cosas, la evaluación del desempeño de la gestión pública está en el centro de las preocupaciones de los tomadores de decisiones de las instituciones gubernamentales ya que esta conlleva la exigencia de optimizar los niveles de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos. En efecto, contar con una batería de indicadores de desempeño vinculados a la gestión estratégica de las instituciones, apoya la toma de decisiones de los directivos sobre bases más ciertas, permite mejorar el desempeño y formular el presupuesto sobre criterios más racionales, junto con posibilitar la rendición de cuentas a los diferentes grupos de interés. La utilidad de contar con indicadores de desempeño para los gobiernos es indiscutible. No obstante, su incorporación eficaz en el ámbito público conlleva una serie de desafíos que es preciso tener en cuenta (ILPES, 2005).

En Colombia, son varios los programas que se han encargado de fortalecer las políticas de evaluación de las entidades estatales. Entre ellos están los programas contra la corrupción impulsados por el gobierno, así como también encontramos dos principales sistemas de evaluación el primero de ellos es el SIRI- Sistema de Indicadores de Riesgo Institucional – de la contraloría General de la nación y el segundo es el SINERGIA el Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados el cual es gestionado por el

Departamento de Planeación (Aristizabal , 2008). No obstante, encontramos que el MIPG es el eje central de la política de evaluación de entidades públicas en el país, ya que establece unos parámetros concretos para que las entidades tengan un buen desempeño en sus evaluaciones, y en similar sentido, establecen los criterios para realizar las evaluaciones al interior de la entidad.

En el MIPG se busca que la Evaluación de Resultados de la entidad se aprecie en dos momentos: a través del seguimiento a la gestión institucional, y en la evaluación propiamente de los resultados obtenidos. Tanto el seguimiento como la evaluación exigen contar con indicadores para monitorear y medir el desempeño de las entidades. Estos indicadores se diseñan en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación, y dada la importancia que tienen, deben enfocarse en los criterios, directrices y normas que orientan la gestión, y en los productos, resultados e impactos derivados de ésta. La evaluación y la planeación son ejercicios que se alimentan entre sí: la primera está condicionada a la definición previa de los resultados esperados durante el periodo y los objetivos institucionales, mientras que la segunda contribuye a definir el punto de partida de la planeación de la siguiente vigencia. A nivel institucional, es fundamental efectuar el seguimiento periódico a todos planes que se implementan en la entidad tales como el plan de acción, el PAAC, el PAA, entre otros, así como evaluar los resultados que se dan en materia de ejecución presupuestal (Función Pública, 2019a).

En lo que respecta al seguimiento de la gestión institucional, podemos observar que desde el año 2013 la contraloría viene implementado el PAAC- Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano – el cual es un instrumento de tipo preventivo para el control de la corrupción, su metodología incluye cinco componentes autónomos e independientes, que tiene como principal objetivo de combatir los riesgos de corrupción. Dicho plan se materializa en la entidad por medio del procedimiento PAAC. De igual forma, encontramos que la entidad cuenta con el Plan Anual De Adquisiciones 2021 -PAA- una herramienta que contiene la proyección de la contratación de los de bienes, obras y/o servicios, requeridos por la entidad para la vigencia fiscal siguiente, el cual se aprueba en Acta de Junta de Compras y Licitaciones.

En similar sentido el MIPG, establece que, al momento de la evaluación, en primer lugar, las entidades deben contar con evaluaciones que permitan a la entidad saber si logró sus objetivos y metas en los tiempos previstos para lo cual se deben contar con procesos específicos. Dicha evaluación debe ser efectuada por los servidores que tienen a su cargo cada proyecto, plan, programa o estrategia, en sus diferentes etapas de desarrollo.

La Contraloría de Bogotá D.C., cuenta con instrumentos para realizar la evaluación y seguimiento de su gestión, tales como el Plan De Acción Institucional 2021, el plan de mejoramiento de la entidad, y el Plan Estratégico Institucional – PEI 2020-2022 así como también se cuentan con los procesos PEM-01 Caracterización Proceso Evaluación Y Mejora, PEM-02 Procedimiento Para Auditoría Interna PEM-04 Procedimiento Plan de Mejoramiento. También de acuerdo con la profesional del área de planeación de la Contraloría Ana Tovar la entidad cuenta con instrumentos de medición, indicadores, metas a cumplir, y puntos de control que permiten identificar las posibles desviaciones o falencias. Por último, la profesional puntualizó que el seguimiento y evaluación de resultados se realiza de manera mensual, trimestral y cuatrimestral, a partir de los reportes de datos que hacen los responsables de la ejecución de las acciones que materializan los diferentes planes, programas y proyectos institucionales (Tovar Garces, 2021).

En segundo lugar, de acuerdo con el MIPG para que la evaluación genere valor en la entidad debe tenerse en cuenta los riesgos derivados de la gestión para así poder generar oportunidades de mejora. En la Contraloría de Bogotá encontramos que esto se cumple, ya que la entidad cuenta con una matriz de riesgos (ver Anexo 2. Mapa de Riesgo) que se actualiza cada año además de contar con el procedimiento PEM-04 Procedimiento Plan de Mejoramiento. Adicionalmente la profesional de la entidad Ana Tovar señala que para la administración integral de los riesgos institucionales se determinan los roles y responsabilidades desde las tres líneas de defensa, teniendo en cuenta el MIPG. Desde la primera línea, es decir, desde los responsables de los procesos se identifican y valoran los riesgos, se diseñan y aplican los controles necesarios para su manejo, se establecen acciones asociadas a los controles, determinando responsables e indicadores. La segunda línea, monitorea y evalúa el estado de los controles y asegura que su identificación y diseño

sea apropiado y funcione de manera correcta. Finalmente, la Oficina de Control Interno hace el seguimiento a los riesgos y determina su estado, proporcionando información sobre la efectividad de los controles aplicados (Tovar Garces, 2021).

En tercer lugar, el MIPG establece que en el proceso de evolución es necesario tener una retroalimentación de por parte de la ciudadanía. Para lo cual, la Contraloría cuenta con dos procesos, el PPCCPI-03- Procedimiento Para La Promoción Del Control Social y el Ejercicio De Rendición de Cuentas y el PPCCPI-01 Caracterización Proceso Participación Ciudadana Y Comunicación Con Partes Interesadas. Adicionalmente, la profesional de la entidad Ana Tovar comenta que la entidad realiza anualmente una encuesta de percepción a diferentes grupos de interés, que le permite conocer cómo se percibe la calidad y oportunidad en la entrega de los productos que se generan en cumplimiento de la misión institucional y como se tramitan las necesidades y expectativas de estos mismos grupos. Igualmente se cuenta con el centro de atención al ciudadano, que gestiona todas las solicitudes efectuadas – PQRS, el análisis de esta información permite a la alta dirección tomar decisiones respecto de mejorar la satisfacción de necesidades comunicadas a la entidad y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos (Tovar Garces, 2021).

Por último, el MIPG establece que la información recaudada en las evaluaciones debe ser analizada y utilizada en el proceso de seguimiento que se le realiza a la entidad. En la Contraloría de Bogotá encontramos que existe un comité de Control Interno el cual es el encargado de hacer Seguimiento al Programa Anual de Auditoría Interna PAAI, documento que estipula la forma en que se evaluarán a las diferentes dependencias de la entidad (Comite Institucional de Control Interno, 2021). De igual forma, en la entidad existe la Cartilla de Auto Control, así como también el PGD-01 que es el proceso de caracterización y gestión documental. A su vez la profesional Ana Tovar pone de presente que en la entidad Se tienen establecidos diferentes espacios de análisis y evaluación para cada uno de los procesos, mediante la realización de mesas de trabajo, en la que participan los funcionarios que tienen a cargo la ejecución de actividades en desarrollo de los diferentes planes, programas y proyectos, en los cuales se hacen propuestas de mejora en

procedimientos, se sustentan resultados, se analizan posiciones institucionales respecto a problemáticas ciudadanas, entre otros, buscando optimizar la gestión institucional (Tovar Garces, 2021).

En conclusión, podemos ver que la entidad de la Contraloría cuenta con las herramientas que le permiten implementar a cabalidad con la dimensión de evaluación

Con base en las particularidades descritas de la dimensión Evaluación de Resultados y con el propósito de entender su aplicación en la Contraloría, presentamos un cuadro comparativo donde se describen los atributos esenciales de la dimensión en el MIPG y cuáles son los procesos que la Contraloría tiene en pie para hacer frente a las necesidades.

Tabla 5. Comparación entre la Dimensión de Evaluación de Resultados del MIPG y el SIG en la Contraloría de Bogotá

MIPG	SIG
Ejercicios de evaluación y seguimiento diseñados y planificados que establecen lo que se va a medir, cómo se va a medir y en qué momento	<ul style="list-style-type: none"> ● PEM-01 Caracterización proceso evaluación y mejora ● PEM-02 Procedimiento para auditoría interna
Evaluaciones que permiten a la entidad saber si logró sus objetivos y metas en los tiempos previstos, con las condiciones de cantidad y calidad esperadas y con el uso óptimo de recursos	<ul style="list-style-type: none"> ● PEM-02 Procedimiento para auditoría interna ● PEM-06 Procedimiento para la atención de la Auditoría General de la República
Evaluaciones que determinen los efectos de la gestión institucional en la garantía de los derechos, satisfacción de las necesidades y atención de los problemas de los grupos de valor	<ul style="list-style-type: none"> ● PEM-01 Caracterización proceso evaluación y mejora ● PEM-02 Procedimiento para auditoría interna ● PPCCPI-01 Caracterización proceso participación ciudadana y comunicación con partes interesadas
Seguimiento y evaluación efectuados por los servidores que tienen a su cargo cada proyecto, plan, programa o estrategia, en sus diferentes etapas de desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan De Auditoría Distrital -PAD 2021 ● PEM-02 Procedimiento para auditoría interna ● Cartilla Autocontrol. Oficina Control Interno
Indicadores validados que brindan la información suficiente y pertinente para	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan De Auditoría Distrital- PAD 2021 ● PEM-02 Procedimiento para auditoría interna

establecer el grado de avance o el logro de los objetivos y resultados esperados	
Desviaciones detectadas en los avances de gestión e indicadores que permitan establecer las acciones preventivas, correctivas o de mejora, de manera inmediata	<ul style="list-style-type: none"> • Alerta interna de control. 2018 • Boletín autocontrolando Año 2021
Seguimiento a los riesgos identificados de acuerdo con la política de administración de riesgos establecida por la entidad	<ul style="list-style-type: none"> • Matriz de Riesgos de la entidad año 2021
Medición de la percepción y satisfacción ciudadana, como un ejercicio constante que permite identificar puntos críticos de trabajo, oportunidades de mejora, y necesidades de los grupos de valor	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. PAC • Informe y seguimiento al Plan Anticorrupción y de atención al Ciudadano. PAC. Año 2021
Evaluación de la alta dirección del desempeño institucional que permite generar lineamientos claros para la mejora	<ul style="list-style-type: none"> • Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. Acta No. 01 DE 2021
Análisis de la información y evaluación de los datos que surgen por el seguimiento y la evaluación para mejorar los productos y servicios y la satisfacción de los grupos de valor	<ul style="list-style-type: none"> • Programa Anual de Auditorías Internas – PAAI. 2021
Toma de decisiones basada en el análisis de los resultados de los seguimientos y evaluaciones, para lograr los resultados, gestionar más eficiente y eficazmente los recursos y facilitar la rendición de cuentas a los ciudadanos y organismos de control	<ul style="list-style-type: none"> • PEM-01 Caracterización proceso evaluación y mejora • PEM-02 Procedimiento para auditoría interna • PPCCPI-01 Caracterización proceso participación ciudadana y comunicación con partes interesadas
Evaluación del cumplimiento de los atributos de calidad en el desempeño institucional para garantizar la satisfacción de los grupos de valor	<ul style="list-style-type: none"> • Informe Consolidado evaluación por Dependencias. Oficina de control interno. Año 2020

10.5. La Información y Comunicación del MIPG en la Contraloría de Bogotá

El Acceso a la Información como derecho y como política pública se encuentra íntimamente ligado a la idea de democracia, ya que la información de las entidades públicas es un presupuesto que permite a los ciudadanos conocer el desempeño real de las instituciones del estado. Y, en consecuencia, faculta a los individuos para ejercer de una manera responsable derechos tan importantes como el del voto y la participación ciudadana

(OEA, 2013). En similar sentido, algunos pensadores políticos como Jeremy Bentham establecen que es de gran importancia garantizar que los ciudadanos puedan acceder a la información pública, toda vez que, de esta manera, estos pueden evidenciar eventuales errores cometidos por la administración, así como también es una forma de otorgar legitimidad a las instituciones.

En Colombia, antes de la creación del MIPG, de acuerdo con un informe de la corporación Transparencia por Colombia uno de los mayores impedimentos en la lucha contra la corrupción era el acceso poco efectivo que tenían los ciudadanos a la información de la administración. Además, en dicho informe se afirmó que “se carece de diagnósticos basados en información con indicadores de línea de base y metas con indicadores verificables en el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas y programas de lucha contra la corrupción” (Transparencia por Colombia, 2010).

Así las cosas, las instituciones estatales precisaban de un modelo que asegurara el manejo adecuado de la información. Teniendo en cuenta lo anterior, se desarrolló en el MIPG una Dimensión exclusiva para dar cuenta del manejo de la Información y la Comunicación. El principal objetivo de esta era garantizar un adecuado flujo de Información Interna (es decir, aquella que permite la operación interna de una entidad) y de Información Externa (esta es, la vinculada con la interacción de los ciudadanos).

El MIPG señala que tanto la información como los documentos que la soportan (escrito, electrónico, audiovisual, entre otros) deben ser gestionados de tal forma en la que se facilite la operación de la entidad, el desarrollo de sus funciones, la seguridad y protección de datos. Por su parte, este también indica que la comunicación es imperdible en una entidad, ya que esta hace posible difundir y transmitir la información que se genera en toda la entidad, a diversos interlocutores (Función Pública, 2019a). Por último, el MIPG establece que, para entenderse implementada la dimensión debe como mínimo:

1. Identificar y gestionar la información externa
2. Identificar las fuentes de información externa
3. Identificar y gestionar la información y comunicación interna

Actualmente, la dimensión de información y comunicación consagrada en el MIPG es la hoja de ruta en el sector público en el tema de manejo de la información. No obstante, es necesario poner de presente que esta dimensión también debe leerse en armonía con lo dispuesto por la Ley 1712 de 2014, más conocida como la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública.

Ahora bien, con el fin de establecer cuál es el manejo que se le da a la información en la Contraloría de Bogotá, dividiremos el análisis en dos partes. La primera de ellas es el trato que se le da a la información al interior de la entidad. La segunda parte, corresponde al manejo y a la comunicación de información a partes externas.

10.5.1. Manejo de la Información al Interior de la Entidad

El manejo de la información al interior de la entidad obedece a una política de Gestión Documental. Dicha política que sigue los lineamientos establecidos por el Archivo General de la Nación y de Bogotá. Las entidades en mención son las encargadas de crear el Modelo de Gestión Documental de la Contraloría (Archivo General De La Nación, 2018)). Tal y como fue comentado por el profesional entrevistado en esta área, Edgar Aldemar Pimienta (2021). Así las cosas, la política actual de la entidad está compuesta por cuatro categorías todas desarrolladas conforme a lo dispuesto por el MIPG. Estas son:

1. Categoría estratégica:

Comprende la formulación de la política archivística de la entidad, la planeación estratégica de la gestión documental y la administración de archivos, el control, la evaluación y seguimiento, en la definición y articulación de los lineamientos e instrumentos en esta materia.

De acuerdo con el profesional Edgar Pimienta de la Dirección de Planeación (Pimienta, 2021) podemos ver que, la Contraloría de Bogotá cuenta con un conjunto de estándares para la gestión de la información en cualquier soporte, y una metodología general para la creación, uso, mantenimiento, retención acceso y preservación de la información independiente de su soporte y medio de creación lineamientos. Además, la entidad cuenta con la cooperación, articulación y coordinación permanente entre las áreas

de TIC, la subdirección de recursos generales, la dirección de planeación y los productores de la información.

2. Categoría Documental:

Comprende los procesos de la gestión documental propiamente dichos. Es decir, la gestión de los documentos en todos sus formatos o soportes, creados o recibidos por cualquier entidad en el ejercicio de sus actividades con la responsabilidad de crear, mantener, y servir los documentos, durante su ciclo vital

La Contraloría de Bogotá cuenta con tres instrumentos de gestión documental. La primera de ellas, es el aplicativo de gestión documental SIGESPRO. La segunda, es el Sistema Integrado de Conservación- SIC., y por último, la entidad cuenta con un Subsistema de Seguridad de la Información. Dichos programas son utilizados en conjunto y permiten una gestión eficaz de la información en múltiples niveles (Contraloría Distrital de Bogotá, 2020a).

Adicionalmente, el profesional Pimienta (2021) experto de la entidad en el tema, resalta que en la entidad se realizan actividades estratégicas en materia de gestión documental, tales como, la actualización de la Política y el Programa de Gestión Documental (PGD), de conformidad a las observaciones realizadas por el Archivo de Bogotá. En similar sentido, la Contraloría de Bogotá, D.C. cuenta con las tablas de Retención documental -TRD, un instrumento que contiene un listado de series con sus correspondientes tipos documentales, a las cuales se asigna el tiempo de permanencia en cada etapa del ciclo vital de los documentos. En concordancia con lo anterior, la entidad tiene los siguientes procesos para la gestión documental en la entidad:

- Procedimiento para la actualización y aplicación de tablas de retención documental TRD - PGD-03,
- Procedimiento para la producción, organización y conservación de documentos- PGD-05
- Procedimiento para consulta o préstamo de documento – PGD-06,

3. Categoría tecnológica:

Comprende la administración electrónica de documentos, la seguridad de la información y la interoperabilidad en cumplimiento de las políticas y lineamientos de la gestión documental y administración de archivos.

De acuerdo con el profesional Pimienta (2021) la Contraloría de Bogotá está avanzando en los procesos de administración electrónica. De hecho, actualmente se encuentra en construcción la clasificación de la información y establecimiento de categorías de derechos y restricciones de acceso a los documentos electrónicos la parametrización de tablas de control de acceso. También, se están implementando los requisitos de integridad, autenticidad, inalterabilidad, disponibilidad, preservación y metadatos de los documentos electrónicos de archivo en el Sistema de Gestión de Documento Electrónico. Lo anterior, también se evidencia en lo dispuesto por la Resolución 27 del 2020 por medio de la cual se modificaron y se adoptaron nuevos procedimientos en la gestión de tecnologías la información (Contraloría Distrital de Bogotá, 2020b)

4. Categoría cultural:

Comprende aspectos relacionados con la interiorización de una cultura archivística por el posicionamiento de la gestión documental que aporta a la optimización de la eficiencia y desarrollo organizacional y cultural de la entidad y la comunidad de la cual hace parte, mediante la gestión del conocimiento, gestión del cambio, la participación ciudadana, la protección del medio ambiente y la difusión.

Sobre este punto el profesional Pimienta manifestó que una de las formas de fomentar la gestión documental en la entidad se da por medio de la Dirección de Talento Humano tiene mecanismos tales como el Programa de Estímulos e Incentivos para los servidores públicos de la Contraloría de Bogotá mediante la Resolución Reglamentaria 044 de 2018. Dentro de dicho plan se reconoce la labor de investigación por parte de los servidores de la Contraloría de Bogotá, D.C. (Pimienta, 2021).

10.5.2. Manejo y comunicación de la información Externa

Con el fin de establecer si en una entidad pública se está garantizando el derecho fundamental que tiene ciudadano a acceder a la información, el MIPG establece que las entidades tienen que observar por el cumplimiento de dos obligaciones. La primera, es divulgar activamente la información pública sin que medie solicitud alguna (transparencia activa) La segunda, es responder de buena fe, de manera adecuada, veraz, oportuna y gratuita a las solicitudes de acceso a la información pública (transparencia pasiva). lo anterior, conlleva a su vez la obligación de producir o capturar dicha información. En consecuencia, el MIPG propone 7 categorías para evaluar el cumplimiento de dichas obligaciones.

Así, la Contraloría de Bogotá también sigue el modelo de MIPG. Las 7 categorías en mención son:

- 1. Transparencia pasiva:** De acuerdo con la entrevista practicada al profesional Pimienta (2021), la Contraloría de Bogotá garantiza la atención a la ciudadanía a través de una dependencia encargada para dicho fin. En donde por medio de un mecanismo sencillo, recibe y responde las solicitudes de información, derechos de petición y derechos de petición de consulta, dentro de los términos de de ley. Además, ponen de presente que, se cuenta en la página WEB con formatos para recepción de peticiones, quejas, reclamos y denuncias, información de la se lleva registro tanto cualitativa como estadísticamente
- 2. Transparencia Activa.** La entidad divulga la información de manera proactiva. Lo anterior, se hace por medio de la publicación de documentos o archivos de valor para el ciudadano. Prueba de lo dicho, es lo comentado por Pimienta (2021), quien señalo que el sitio web oficial de la Contraloría de Bogotá cuenta con una sección identificada con el nombre de “*transparencia y Acceso a la Información Pública*” en donde se publica la información más relevante de la entidad y en atención a Ley 1712 de 2014 se construye y se implementa al interior de la Entidad, El Plan Anticorrupción y de Atención al ciudadano; tema en el cual se capacita a los funcionarios.
- 3. Seguimiento acceso a la información pública.** Sobre este punto, El profesional Pimienta (2021) pone de presente que, la Contraloría de Bogotá cuenta en la página

Web con el link de transparencia y acceso a la información, donde se publica la gestión de la entidad y los resultados para el conocimiento de todos nuestros clientes y partes interesadas. De igual manera mediante los PQR, los grupos de valor generan las consultas de información y la entidad direcciona a los deferentes procesos según su pertinencia, con el fin de dar respuesta a la petición generando uno de los canales de comunicación más utilizados por los diferentes grupos de valor.

4. **Gestión documental para el acceso a la información pública.** En general, comenta el profesional Pimienta que la información que maneja la entidad es clara, confiable, y de fácil consulta. Esta se encuentra organizada y sistematizada y facilita el trabajo de sus funcionarios (Pimienta, 2021).
5. **Instrumentos de gestión de la información.** La Contraloría ha construido, implementado y aprobado por medio de acto administrativo el Índice de Información Reservada y Clasificada de la entidad y el registro de activos de información de la entidad (Acta comité interno N° 02 de diciembre de 2018). En similar sentido, se aprobó mediante RR 44 de 28-12-2017 el Procedimiento Divulgación de la Información Institucional correspondiente al Proceso Participación Ciudadana y Comunicación con Partes Interesadas (Pimienta, 2021).
6. **Criterios diferenciales de accesibilidad a la información pública.** Teniendo en cuenta el punto de vista del profesional Pimienta (2021) y los lineamientos de la entidad respecto al acceso de la información, es posible decir que, en la entidad se busca caracterizar a los ciudadanos que acuden a la entidad, para poder de esta manera determinar la forma en la que información se comunique eficientemente. Para lograr lo anterior, se han trabajado algunos factores de accesibilidad, tales como el tamaño de letra, cambio de contrastes, atajos con teclas de teclado para problemas visuales y de manejo de herramientas tecnológicas.
7. **Conocimientos y criterios sobre transparencia y acceso a la información pública.** Por último, una vez consultada la página de la Contraloría de Bogotá se puede evidenciar que se ha difundido ampliamente información sobre la Ley de

Transparencia y acceso a la información pública, así como también la institución cuenta con varios canales de información al público.

Con base en las particularidades descritas de la dimensión Información y comunicación para el Direccionamiento Estratégico y con el propósito de entender su aplicación en la Contraloría, presentamos un cuadro comparativo donde se describen los atributos esenciales de la dimensión en el MIPG y cuáles son los procesos que la Contraloría tiene en pie para hacer frente a las necesidades.

Tabla 6. Comparación entre la Información y comunicación para el Direccionamiento Estratégico del MIPG y el SIG en la Contraloría de Bogotá

Dimensión información y Comunicación	SIG
Necesidades de información identificadas para la gestión interna y para atender los requerimientos de los grupos de valor	<ul style="list-style-type: none"> ● PGD-01 Caracterización proceso gestión documental ● PGD-07 Procedimiento gestión de comunicaciones oficiales ● PGD-02 Procedimiento para mantener la información documentada del sistema integrado de gestión - SIG
Información disponible en lenguaje claro y sencillo para ofrecer a los ciudadanos con claras condiciones de tiempo, modo y lugar en las que podrán solucionar sus inquietudes y gestionar sus trámites	<ul style="list-style-type: none"> ● PGD-07 Procedimiento Gestión De Comunicaciones Oficiales ● PGTI-07 V2.0 Procedimiento de control de acceso a usuarios ● PPCCPI-02 V7.0 Procedimiento divulgación de la información
Información necesaria para el análisis y gestión de los procesos de la entidad y la toma de decisiones basada en la evidencia	<ul style="list-style-type: none"> ● PGD-12 Modelo de requisitos técnicos y funcionales para el SGDEA ● Sistema Integrado de Conservación -SIC- 2020-2023
Sistema de información documentado, que permite monitorear periódicamente la gestión de la entidad y realizar los ajustes necesarios, para alcanzar los resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> ● PGD-05 Procedimiento para la producción, organización y conservación de documentos ● sistema integrado de conservación -SIC- 2020-2023 ● Programa de gestión documental - PGD Vigencia 2018 – 2022 ● PINAR. Plan Institucional de archivo PGD-13 Vigencia 2020 - 2023

<p>Información considerada como un activo de la entidad para la generación de conocimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● PGD-03 Procedimiento para la actualización y aplicación de tablas de retención documental TRD ● PGD-05 Procedimiento para la producción, organización y conservación de documentos ● Programa de Gestión Documental - PGD Vigencia 2018 - 2022
<p>Información disponible, íntegra y confiable para el análisis, la identificación de causas, la generación de acciones de mejora y la toma de decisiones</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● PEM-03 Procedimiento para auditoría interna al sistema integrado de gestión – SIG ● PGD-06 V7.0 Procedimiento para consulta o préstamo de documentos ● PPCCPI-03 Procedimiento para la promoción del control social y el ejercicio de rendición de cuentas
<p>Canales de comunicación identificados y apropiados donde se difunde información sobre las políticas, el direccionamiento estratégico, la planeación y los resultados de gestión de la entidad, promoviendo la transparencia en la gestión y la integridad de los servidores públicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● PGTI-07 V2.0 Procedimiento de control de acceso a usuarios ● PPCCPI-03 Procedimiento para la promoción del control social y el ejercicio de rendición de cuentas ● PPCCPI-04 V 9.0 Procedimiento recepción y trámite del plan estratégico de comunicaciones – PEC 2020-2022
<p>Mejoramiento en los procesos de gestión de la entidad como resultado de la producción y análisis de la Información</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● PPCCPI-03 Procedimiento para la promoción del control social y el ejercicio de rendición de cuentas programa de gestión documental - PGD Vigencia 2018 - 2022
<p>Información segura que no se afecta durante los procesos de producción, análisis, transmisión, publicación y conservación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● PEM-01 Caracterización proceso evaluación y mejora ● PGTI-06 Procedimiento gestión de seguridad informática y las comunicaciones V 4.0
<p>Gestión de la información que asegura la conservación de la memoria institucional y la evidencia en la defensa jurídica de la entidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● PGD-10 Procedimiento para la elaboración y control de resoluciones ● PPCCPI-05 Manual de identidad institucional

<p>Mejora en los canales de información internos y externos, como resultado de la evaluación de la efectividad de los mismos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • PGD-08 Procedimiento para la actualización de los instrumentos de gestión de información pública • PPCCPI-01 Caracterización proceso participación ciudadana y comunicación con partes interesadas • PPCCPI-02 V7.0 Procedimiento divulgación de la información plan estratégico de comunicaciones – PEC 2020-2022
--	--

10.6. La Gestión del Conocimiento del MIPG en la Contraloría de Bogotá

Para entender que significa la gestión del conocimiento estratégico del MIPG en el marco de la contraloría de Bogotá, es importante desagregar estos conceptos. La gestión se definió en el marco teórico tomando las acepciones de Jaselskis y Ashley (1991) y de la RAE como la “acción y efecto de administrar, organizar y poner en funcionamiento una empresa, actividad económica u organismo”, misma acepción apropiada por la Función Pública.

Referente al conocimiento, el Departamento de la Función Pública lo define como la “suma de ideas, datos, información, procesos, productos y servicios generados por la entidad” (Función Pública, 2020). Adicional a este concepto, la Función pública también hace referencia al Conocimiento explícito,¹⁴ el Conocimiento tácito,¹⁵ a la Difusión de conocimiento,¹⁶ a la Transferencia de conocimiento¹⁷ y a los Mecanismos de transferencia del conocimiento.¹⁸

¹⁴ “Es formal y sistemático. Por esta razón se puede compartir y comunicar fácilmente, (...) por ejemplo: guías, informes, manuales, bases de datos, entre otros” (Función Pública, 2020, pág. 12).

¹⁵ “Es el conocimiento de las personas y se evidencia en sus acciones, experiencia, intelecto y su habilidad para proponer soluciones, por lo tanto, es de carácter intangible” (Función Pública, 2020, pág. 12).

¹⁶ “Acción que permite que el conocimiento generado y mejorado sea difundido a los grupos de valor para su uso” (Función Pública, 2020, pág. 13).

¹⁷ Conjunto de actividades dirigidas a la entrega de conocimiento entre las partes interesadas con el fin de facilitar el uso, la aplicación, explotación y evaluación del conocimiento (Función Pública, 2020, pág. 26).

¹⁸ “Entre dichos mecanismos se pueden considerar capacitaciones, asesorías, proceso de empalme o protocolos para la entrega de información que maneja el servidor que se retira” (Función Pública, 2020, pág. 18).

Finalmente, la Función pública define Innovación pública como el “procesos que se enfocan en abordar eficientemente desafíos públicos de alta complejidad e incertidumbre, explorando y evaluando alternativas hasta encontrar soluciones efectivas que puedan escalarse” (Función Pública, 2020, pág. 17). A este concepto de innovación, resulta interesante tener en cuenta las acepciones de la Función Pública frente a la Innovación abierta¹⁹ y a la Cultura de la innovación.²⁰

Así, en el marco del MIPG, y con estas definiciones, se puede leer que la Gestión del Conocimiento y la Innovación en la Contraloría de Bogotá, hace alusión a las estrategias y planes de gestión que se deben desarrollar para conservar, preservar y potenciar toda la información que es recopilada y generada por la Contraloría de Bogotá.

Por esto, la Función Pública argumenta que la gestión del conocimiento y la innovación:

Fortalece de forma transversal a las demás dimensiones del MIPG en tanto busca que las entidades públicas analicen las formas en las que genera, captura, evalúa y distribuye el conocimiento, de manera que estas puedan aprender de sí mismas y de su entorno, con el objetivo de mejorar su gestión (Función Pública, 2019a, pág. 93)

En el marco del MIPG, la gestión del conocimiento y la innovación son claves para apoyar de forma eficiente, innovadora y transversal el Direccionamiento Estratégico y Planeación, la Gestión para el resultado con valores, la evaluación de resultados, el talento humano, el control interno e información y la comunicación.

En el caso de la Contraloría de Bogotá, el Sistema Integrado de Gestión contempla un enfoque sistémico que permite que los productos de uno o varios procesos se

¹⁹ Permite combinar el conocimiento interno de la entidad con el de otras entidades públicas o privadas o los ciudadanos para sacar adelante iniciativas innovadoras” (Función Pública, 2020, pág. 17)

²⁰ La cultura se percibe como la suma de valores, costumbres y comportamientos de un colectivo. Así pues, la cultura de la innovación es esta cultura enfocada en acciones que promueven la innovación (Función Pública, 2020, pág. 12)

constituyan en insumo de otros productos o procesos, asegurando la conformidad y eficacia de cada uno de los procesos.

Para el desarrollo de la dimensión de “Gestión del Conocimiento y la innovación”, el Manual Operativo del MIPG solo contempla la “Política de gestión del conocimiento” como componente de gestión el cuál gira en torno a 4 ejes: 1) generación y producción de conocimiento, 2) herramientas para uso y apropiación, 3) Analítica institucional y 4) cultura de compartir y difundir. Esta política encuentra su fundamento legal en los Decretos 430 de 2016 y el 1499 de 2017 y la Ley 1955 de 2019 Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022.

Una de los atributos de esta dimensión es resguardar la gestión documental y de información recopilada y producida, incluyendo la memoria institucional y lo concerniente a los grupos de valor que, tal como lo explica Oliva Ramírez Castañeda (2021), Profesional Especializado de la Dirección de Planeación de la Contraloría de Bogotá, está integrada en el proceso de gestión documental de la Contraloría que tiene como objetivo “Lograr que los documentos producto del cumplimiento de las funciones, procesos, procedimientos y en general de la gestión eficiente y transparente de la Contraloría de Bogotá, se encuentre debidamente organizada y disponible para los interesados, como fuente de información, conocimiento, investigación y memoria de la entidad”, y cuenta con los siguientes procedimientos:

- Procedimiento para la actualización y aplicación de tablas de retención documental TRD–PGD-03
- Procedimiento para la producción, organización y conservación de documentos- PGD–05
- Procedimiento para consulta o préstamo de documento – PGD–06

Así, con la debida gestión de la información, Ramírez Castañeda (2021) explica que los grupos de valor pueden acceder a la información por medio de la plataforma web de la Contraloría por medio del enlace “*transparencia y acceso a la información Pública*”.

Otro atributo para el desarrollo de la Política de gestión del conocimiento es el desarrollando espacios que promueven el análisis de la información y la generación de

nuevo conocimiento. Frente a eso, Ramírez Castañeda (2021) comenta que, a través de la Dirección de Talento Humano, la Contraloría cuenta con mecanismos tales como el “programa de Estímulos e Incentivos para los servidores públicos de la Contraloría de Bogotá”, mediante el cual se “reconoce la labor de investigación por parte de los servidores de la entidad”.

Recordando el marco teórico dónde se exponen los conceptos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, se habló sobre la importancia de la planeación y gestión de recursos para maximizar las probabilidades de éxito en el cumplimiento de los objetivos misionales, parte esencial de la Política de gestión del conocimiento del MIPG. Por ello, en concordancia con esta dimensión, la Contraloría incorpora los resultados de sus investigaciones en:

Diferentes sistemas de información como herramienta de apoyo para el análisis y toma de decisiones en el desarrollo de su misionalidad. Se cuenta con una herramienta denominada “Tablero de Control”, donde se evidencia el seguimiento y análisis de los indicadores que apoyan el desarrollo del Plan Estratégico Institucional (Ramírez Castañeda, 2021).

De igual forma, Ramírez Castañeda (2021) explica que las decisiones institucionales de la Contraloría son “incorporadas, socializadas y divulgadas a través de los mecanismos de información y comunicación” a nivel interno y externo para todos los grupos de valor. Esta gestión se ve reflejada en los “planes y programas dispuestos para el desarrollo del Plan Estratégico Institucional”, y los ajustes requeridos para los sistemas de información, “son incorporados de acuerdo con los procedimientos para ello dispuestos en el Sistema Integrado de Gestión” (Ramírez Castañeda, 2021).

Finalmente, la Función Pública define las “redes de conocimiento” como los:

Mecanismos que promueven el intercambio de experiencias entre entidades que tienen un interés particular y/o han trabajado en temas comunes con el objetivo de dar solución a problemas desde perspectivas diferentes; dicho intercambio propicia el aprendizaje continuo de las entidades participantes, fomenta la innovación pública y la generación articulada de productos entre sus responsables (Función Pública, 2020, pág. 23).

Esto es de vital importancia en el marco de la Gestión del Conocimiento y la innovación del MIPG en la Contraloría de Bogotá puesto que estas redes son la base para crear alianzas estratégicas para compartir el conocimiento nuevo y antiguo desarrollado por la entidad.

Frente a esto, Ramírez Castañeda (2021) explica que la Contraloría hace parte de varias alianzas y grupos de investigación:

- Pacto Global
- Participación con la OLACEFS (Auditoría Internacional a los objetivos de desarrollo Sostenible)
- Sistema Nacional de Control Fiscal – SINACOF
- Comité distrital de lucha contra la corrupción
- Comisión Regional de Moralización de Cundinamarca
- Red institucional distrital de apoyo a las Veedurías Ciudadanas
- Convenios con Contralorías territoriales

Durante el ejercicio de investigación, el grupo encontró que la dimensión de “Gestión del Conocimiento y la innovación” del MIPG en la Contraloría de Bogotá, tiene varias áreas de mejora que podrían optimizar el manejo estratégico de la información y evitar perder el conocimiento sobre todo cuando hay rotación de personal. Entre otras, se podrían implementar las siguientes acciones:

- Fomentar la gestión del conocimiento y cultura organizacional de la mano de la Subdirección de Capacitación.
- Diseñar e implementar instancias de conversación con pares que permitan construir mejores prácticas y casos de éxito sobre lecciones aprendida.
- Crear escenarios para la participación de los funcionarios, implementar de manera sistemática incentivos laborales que motiven la participación por temáticas, sectores y grupos de interés.

- Mejorar los procesos de identificación, actualización, apropiación y monitoreo de la información, por medio de protocolos de consulta, reporte y sistematización para optimizar la información disponible en sistemas de consulta más robustas.

Con base en las particularidades descritas de la dimensión Gestión del Conocimiento y la Innovación y con el propósito de entender su aplicación en la Contraloría, presentamos un cuadro comparativo donde se describen los atributos esenciales de la dimensión en el MIPG y cuáles son los procesos que la Contraloría tiene en pie para hacer frente a las necesidades.

Tabla 7. Comparación entre la Dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación del MIPG y el SIG en la Contraloría de Bogotá

MIPG	SIG
Gestión documental y recopilación de información de los productos generados por todo tipo de fuente	<ul style="list-style-type: none"> Programa de gestión documental 2018-20226.0 PGD-01 Caracterización proceso gestión documental PGD-02 Procedimiento para mantener la información documentada del sistema integrado de gestión - SIG
Memoria institucional recopilada y disponible para consulta y análisis	<ul style="list-style-type: none"> PGD-03 Procedimiento para la actualización y aplicación de tablas de retención documental trd PGD-05 Procedimiento para la producción, organización y conservación de documentos PGD-06 v7.0 Procedimiento para consulta o préstamo de documentos
Bienes o productos entregados a los grupos de valor, como resultado del análisis de las necesidades y de la implementación de ideas innovadoras de la entidad	<ul style="list-style-type: none"> Página web, hipervínculo de “transparencia y acceso a la información Pública
Espacios de trabajo que promueven el análisis de la información y la generación de nuevo conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Estímulos (Dirección de Talento Humano)

<p>Los resultados de la gestión de la entidad se incorporan en repositorios de información o bases de datos sencillas para su consulta, análisis y mejora</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Herramienta denominada “Tablero de Control
<p>Decisiones institucionales incorporadas en los sistemas de información y disponibles</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel Interno: Noticontrol, Intranet; correo institucional. • Nivel Externo: la página web, las redes sociales como facebook, Instagram, Twitter, YouTube y los diferentes medios de comunicación (prensa, radio, tv). • PGD-07 Procedimiento gestión de comunicaciones oficiales • PGD-08 Procedimiento para la actualización de los instrumentos de gestión de información pública
<p>Alianzas estratégicas o grupos de investigación donde se revisen sus experiencias y se compartan con otros, generando mejora en sus procesos y resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pacto Global • Participación con la OLACEFS (Auditoria Internacional a los objetivos de desarrollo Sostenible) • Sistema Nacional de Control Fiscal – SINACOF • Comité distrital de lucha contra la corrupción • Comisión Regional de Moralización de Cundinamarca • Red institucional distrital de apoyo a las Veedurías Ciudadanas • Convenios con Contralorías territoriales

10.7. El Control Interno del MIPG en la Contraloría de Bogotá

Todas las entidades que conforman la administración pública están obligadas por mandato constitucional a contar con un mecanismo de control interno (Constitución Política, art 209). Ahora bien, dicho mecanismo está definido por la ley 87 de 1993 en su primer artículo, el cual señala que se entiende por control interno a el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas

constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

En este sentido, encontramos que la doctrina ha elaborado múltiples definiciones de control interno. En primer lugar, autores como Chiavenato señalan al control interno como una función administrativa que mide, y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva (de ser necesario) por lo cual, el control es un proceso esencialmente regulador (Chiavenato, 2004). Otros, amplían el significado al definir el Control como:

La medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea parcialmente, o con relación a la totalidad; con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes. En pocas palabras todo control implica la comparación de lo obtenido con lo esperado (Reyes Ponce, 2004, pág. 440).

Teniendo en cuenta lo anterior, en Colombia el primer modelo estándar de control interno se creó por medio del Decreto 1599 de 2005, y es conocido por las siglas “MECI”. Dicho modelo, se diseñó con base al modelo de control interno americano “COSO” el cual tiene 5 componentes (1. Ambiente de control, 2. Evaluación de Riesgos 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Supervisión y seguimiento) y tenía como principal objetivo crear un marco común para facilitar la evaluación en las organizaciones y la efectividad de los controles de las entidades (Colma Castro & Costa Lara, 2014). En concordancia, el MECI se encontraba estructurado por 3 subsistemas. El primero de ellos, es el Control estratégico compuesto a su vez, por los componentes de ambiente de control, direccionamiento estratégico y administración de riesgos. El segundo, es el subsistema de control de gestión compuesto por las actividades de control, información y comunicación. Finalmente, se encuentra el subsistema de control de evaluación, integrado por planes de mejoramiento, autoevaluaciones y evaluaciones independientes (Montilla galvis, Montes Salazar , & Mejia Soto , 2007).

No obstante, tras implementarse el MECI en las entidades estatales, se observó que el modelo no era idóneo para la medición de riesgos asociados a la corrupción. En tanto el sistema privilegiaba la autoevaluación y no contaba con instrumentos para materializar las

sanciones disciplinarias, ni las oficinas de control interno de las entidades podían trasladar los hallazgos hechos a los organismos de control correspondientes (Transparencia por Colombia, 2009). De igual forma, de acuerdo con un informe de la procuraduría del año 2014 los resultados de la implementación del MECI eran bajos, especialmente en las entidades territoriales. A lo anterior se suma el hecho de que, de acuerdo con un informe realizado por la Auditoría General de la República para la vigencia 2013 se encontró que, las contralorías a nivel territorial y nacional detectaron 54.703 hallazgos de los cuales el 78% (42.589) eran hallazgos relacionados con deficiencias en el control interno de cada entidad (Mancipe Meneses, 2014).

Como consecuencia de lo anterior, las entidades estatales precisaban una actualización a su modelo de control interno, ya que como se mencionó en el párrafo precedente la implementación del modelo propuesto por Decreto 1599 de 2005 resultó ser insuficiente para garantizar la eficiente administración de las instituciones. Así las cosas, la actualización del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano - MECI, se efectuó a través del Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG (Decreto 943 de 2014), por lo cual, la implementación del nuevo modelo (MECI) obedece a la implementación del MIPG, ya que la séptima dimensión de control interno se materializa por medio de las actualizaciones realizadas al MECI (Función Pública, 2019a).

Ahora bien, en el presente la Contraloría de Bogotá implementa el modelo MECI actualizado. Es decir, hoy en día, la entidad se encuentra desarrollando su modelo de control interno de acuerdo con los lineamientos de la dimensión 7 del MIPG. Dicha implementación se dio por medio de la Resolución Reglamentaria No 034 de 05 de noviembre de 2014, actualizada por la Resolución Reglamentaria 038 del 8 de octubre de 2018. Esta implementación ocurrió, debido a que si bien a la Contraloría de Bogotá, D.C., no le es exigible la totalidad del modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG, sí le correspondía el deber legal de mantener el sistema de control interno. Para este efecto, la entidad debía actualizar el MECI a la nueva reglamentación y al hacerlo, dar aplicación al MIPG, en virtud de la dimensión 7 de Control Interno, la cual permitía el mejoramiento

continuo en las operaciones y en la administración de la entidad (Oficina Jurídica, Contraloría de Bogotá, 2018).

Las resoluciones en mención ponen de presente que, el modelo de Control Interno se encuentra estructurado por 5 componentes, tal y como el MIPG lo plantea (Función Pública, 2019). Estos son:

1. Ambiente de control
2. Evaluación del riesgo
3. Actividades de control
4. Información y Comunicación
5. Actividades de Monitoreo

En cuanto al primer componente denominado ‘Ambiente de Control’, para gestionar esta área en la Contraloría de Bogotá se cuentan con tres herramientas principales siendo la primera de ellas el Código de ética de la entidad (Comité Directivo de la Contraloría de Bogotá, 2018), el cual es un estándar y referente para guiar la conducta en la institución. Un ejemplo de lo anterior son las socializaciones realizadas por la dirección de talento humano de dicho Código. En segundo lugar, se encuentra la gestión realizada por la oficina de control interno, quien acorde con sus funciones de evaluación y verificación, por medio de los de informes de las auditorías practicadas, evalúa constantemente el cumplimiento de las funciones y los estándares de la institución. En tercer lugar, se encuentra la gestión que realiza Comité Directivo, el cual es máximo órgano superior jerárquico de la entidad en la formulación, aprobación, articulación, implementación, seguimiento y control de los diferentes planes (Concejo de Bogotá, 2016).

En cuanto al segundo componente de ‘Evaluación de riesgos’, pudimos observar de primera mano que la administración de los riesgos de la Entidad está debidamente formalizada en el Procedimiento para Elaborar el Mapa de Riesgos Institucional, incluidos los riesgos de corrupción (Contraloría Distrital de Bogotá, 2018), los cuales son identificados a partir del análisis de las amenazas del entorno y valorados según metodologías elaboradas por el departamento administrativo de la función pública.

En tercer lugar, tenemos que de acuerdo con la Resolución Reglamentaria 018 del 2018, las actividades de control se realizan en un primer momento, a través de los indicadores de gestión incorporados en los planes, programas y proyectos, lo cuales permiten una visión clara e integral de su comportamiento, el seguimiento al cumplimiento de metas. Así las cosas, de acuerdo con el mapa de riesgos, la Oficina de Control interno, junto con el comité directivo, y los gestores son quienes realizan el seguimiento constante a los riesgos institucionales, analizando las causas, los riesgos y la efectividad de los controles.

En cuarto lugar, por medio de la Resolución Reglamentaria 019 de 2018, se creó el Comité de Seguridad de la Información, encargado de establecer las políticas generales para garantizar la seguridad e integridad de la Información. También, en este punto, es necesario tener en cuenta la circular 011 del 2016, en la cual se establece el tipo de información, la forma de presentación y los responsables de ella. Así las cosas, el funcionario informó que, hoy en día, la información relacionada con la planeación, ejecución y seguimiento y evaluación de los procesos se encuentra disponible en la Intranet de la Entidad, información que puede ser consultada por lo actores internos y externos a la Contraloría de Bogotá.

Por último, en lo que respecta al componente de actividades de monitoreo, de acuerdo con la Resolución 38 del 2018 estas se realizan dependiendo de los niveles de control. El primer nivel el monitoreo se encuentra a cargo de los gerentes públicos o líderes de los procesos, quienes son los encargados de definir y diseñar los controles a los riesgos identificados. En el segundo nivel o segunda línea de defensa, está conformada por aquellos servidores que tienen responsabilidades directas frente al monitoreo y verificación de los controles los cuales contribuyen a la mitigación de riesgos. Entre ellos pueden citarse, al director de planeación, supervisores de contratos, entre otros. En un tercer nivel, se encuentra la oficina de control interno quien en observancia del artículo 6 de la Resolución 38 del 2018, tiene como principal objetivo evaluar y hacer seguimiento a la gestión que se realiza en la entidad. Para cumplir dicho requisito, la oficina de control interno realiza auditorias utilizando como marco de referencia la normativa ISO, concretamente, la Norma

Técnica de Calidad NTC ISO 9001 en su versión 2015. Finalmente, en un nivel estratégico, se tiene a la alta dirección de la entidad, junto con el Comité institucional de control interno, en donde se definen los lineamientos generales para la gestión del riesgo y el control.

Con base en las particularidades descritas de la Dimensión de Control Interno y con el propósito de entender su aplicación en la Contraloría, presentamos un cuadro comparativo donde se describen los atributos esenciales de la dimensión en el MIPG y cuáles son los procesos que la Contraloría tiene en pie para hacer frente a las necesidades.

Con base en las particularidades descritas de la dimensión Control Interno y con el propósito de entender su aplicación en la Contraloría, presentamos un cuadro comparativo donde se describen los atributos esenciales de la dimensión en el MIPG y cuáles son los procesos que la Contraloría tiene en pie para hacer frente a las necesidades.

Tabla 8. Comparación entre la Dimensión de Control Interno del MIPG y el SIG en la Contraloría de Bogotá

MIPG	SIG
Estándares de conducta y de integridad que direccionan el quehacer institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Plan De Auditoría Distrital PAD 2021
Niveles de autoridad y responsabilidad apropiadas que facilitan la consecución de los objetivos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo 658 De 2016. Concejo De Bogotá
Monitorear el entorno institucional que permite la identificación de los riesgos y sus posibles causas.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan De Auditoría Distrital PAD 2021
Riesgos identificados y gestionados que permiten asegurar el cumplimiento de los objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa De Riesgos Institucional 2021 • PEM-02 Procedimiento Para Auditoría INTERNA PLAN DE AUDITORÍA DISTRITAL PAD 2021

<p>Actividades de control establecidas que permiten mitigación de los riesgos a niveles aceptables</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa De Riesgos Institucional 2021 • PEM-02 Procedimiento Para Auditoría Interna Plan De Auditoría Distrital PAD 2021
<p>Auditoría interna que genera valor agregado a la entidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • PEM-02 Procedimiento Para Auditoría Interna • Plan De Auditoría Distrital PAD 2021
<p>Auditoría interna que asegura la calidad de su proceso auditor</p>	<ul style="list-style-type: none"> • PEM-06 Procedimiento para la atención de la Auditoría General de la República • Plan de Auditoría Distrital PAD 2021

11. Conclusiones sobre la inclusión del MIPG en la Contraloría de Bogotá.

- Teniendo en cuenta los avances que ha alcanzado la Contraloría de Bogotá en la implementación de varias de las dimensiones del MIPG, la entidad solo debe dar un paso más para adoptar este modelo el cual optimizaría la utilización de sus recursos.
- La implementación del MIPG en una entidad como la Contraloría de Bogotá, la ubica a la vanguardia como ente de control, facilita sus actividades misionales al integrar sus dependencias y optimiza la utilización de recursos internos en función de la fiscalización de sus sujetos de control. Esta metodología, abre las puertas para que la Contraloría logre innovar y dinamizar sus ciclos operativos facilitando la interconexión entre las áreas que ejecutan los planes y procesos y quienes se benefician de ello.
- Si bien la Contraloría, como ente de control y vigilancia no está obligada a la implementación del MIPG, son evidentes los beneficios que esto implicaría para la gestión integral de sus planes y proyectos.
- La evidente madurez del sistema de gestión de la Contraloría permite que la entidad pueda responder de excelente forma frente al Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.
- Es importante implementar estrategias que contribuyan al fortalecimiento del liderazgo de los procesos de la Contraloría. Esto significa tomar de conciencia con las políticas y objetivos institucionales, mejorar el desempeño de los procesos y cumplimiento de los requisitos, y revisar los riesgos de los procesos, para identificar aspectos que incidan en la calidad del servicio.
- La gestión del conocimiento y la innovación es esencial en una entidad como la Contraloría de Bogotá y la incorporación del MIPG traería grandes beneficios a esta entidad. El valor agregado de esta propuesta recae sobre todo en el último punto descrito de creación dónde otras entidades puedan aprender de la gestión

de la Contraloría y a su vez, que la Contraloría pueda aprender de las buenas prácticas y la optimización de otras entidades.

- Como componente transversal, la gestión del conocimiento y la innovación serían de gran apoyo para la maximización de recursos en el desarrollo de las actividades misionales de la Contraloría desde el direccionamiento estratégico, la planeación, la gestión para el resultado con valores, la evaluación de resultados, el talento humano, el control interno e información y la comunicación.
- Teniendo en cuenta las referencias bibliográficas consultadas, así como también el análisis de las entrevistas practicadas, podemos ver el modelo de gestión de la información de la Contraloría de Bogotá cumple con los requisitos previstos por el MIPG. Lo anterior, debido a que es en el MIPG donde se encuentran los lineamientos básicos para garantizar efectivamente los derechos de los ciudadanos respecto a la consulta de información. Así las cosas, es posible afirmar que, en la práctica el MIPG en esta dimensión está siendo aplicado por la entidad.
- Entre los principales beneficios del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG en la Contraloría de Bogotá, la integración y la articulación que brinda el MIPG entre los diferentes planes y procesos de gestión con los que cuenta la entidad. Lo anterior, permite que la entidad pueda dar cumplimiento a su misión constitucional y del plan estratégico institucional.
- Del análisis hecho sobre la aplicación de la dimensión de gestión de valor en la Contraloría, podemos ver que actualmente la entidad no solo cuenta con los requisitos mínimos para la implementación del MIPG, ya que, en la entidad, se tienen los procesos definidos, así como también las cadenas de valor. Sino también, se está trabajando en herramientas como la implementación de la tecnología en los procesos y la participación ciudadana para así poder brindar cada vez más valor a la entidad.

- Por medio de la implementación de la actualización del modelo de control interno MECI en la Contraloría de Bogotá paralelamente se materializó la dimensión séptima del MIPG. Dicho proceso de implementación lleva años y actualmente cuenta con una estructura sólida que permea el funcionamiento de todas las dependencias de la entidad. Como consecuencia de ello, podría decirse que, la entidad cuenta con una dimensión entera del MIPG ya implementada, lo cual no hace sino llevarnos a pensar que, en definitiva, parte de la implementación del MIPG en la entidad ya es una realidad.

12. Bibliografía

- Acosta, C. E. (06 de 04 de 2021). Direccionamiento estratégico del MIPG en la Contraloría de Bogotá. (A. Castro Franco, P. I. Paredes Martínez, L. R. Rodríguez Meza, D. Rubio Bohórquez, & E. Valero Rico, Entrevistadores)
- Agudelo Velásquez, L. (2017). La importancia de la evaluación de desempeño en las Entidades públicas en Colombia. *Universidad Militar nueva granada* .
- Archivo General De La Nación. (2018). *PGD - Programa de Gestión Documental*. Bogotá: Archivo General De La Nación.
- Aristizabal , L. (2008). *Evaluación de las instituciones públicas desde el estado colombiano*. Obtenido de institut-gouvernance: <http://www.institut-gouvernance.org/en/analyse/fiche-analyse-390.html>
- Barley, S. R., & Kunda, G. (1992). Design and devotion: Surges of rational and normative ideologies of control in managerial discourse. *Administrative Science Quarterly*, 363–399.
- Becerra Elejalde, L. (27 de 08 de 2019). “*El presupuesto se asignará según resultados*”: Gloria Alonso, directora del DNP. Obtenido de La República: <https://www.larepublica.co/economia/el-presupuesto-se-asignara-segun-resultados-gloria-alonso-directora-del-dnp-2900705>
- Bernal, Y. (06 de 04 de 2021). Direccionamiento estratégico del MIPG en la Contraloría de Bogotá. (A. Castro Franco, P. I. Paredes Martínez, L. R. Rodríguez Meza, D. Rubio Bohórquez, & E. Valero Rico, Entrevistadores)
- Bonmatí Martínez, J. (2011). El valor de una empresa y la creacion de valor en una empresa. *AECE Madrid*.
- Calderón Hernández, G., Naranjo Valencia, J. C., & Álvarez Giraldo, C. M. (2010). *Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral*. Bogotá: a Universidad Nacional.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>

- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones*. México D.F.: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63311696/3_-_Planeacion_Estrategica_-_Chiavenato_-_3ra_Ed_-_201620200514-123786-h2q2nk.pdf?1589483840=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DIdalberto_Chiavenato_Fundamentos_y_aplic.pdf&Expires=1619271173&
- Choragwicka, B., & Moscoso, S. (2007). Validez de contenido de una Entrevista Conductual Estructurada. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 23, 75-92.
- CLAD-BID. (10 de 2007). Modelo abierto de gestión para resultados en el sector público. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*(39), 149-210.
- Colma Castro, M., & Costa Lara, F. (2014). RELACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS CAMBIOS AL INFORME COSO Y SU VÍNCULO CON LA. *CAPIC REVIEW*, 136.
- Comité Directivo de la Contraloría de Bogotá. (2018). Acta No.3 de diciembre de 2018.
- Comite Institucional de Control Interno. (2021). *Acta 01 del Comite Institucional de Control Interno de la Contraloria de Bogota*. Bogotá.
- Concejo de Bogotá. (2016). Acuerdo 658 de 2016. *Se dictan normas sobre organización y funcionamiento de la contraloría de bogotá, d.c., se modifica su estructura orgánica e interna, se fijan funciones de sus dependencias, se modifica la planta de personal, y se dictan otras disposiciones*.
- Conejero Paz, E. (2014). Valor Publico : Una aproximacion conceptual. *3C empresa*.
- Contraloría Distrital de Bogotá. (2018). *Resolución Reglamentaria 018 del 2018*. Bogotá: Contraloría Distrital de Bogotá. Obtenido de Contraloría Distrital de Bogotá.
- Contraloria Distrital de Bogotá. (2020a). Resolucion 023 del 3 de Noviembre de 2020.
- Contraloria Distrital de Bogotá. (2020b). Resolucion Reglamentaria 27 del 18 de diciembre de 2020.

Contraloría General de República. (s.f.). *Que son los recursos públicos*. Recuperado el 29 de 03 de 2021, de Contraloria Para Niños:

[https://www.contraloria.gov.co/web/contraloria-para-ninos/que-son-los-recursos-publicos-](https://www.contraloria.gov.co/web/contraloria-para-ninos/que-son-los-recursos-publicos-publicos-)

Corte Constitucional. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Obtenido de Corte Constitucional:

<https://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia.pdf>

Dávila Newman, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. *Laurus*, 12, 180-205. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>

Eizagiree, M., & Zabala, N. (2007). *Investigación-acción participativa (IAP)*. Obtenido de Universidad del País Vasco: <http://dicc.hegoa.efaber.net/listar/mostrar/132>

Escobar, F. R. (2007). *Gestión del Talento Humano*.

FAO. (s.f.). *Capítulo 1 - Modelos y Usos*. Recuperado el 29 de 03 de 2021, de La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <http://www.fao.org/3/w7452s/w7452s01.htm>

Fontalvo Herrera, T. (2013). La Innovación para la Generación de Valor en los Procesos de Calidad. *INGENIARE, Universidad Libre-Barranquill*.

Franciskovic, J. (2013). Retos de la gestión pública: presupuesto por resultados y rendición de cuentas. *Journal of Economics, Finance and administrative science*.

Freeman, E. (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge : Cambridge University Press.

Función Pública. (9 de 06 de 2015). *Artículo 133 de la Ley 1753 de 2015* . Obtenido de Función Pública:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=61933>

Función Pública. (11 de Septiembre de 2017). *Decreto 1499 de 2017*. Obtenido de Función Pública:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83433>

- Función Pública. (2019a). *Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Obtenido de Función Pública:
<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34112007/Manual+Operativo+MIPG.pdf/ce5461b4-97b7-be3b-b243-781bbd1575f3>
- Función Pública. (12 de 2019b). *MIPG: Marco General*. Obtenido de Función Pública:
https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/36200637/2019-12-10_Marco_general_mipg_v3.pdf/8d5f57f2-fde3-edbb-4a28-c146f828be79?t=1603121516061
- Función Pública. (06 de 2020). *Glosario MIPG*. Obtenido de Función Pública:
https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/36200637/Glosario_mipg.pdf/9ff42c08-61a9-e0fa-76b1-1f662c0b2202?t=1593207412671
- Función Pública. (s.f.(a)). *¿Qué entidades se encuentran dentro del ámbito de aplicación del modelo?* Recuperado el 29 de 03 de 2021, de Función Pública:
https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/-que-entidades-se-encuentran-dentro-del-ambito-de-aplicacion-del-modelo-/28587410
- Función Pública. (s.f.(b)). *Cómo opera MIPG*. Recuperado el 03 de 04 de 2021, de Función Pública: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>
- Galli, G. P. (1997). Recursos públicos. *Manual de Finanzas Públicas*, 130-131.
- González, F. (1840). *Elementos de ciencia administrativa*. Quito: Imprenta de la Enseñanza.
- ILPES. (2005). *Indicadores de desempeño en el Sector Público*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de planificación Económica y Social.
- ISO. (23 de 09 de 2015). *Nueva-iso-9001-2015*. Recuperado el 20 de 04 de 2021, de ISO 9001:2015: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/>
- Jaselskis, E., & Ashley, D. (06 de 1991). *Optimal Allocation of Project Management Resources for Achieving Success*. Obtenido de Scopus: <https://www-scopus-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-0026172617&origin=resultslist&sort=plf->

f&src=s&st1=&st2=&sid=f37c80b6c9e08c6a6d0b958bcb2f06be&sot=b&sdt=b&sl
=87&s=TITLE-ABS-KEY%28Optimal+Allocation+of+Project+Managem

Laboucheix, V. (2001). *Tratado de la calidad total*. México D.F. Noriega.

López, C. (11 de 10 de 2001). *Teoría Z de William Ouchi*. Obtenido de Gestipolis.com:
<https://www.gestipolis.com/teoria-z-william-ouchi/>

Mancipe Meneses, L. M. (2014). ¿Por qué un nuevo MECI para el control público? *En Contexto*, 76.

Martín, J. M. (1976). *Ciencias de las Finanzas Públicas*. Buenos Aires: Ediciones Contabilidad Moderna.

Montilla galvis, O., Montes Salazar , C., & Mejia Soto , E. (2007). ANÁLISIS DE LA FUNDAMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO, MECI. *Estudios Gerenciales* , 48.

Moore, M. (2006). creando valor publico a traves de asociaciones publico privadas. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*.

Nirenberg, O. (2003). *Programación y evaluación de proyectos sociales*. Buenos Aires : Paidós .

OEA. (2013). *El Acceso a la Información Pública, un derecho para ejercer otros derechos*. Organización de los Estados Americanos .

Oficina Juridica, Contraloría de Bogotá . (2018). Concepto Juridico 3-2018-07312.

OS City. (s.f.). *Home*. Obtenido de OS City: <https://os.city/>

Pedraza, C. (30 de 03 de 2021a). Talento Humano del MIPG en la Contraloría de Bogotá. (A. Castro Franco, P. I. Paredes Martínez, L. R. Rodríguez Meza, D. Rubio Bohórquez, & E. Valero Rico, Entrevistadores)

Pedraza, C. (6 de 5 de 2021b). Direccionamiento estratégico del MIPG en la Contraloría de Bogotá. (A. Castro Franco, P. I. Paredes Martínez, L. R. Rodríguez Meza, D. Rubio Bohórquez, & E. Valero Rico, Entrevistadores)

Pimienta, E. (20 de 04 de 2021). Información y Comunicación del MIPG en la Contraloría de Bogotá. (A. Castro Franco, P. I. Paredes Martínez, L. R. Rodríguez Meza, D. Rubio Bohórquez, & E. Valero Rico, Entrevistadores)

- Pogrebinschi, T. (2 de 03 de 2017). *La democracia digital, ¿mejora la democracia?*
Obtenido de Open Democracy:
<https://www.opendemocracy.net/es/democraciaabierta-es/la-democracia-digital-mejora-la-democracia/>
- Quecedo, R., & Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación Cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*(14), 5-39.
- RAE. (s.f.). *Gestión*. Recuperado el 29 de 03 de 2021, de Real Academia Española:
<https://dle.rae.es/gesti%C3%B3n>
- Ramírez Castañeda, O. (30 de 04 de 2021). La Gestión del Conocimiento y la innovación del MIPG en la Contraloría de Bogotá. (A. Castro Franco, P. I. Paredes Martínez, L. R. Rodríguez Meza, D. Rubio Bohórquez, & E. Valero Rico, Entrevistadores)
- Reyes Ponce, A. (2004). *Administración Moderna*. México: Limusa.
- Rodríguez Hernández, J. E. (2020). De los sistemas de gestión al Modelo Integrado de Planeación y Gestión en el sector público: una revisión del caso Colombiano. *Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*. Obtenido de http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112020000100137&tlng=es
- Rodríguez, A. (29 de 03 de 2021). Direccionamiento estratégico del MIPG en la Contraloría de Bogotá. (A. Castro Franco, P. I. Paredes Martínez, L. R. Rodríguez Meza, D. Rubio Bohórquez, & E. Valero Rico, Entrevistadores)
- Salgado Levano, A. C. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*, 13, 71-78. Obtenido de Scielo:
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272007000100009
- Shafritz, J. M., & Hyde, A. C. (1990). *Clásicos de la administración pública*. Fondo de Cultura Económica.
- Tovar Garces, A. (5 de 5 de 2021). Dimensión Evaluación de Resultados del MIPG en la Contraloría de Bogotá. (A. Castro Franco, P. I. Paredes Martínez, L. R. Rodríguez Meza, D. Rubio Bohórquez, & E. Valero Rico, Entrevistadores)

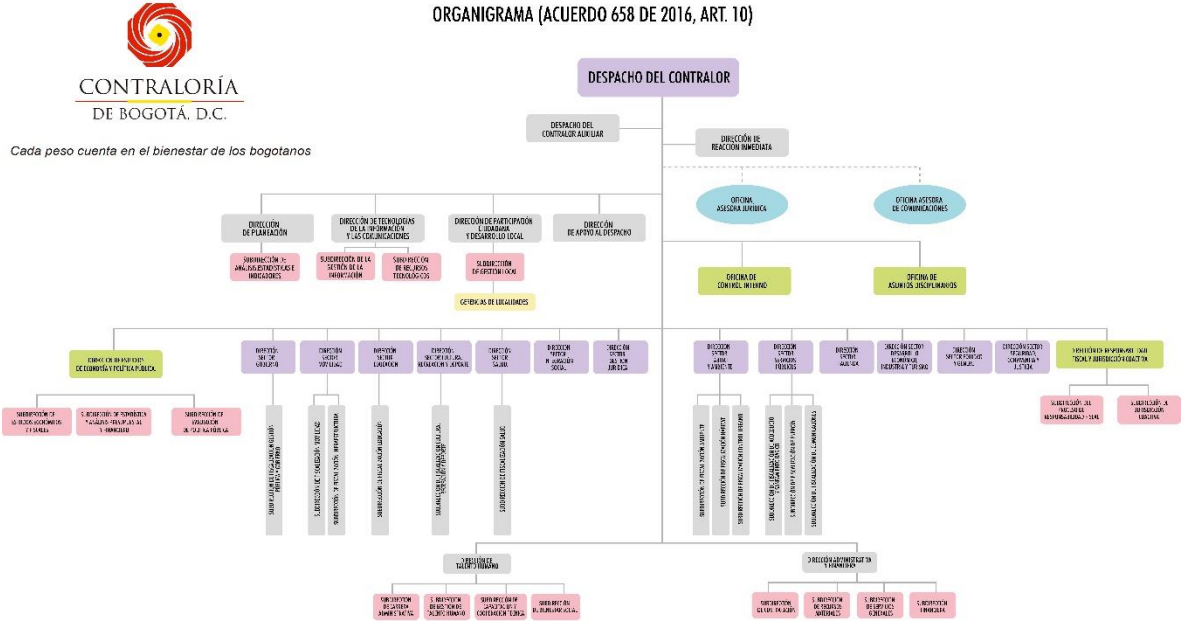
Transparencia por Colombia. (2009). *Índice de Transparencia Nacional. Resultados 2007-2008*. Obtenido de Corporación Transparencia por Colombia: <http://www.slideshare.net/TransparenciaporColombia/indice-de-transparencia-de-entidades-pblicas-20072008>

Transparencia por Colombia. (2010). *Transparencia por colombia informe anual año 2010*. Bogotá: Corporación Transparencia por Colombia.

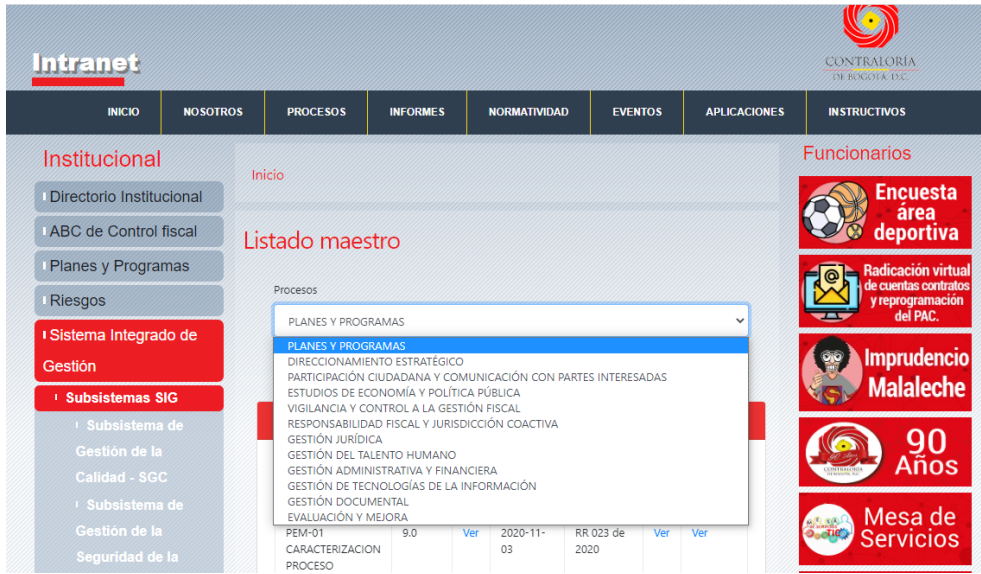
Vega Casillas, S., & González Cancino, E. (2013). Modernización y gerencia pública. *Administración de Empresas*. doi:<https://doi.org/10.1590/S0034-75902013000500008>

Velandia Gómez, L. H. (22 de 04 de 2021). Gestion de Valores del MIPG en la Contraloría de Bogotá. (A. Castro Franco, P. I. Paredes Martínez, L. R. Rodríguez Meza, D. Rubio Bohórquez, & E. Valero Rico, Entrevistadores)

13. Anexo. 1. Organigrama Contraloría de Bogotá



15. Anexo 3. Sistema Integrado de Gestión



The screenshot shows the Intranet interface for the Contraloría de Bogotá D.C. The main navigation bar includes: INICIO, NOSOTROS, PROCESOS, INFORMES, NORMATIVIDAD, EVENTOS, APLICACIONES, and INSTRUCTIVOS. The 'Institucional' sidebar contains links to: Directorio Institucional, ABC de Control fiscal, Planes y Programas, Riesgos, Sistema Integrado de Gestión (highlighted), and Subsistemas SIG (highlighted). The 'Funcionarios' sidebar features: Encuesta área deportiva, Radicación virtual de cuentas contratos y reprogramación del PAC, Imprudencia Malaleche, 90 Años, and Mesa de Servicios.

The main content area is titled 'Inicio' and 'Listado maestro'. A dropdown menu is open under 'Procesos', showing a list of processes:

- PLANES Y PROGRAMAS
- DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
- PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y COMUNICACIÓN CON PARTES INTERESADAS
- ESTUDIOS DE ECONOMÍA Y POLÍTICA PÚBLICA
- VIGILANCIA Y CONTROL A LA GESTIÓN FISCAL
- RESPONSABILIDAD FISCAL Y JURISDICCIÓN COACTIVA
- GESTIÓN JURÍDICA
- GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
- GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
- GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN
- GESTIÓN DOCUMENTAL
- EVALLUACIÓN Y MEJORA

Below the dropdown, a table displays process details:

PEM-01	9.0	Ver	2020-11-03	RR 023 de 2020	Ver	Ver
CARACTERIZACION PROCESO						

16. Anexo 4: Cuestionarios

Las entrevistas se realizaron teniendo como base 7 cuestionarios. Estos son:

1. Dimensión Talento Humano
2. Dimensión Dirección Estratégico
3. Dimensión Gestión Con Valores para Resultados
4. Dimensión Evaluación de Resultado
5. Dimensión Información y Comunican
6. Dimensión Gestión del Conocimiento
7. Dimensión Control Interno

A continuación, relacionamos lo anunciado anteriormente.

1. Dimensión talento humano
2. ¿La vinculación de personal mediante el mérito, responde a los perfiles y competencias definidos para atender las prioridades estratégicas y satisfacer las necesidades de los grupos de valor? Explique.
3. ¿Cómo se Gestiona la dimensión de acuerdo con las prioridades fijadas en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación?
4. ¿Los integrantes de la dimensión son conocedores de las políticas institucionales, del Direccionamiento Estratégico y Planeación, de los procesos de operación y de su rol fundamental dentro de la entidad? Explique.
5. ¿Cómo el talento humano es fortalecido en sus conocimientos y competencias, de acuerdo con las necesidades institucionales?
6. ¿Detalle cómo el talento humano es comprometido y ejerciendo en su actuación los valores del servicio público?
7. ¿Con que condiciones de salud y seguridad en el trabajo que preservan su bienestar y mínimos niveles de riesgos materializados?
8. ¿Se cuentan con indicadores que midan los índices de productividad y cumplimiento de resultados?
9. ¿El talento humano está preparado física y emocionalmente para el retiro de la entidad por la culminación de su ciclo laboral? Explique.
10. ¿Cómo el equipo directivo está enfocado tanto en el logro de resultados como en el desarrollo de las personas a su cargo?

11. ¿Cómo el equipo directivo ejemplifica los valores del servicio público con su actuación diaria en ejercicio de sus funciones?
12. ¿El equipo directivo con su liderazgo lleva a la entidad al cumplimiento de propósito fundamental? Explique.

1. Dimensión Direccionamiento Estratégico

1. ¿Cómo se realiza el proceso de planeación en la Contraloría de Bogotá?
2. ¿Describa como la planeación institucional esta articulada con los planes de desarrollo nacional y distrital y el Direccionamiento Estratégico?
3. ¿La planeación institucional esta articulada con los recursos físicos, de infraestructura, tecnológicos, entre otros, disponibles? Explique.
4. ¿Detalle si la planeación institucional se encuentra soportada en un esquema de medición para su seguimiento y mejora?
5. ¿Qué indicadores tiene implementados la Contraloría de Bogotá para hacer el seguimiento a los resultados anuales de la planeación institucional respecto del cumplimiento de las metas estratégicas? Explique.
6. ¿Explique cómo el direccionamiento estratégico permite la articulación interinstitucional y alianzas estratégicas, así como la inclusión de mejores prácticas? ¿Definida como resultado de un proceso de participación de sus grupos de valor?
7. ¿Detalle las metas estratégicas de gran alcance, coherentes con el propósito y las necesidades de los grupos de valor?
8. ¿Describa los riesgos identificados en la planeación institucional y los controles definidos para asegurar el cumplimiento de gestión de la entidad?
9. ¿La planeación institucional orientada a resultados para cumplir con sus funciones generales y la satisfacción de los grupos de interés, con qué recursos cuenta y son estos suficientes para garantizar su cumplimiento?
10. ¿Como el direccionamiento estratégico responde al análisis del contexto externo e interno y a su capacidad para lograr los resultados?
11. ¿Explique cómo el direccionamiento estratégico es comunicado e interiorizado por todos los servidores y contratistas?
12. ¿Describa como el direccionamiento estratégico cuenta con una clara definición de roles y responsabilidades?
13. ¿Se ha evaluado la incorporación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en la entidad? ¿Cuáles han sido las conclusiones a las que se ha llegado desde la oficina de Planeación?
14. ¿Cuáles beneficios identifica para la entidad con la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)? Cu
15. ¿Cómo incorporar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el Plan Estratégico de la Contraloría de Bogotá, para mejorar la articulación entre los diferentes procesos de la entidad como un marco de referencia para, dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión??

16. ¿Evidencia acciones que se deban desarrollar desde la planeación institucional para incorporar en las demás dimensiones de Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)?

2. Dimensión Gestión con Valores para Resultados

1. La gestión de la entidad se soporta en:
2. ¿El trabajo por procesos, el cual tiene en cuenta los requisitos legales, las necesidades de los grupos de valor, las políticas internas de la entidad y los cambios del entorno, para brindar resultados con valor? ¿Cuales?
3. ¿Explique cómo el uso de las TIC para tener una comunicación fluida con la ciudadanía y atendiendo las políticas de Gobierno Digital y Seguridad?
4. ¿Describa las disposiciones legales que regulan su gestión?
5. ¿Se cuenta con una estructura organizacional articulada con los procesos y que facilita su interacción, en función de los resultados institucionales? ¿Cual?
6. ¿Mencione como el compromiso con la preservación del medio ambiente?
7. ¿Detalle los trámites simples y eficientes que faciliten el acceso de los ciudadanos a sus derechos?
8. ¿La entidad cuenta con espacios promoción de espacios de participación ciudadana que evalúa para generar acciones de mejora? Mencínelos.
9. ¿La delegación o tercerización (cuando procede) de procesos, bienes y/o servicios se ajusta a los requerimientos de la entidad y a sus grupos de valor? Explique cómo, si es el caso.
10. ¿Detalle cómo el uso de los recursos disponibles atiende las políticas de transparencia, integridad y racionalización del gasto público?
11. ¿Explique cómo los procesos judiciales en los que intervenga la entidad cumplen parámetros de pertinencia y oportunidad dentro del ámbito de la legalidad?
12. ¿Describa como la entidad rinde permanentemente cuentas de su gestión promoviendo la transparencia, la participación y la colaboración de los grupos de valor y grupos de interés?
13. ¿La entidad establece mecanismos de fácil acceso y comprensibles para que los grupos de valor presenten sus PQRSD? Detalle.
14. ¿La entidad responde de manera clara, pertinente y oportuna, las PQRSD y son insumo para la mejora continua en sus procesos? Explique.

3. Dimensión Evaluación de Resultado

1. ¿Explique los ejercicios de evaluación y seguimiento diseñados y planificados que establecen lo que se va a medir, cómo se va a medir y en qué momento?
2. ¿Qué evaluaciones le permiten a la entidad saber si logró sus objetivos y metas en los tiempos previstos, con las condiciones de cantidad y calidad esperadas y con el uso óptimo de recursos?

3. ¿Qué evaluaciones determinan los efectos de la gestión institucional en la garantía de los derechos, satisfacción de las necesidades y atención de los problemas de los grupos de valor?
4. ¿Cuáles son los seguimientos y evaluaciones efectuados por los servidores que tienen a su cargo cada proyecto, plan, programa o estrategia, en sus diferentes etapas de desarrollo?
5. ¿A través de cuales indicadores validados que brindan la información suficiente y pertinente para establecer el grado de avance o el logro de los objetivos y resultados esperados?
6. ¿Cuáles desviaciones detectadas en los avances de gestión e indicadores que permitan establecer las acciones preventivas, correctivas o de mejora, de manera inmediata?
7. ¿Como se realiza seguimiento a los riesgos identificados de acuerdo con la política de administración de riesgos establecida por la entidad?
8. ¿La Medición de la percepción y satisfacción ciudadana, como un ejercicio constante que permite identificar puntos críticos de trabajo, oportunidades de mejora, y necesidades de los grupos de valor? Explique.
9. ¿La evaluación de la alta dirección del desempeño institucional permite generar lineamientos claros para la mejora? Explique ¿cómo?
10. ¿Describa si se realiza análisis de la información y evaluación de los datos que surgen por el seguimiento y la evaluación para mejorar los productos y servicios y la satisfacción de los grupos de valor?
11. ¿La toma de decisiones basada en el análisis de los resultados de los seguimientos y evaluaciones, para lograr los resultados, gestionar más eficiente y eficazmente los recursos y facilitar la rendición de cuentas a los ciudadanos y organismos de control, como se hace?
12. ¿Detalle cómo se realiza la evaluación del cumplimiento de los atributos de calidad en el desempeño institucional para garantizar la satisfacción de los grupos de valor?

4. Dimensión Información y Comunicación

1. ¿Se cuenta con las necesidades de información identificadas para la gestión interna y para atender los requerimientos de los grupos de valor? EXPLIQUE.
2. ¿La entidad cuenta con información disponible en lenguaje claro y sencillo para ofrecer a los ciudadanos con claras condiciones de tiempo, modo y lugar en las que podrán solucionar sus inquietudes y gestionar sus trámites? Detalle.
3. ¿La entidad cuenta con información necesaria para el análisis y gestión de los procesos de la entidad y la toma de decisiones basada en la evidencia? ¿Cuál?
4. ¿El Sistema de información de la entidad está documentado, que permite monitorear periódicamente la gestión de la entidad y realizar los ajustes necesarios, para alcanzar los resultados esperados? EXPLIQUE.
5. ¿Cuál es la información considerada como un activo de la entidad para la generación de conocimiento?
6. ¿La entidad cuenta con información disponible, íntegra y confiable para el análisis, la identificación de causas, la generación de acciones de mejora y la toma de decisiones? Detalle ¿cuál?
7. ¿Describa los canales de comunicación identificados y apropiados donde se difunde información sobre las políticas, el direccionamiento estratégico, la planeación y los resultados de gestión de la entidad, promoviendo la transparencia en la gestión y la integridad de los servidores públicos?

8. ¿Describe los canales de comunicación identificados y apropiados a través de los cuales se transmite información de interés a los grupos de valor de la entidad, promoviendo la transparencia en la gestión y la integridad de los servidores públicos?
9. ¿Explique cómo se lleva a cabo el mejoramiento en los procesos de gestión de la entidad como resultado de la producción y análisis de la Información?
10. ¿Detalle cómo la información segura que no se afecta durante los procesos de producción, análisis, transmisión, publicación y conservación?
11. ¿Explique si la información que se soporta en el uso de las TIC, se genera, procesa y transmite de manera segura, garantizando su disponibilidad, integridad y veracidad?
12. ¿Detalle cómo la gestión de la información que asegura la conservación de la memoria institucional y la evidencia en la defensa jurídica de la entidad?
13. ¿Como la entidad mejora en los canales de información internos y externos, como resultado de la evaluación de la efectividad de los mismos?

5. Dimensión Gestión del Conocimiento

1. ¿Como se adelanta la Gestión documental y recopilación de información de los productos generados por todo tipo de fuente?
2. ¿Como se encuentra la memoria institucional recopilada y disponible para consulta y análisis?
3. ¿Explique cómo son entregados los Bienes o productos a los grupos de valor, como resultado del análisis de las necesidades y de la implementación de ideas innovadoras de la entidad?
4. ¿La entidad cuenta con espacios de trabajo que promueven el análisis de la información y la generación de nuevo conocimiento? Detalle la respuesta.
5. ¿Los resultados de la gestión de la entidad se incorporan en repositorios de información o bases de datos sencillas para su consulta, análisis y mejora? EXPLIQUE ¿dónde?
6. ¿Las Decisiones institucionales son incorporadas en los sistemas de información y disponibles? EXPLIQUE.
7. ¿La entidad cuenta con Alianzas estratégicas o grupos de investigación donde se revisen sus experiencias y se compartan con otros, generando mejora en sus procesos y resultados? ¿cuáles?

17. Anexo 5: Entrevistas Realizadas**17.1. Dimensión: Talento Humano****Nombre:** Claudia Pedraza Aldana**Cargo:** Profesional – Dirección de Planeación – Contraloría de Bogotá.**Fecha:** 06 Mayo de 2021.**Lugar:** Bogotá

1. ¿La vinculación de personal mediante el mérito, responde a los perfiles y competencias definidos para atender las prioridades estratégicas y satisfacer las necesidades de los grupos de valor? Explique.

La vinculación de personal se realiza mediante el Procedimiento reglado para la inclusión de un nuevo funcionario en un cargo vacante de la planta de empleos y se lleva a cabo con la siguiente descripción según sea el caso:

- ✓ Provisión transitoria de empleos mediante encargo en cargos de carrera
- ✓ Provisión de empleo mediante nombramiento Provisional y Ordinario
- ✓ Provisión transitoria de empleos mediante encargo en cargos de libre nombramiento y remoción
- ✓ Provisión de empleos mediante nombramiento en Periodo de Prueba

Así mismo el Contralor de Bogotá D.C. Reporta las vacancias definitivas de empleos de carrera que son registradas en los aplicativos y/o bases de datos por los profesionales a cargo del trámite de cada una de las situaciones administrativas presentadas, a través del aplicativo dispuesto por la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC y solicita adelantar el respectivo concurso de méritos para proveerlas.

Con los resultados de las pruebas de la CNSC o la entidad contratada por delegación de aquella, elaborará en estricto orden de mérito la lista de elegibles que tendrá una vigencia de dos (2) años. Con esta, se cubrirán las vacancias para las cuales se efectuó el concurso.

2. ¿Cómo se Gestiona la dimensión de acuerdo con las prioridades fijadas en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación?

La Dimensión 1 se desarrolla a través de El Plan Estratégico de Talento Humano - PETH, es el documento que consolida las estrategias desarrollar para garantizar las mejores prácticas de gestión y desarrollo del talento humano de la Contraloría de Bogotá, D.C., para la vigencia 2021. Con este documento se pretende establecer la línea base, respecto a los aspectos que se deben fortalecer, mejorar o cambiar con respecto al talento humano de la entidad, a partir de diagnósticos que definen las necesidades del personal, los planes establecidos en la normatividad vigente y los diferentes mecanismos para garantizar el cumplimiento del objetivo y la mejora continua del proceso de Gestión del Talento Humano. La planeación estratégica del talento humano para la vigencia 2021, se enfoca en agregar valor a las actividades del ciclo de vida de los servidores públicos de la entidad, a través del mejoramiento de las competencias, conocimientos, habilidades y calidad de vida, de tal manera que esto se refleje en su motivación y compromiso, para prestar servicios que generen valor en lo público y para cumplir con los requerimientos de la ciudadanía.

Así mismo se articula con El Plan Estratégico que establece las líneas de acción y estrategias que la Contraloría de Bogotá, D.C., se propone adelantar en el corto y mediano plazo, orientadas al cumplimiento de la misión institucional.

3. ¿Los integrantes de la dimensión son conocedores de las políticas institucionales, del Direccionamiento Estratégico y Planeación, de los procesos de operación y de su rol fundamental dentro de la entidad? Explique.

Los servidores públicos de la Contraloría de Bogotá conocen las políticas institucionales que orientan el rumbo para dar cumplimiento a la misión institucional, adoptadas en la Contraloría de Bogotá, D.C., ya que dentro del Plan Estratégico Institucional se listan cada una de ellas y se establece una frase de interiorización y recordación para cada una de ellas, incluyendo la del Direccionamiento estratégico y Planeación, así mismo mediante el Documento PDE 10 Políticas institucionales se presentan de manera compilada y completa.

También son conocedores de los procesos de operación y de su rol dentro de la entidad a través de los procesos de inducción y las diferentes sensibilizaciones al Sistema Integrado de Gestión SIG.

4. ¿Cómo el talento humano es fortalecido en sus conocimientos y competencias, de acuerdo con las necesidades institucionales?

A través del Plan Institucional de Capacitación cuyo objetivo Fortalecer la gestión del talento Humano y las competencias de los servidores de la Entidad.

El PIC 2021, no sólo cumple con los parámetros establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, en el Plan Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo 2020 – 2030, sino que cumple con el objetivo de la Dimensión de Talento Humano establecido en el Modelo Integrado de Planeación y de GESTIÓN, “... gestionar adecuadamente el ciclo del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro) ...”. En consecuencia, el Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje Organizacional, se consolidó en un análisis de insumos que hacen parte del contexto organizacional vigente en la Entidad. La identificación de necesidades de capacitación se soporta en el reconocimiento de brechas funcionales (de la Entidad) y brechas de conocimientos que los servidores manifiestan a través de encuestas, lo anterior permite articular el aprendizaje organizacional con las operaciones o que hacer institucional de la organización. Para establecer el DNAO de la Controlaría de Bogotá, D.C., el equipo de servidores de la Subdirección de Capacitación y Cooperación Técnica estableció los siguientes insumos: La metodología de este diagnóstico se realizó a través de un estudio de variables mixtas cuantitativas y cualitativas. Las cuantitativas, se ven representadas en las tabulaciones realizadas a las encuestas que diligenciaron los servidores de la entidad y las cualitativas se evidencia en insumos de diferentes herramientas de la entidad como Matrices de control y análisis del contexto organizacional.

5. ¿Detalle cómo el talento humano es comprometido y ejerciendo en su actuación los valores del servicio público?

La Contraloría de Bogotá, D.C., como entidad encargada de vigilar la gestión fiscal de la Administración Distrital, es consciente de su responsabilidad social y del compromiso por mantener altos estándares éticos y morales en todas sus actuaciones, generando y conservando una cultura que produzca confianza en la ciudadanía, hacia la entidad y los servidores públicos que la integran, al reconocer que éstos no solamente cumplen y hacen cumplir la ley, sino que también deben ser ejemplo de moralidad en todas sus acciones. Con tal propósito, se decidió adoptar el Código de Integridad para ajustar los valores contenidos en el Código de Ética de la entidad. Cabe advertir que este Código de Integridad no suple el marco legal que le aplica a la Contraloría de Bogotá, D.C. y a las personas vinculadas a la misma, sino que complementa y fortalece dichas normas.

Así mismo y de conformidad con lo establecido en la Ley 1567 de 1998, la capacitación de los servidores públicos atiende en lo relativo a los valores con el siguiente principio rector:

Continuidad: Especialmente en aquellos programas y actividades que por estar dirigidos a impactar en la formación ética y a producir cambios de actitudes, requieren acciones a largo plazo. Adicionalmente, la Contraloría de Bogotá, D.C., está comprometida a guiar la conducta de sus servidores con los valores instituidos en el Plan Estratégico Institucional y en el Código de Integridad, ellos son:

Honestidad: Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia, rectitud y siempre favoreciendo el interés general.

Respeto: Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición. **Compromiso.** Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

Diligencia. Cumpló con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

104

Justicia. Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

6. ¿Con que condiciones de salud y seguridad en el trabajo que preservan su bienestar y mínimos niveles de riesgos materializados?

El SG-SST, se encuentra implementado acorde con lo establecido en el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 312 de 2019 del Ministerio de Trabajo, y se requiere de la participación y del obligatorio cumplimiento de todos los empleados y partes interesadas, con una evaluación continua del proceso para identificar las oportunidades de mejora y lograr responder oportunamente a las necesidades del subsistema de manera eficaz.

Es a través del SG-SST, que la Alta Dirección garantiza la aplicación de medidas de seguridad y salud en el trabajo, buscando el mejoramiento continuo de las condiciones de los empleados, el medio ambiente laboral y el control eficaz de los peligros y riesgos en las instalaciones para prevenir incidentes, accidentes y enfermedades laborales.

El Subsistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG - SST, aplica a todas las actividades de la Contraloría de Bogotá D.C., todas sus sedes físicas y todos sus servidores públicos, incluidos los que se encuentran en las auditorías y en la modalidad de Teletrabajo, así como a proveedores y contratistas. De igual manera, cobija al personal que desarrolle el Trabajo en Casa, como una medida excepcional y transitoria establecida por el Ministerio del Trabajo en atención a la emergencia sanitaria decretada por el Gobierno Nacional por causa del coronavirus COVID-19 en todo el territorio nacional.

7. ¿Se cuentan con indicadores que midan los índices de productividad y cumplimiento de resultados?

El Plan de Acción refleja la programación anual de actividades, metas e indicadores por parte de cada uno de los procesos del SIG, en desarrollo de los objetivos y estrategias del Plan Estratégico, asegurando su ejecución y facilitando el seguimiento y medición de la gestión institucional, brindando así un insumo fundamental para la toma de decisiones de la Alta Dirección.

105

Las actividades e indicadores formulados en el Plan de Acción para la vigencia 2021 contribuyen al cumplimiento de los 3 objetivos y las 13 estrategias del Plan Estratégico Institucional PEI.

Para la vigencia 2021, los once (11) procesos que hacen parte del Sistema Integrado de Gestión – SIG, formularon sesenta y seis (66) actividades medidas a través de setenta y un (71) indicadores.

De los 71 indicadores programados del Plan de Acción vigencia 2021, (5) indicadores corresponden a Efectividad representando el 7%; (59) indicadores a Eficacia representando el 83%; y (7) indicadores a de Eficiencia representando el 10%.

8. ¿El talento humano está preparado física y emocionalmente para el retiro de la entidad por la culminación de su ciclo laboral? Explique.

Mediante PROCEDIMIENTO PARA EL RETIRO DEL SERVICIO se Estandarizar las actividades requeridas en la formalización del retiro de los empleados públicos de la Contraloría de Bogotá, D.C., para evitar que se afecte la ejecución de los procesos y la prestación del servicio a nivel Institucional, garantizando la transmisión oportuna y clara de los aspectos relacionados con la gestión del área donde se desempeñan las funciones encomendadas, con la plena observancia de las normas y condiciones legales para ello establecidas

9. ¿Cómo el equipo directivo está enfocado tanto en el logro de resultados como en el desarrollo de las personas a su cargo?

El liderazgo y compromiso de la Alta Dirección son esenciales para la implementación, el desarrollo y el mantenimiento del SIG, encaminados a lograr los beneficios de la organización y de todas las partes interesadas.

El Contralor de Bogotá D.C. expide los Lineamientos de la Alta Dirección, los cuales contienen la orientación estratégica para la siguiente vigencia, encaminados a direccionar la planeación institucional por parte de los procesos que hacen parte del Sistema Integrado de Gestión – SIG. Además, durante el desarrollo y la operación del

Sistema integrado de Gestión, la Alta Dirección garantiza los recursos y lidera la actitud, el convencimiento y el ejemplo sobre la importancia del sistema para el logro de los fines institucionales. Así mismo, la Contraloría de Bogotá D.C., a través del Comité Directivo, como órgano superior jerárquico de la Entidad, formula, aprueba, articula, implementa, realiza seguimiento y control a los diferentes planes, programas y proyectos institucionales, encaminados al mantenimiento del Sistema Integrado de Gestión y demás actuaciones para el cumplimiento de la función fiscalizadora de la Entidad.

10. ¿Cómo el equipo directivo ejemplifica los valores del servicio público con su actuación diaria en ejercicio de sus funciones?
11. ¿El equipo directivo con su liderazgo lleva a la entidad al cumplimiento de propósito fundamental? Explique.

El liderazgo y compromiso de la Alta Dirección son esenciales para la implementación, el desarrollo y el mantenimiento del SIG, encaminados a lograr los beneficios de la organización y de todas las partes interesadas.

17.2. Dimensión: Direccionamiento estratégico

Nombre: Armando Rodríguez

Cargo: Asesor – Dirección Participación Ciudadana.

Fecha: 29 marzo de 2021.

Lugar: Bogotá

1. ¿Cómo se realiza el proceso de planeación en la Contraloría de Bogotá?

Respuesta:

107

La Contraloría de Bogotá D.C. se encuentra certificada bajo la norma ISO 9001:2015, de tal forma que todos sus procesos y procedimientos se encuentran parametrizados. La entidad cuenta con un mapa de procesos compuesto por 11 procesos discriminados de la siguiente forma:



Cada uno de los 11 procesos con cuenta la entidad, tiene procedimientos internos sustentados en el denominado Sistema Integrado de Gestión, el cual está dividido en 6 subsistemas así:

- Subsistema de Gestión de la Calidad
- Subsistema de Gestión de la Seguridad de la Información - SCGI
- Subsistema de Gestión Ambiental – SGA
- Subsistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo - SGSST
- Subsistema de Gestión Documental y Archivo - SIGA
- Subsistema de Evaluación y Mejora

A través del Subsistema de Gestión de la Calidad, la entidad desarrolla sus procesos.

La planeación anual de la entidad es realizada a través del cumplimiento de los planes y programas. Actualmente la Contraloría cuenta con 16 planes, 3 programas y un sistema integrado así:

- Plan Anticorrupción Y Atención Al Ciudadano 2021
- Plan Anual de Adquisiciones Vigencia 2021
- Plan Anual de Estudios PAE 2021
- Plan de Acción Institucional 2021
- Plan de Auditoria Distrital PAD 2021
- Plan de Contingencia
- Plan de Seguridad de la Información
- Plan de Trabajo Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST 2020
- Plan Estratégico de Talento Humano 2021
- Plan Estratégico de Comunicaciones-PEC 2020-2022
- Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones PETIC 2016 – 2020
- Plan Estratégico Institucional – PEI 2020-2022
- Plan Institucional de Archivo - PINAR 2020-2023
- Plan Institucional de Capacitación PIC 2021
- Plan Institucional de Gestión Ambiental – PIGA 2021
- Plan Institucional de Seguridad Vial – PISV
- Programa de Bienestar Social 2021
- Programa de Gestión Documental 2018-2022
- Programa de Reprografía
- Sistema Integrado de Conservación -SIC 2020-2023 v1.0

El cumplimiento de la misión institucionales se realiza a través de los procesos misionales de Estudios de Economía y Política Pública, Vigilancia y Control a la Gestión

Fiscal, y Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva. Estos tres procesos son independientes pero complementarios y cuentan con procedimientos propios.

El proceso de Estudios de Economía y Política Pública se planea de conformidad con lo establecido en el denominado Plan Anual de Estudios – PAE.

El proceso de Vigilancia y Control Fiscal se planea a partir del denominado Plan de Auditoría Distrital – PAD-

2. ¿Describe como la planeación institucional esta articulada con los planes de desarrollo nacional y distrital y el Direccionamiento Estratégico?

Respuesta:

El Plan Estratégico Institucional es el instrumento mediante el cual se desarrolla la propuesta programática del Contralor Distrital, que fue presentada a consideración del Concejo Distrital para efectos de la elección.

Este plan, así como los demás planes anteriormente mencionados apuntan al Control Fiscal de los recursos públicos puestos a disposición de los gestores públicos y a la evaluación de la gestión pública realizada por los responsables del erario distrital, conforme a los planes, programas y proyectos consignados en el Plan de Desarrollo Distrital adoptado mediante el Acuerdo Distrital 761 de 2020 expedido por el Concejo de la Ciudad.

A través de la adopción y ejecución del Plan de Auditorías Distrital, la Contraloría de Bogotá evalúa la gestión fiscal y realiza el Control Fiscal de los recursos públicos, para lo cual evalúa la asignación de recursos presupuestales y la aplicación de los mismos, con el fin de determinar la eficiencia, la eficacia y la economía con que actuó la administración en el logro de los propósitos y logros de ciudad planteados en el Plan de Desarrollo “Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI”.

No hay duda que la aplicación de un eficiente y eficaz control fiscal a uso e inversión de los recursos y bienes públicos, contribuyen de manera decisiva al cumplimiento del Plan de Desarrollo. A manera de ejemplo podemos citar la forma en que

el Plan Estratégico Institucional vigente en la Contraloría se articula con el propósito 5 del referido Plan de Desarrollo que consagra:

“Propósito 5: Construir una Bogotá-Región con gobierno abierto, transparente y ciudadanía consciente”.

Objetivo 2 del Plan Estratégico Institucional: “Fortalecer el control social a través de mecanismos de participación ciudadana y de la rendición de cuentas.”

A nivel del Plan Nacional de Desarrollo, podemos mencionar el capítulo denominado “Alianza contra la Corrupción”, en donde los distintos planes con que cuenta la Contraloría están dirigidos precisamente a combatir el fenómeno de la corrupción, mediante la aplicación de un control fiscal efectivo (Objetivo 1 del Plan Estratégico Institucional: “Ejercer un control fiscal enfocado a resultados para una ciudad sostenible.”

En el mismo sentido se puede citar la línea de participación ciudadana del Plan Nacional de Desarrollo, hacia la cual, también la Contraloría de Bogotá le apunta con el Objetivo N° 2 anteriormente señalado.

3. ¿La planeación institucional esta articulada con los recursos físicos, de infraestructura, tecnológicos, entre otros, disponibles? Explique.

Respuesta:

Si. Los planes con que cuenta la entidad se sustentan en la existencia de los recursos físicos, financieros y humanos disponibles. Es por ello que la entidad ejecuta varios de sus planes como soportes del desarrollo de la gestión institucional. Para ello, el ejecutar los siguientes planes le permite a la Contraloría articular su gestión con los distintos recursos disponibles:

- Plan de Seguridad de la Información
- Plan Estratégico de Talento Humano
- Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

111

- Plan Institucional de Capacitación
- Plan Anual de Adquisiciones
- Programa de Bienestar Social

•

4. ¿Detalle si la planeación institucional se encuentra soportada en un esquema de medición para su seguimiento y mejora?

Respuesta:

El Subsistema de Evaluación y Mejora es el encargado de realizar evaluaciones periódicas de los distintos procesos y canalizar sus acciones hacia la mejora continua.

El proceso de evaluación y mejora se encuentra debidamente procedimentado en el Sistema de Gestión de la Calidad de la entidad y tiene como propósito evaluar la eficiencia y eficacia de la gestión de los procesos de la Contraloría de Bogotá D.C., mediante el seguimiento, medición y análisis de resultados orientados a la mejora.

El proceso inicia con la identificación de actividades estratégicas para la formulación de: Plan de Acción, Mapa de Riesgos, Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano y Programa Anual de Auditorías Internas - PAAI y termina con la implementación y seguimiento de acciones de mejora del proceso y el desarrollo actividades que promuevan el enfoque hacia la prevención.

5. ¿Qué indicadores tiene implementados la Contraloría de Bogotá para hacer el seguimiento a los resultados anuales de la planeación institucional respecto del cumplimiento de las metas estratégicas? Explique.

Respuesta:

El Plan anual de Acción Institucional es el instrumento mediante el cual se pretende dar cumplimiento al Plan Estratégico Institucional. Este Plan consagra las acciones anuales que cada proceso debe cumplir para alcanzar los objetivos propuestos y permite medir anualmente los distintos objetivos, estrategias, procesos y dependencias responsables, a través de la evaluación de distintas actividades.

112

El Plan de Acción contiene una serie de indicadores cuantitativos que permiten medir en términos relativos el cumplimiento de las metas trazadas durante el año y su medición se realiza en forma trimestral. Entre los indicadores implementados se pueden citar:

- Nivel de cumplimiento en la realización del procedimiento para elaborar el Informe de Sostenibilidad de la Contraloría de Bogotá D.C.
 - Nivel de cumplimiento en la ejecución de las actividades del plan de trabajo diseñado para la realización del Informe de Sostenibilidad vigencia 2020.
 - Nivel de avance en el seguimiento y evaluación al cumplimiento del PEI y PA.
 - Nivel de cumplimiento en las actividades del plan de trabajo diseñado para la recertificación del SGC.
 - Nivel de Cumplimiento en la ejecución de las auditorías internas programadas en el PAAI.
 - Nivel de cumplimiento en la verificación del Mapa de Riesgos Institucional.
 - Etc.
6. ¿Explique cómo el direccionamiento estratégico permite la articulación interinstitucional y alianzas estratégicas, así como la inclusión de mejores prácticas? ¿Definida como resultado de un proceso de participación de sus grupos de valor?

Respuesta:

El proceso de direccionamiento estratégico en la Contraloría tiene como objetivo definir y difundir la orientación estratégica de la Contraloría de Bogotá para el logro de los objetivos y metas institucionales, incorporando revisiones periódicas para ajustarla a los cambios del entorno y al desarrollo de las funciones de la Entidad.

El Proceso de Direccionamiento Estratégico inicia con la elaboración del contexto de la organización y termina con la implementación de las acciones de mejora establecida en: Planes de Mejoramiento, Mapa de Riesgos y Oportunidades de Mejora.

La permanente orientación que el proceso aporta a los restantes procesos y en especial a los procesos misionales, a través de Comités Directivos, circulares internas y lineamientos de la alta dirección, permite orientar la labor de la entidad, hacia el logro de los objetivos trazados y al cumplimiento de la misión institucional.

Para ejemplificar el tema, podemos citar el proceso de participación ciudadana y enlace con clientes, hacia el cual la orientación institucional ha estado orientada a lograr la visibilización social de la entidad, a impulsar a los ciudadanos a participar en el control de los recursos públicos y a fomentar la cultura del control en los ciudadanos. Para el efecto la entidad ha diseñado mecanismos de participación directa como los comités de control social y el programa de contralores estudiantiles que pretenden potenciar la participación ciudadana en el control fiscal.

7. ¿Detalle las metas estratégicas de gran alcance, coherentes con el propósito y las necesidades de los grupos de valor?

Respuesta:

DESCRIPCIÓN
Realizar el procedimiento para la Elaboración del Informe de Sostenibilidad en la Contraloría de Bogotá, D.C. que establezca las actividades secuenciales para elaborar el Informe de Sostenibilidad.
Ejecutar plan de trabajo para realizar el Informe de Sostenibilidad con Metodología Estándares GRI-vigencia 2020 de la Contraloría de Bogotá, D.C. en cumplimiento de la adhesión a la iniciativa del Pacto Global de las Naciones Unidas.
Realizar seguimiento y evaluación al cumplimiento del PEI y PA, como insumo para la toma de decisiones.
Recertificar el Sistema de Gestión de la Calidad - SGC, bajo los requisitos de la NTC 9001:2015, como una herramienta para el mejoramiento de gestión institucional.
Adelantar las actuaciones judiciales y extrajudiciales necesarias para ejercer la representación y defensa de los intereses litigiosos de la Entidad.
Prestar asesoría a las dependencias, comités y equipos de trabajo institucionales, en el cumplimiento de actividades propias de los procesos del sistema integrado de gestión.
Ejecutar las auditorías internas establecidas en el Programa Anual de Auditorías Internas - PAAI.

DESCRIPCIÓN
Realizar verificaciones al Plan de Mejoramiento Institucional, de conformidad con los términos establecidos en la Circular periodicidad reporte de información vigente.
Realizar verificaciones al Mapa de Riesgos Institucional, de conformidad con los términos establecidos en la Circular de periodicidad reporte de información vigente.
Verificar el cumplimiento del Plan de Mejoramiento Institucional suscrito con la Auditoría General de la República AGR INSTITUCIONAL
Presentar los diferentes informes a entes externos y/o de Control.
Ejecutar el Plan de Auditoría Distrital - PAD.
Evaluar la gestión fiscal de los Sujetos de Vigilancia y Control competencia de la Dirección Sectorial.
Trasladar oportunamente los hallazgos con incidencia fiscal, producto de los diferentes tipos de auditorías realizadas en la vigencia.
Evaluar el componente ambiental de los Sujetos de Vigilancia y Control competencia de la Dirección Sectorial.
Tramitar la indagación preliminar dentro del término legal
Realizar analítica de datos de temas prioritarios sobre los sujetos de control de la Contraloría de Bogotá, los cuales pueden ser solicitados por el Despacho del Contralor(a), Contralor(a) Auxiliar o las diferentes Dependencias de la Entidad, con el fin de generar insumos de impacto para el seguimiento, control y desarrollo del proceso auditor.
Generar reportes consolidados para alimentar el Observatorio de Control Fiscal que sirvan de soporte técnico y apoyo al desarrollo del proceso auditor.
Reportar los beneficios de los procesos misionales (Vigilancia y control a la gestión fiscal, Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva, Estudios de Economía y Política Pública) para determinar la tasa de retorno a la sociedad.
INSTITUCIONAL
Adelantar la auditoria de desempeño "Análisis de la preparación para la implementación del ODS 11 Ciudades y Comunidades Sostenibles en Bogotá D.C., y, evaluación del avance de las acciones para su cumplimiento".
Desarrollar 300 acciones de diálogo con la comunidad en temas relacionados con el control social como insumo para en control fiscal.
Desarrollar 200 acciones de formación en temas relacionados con el control social como insumo para el control fiscal.
Publicar la gestión de la Entidad en el trámite de los requerimientos presentados por el Concejo de Bogotá (invitaciones y proposiciones) y por la ciudadanía (PQR).
Adelantar campañas de comunicación con componente interno y externo, que permita fortalecer la imagen institucional y divulgar la gestión de la Contraloría de Bogotá.

DESCRIPCIÓN
Realizar encuestas con el fin de conocer la percepción de los funcionarios de la entidad frente a las campañas de comunicación.
Socializar las rendiciones de cuentas que realice la entidad.
Ejecutar plan de trabajo diseñado para el mantenimiento, implementación y/o actualización de la plataforma tecnológica de la Entidad, con el fin de mejorar la gestión de los procesos y la generación de productos y servicios con mayor calidad, oportunidad y confidencialidad.
Ejecutar plan de trabajo diseñado para la implementación de la Política de Gobierno Digital, para la transformación digital de la Contraloría de Bogotá D.C.
Atender los requerimientos de soporte efectuados por los usuarios de la entidad y sujetos de control (cuando aplique), en lo referente a sistemas de información y equipos informáticos, dentro de los tiempos establecidos en los ANS.
Realizar seguimiento al avance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en el marco del Plan de Desarrollo Distrital 2016 – 2020 y su armonización en el PDD 2020 - 2024.
Capacitar a los auditores y sujetos de control sobre la Cuenta Ambiental y Lineamientos PAE 2021 (vigencia a evaluar 2020).
Elaborar informes, estudios y pronunciamientos sobre las finanzas, las políticas públicas, la gestión ambiental y el plan de desarrollo del Distrito Capital que apoyen técnicamente el control político, el control social y las buenas prácticas en la gestión pública distrital.
Realizar seguimiento a los Efectos del denominado “Plan Marshall”, sobre las finanzas de Bogotá D.C.
Elaborar la Revista "Bogotá Económica", con el desarrollo de temáticas relacionadas con la realidad económica, social y ambiental de Bogotá D. C.
Elaborar las Estadísticas Presupuestales con corte 30 de septiembre de la vigencia para la Revista "Bogotá Económica”, sobre la ejecución presupuestal y Financiera de Bogotá D. C.
Elaborar los diagnósticos sectoriales como insumo para la planeación el PVCGF
Realizar seguimiento a las actividades establecidas en el cronograma para implementar el Programa de Gestión Documental - PGD durante la vigencia.
Realizar seguimiento a las actividades establecidas en el Sistema Integrado de Conservación - SIC en la Contraloría de Bogotá D.C. durante la vigencia.
Realizar visitas a los archivos de gestión del proceso con el propósito de verificar la adecuada organización de documentos físicos y electrónicos para garantizar la adecuada conservación y preservación de ellos.
Realizar encuestas con el fin de medir la percepción de los usuarios frente al servicio de préstamo de documentos.
Resolver los grados de consulta y recursos de apelación de los PRF
Estudiar los Hallazgos Fiscales (HF) y/o Indagaciones Preliminares (IP)

DESCRIPCIÓN
Proferir decisión ejecutoriada a los PRF que se encuentren activos de 2015 y 2016 al 1° de enero de 2021, para evitar su prescripción (mientras sea legalmente posible).
Proferir decisiones en los PRF (Ley 610 de 2000 y 1474 de 2011)
Recaudar dinero de los Procesos de Jurisdicción Coactiva - PJC (mientras sea legalmente posible).
Realizar el seguimiento a la Ejecución Presupuestal.
Realizar la entrega del material reciclable generado en la Entidad de conformidad con el acuerdo de corresponsabilidad suscrito.
Tramitar los pagos de las cuentas radicadas en el mes sin observaciones en la Subdirección Financiera (se excluye el trámite de pagos de viáticos)
Adelantar los procesos contractuales previstos en el Plan Anual de Adquisiciones de acuerdo con las necesidades presentadas por cada una de las Dependencias de la entidad.
Conocer la percepción de los clientes internos atendidos frente a la provisión del servicio de transporte.
Conocer la percepción de los clientes internos atendidos frente a la provisión del servicio de Aseo y Cafetería.
Tramitar las solicitudes para el suministro de elementos de consumo.
Ejecutar cronograma de trabajo para la toma física de inventarios de la entidad.
Optimizar el consumo del recurso hídrico dentro de los parámetros establecidos por la Secretaria Distrital de Ambiente
Optimizar el consumo de Energía dentro de los parámetros establecidos por la Secretaria Distrital de Ambiente.
Realizar los mantenimientos locativos y de mobiliario de la entidad de conformidad con la disponibilidad presupuestal existente.
Realizar el seguimiento a la publicación de informes financieros y contables en la página web de la entidad.
Proferir las decisiones de fondo (archivo o fallo) que en derecho corresponda en los procesos disciplinarios de las vigencias 2015 y 2016 (mientras sea legalmente posible)
Realizar una estrategia de socialización y divulgación para fortalecer la cultura del derecho disciplinario entre los empleados públicos de la entidad.
Realizar el seguimiento a la ejecución del Programa de Bienestar Social
Realizar Jornadas de sensibilización en temas de clima laboral en desarrollo del Programa de Bienestar Social con el fin de continuar fortaleciendo la calidad de vida laboral de los empleados públicos de la Contraloría de Bogotá
Realizar el seguimiento a la ejecución del Plan de SST
Potenciar las competencias, conocimientos y habilidades de los empleados públicos a través de las actividades de inducción, reinducción institucional y

DESCRIPCIÓN
acciones de capacitación que permitan contar con un talento humano actualizado, integral, comprometido y competente.
Evaluar la calidad de las acciones de capacitación dirigidas a los servidores públicos de la entidad.
Realizar estrategias de sensibilización sobre los sistemas de evaluación del desempeño laboral y de la gestión para todo el personal de la entidad, especialmente el personal provisional y directivo.
Realizar mesas de trabajo para evidenciar la magnitud e importancia de implementar la infraestructura física que garantice la seguridad y debida custodia de las historias laborales en la Contraloría de Bogotá D.C.

118

8. ¿Describa los riesgos identificados en la planeación institucional y los controles definidos para asegurar el cumplimiento de gestión de la entidad?

Respuesta:

RIESGO	CONTROLES
Posible incumplimiento de los términos establecidos para difundir la orientación estratégica y evaluar la gestión la Entidad.	Socialización de lineamientos y directrices institucionales.
Inadecuada atención a los requerimientos presentados por la ciudadanía y el Concejo de Bogotá, (- PQRS y proposiciones).	Puntos de control establecidos en el procedimiento para la recepción y trámite del derecho de petición.
Incumplimiento de las actividades relacionadas con acciones de diálogo, acciones de formación y medición de la percepción.	Monitoreo mensual al cronograma.
Dificultad en la obtención de información requerida para la elaboración de los informes, estudios y pronunciamientos por la implementación de nuevos aplicativos: SAP, STORM y SEGPLAN en la Administración Distrital.	Hacer Backup, respaldos de información, capacitación
Posibilidad de tomar decisiones acomodadas hacia un beneficio particular.	Capacitaciones a los funcionarios y contratistas sobre los principios y valores contemplados en el código de integridad.
PGAF-03 Posibilidad de que la información financiera que se reporta sea inexacta y no represente fielmente los hechos económicos.	Comunicar a las dependencias internas y externas que corresponda el reporte de la información como insumo para cumplir con los términos y exactitud de la información financiera. Así como de los nuevos lineamientos de la SDH.
Posibilidad de que no se satisfacer las necesidades pactadas en el PAA de la entidad	Revisión y seguimiento al PAA
Posible pérdida de documentos ubicados en el Archivo Central.	Aplicar el Procedimiento para la consulta o Préstamo de Documentos, usos de formatos y Reglamento de Acceso.
Posibles deficiencias en la oportunidad y veracidad de la información recibida de los procesos,	Procedimientos formales aplicados

RIESGO	CONTROLES
como insumo para la ejecución de las actividades programadas en el PAAI.	
Incumplimiento de las actividades establecidas en el Programa Anual de Auditorías Internas -PAAI.	Procedimientos formales aplicados - Solicitud de carta de representación
Posibles no conformidades y reprocesos de capacitaciones que no cumplan las necesidades y expectativas de los participantes de la Entidad	Políticas claras aplicadas - Instrumentos de control para validar la idoneidad del docente, en los temas objeto de los contratos de capacitación.
Posibles sanciones por incumplimiento normatividad vigente	Normas claras y aplicadas - Seguimiento a acciones de ejecución de la Dirección Administrativa y Financiera

9. ¿La planeación institucional orientada a resultados para cumplir con sus funciones generales y la satisfacción de los grupos de interés, con qué recursos cuenta y son estos suficientes para garantizar su cumplimiento?

Respuesta:

Para la vigencia fiscal de 2021, la Contraloría de Bogotá D.C. cuenta con un presupuesto total disponible de \$168.099.711.000 de los cuales \$158.967.624.000 corresponden a gastos de funcionamiento y \$9.132.087.000 a gastos de inversión discriminados en cuatro proyectos así:

- 7626: Fortalecimiento de la cultura democrática en el control social, para mejorar la relación estado ciudadanía, la previsión de los fenómenos de corrupción y legitimación del control fiscal. Bogotá
- 7627: Fortalecimiento del Sistema Integrado de Gestión SIG, MIPG y la Capacidad Institucional. Bogotá.
- 7694: Fortalecimiento de la Infraestructura de las tecnologías de la Información, mediante la adquisición de bienes y servicios de TI para la Contraloría de Bogotá D.C. Bogotá

120

- 7704: Fortalecimiento de la infraestructura física y dotación de mobiliario de la Contraloría de Bogotá D.C. Bogotá.

Con la ejecución de los recursos de inversión de los proyectos señalados se espera cumplir en debida forma la misión institucional y las funciones generales otorgadas a la entidad por la Constitución Política y la Ley, satisfaciendo de esa forma los clientes y partes interesadas de la Contraloría.

10. ¿Como el direccionamiento estratégico responde al análisis del contexto externo e interno y a su capacidad para lograr los resultados?

Respuesta:

El direccionamiento estratégico le permite a la entidad tener claro el horizonte a corto y mediano plazo lo que le permite priorizar sus recursos físicos, financieros y humanos y focalizar los procesos de gestión en la consecución de los resultados con los cuales garantiza los derechos, satisface las necesidades y atiende los problemas de los ciudadanos.

El Direccionamiento estratégico en la Contraloría de Bogotá D.C., está orientado a lo siguiente:

- Se orienta al cumplimiento de la misión para la cual fue creada la entidad y a la generación de valor público.
- Se basa en la evaluación del contexto externo a través de la participación ciudadana, en análisis de los problemas socialmente relevantes de la ciudad y la generación de valor agregado en los pronunciamientos.
- Se han desarrollado acciones para que ese direccionamiento sea comunicado e interiorizado por todos los servidores de la entidad y los contratistas.
- La entidad cuenta con mecanismos y procedimientos que contienen una clara definición de roles y responsabilidades.

121

- El Direccionamiento estratégico se sustenta en principios como el de Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia, Justicia, Confianza.

Estos principios se encuentran definidos en el Plan Estratégico Institucional y son interiorizados por todos los servidores de la entidad.

La entidad cuenta con el Plan de Acción anualizado que contiene metas claras, coherentes con la misión institucional y las necesidades de clientes y partes interesadas.

11. ¿Explique cómo el direccionamiento estratégico es comunicado e interiorizado por todos los servidores y contratistas?

Respuesta:

- Link en la intranet

En la página principal de la intranet de la entidad, se han diseñado distintos links que permiten a los funcionarios la consulta permanente de diversos temas relacionados con la vida institucional y el direccionamiento estratégico de la alta dirección.



The screenshot displays the Intranet Contraloría de Bogotá interface. At the top, the browser address bar shows the URL intranet.contraloriabogota.gov.co. The main content area features a central circular diagram illustrating the strategic process, with four main stages: PROCESOS ESTRATÉGICOS, PROCESOS MEDIANOS, PROCESOS DE APORTE, and PROCESOS DE EVALUACIÓN. Surrounding this central diagram are various navigation links and informational banners. On the left side, there are links for Auditoría General de la República, Régimen Legal de Bogotá D.C., LINEAMIENTOS COVID-19, Protocolos de Bioseguridad, Código de Integridad Contraloría de Bogotá, DERECHOS HUMANOS, and Podcast Institucional. On the right side, there are links for Comunicaciones, Talento Humano, Desprendible de pago, Certificado de Ingresos y Retenciones, Tablero, Controlanda Ando, Integridad al 100%, and Campus. At the bottom, there are links for Manual de supervisión, Activos de Información, and Políticas de seguridad de la información. The Windows taskbar at the bottom shows the system time as 6:17 p.m. on 05/04/2021.

- Noticontrol

La Contraloría cuenta con un mecanismo de comunicación institucional que se encuentra interiorizado por todos los funcionarios de la entidad y por los contratistas. Se trata de un medio de comunicación interno elaborado y editado por la Oficina Asesora de Comunicaciones, a través del cual se brinda a los funcionarios información sobre distintos temas de la vida organizacional.

En forma periódica el Noticontrol incluye diversos aspectos relacionados con el Plan Estratégico Institucional y los distintos temas del control fiscal que ejerce la entidad, así como de las estrategias trazadas por la alta dirección para el cumplimiento de la misión institucional.

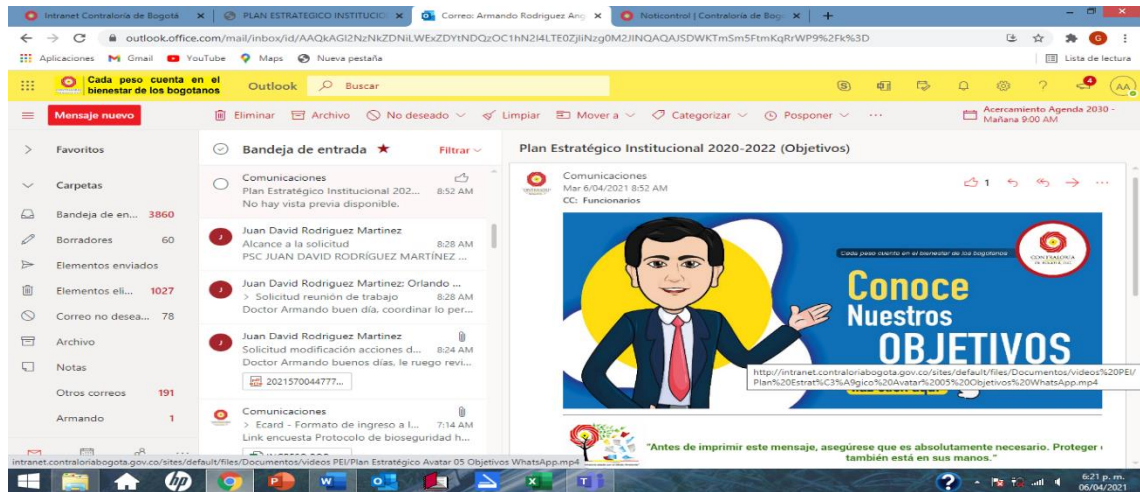
Este medio de comunicación se envía a todos los servidores de la entidad a través del correo institucional.

123



- Comunicación directa a través del correo institucional

A través de diversas comunicaciones enviadas a través del correo masivo institucional se les informa a todos los servidores de la entidad acerca de las acciones y decisiones de direccionamiento estratégico adoptadas por la alta dirección



12. ¿Describe como el direccionamiento estratégico cuenta con una clara definición de roles y responsabilidades?

Respuesta:

El Subsistema Integrado de Gestión de la entidad, contiene dentro de sus procesos el proceso de direccionamiento estratégico, en el cual se describen un total de cuatro procedimientos, que detallan puntualmente los distintos roles y responsabilidades del proceso. Los procedimientos vigentes son los siguientes:

- PEM-02 Procedimiento Para Auditoría Interna
- PEM-03 Procedimiento Para Auditoría Interna Al Sistema Integrado De Gestión – SIG
- PEM-04 Procedimiento Plan De Mejoramiento
- PEM-06 Procedimiento Para La Atención De La Auditoría General De La República

Veamos a manera de ejemplo un parte del procedimiento PEM-04 –
Procedimiento Plan de Mejoramiento:

PEM-04 Procedimiento | x PDE-01 Caracterización | x PLAN ESTRATEGICO INS | x Correo: Armando Rodri... | x Noticontrol | x

intranet.contraloriabogota.gov.co:8080/public/files/contenido/ControlDocumentos//PEM-04%20Procedimiento%20Plan%20de%20Mejora

Maps Nueva pestaña

de Mejoramiento V17.0.pdf 7 / 34 | 100% +

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

5.1. Formulación, ejecución y modificación del Plan de Mejoramiento.

N°	Responsable	Actividad	Registro	Puntos de Control / Observaciones
1	Contralor Auxiliar, director, Jefe de Oficina, Subdirector y/o Responsable de Proceso	Identifica los hallazgos (H), no conformidades (NC), producto no conforme (PNC), oportunidades de mejora (OM) y/o riesgo materializado (RMA) y realiza la clasificación de acuerdo a los siguientes orígenes: 1. Autoevaluación. 2. Auditoría efectuada por la Oficina de Control Interno. 3. Auditoría interna al Sistema Integrado de Gestión-SIG. 4. Auditoría Externa al SIG (ente certificador.) 5. Revisión por la Dirección. 6. Auditoría General de la		Observaciones: Dentro del origen 7 – PQR, se incluyen los hallazgos generados producto del informe de PQR y de la auditoría sobre este tema. Para el origen 8, se tienen en cuenta los productos declarados No Conformes en los procesos misionales, los cuales deben ser llevados al plan de mejoramiento por parte del proceso

www.contraloriabogota.gov.co
Carrera 32 A N° 26 A - 10 - Código Postal 111321
PBX: 3358888

COPIA CONTROLADA

M-04 Procedimiento | x PDE-01 Caracterización | x PLAN ESTRATEGICO INS | x Correo: Armando Rodri... | x Noticontrol | x

intranet.contraloriabogota.gov.co:8080/public/files/contenido/ControlDocumentos//PEM-04%20Procedimiento%20Plan%20de%20Mejora

Maps Nueva pestaña

de Mejoramiento V17.0.pdf 8 / 34 | 100% +

				externas y de revisión por la dirección.
2	Contralor Auxiliar, Director, Jefe de Oficina, Subdirector y/o Responsable de Proceso	Analiza las posibles causas y/o la causa raíz del H, NC, PNC, OM o RMA para lo cual puede utilizar o aplicar alguna de las siguientes metodologías u otra que considere pertinente: los cinco ¿Por qué?, espina de pescado, lluvia de ideas, entre otros.	Acta de Equipo Gestores (PGD-02-07)	Observaciones: El análisis de causa es fundamental para proponer la acción que elimina la causa del H, NC, PNC, OM o RMA, razón por la cual debe ser soportada mediante acta de reunión del equipo de gestores del proceso. Para el caso de las

www.contraloriabogota.gov.co
Carrera 32 A N° 26 A - 10 - Código Postal 111321
PBX: 3358888

COPIA CONTROLADA

13. ¿Se ha evaluado la incorporación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en la entidad? ¿Cuáles han sido las conclusiones a las que se ha llegado desde la oficina de Planeación?

Respuesta:

El entrevistado dijo no tener suficiente información para responder la pregunta.

126

14. ¿Cuáles beneficios identifica para la entidad con la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)?

Respuesta

El entrevistado dijo no tener suficiente información para responder la pregunta.

15. ¿Cómo incorporar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el Plan Estratégico de la Contraloría de Bogotá, para mejorar la articulación entre los diferentes procesos de la entidad como un marco de referencia para, dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión?

Respuesta

El entrevistado dijo no tener suficiente información para responder la pregunta.

16. ¿Evidencia acciones que se deban desarrollar desde la planeación institucional para incorporar en las demás dimensiones de Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)?

Respuesta

El entrevistado dijo no tener suficiente información para responder la pregunta.

17.3. Dimensión: Direccionamiento Estratégico

Nombre: Clara Edith Acosta

Cargo: Profesional Especializado – Despacho Contralor Auxiliar.

Fecha: 06 Abril de 2021.

Lugar: Bogotá

1. ¿Cómo se realiza el proceso de planeación en la Contraloría de Bogotá?

Respuesta:

El accionar de la Entidad se encuentra formalizado en el Plan Estratégico Institucional, documento que incorpora y difunde las principales líneas de acción que la Entidad se propone adelantar en el corto y mediano plazo, las cuales están orientadas al cumplimiento de la misión institucional, determinada en el artículo 2 del Acuerdo 658 de

2016, que determina: “*La Contraloría de Bogotá, D.C. es la entidad que vigila la gestión fiscal de la Administración Distrital y de los particulares que manejan fondos o bienes públicos, en aras del mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos del Distrito Capital*”

Este direccionamiento se materializa en los diferentes planes y programas Institucionales, documentos que son formulados a partir de los lineamientos de la alta dirección, la actualización del contexto de la organización (DOFA), entre otros aspectos. Estos planes y programas van orientados a direccionar la planeación institucional para cada vigencia, a continuación, se relacionan los planes y programas institucionales y el proceso responsable de los mismos, así:

Planes y programas institucionales

Documento	Proceso
Plan Estratégico Institucional – PEI.	Direccionamiento Estratégico
Plan de Acción.	Direccionamiento Estratégico
Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano – PAAC.	Direccionamiento Estratégico
Plan Institucional de Capacitación - PIC.	Gestión Talento Humano
Plan de Trabajo Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo – PSST.	Gestión Talento Humano
Plan Anual de vacantes	Gestión Talento Humano
Programa Anual de Bienestar Social.	Gestión Talento Humano
Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – PETIC.	Gestión Tecnologías de la Información
Plan de Contingencia de Tecnología de la Información- PCTI.	Gestión Tecnologías de la Información
Plan de seguridad de la información	Gestión Tecnologías de la Información
Plan Estratégico de Comunicaciones - PEC.	Comunicación con el cliente y otras partes interesadas
Plan de Auditoría Distrital - PAD.	Vigilancia y Control a la Gestión Fiscal

Documento	Proceso
Plan Anual de Estudios – PAE.	Estudios de Economía y Política Pública
Plan Anual de Adquisiciones - PAA.	Gestión Administrativa y Financiera
Plan Institucional de Gestión Ambiental – PIGA.	Gestión Administrativa y Financiera
Plan Institucional de Seguridad Vial – PSV.	Gestión Administrativa y Financiera
Plan Institucional de Archivos – PINAR	Gestión Documental
Programa de Gestión Documental PGD.	Gestión Documental
Programa Anual de Auditorías Internas – PAAI.	Evaluación y mejora

2. ¿Describe como la planeación institucional esta articulada con los planes de desarrollo nacional y distrital y el Direccionamiento Estratégico?

Respuesta:

Los planes y programas formulados para cada vigencia, contribuyen al cumplimiento de cada uno de los objetivos y estrategias del Plan Estratégico Institucional, los cuales asignan recursos humanos, físicos y financieros para su cumplimiento.

Por su parte, la articulación con el plan de desarrollo distrital se ve reflejada en los recursos asignados y ejecutados a los proyectos de inversión y las metas respectivas; aspectos que están vinculados a actividades reflejadas en los planes y programas específicos.

3. ¿La planeación institucional esta articulada con los recursos físicos, de infraestructura, tecnológicos, entre otros, disponibles? Explique.

Respuesta:

Las actividades previstas en cada uno de los planes y programas formulados para cada vigencia, determinan específicamente los recursos físicos, de infraestructura y tecnológicos necesarios; que son proporcionados por los procesos respectivos, es decir, los

procesos de Gestión Administrativa y Financiera y Gestión de Tecnologías de la Información.

4. ¿Detalle si la planeación institucional se encuentra soportada en un esquema de medición para su seguimiento y mejora?

Respuesta:

El seguimiento y mejora de la planeación institucional en la contraloría de Bogotá, D.C. se realiza a través de indicadores formulados en los planes y programas, los cuales permiten verificar en un momento determinado el cumplimiento de los objetivos y metas y su impacto en la ciudadanía; en la entidad se realiza seguimiento de manera trimestral; cuyos resultados son analizados y permiten tomar acciones pertinentes en los casos que sea necesario para mejorar los resultados.

Los resultados de seguimiento y mejora para cada proceso se ven reflejados en los informes de gestión que se realizan de manera semestral, donde se determinan oportunidades de mejora que son incluidas en los planes de mejoramiento institucional.

La Entidad a través del Procedimiento para Elaborar el Plan de Acción Institucional, formaliza la estructura del informe de gestión por procesos, el cual esboza los resultados claves de la gestión realizada durante un periodo de tiempo (semestral), determinando logros alcanzados, proyecciones y la manera como la dependencia o el proceso ha contribuido al cumplimiento de la misión institucional, los objetivos y las estrategias del Plan Estratégico; por tanto se considera un insumo fundamental de información para la toma de decisiones en la Alta Dirección.

Así mismo, en la revisión por la dirección, la alta dirección asegura que el Sistema Integrado de Gestión es conveniente y adecuado a los fines de la Entidad. Esta revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, ambiental, de seguridad y salud en el trabajo y seguridad de la información en cumplimiento de los objetivos de la calidad.

130

5. ¿Qué indicadores tiene implementados la Contraloría de Bogotá para hacer el seguimiento a los resultados anuales de la planeación institucional respecto del cumplimiento de las metas estratégicas? Explique.

Respuesta:

La Contraloría de Bogotá, cuenta con el **Plan de Acción Institucional**, en el cual se registran las actividades e indicadores, que permite visualizar el cumplimiento de cada uno de los objetivos y estrategias del Plan Estratégico estableciendo responsables, recursos, fechas programadas de inicio y terminación, metas e indicadores de gestión y los rangos de calificación.

A la fecha se cuenta con la versión 2.0 del Plan de Acción que refleja 66 actividades medidas a través de 71 indicadores previstos por los 11 procesos que hacen parte del Sistema Integrado de Gestión – SIG, la distribución de los indicadores en cumplimiento de los objetivos y estrategias se muestra en el cuadro siguiente:

Distribución de indicadores por estrategia

PROCESO	INDICADORES	OBJETIVO No. 1 Ejercer un control fiscal enfocado a resultados para una ciudad sostenible.					OBJETIVO No. 2 Fortalecer el control social a través de mecanismos de participación ciudadana y de la rendición de cuentas.				OBJETIVO No. 3 Fortalecer la gestión de la Entidad hacia el mejoramiento continuo.				
		ESTRATEGIAS													
		1.1.	1.2.	1.3.	1.4.	1.5.	2.1.	2.2.	2.3.	3.1.	3.2.	3.3.	3.4.	3.5.	
Direccionamiento Estratégico	4			2					2						
Participación Ciudadana y Comunicación con Partes Interesadas	6					1	1	4							
Vigilancia y Control a la Gestión Fiscal	11	2	8	1											
Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva	6				6										
Estudios de Economía y Política Pública	7			1	6										
Gestión Jurídica	2								2						
Gestión de Tecnologías de la Información	3	1										2			
Gestión del Talento Humano	9									9					
Gestión Documental	6													6	
Gestión Administrativa y Financiera	12										12				
Evaluación y Mejora	5								5						
TOTAL	71	3	8	4	6	6	1	1	4	9	9	12	2	6	
		27					6				38				

Fuente: Plan de Acción, vigencia 2021 – versión 2.0

6. ¿Explique cómo el direccionamiento estratégico permite la articulación interinstitucional y alianzas estratégicas, así como la inclusión de mejores prácticas?
 ¿Definida como resultado de un proceso de participación de sus grupos de valor?

Respuesta:

Desde la formulación del Plan estratégico institucional se contempla la necesidad de establecer estrategias encaminadas a involucrar otras entidades, alianzas estratégicas y la inclusión de mejores prácticas; en nuestro caso específico observamos puntualmente las siguientes estrategias:

- Estrategia 1.3 relacionada con la realización de acciones encaminadas a asegurar la adhesión a la iniciativa de Pacto Global con las Naciones Unidas; el cumplimiento de la Agenda 2030 en el Distrito Capital y las auditorías articuladas con la OLACEFS.
- Estrategia 2.2 Implementar el programa “Ciudadanos Auditores” y promover alianzas para el fortalecimiento del control social.

De otra parte, la entidad cuenta con el Manual de Contratación y el Procedimiento para la Gestión Contractual, en el cual se fijan las directrices para las modalidades de contratación, entre otras, la celebración, adjudicación y suscripción de comodatos, convenios de colaboración y/o cooperación con entidades públicas o privadas y contratos interadministrativos.

El Manual del Sistema Integrado de Gestión - SIG formaliza la identificación de los grupos de interés: externos e internos que de alguna forma se puedan ver afectados por la actividad del ejercicio del control fiscal en la ciudad de Bogotá D.C., clasificando en clientes a la **Ciudadanía y el Concejo de Bogotá**, entes que reciben directamente los productos que generan los procesos misionales de la Entidad y otras partes interesadas, cuyos productos y requisitos se encuentra formalizados en la Matriz de Identificación de otras Partes Interesadas por procesos del SIG.

Así mismo se cuenta con el documento “caracterización de usuarios y grupos de interés”, como una herramienta que orienta el diseño y aplicación del ejercicio de caracterización de usuarios, partes interesadas y grupos de interés, como insumo para el diseño de estrategias de participación ciudadana, servicio al ciudadano, trámites, rendición de cuentas e implementación de canales electrónicos.

7. ¿Detalle las metas estratégicas de gran alcance, coherentes con el propósito y las necesidades de los grupos de valor?

Respuesta:

Objetivos y Estrategias Corporativas

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
1. Ejercer un control fiscal enfocado a resultados para una ciudad sostenible.	1.1. Incorporar al control fiscal instrumentos metodológicos y de tecnologías de la información, como herramienta para optimizar el proceso auditor (GAT, Analítica de la información - Big Data, Georreferenciación, Inteligencia Artificial, entre otros).
	1.2. Evaluar la gestión de los sujetos de control, focalizando los temas sensibles de la ciudad.
	1.3. Realizar acciones encaminadas a asegurar la adhesión a la iniciativa de Pacto Global con las Naciones Unidas; el cumplimiento de la Agenda 2030 en el Distrito Capital y las auditorías articuladas con la OLACEFS.
	1.4. Realizar estudios, investigaciones y análisis sobre las finanzas públicas y el cumplimiento del plan de desarrollo, que permitan contar con información relevante sobre temas de ciudad.
	1.5. Tramitar con celeridad los procesos de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva, con el fin de lograr el efectivo resarcimiento del daño público.
2. Fortalecer el control social a través de mecanismos de participación ciudadana y de la rendición de cuentas.	2.1. Fortalecer la gestión de conocimiento en los ciudadanos a través de acciones de diálogo y de formación.
	2.2. Implementar el programa “Ciudadanos Auditores” y promover alianzas para el fortalecimiento del control social.
	2.3. Fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas y los canales de comunicación de atención al ciudadano y partes interesadas que aumente la confianza en la entidad.
3. Fortalecer la gestión de la Entidad hacia el mejoramiento continuo.	3.1. Optimizar el Sistema Integrado de Gestión para el efectivo cumplimiento de la misión institucional.
	3.2. Fortalecer la gestión del talento humano, las competencias laborales y el bienestar social, que

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
	<p>impacten la calidad de vida de los funcionarios de la entidad.</p>
	<p>3.3. Optimizar los recursos físicos y financieros que permiten satisfacer las necesidades de la gestión institucional.</p>
	<p>3.4. Fortalecer la infraestructura tecnológica para el uso y aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones.</p>
	<p>3.5. Fortalecer el mantenimiento, conservación y control de la información documental de la entidad para preservar la memoria institucional.</p>

Fuente. Plan Estratégico Institucional – PEI 2020-2022 “Control fiscal para una nueva agenda urbana” – versión 2.0

8. ¿Describa los riesgos identificados en la planeación institucional y los controles definidos para asegurar el cumplimiento de gestión de la entidad?

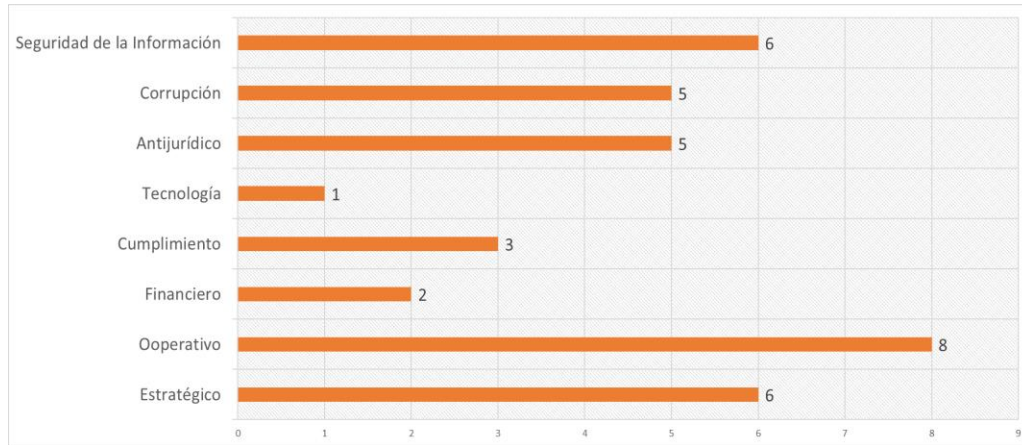
Respuesta:

La Contraloría de Bogotá, D.C. cuenta con el Mapa de Riesgos, como herramienta metodológica a nivel estratégico que permite hacer un inventario ordenado y sistemático de los principales riesgos a los cuales está expuesta la entidad, permitiendo conocer su definición, así como las políticas inmediatas de respuesta ante ellos tendientes a evitar, reducir, dispersar o transferir el riesgo; o asumir el riesgo residual y la aplicación de acciones, de igual forma los responsables, el cronograma y los indicadores.

Para la vigencia 2021, en el Mapa de Riesgos Institucional se establecieron 36 riesgos distribuidos en los diferentes procesos que hacen parte del Sistema Integrado de Gestión de la Entidad.

De los 36 riesgos identificados, la mayor participación la tiene los riesgos operativos con 8 (22%), seguridad de la información y estratégico con 6 cada uno (17%), seguidos por los riesgos de corrupción y antijurídico con 5 cada uno (14%) y en menor proporción los riesgos de cumplimiento con 3 (8%), financiero 2 (6%) y de tecnología con 1 (3%), así:

Gráfica No. 2. Tipo de Riesgos



Fuente: Dirección de Planeación

La Matriz de identificación del Mapa de Riesgos de Gestión, Corrupción y Seguridad de la Información vigencia 2021, los riesgos identificados en la planeación institucional y los controles definidos versión 1.0, se encuentra publicada en la Intranet de la entidad.

Proceso	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Tratamiento de Riesgos Actividades de Control / Acciones
PDE- Direccionamiento Estratégico	Posible incumplimiento de los términos establecidos para difundir la orientación estratégica y evaluar la gestión la Entidad.	1. Estratégico	Emitir lineamientos precisos y oportunos para la adecuada planeación, seguimiento y evaluación de la orientación institucional.
PPCCPI - Participación Ciudadana y Comunicación con Partes Interesadas	Inadecuada atención a los requerimientos presentados por la ciudadanía y el Concejo de Bogotá, (PQRS y proposiciones).	1. Estratégico	Atender oportunamente los requerimientos que son competencia de la entidad (PQRS y proposiciones), presentados por las partes interesadas.
PPCCPI - Participación Ciudadana y Comunicación	Incumplimiento de las actividades relacionadas con acciones de diálogo,	1. Estratégico	Planificar las actividades relacionadas con acciones de diálogo, acciones de formación y medición de la

Proceso	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Tratamiento de Riesgos Actividades de Control / Acciones
con Partes Interesadas	acciones de formación y medición de la percepción.		percepción, con el fin de vincular a la ciudadanía al ejercicio del control fiscal a través del control social.
PPCCPI - Participación Ciudadana y Comunicación con Partes Interesadas	Inadecuado manejo de la información relacionada con los resultados de la gestión institucional.	7. Antijurídico	Diligenciar el formato de "Seguimiento y Control de la Información" que será divulgada, una vez aprobada por la dependencia responsable de la misma.
PEEPP - Estudios de Economía y Política Pública	Sesgar intencionalmente el análisis de la información en la elaboración de los informes obligatorios, estudios estructurales y pronunciamientos del PEEPP, para favorecer a un tercero.	8. Corrupción	Realizar en coordinación con la Subdirección de Capacitación, una jornada de capacitación para los funcionarios del PEEPP que incluya temas como: ética e integridad, consulta y contrastación de fuentes de información y redacción objetiva de informes.
PEEPP - Estudios de Economía y Política Pública	Incurrir en plagio o presentación de información no veraz en alguno de los informes, estudios y pronunciamientos generados en el Proceso Estudios de Economía y Política Pública.	7. Antijurídico	Suscribir acuerdos e responsabilidad o pactos éticos por parte de los profesionales que participan en la elaboración de los informes obligatorios, estudios estructurales y pronunciamientos.
PEEPP - Estudios de Economía y Política Pública	Dificultad en la obtención de información requerida para la elaboración de los informes, estudios y pronunciamientos por la implementación de nuevos aplicativos: SAP, STORM y SEGPLAN en la Administración Distrital.	6. Tecnología	Solicitar capacitación sobre la consulta de los nuevos sistemas de información de la Administración Distrital.
PVCGF - Vigilancia y	Posibilidad de plagio en la elaboración de informes de	7. Antijurídico	Revisar los informes finales de auditoría en comité

Proceso	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Tratamiento de Riesgos Actividades de Control / Acciones
Control a la Gestión Fiscal	auditoría, pronunciamientos o cualquier documento oficial al no citar fuentes bibliográfica de los textos e investigaciones consultadas.		técnico, en el cual queda explícito el tema de las normas de derecho de autor.
PVCGF - Vigilancia y Control a la Gestión Fiscal	Posibilidad de incumplir términos en cualquier actuación desarrollada en el proceso auditor.	3. Operativo	Verificar el cumplimiento de los términos establecidos en los procedimientos para cualquier actuación en desarrollo del proceso auditor.
PVCGF - Vigilancia y Control a la Gestión Fiscal	Posible incumplimiento de términos para resolver los recursos de reposición y en subsidio de apelación en contra de acto administrativo que imponga una multa dentro de los procesos administrativos sancionatorios.	7. Antijurídico	Dar cumplimiento a la actividad o punto de control del procedimiento de para adelantar el proceso administrativo sancionatorio fiscal, en el sentido de garantizar el cumplimiento de los términos establecidos para resolver los recursos de reposición y en subsidio de apelación.
PVCGF - Vigilancia y Control a la Gestión Fiscal	Posibilidad de omitir información que permita configurar presuntos hallazgos y no dar traslado a las autoridades competentes, o impedir el impulso propio en un proceso sancionatorio.	8. Corrupción	1) Verificar que todos los hallazgos cumplan con los atributos de configuración del hallazgo como son: criterio, condición, causa y efecto. 2) Verificar que los integrantes del equipo auditor (planta, provisional, libre nombramiento y contratistas), es decir TODOS los Directivos, Profesionales, Contratistas, etc., no estén incurso en conflicto de intereses con el sujeto de vigilancia y control fiscal, de conformidad con lo

Proceso	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Tratamiento de Riesgos Actividades de Control / Acciones
			establecido en el Estatuto Anticorrupción y disposiciones legales vigentes, asegurando el diligenciamiento del anexo de "Declaración de Independencia y conflicto de Intereses" previsto en los procedimientos.
PRFJC - Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva	Posibilidad de que se prescriban procesos de responsabilidad fiscal - PRF.	1. Estratégico	Realizar seguimiento bimestral al desarrollo y cumplimiento de términos de los PRF en curso, para garantizar que no exista exceso de carga laboral por abogado, con el fin de evitar el fenómeno de la prescripción.
			Realizar seguimiento bimestral al desarrollo y cumplimiento de términos de los PRF en curso con el fin de evitar inactividad procesal.
PRFJC - Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva	Posibilidad de tomar decisiones acomodadas hacia un beneficio particular.	8. Corrupción	Sensibilizar y socializar los principios, valores y ética del sector público, así como el acatamiento de las normas y jurisprudencia que regulan los PRF.
PGTI - Gestión de Tecnologías de la Información	Baja ejecución de las actividades programadas en las metas del Proyecto de Inversión responsabilidad de la Dirección de TIC, relacionado con el desarrollo de estrategias de Tecnologías de Información y las Comunicaciones.	1. Estratégico	Dar continuidad a la elaboración y el envío oportuno de los documentos contractuales de acuerdo con el PAA 2021 definido en la Dirección de TIC.

Proceso	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Tratamiento de Riesgos Actividades de Control / Acciones
PGTI - Gestión de Tecnologías de la Información	Extracción o alteración no autorizada con fines de beneficio personal o hacia un particular, de información de las bases de datos de los sistemas de información que custodia la Dirección de TIC.	8. Corrupción	Revisar, controlar la asignación de uso de derechos sobre gestión de usuarios y privilegios de acceso.
			Revisar periódicamente la seguridad lógica de acceso a los sistemas SIVICOF, SIGESPRO y PREFIS.
PGAF - Gestión Administrativa y Financiera	Posibilidad de que la información generada por el área de almacén e inventarios presente inconsistencias o sea inexacta.	3. Operativo	Registrar los requerimientos en el Aplicativo ARANDA, enviados al área de las TICS reportando las inconsistencias presentadas con el aplicativo y módulo SAE/SAI
PGAF - Gestión Administrativa y Financiera	Posibilidad de que la información generada por el área de almacén e inventarios presente inconsistencias o sea inexacta.	3. Operativo	Realizar conciliación mensual con el área contable
PGAF - Gestión Administrativa y Financiera	Posibilidad Pérdida o daño de los bienes en servicio y en bodega de almacén general	3. Operativo	Planear y ejecutar la Toma de inventario anual.
PGAF - Gestión Administrativa y Financiera	Posible baja ejecución de las actividades programadas en las metas proyecto de inversión 7604 (infraestructura física). Así mismo con la Meta del proyecto de inversión No. 7627 - referente al PIGA	1. Estratégico	Realizar reuniones trimestrales de seguimiento al cronograma del plan anual de adquisiciones en lo referente a la radicación de las solicitudes de contratación para los proyectos de inversión de las metas 7604 y 7627
PGAF - Gestión Administrativa y Financiera	PGAF-01 Posibilidad de inapropiada ejecución del catálogo presupuestal establecido en el decreto 826 de 2018.	4. Financiero	Solicitar constantes capacitaciones para los funcionarios de la CB sobre el nuevo plan de cuentas presupuestal y su ejecución

Proceso	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Tratamiento de Riesgos Actividades de Control / Acciones
PGAF - Gestión Administrativa y Financiera	PGAF-03 Posibilidad de que la información financiera que se reporta sea inexacta y no represente fielmente los hechos económicos.	4. Financiero	Comunicar a las dependencias internas y externas que corresponda el reporte de la información como insumo para cumplir con los términos y exactitud de la información financiera. Así como de los nuevos lineamientos de la SDH. Informar las inconsistencias detectadas al área responsable para que se tomen las acciones correctivas.
PGAF - Gestión Administrativa y Financiera	Posible Manipulación de documentos precontractuales de cada uno de los procesos de contratación adelantados por la Subdirección de Contratación.	8. Corrupción	Revisar los documentos precontractuales de cada uno de los procesos de contratación adelantados por la Subdirección de Contratación.
PGAF - Gestión Administrativa y Financiera	Posibilidad de No satisfacer las necesidades pactadas en el PAA de la entidad	3. Operativo	Revisar y realizar seguimiento al PAA
PGD - Gestión Documental	Posible pérdida de documentos ubicados en el Archivo Central.	3. Operativo	Inspeccionar sistema agua nebulizada de los depósitos del archivo central (san Cayetano)
			Aplicar el Procedimiento para la consulta o Préstamo de Documentos, usos de formatos y Reglamento de Acceso.
PGJ - Gestión Jurídica	Decisiones condenatorias con obligaciones de hacer o pagar a cargo de la Contraloría de Bogotá, D.C., en procesos judiciales o	7. Antijurídico	Fortalecer el seguimiento a la política de prevención del daño antijurídico y defensa de los intereses litigiosos de la Entidad tanto en la OAJ

Proceso	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Tratamiento de Riesgos Actividades de Control / Acciones
	extrajudiciales (medios alternativos de solución de conflictos MASC) en los que es parte la Entidad.		<p>como en las dependencias competentes</p> <p>Socializar en la OAJ las providencias judiciales de los procesos de la Entidad para identificar cambios de posición en las decisiones judiciales o fortalecer argumentos de defensa.</p> <p>Gestionar la contratación de una base de datos de consulta y actualización jurídica.</p>
PEM - Evaluación y Mejora	Posibles deficiencias en la oportunidad y veracidad de la información recibida de los procesos, como insumo para la ejecución de las actividades programadas en el PAAI.	3. Operativo	Solicitud de diligenciamiento de carta de representación.
PEM - Evaluación y Mejora	Incumplimiento de las actividades establecidas en el Programa Anual de Auditorías Internas -PAAI.	5. Cumplimiento	Realizar seguimiento periódico a la ejecución del -PAAI con el objeto de evitar que se dilaten las actividades programadas.
PGTH - Gestión de Talento Humano	Posibles no conformidades y reprocesos de capacitaciones que no cumplan las necesidades y expectativas de los participantes de la Entidad	5. Cumplimiento	Diseñar e implementar hoja de control para validar la idoneidad del docente, en los temas objeto de los contratos de capacitación.
PGTH - Gestión de Talento Humano	Posible toma de decisiones en materia de movimientos de talento humano, sin contar con información actualizada sobre cargas y perfiles requeridos por las dependencias	3. Operativo	Realizar el estudio de cargas y perfiles actualizado, acorde con las necesidades de las dependencias y la misionalidad de la entidad, conforme con las etapas, actividades y cronograma establecidos en el plan de

Proceso	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Tratamiento de Riesgos Actividades de Control / Acciones
			trabajo que se diseñe para este fin.
PGTH - Gestión de Talento Humano	Posibles sanciones por incumplimiento normatividad vigente	5. Cumplimiento	Realizar mesa de trabajo con la Dirección Administrativa y Financiera, para definir compromisos sobre adecuación y asignación presupuestal que permitan implementar la infraestructura para sala amiga, consultorio médico y consultorio

9. ¿La planeación institucional orientada a resultados para cumplir con sus funciones generales y la satisfacción de los grupos de interés, con qué recursos cuenta y son estos suficientes para garantizar su cumplimiento?

Respuesta:

Los recursos asignados para la vigencia 2021 a la Contraloría de Bogotá, D.C. para garantizar el cumplimiento de las funciones, son:

RECURSOS	
Gastos asociados a la nomina	\$ 147.302.124.000
Adquisición de Bienes y servicios	\$ 11.600.000.000
Gastos diversos	\$ 65.500.000
Inversión	\$ 9.132.087.000
TOTAL	\$ 168.099.711.000

10. ¿Cómo el direccionamiento estratégico responde al análisis del contexto externo e interno y a su capacidad para lograr los resultados?

Respuesta:

Para la formulación de la planeación estratégica y operativa se toma como insumo el análisis del contexto estratégico; es decir los factores internos y externos que pueden

142

tener un efecto en el enfoque de la organización para el desarrollo y logro de sus objetivos, aplicando para ello, lo establecido en el Procedimiento para Elaborar el Contexto de la Organización y Plan Estratégico Institucional – PEI.

11. ¿Explique cómo el direccionamiento estratégico es comunicado e interiorizado por todos los servidores y contratistas?

Respuesta:

El direccionamiento estratégico es comunicado a todos los funcionarios de la entidad incluidos contratistas, por parte de la oficina de comunicaciones, dependencia que diseña las diferentes estrategias de difusión del Plan Estratégico a los servidores públicos de la Entidad, así como los planes y programas.

De igual forma, tanto el plan estratégico como los planes y programas formulados en cada vigencia son publicados tanto en la Intranet como en la página web de la entidad.

12. ¿Describa como el direccionamiento estratégico cuenta con una clara definición de roles y responsabilidades?

Respuesta:

Los roles y responsabilidades en la Contraloría de Bogotá D.C. se encuentran claramente definidos en documentos que hacen parte del Sistema Integrado de Gestión como son; manual de funciones y competencias laborales, Manual del Sistema Integrado de Gestión, procedimientos específicos para la elaboración, seguimiento y medición de los diferentes planes y programas.

13. ¿Se ha evaluado la incorporación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en la entidad? ¿Cuáles han sido las conclusiones a las que se ha llegado desde la oficina de Planeación?

Respuesta:

El hecho de tener implementado y certificado el Sistema de Gestión de Calidad en la entidad, así como el cumplimiento a la normatividad y las leyes establecidas a nivel

143

nacional y distrital aplicables a este Ente de Control, permiten que la Entidad cuente en su gestión con un porcentaje óptimo de los aspectos establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, complementarios al sistema de gestión implementado.

14. ¿Cuáles beneficios identifica para la entidad con la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)?

- Respuesta:

Articulación de las políticas con la planeación y gestión institucional, en lo que aplique a la Contraloría de Bogotá.

Mejoramiento de la gestión.

-

15. ¿Cómo incorporar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el Plan Estratégico de la Contraloría de Bogotá, para mejorar la articulación entre los diferentes procesos de la entidad como un marco de referencia para, dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión??

Respuesta:

El Plan estratégico Institucional 2020 – 2022 “Control Fiscal para una nueva agenda urbana” cuenta con un objetivo estratégico relacionado con “*Fortalecer la gestión de la Entidad hacia el mejoramiento continuo*”; que involucra estrategias que se relacionan con las dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG las cuales se deben articular con las políticas establecidas en documento denominado Políticas institucionales, relacionadas de igual manera en el Plan.

16. ¿Evidencia acciones que se deban desarrollar desde la planeación institucional para incorporar en las demás dimensiones de Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)?

17.4. Dimensión: Direccionamiento Estratégico

Nombre: Claudia Pedraza

Cargo: Profesional Universitario – Dirección de Planeación – Contraloría de Bogotá.

Fecha: 30 Marzo de 2021.

Lugar: Bogotá

1. ¿Cómo se realiza el proceso de planeación en la Contraloría de Bogotá?

Respuesta:

La Planeación Institucional de la Contraloría de Bogotá inicia en el momento de la construcción de los planes institucional tales como Plan de Acción, Plan Estratégico Institucional, y los demás planes y programas propios de cada uno de los procesos de la Entidad en los cuales se programan: productos, metas, y tiempos. En esta Planeación se define la contribución a los resultados estratégicos con un horizonte de acción a corto y mediano plazo.

2. ¿Describa como la planeación institucional esta articulada con los planes de desarrollo nacional y distrital y el Direccionamiento Estratégico?

Respuesta:

A nivel distrital en cumplimiento de los decretos 1083 de 2015 Integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción y el decreto 612 de 2018 para que las entidades formulen y adopten como parte del plan de acción institucional los diferentes planes.

A nivel de Direccionamiento estratégico Los planes institucionales, reflejan la planificación institucional para cada vigencia, desagregada por procesos y dependencias y se convierten en información documentada que hace parte del Sistema Integrado de Gestión –SIG

3. ¿La planeación institucional está articulada con los recursos físicos, de infraestructura, tecnológicos, entre otros, disponibles? Explique.

Respuesta:

En efecto la Planeación Institucional de acuerdo a cada una de sus fases articula la formulación y asignación de recursos de acuerdo con los objetivos institucionales y con

estrategias claras para garantizar que nuestros procesos cuenten con los recursos humanos, tecnológicos y logísticos requeridos siempre de manera coherente con las falencias detectadas en el ejercicio de las matrices DOFA.

4. ¿Detalle si la planeación institucional se encuentra soportada en un esquema de medición para su seguimiento y mejora?

Respuesta

La revisión por la Dirección que se realiza a los Subsistemas que hacen parte del Sistema Integrado de Gestión, permiten asegurar la conveniencia, adecuación, eficacia y alineación de éstos con la estrategia institucional, evaluar las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en los subsistemas incluyendo políticas u objetivos de los mismos; lo anterior en cumplimiento con lo establecido en el requisito 9.3 de las normas técnicas NTC ISO 9001 :2015, NTC-ISO 14001 :2015, el artículo 2.2.4,6,31 del Decreto 1072 de 2015 y del Procedimiento para la Revisión por la Dirección (R.R. 018 de 2018). La mencionada Revisión se realiza con base en el análisis de los resultados obtenidos por los procesos durante las últimas vigencias, informe de la auditoría interna y seguimiento al Mapa de Riesgos y Plan de Mejoramiento adelantados por la Oficina de Control Interno, la identificación de los cambios en los factores externos e internos que sean pertinentes al SIG, culminando con la identificación de oportunidades de mejora, cambios del SIG y necesidad de recursos.

Así mismo mediante lo establecido en la circular de reporte la Entidad cuenta con información y el análisis de datos que le permiten realizar la medición y evaluación de los resultados alcanzados a partir de las actividades planeadas para alcanzar los objetivos institucionales y así lograr la satisfacción del cliente y la mejora continua de los procesos.

5. ¿Qué indicadores tiene implementados la Contraloría de Bogotá para hacer el seguimiento a los resultados anuales de la planeación institucional respecto del cumplimiento de las metas estratégicas? Explique.

Respuesta:

146

El Plan de Acción es el instrumento que permite medir a través de actividades e indicadores, el cumplimiento de cada uno de los objetivos y estrategias del Plan Estratégico

Para la versión 2.0 – vigencia 2021, los once (11) procesos que hacen parte del Sistema Integrado de Gestión – SIG, formularon sesenta y seis (66) actividades medidas a través de setenta y un (71) los cuales contribuyen al cumplimiento de cada uno de los objetivos y estrategias determinadas en el Plan Estratégico Institucional.

<http://intranet.contraloriabogota.gov.co/planes-programas>

6. ¿Explique cómo el direccionamiento estratégico permite la articulación interinstitucional y alianzas estratégicas, así como la inclusión de mejores prácticas?
¿Definida como resultado de un proceso de participación de sus grupos de valor?

Respuesta:

Nuestra Entidad basada en un enfoque de procesos tiene claramente identificado el proceso de Direccionamiento estratégico el cual Define y difunde la orientación estratégica de la Contraloría de Bogotá, D.C., para el logro de los objetivos y metas institucionales, incorporando revisiones periódicas para ajustarla a los cambios del entorno y al desarrollo de las funciones de la Entidad.

Incluyendo siempre mejores prácticas con el ánimo de estar conforme con los requisitos de la Norma ISO, planifica e implementa acciones para abordar los riesgos y las oportunidades, las cuales establecen una base para aumentar la eficacia del sistema de gestión de la calidad, alcanzar mejores resultados y prevenir los efectos negativos.

A partir del contexto de la organización la Entidad ha identificado los grupos de interés, externos e internos, que de alguna forma se puedan ver afectados por la actividad del ejercicio del control fiscal en la ciudad de Bogotá D.C., clasificándolas en Clientes y otras Partes Interesadas, bajo los siguientes criterios:

Clientes La norma NTC ISO 9000:2015 define al cliente como: “Persona u organización o persona que podría recibir o que recibe un producto o servicio destinado a esa persona u organización requerido por ella”, bajo este concepto y teniendo en cuenta la

razón de ser de la Entidad, se han identificado como como clientes a la Ciudadanía y el Concejo de Bogotá.

7. ¿Detalle las metas estratégicas de gran alcance, coherentes con el propósito y las necesidades de los grupos de valor?

Respuesta:

La Contraloría de Bogotá, D.C. Enfoca plenamente su gestión a :

- satisfacer sus necesidades y requerimientos.
- Evaluar sistemáticamente su satisfacción y toma acciones para elevarla.
- Evidenciar la mejora del nivel de su satisfacción.

8. ¿Describa los riesgos identificados en la planeación institucional y los controles definidos para asegurar el cumplimiento de gestión de la entidad?

Respuesta:

El Mapa de Riesgos institucional es el documento transversal a toda la Entidad, el cual contiene los diferentes tipos de riesgos identificados por los procesos, incluidos los de corrupción, en este sentido, se da cumplimiento al artículo 73 del Estatuto

Anticorrupción, que establece que el Mapa de Riesgos de Corrupción hace parte del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano

En este sentido, el Mapa de Riesgos 2021 lo integran 36, riesgos distribuidos en los diferentes procesos que hacen parte del Sistema Integrado de Gestión de la Entidad. La mayor parte se concentra en los procesos de Gestión Administrativa y Financiera y Vigilancia y Control a la Gestión Fiscal con 8 y 6, mientras que los de menor participación están en los procesos de Direccionamiento Estratégico, Gestión Documental y Gestión Jurídica, con un (1) riesgo respectivamente.

9. ¿La planeación institucional orientada a resultados para cumplir con sus funciones generales y la satisfacción de los grupos de interés, con qué recursos cuenta y son estos suficientes para garantizar su cumplimiento?

148

Respuesta:

Para cumplir con su propósito fundamental, la entidad cuenta con una estructura, unas personas, instalaciones, muebles, tecnología, así como unos recursos presupuestales.

10. Con que recurso cuenta la entidad para garantizar el cumplimiento de funciones
¿Como la planeación institucional se encuentra orientada a resultados y a satisfacer las necesidades de sus grupos de valor, con los recursos necesarios que aseguren su cumplimiento?

Respuesta:

Para cumplir con su propósito fundamental, la entidad cuenta con una estructura, unas personas, instalaciones, muebles, tecnología, así como unos recursos presupuestales.

11. ¿Como el direccionamiento estratégico responde al análisis del contexto externo e interno y a su capacidad para lograr los resultados?

Respuesta:

Con la expedición de las directrices para la actualización del contexto de la organización y la Matriz de Identificación Partes Interesadas y termina con publicación del Plan Estratégico Institucional – PEI, en la página WEB e Intranet de la Entidad.

Así mismo La Contraloría de Bogotá, D.C. identifica los aspectos externos e internos, pertinentes para su propósito y su dirección estratégica y que pueden afectar su capacidad para lograr los resultados previstos en el Sistema Integrado de Gestión – SIG, (Sistemas de Gestión de Calidad, Gestión Ambiental y aspectos de Seguridad y Salud en el Trabajo).

Todo esto mediando un diagnóstico Interno que son aquellos aspectos internos de la organización que se deben maximizar (fortalezas) o minimizar (debilidades) para hacer frente a los retos del entorno y un diagnóstico Externo que tiene como objetivo fundamental identificar y prever los cambios que se producen en términos de su realidad actual y comportamiento futuro. Estos cambios deben ser identificados en virtud de que ellos pueden producir un impacto favorable (oportunidad) o adverso (amenaza):

12. ¿Explique cómo el direccionamiento estratégico es comunicado e interiorizado por todos los servidores y contratistas?

Respuesta:

El Contralor de Bogotá Socializa la propuesta programática presentada al Concejo de Bogotá, al nivel directivo de Entidad posteriormente se elabora el Plan Estratégico Institucional - PEI, con la siguiente estructura:

- Misión
- Visión
- Código de Integridad
- Políticas Institucionales
- Objetivos y estrategias corporativas y por último de socializa a todos los

servidores y contratistas de la Entidad mediante una presentación masiva de manera remota, así mismo mediante la publicación de el Plan Estratégico Institucional – PEI, en la página WEB e Intranet de la Entidad y campañas de comunicación por Noticontrol y redes sociales.

13. ¿Describa como el direccionamiento estratégico cuenta con una clara definición de roles y responsabilidades?

Respuesta:

El liderazgo y compromiso de la Alta Dirección son esenciales para la implementación, el desarrollo y el mantenimiento del SIG, encaminados a lograr los beneficios de la organización y de todas las partes interesadas.

A través del Plan Estratégico Institucional el Contralor de Bogotá D.C., difunde las principales líneas de acción y estratégicas que la Entidad se propone adelantar en el corto y medio plazo, orientadas al cumplimiento de la misión institucional. La Contraloría de Bogotá ha definido los siguientes roles para el mantenimiento y mejora del SIG

150

14. ¿Se ha evaluado la incorporación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en la entidad? ¿Cuáles han sido las conclusiones a las que se ha llegado desde la oficina de Planeación?

Respuesta:

Mediante concepto jurídico y técnico se determina que el MIPG de acuerdo a nuestra aplicabilidad será tomado en el marco de la Dimensión 7 y se ajusta su gestión a las Políticas de Desempeño Institucional en los términos y condiciones que le sean aplicables.

15. ¿Cuáles beneficios identifica para la entidad con la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)?

Respuesta:

Partiendo de la cadena de valor y sus beneficios en la generación y uso de la información, este esquema de seguimiento, entendido como un proceso continuo y sistemático de diseño, recolección y análisis de información, permite determinar el grado de avance de las políticas desempeño, así como permitir al Contralor tener evidencias sobre los avances y retos de su gestión frente a la ciudadanía.

16. ¿Cómo incorporar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el Plan Estratégico de la Contraloría de Bogotá, para mejorar la articulación entre los diferentes procesos de la entidad como un marco de referencia para, dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión?

Respuesta:

En el marco del Plan Estratégico 2020-2022 la alta dirección como mecanismo para mejorar la gestión, diseño un instrumento de construcción colectiva para la formulación de Políticas de desempeño Institucional como buenas prácticas y mejora continua que además de proporcionar elementos participativos, incluye las intenciones de los responsables y harán parte del compendio de las políticas de nuestra Entidad respondiendo a criterios de igualdad y objetividad.

151

17. ¿Evidencia acciones que se deban desarrollar desde la planeación institucional para incorporar en las demás dimensiones de Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)?

Respuesta:

No hay una adecuada gestión del conocimiento generacional, corriendo el riesgo que la gente que se va, se lleve el conocimiento en este sentido fortalecer dicha Política.

17.5. Dimensión: Direccionamiento Estratégico

17.5.1.

Nombre: Yanet Bernal

Cargo: Profesional Especializado – Dirección de Planeación.

Fecha: 06 Abril de 2021.

Lugar: Bogotá

1. ¿Cómo se realiza el proceso de planeación en la Contraloría de Bogotá?

Respuesta:

El proceso de planeación se realiza con base en la estructura organizacional de la entidad definida por dependencias y cargos a partir de lo establecido en los Acuerdos distritales 658 de 2016 y 664 de 2017, y con base en el enfoque por procesos del Sistema Integrado de Gestión bajo los estándares internacionales y nacionales de las normas ISO 27001:2013, ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, Decreto 1072 de 2015 -Resolución 0312 de 2019, Decreto 1078 de 2015 y Decreto 1008 de 2018, cumpliendo con la legislación vigente y otras responsabilidades aplicables a su naturaleza jurídica. De acuerdo con ello en el proceso Direccionamiento Estratégico se direcciona todo el proceso de planeación de los diferentes procesos que integran el mapa de procesos del SIG, se tiene procedimentado el Contexto de la Organizacional con el cual todos los procesos realizan un diagnóstico interno y externo mediante la metodología DOFA estableciendo debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que son ponderadas de acuerdo a su criticidad.

A partir de dicho diagnóstico, la propuesta programática del período de la administración correspondiente, las necesidades de las partes interesadas y la identificación

de los Riesgos inherentes se formulan los objetivos estratégicos y las estrategias a través de las cuales se cumplirán los objetivos conformando así el Plan Estratégico, se determinan y socializan los lineamientos de la alta dirección para cumplir con dichos objetivos y se definen las responsabilidades y actividades que operacionalizan las estrategias en el plan de acción que debe ser formulado en coherencia con el PE y los planes operativos y funcionales de los procesos y dependencias; la elaboración de este plan de acción consolidado surte los procesos de revisión y aprobación correspondiente, así como la determinación de las métricas que permitirán su seguimiento en los períodos que se determinen.

Cada nivel funcional tiene sus responsabilidades en el cumplimiento de los planes de acuerdo con las funciones de sus cargos y los roles que se implementan en los procedimientos operativos y funcionales.

A intervalos o períodos claramente definidos, se realiza el seguimiento al cumplimiento de las metas planteadas en las actividades alineadas con las estrategias y objetivos, si se evidencian desviaciones o incumplimientos se establecen acciones correctivas en planes de mejoramiento y si es necesario se replantean actividades, métricas u objetivos de acuerdo con los resultados del seguimiento y revisión.

2. ¿Describa como la planeación institucional esta articulada con los planes de desarrollo nacional y distrital y el Direccionamiento Estratégico?

Respuesta:

En primera instancia y como se indicó en el punto anterior el Direccionamiento Estratégico se articula con la planeación institucional a través de la identificación y ponderación de los objetivos institucionales y estrategias a las cuales le apuntan o a las cuales contribuyen los productos y/o resultados de cada proceso del SIG, en matrices de caracterización se establece la ruta crítica de las actividades claves de cada proceso y su interrelación con los demás procesos, a través de las entradas y salidas de cada actividad clave con la identificación de los proveedores, clientes y/o partes interesadas internas y externas, a nivel distrital se articula y contribuye con los proyectos de inversión del

presupuesto y plan de desarrollo distrital que le corresponden en la asignación de los recursos distritales para el cumplimiento de sus funciones tanto administrativas como misionales, recordando que cuenta con autonomía administrativa y presupuestal.

Su alineación con los planes de desarrollo distrital y nacional se articula a través del cumplimiento de las políticas distritales y nacionales en cumplimiento de su función fiscalizadora y de acuerdo con su ámbito territorial.

3. ¿La planeación institucional está articulada con los recursos físicos, de infraestructura, tecnológicos, entre otros, disponibles? Explique.

Respuesta:

Efectivamente está articulada a través de planes operativos específicos de estos procesos de Gestión de Recursos Físicos y Gestión de Tecnologías de la Información como procesos de apoyo y de acuerdo a las interacciones antes descritas en las matrices de caracterización de cada proceso que conforman el SIG como entradas y salidas de sus productos y servicios internos. Cada uno de estos procesos contempla los recursos físicos, de infraestructura y tecnológicos que requieren, para el cumplimiento de los objetivos del proceso y los institucionales relacionados.

4. ¿Detalle si la planeación institucional se encuentra soportada en un esquema de medición para su seguimiento y mejora?

Respuesta:

Como se mencionó en el punto 1 se tiene un proceso de seguimiento y medición del plan de acción consolidado que se estructura, formula, parametriza y controla mediante una herramienta automática denominada Tablero de Control mediante el cual se visualiza el avance y posibles desviaciones en el cumplimiento de cada estrategia y objetivo del Plan Estratégico, además de los resultados de la aplicación de las métricas formuladas (indicadores de gestión formulados para determinar el nivel de cumplimiento). Adicionalmente, se cuenta con un sistema de identificación y valoración de riesgos por proceso con métricas y actividades de mitigación de los riesgos. De otra parte, a través de la

Oficina Asesora de Control Interno se realizan auditorías de calidad y de seguimiento a los procesos verificando el cumplimiento de los procedimientos y la normatividad vigente, así como las posibles no conformidades del SIG en cumplimiento de los requisitos de los estándares adoptados, que culminan con la formulación de planes de mejoramiento, a los cuales se les hace seguimiento.

5. ¿Qué indicadores tiene implementados la Contraloría de Bogotá para hacer el seguimiento a los resultados anuales de la planeación institucional respecto del cumplimiento de las metas estratégicas? Explique.

Respuesta:

Indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad formulados en el Tablero de Control que consolidan los resultados por proceso en cumplimiento de las metas del Plan Estratégico. Indicadores estratégicos. (matriz de seguimiento INTRANET)

6. ¿Explique cómo el direccionamiento estratégico permite la articulación interinstitucional y alianzas estratégicas, así como la inclusión de mejores prácticas? ¿Definida como resultado de un proceso de participación de sus grupos de valor?

Respuesta:

A través del análisis de las necesidades de las partes interesadas y el contexto organizacional se determinan las necesidades de articulación institucional y alianzas estratégicas con alcance a las facultades y competencias funcionales y reglamentarias, principalmente en los procesos misionales con la academia, grupos sociales, gremios u organizaciones que pueden conceptualizar técnicamente y actuar operativamente como las veedurías ciudadanas, fiscalía entre otros, entidades que consolidan y procesan información insumo para el ejercicio del control fiscal, a través de convenios interadministrativos o procesos de interoperabilidad. También gestión entre pares con procesos concurrentes y o cooperación técnica y referentes de mejores prácticas.

Los grupos de valor deben participar en procesos de gestión del conocimiento con investigaciones y mejoramiento continuo que evalúe permanentemente las necesidades y

oportunidades de mejora para crear los canales y espacios adecuados de articulación. Este es un proceso que en la Contraloría aún es muy incipiente, está conceptualizado, pero no se ha estructurado ni procedimentado de la manera adecuada con la implementación de marcos de referencia de reconocida mejor práctica.

7. ¿Detalle las metas estratégicas de gran alcance, coherentes con el propósito y las necesidades de los grupos de valor?

Respuesta:

Los grupos de valor se pueden identificar por proceso misional y asociar a las metas estratégicas y objetivos estratégicos. Transcribir los objetivos, metas más críticas y representativas, tomar del Tablero de Control.

8. ¿Describa los riesgos identificados en la planeación institucional y los controles definidos para asegurar el cumplimiento de gestión de la entidad?

Respuesta:

Matriz de riesgos y Controles en la INTRANET

9. ¿La planeación institucional orientada a resultados para cumplir con sus funciones generales y la satisfacción de los grupos de interés, con qué recursos cuenta y son estos suficientes para garantizar su cumplimiento?

Respuesta:

Cuenta con Recursos financieros, físicos de infraestructura y tecnológicos; estos últimos según los diagnósticos están limitados y no se cuenta con los suficientes recursos financieros para proveerlos. Resultados de los análisis DOFA. Y el consolidado de proyectos de inversión. Resultados de Revisión por la Dirección. Identificación de Riesgos, allí se pueden observar estas limitaciones.

156

10. ¿Como el direccionamiento estratégico responde al análisis del contexto externo e interno y a su capacidad para lograr los resultados?

Respuesta:

La respuesta está en los puntos 1 y 2 con todo lo relacionado con Contexto Organizacional, tomar resultado o ejemplo en el documento Contexto Organizacional en la INTRANET, subsistema de gestión de calidad

<http://intranet.contraloriabogota.gov.co/sgc-subsistema-de-gesti-n-de-la-calidad>

11. ¿Explique cómo el direccionamiento estratégico es comunicado e interiorizado por todos los servidores y contratistas?

Respuesta:

A través de Lineamientos de la Alta Dirección, Plan Estratégico, publicación y divulgación de Planes, Consolidados de Resultados que se publican en la INTRANET y en el Tablero de Control, a través de Circulares, E-Cards, Noticontrol y procesos de inducción y sensibilización de los actos administrativos que los formalizan.

12. ¿Describa como el direccionamiento estratégico cuenta con una clara definición de roles y responsabilidades?

Respuesta:

Los roles y responsabilidades se definen a partir de las funciones por cargo en el manual de funciones, las responsabilidades por actividad en las matrices de caracterización por proceso y en los procedimientos que operacionalizan las actividades claves de cada proceso. En el contexto del SIG en el manual de calidad se describen las principales por proceso.

13. ¿Se ha evaluado la incorporación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en la entidad? ¿Cuáles han sido las conclusiones a las que se ha llegado desde la oficina de Planeación?

Respuesta:

157

SI mediante el Autodiagnóstico de aplicación del MIPG y la normatividad asociada. Las conclusiones están en el autodiagnóstico en el cual se identifican algunas brechas que se constituyen en oportunidades de mejora por proceso. Tomar conclusiones del Autodiagnóstico.

14. ¿Cuáles beneficios identifica para la entidad con la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)?

Respuesta:

En el modelo se encuentra estructurado por dimensiones y algunas de ellas no se encuentran desarrolladas completamente en la Contraloría, se constituyen en oportunidades de mejora del SIG que mantiene estabilizado en la entidad. Otros de los beneficios son la articulación con el MECI y los componentes del marco de referencia COSO, que permite la implementación de mejores prácticas que conducen a obtener eficacia y eficiencia en los resultados. Así como la organización y definición clara de las responsabilidades y roles de los grupos de valor y su nivel de contribución a los objetivos institucionales.

15. ¿Cómo incorporar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el Plan Estratégico de la Contraloría de Bogotá, para mejorar la articulación entre los diferentes procesos de la entidad como un marco de referencia para, dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión??

Respuesta:

Ya está incorporado a través de los diferentes componentes ya implementados en el SIG que consideran los estándares internacionales y nacionales de las normas ISO 27001:2013, ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, Decreto 1072 de 2015 -Resolución 0312 de 2019, Decreto 1078 de 2015 y Decreto 1008 de 2018, cumpliendo con la legislación vigente y otras responsabilidades aplicables a su naturaleza jurídica, solo hay que gestionar las oportunidades de mejora que cerraran las brechas identificadas en el Autodiagnóstico, mejorar los procesos de seguimiento desde el punto de vista de concientización de los impactos de las malas prácticas, no conformidades o desviaciones que se puedan presentar,

mejorar la tecnificación e implementación de metodologías modernas e inteligentes que propicien mejores resultados.

16. ¿Evidencia acciones que se deban desarrollar desde la planeación institucional para incorporar en las demás dimensiones de Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)?

Respuesta:

Las que se definen en las brechas y oportunidades de mejora del Autodiagnóstico. Fomentar a todo nivel la gestión del conocimiento creando grupos de valor de acuerdo con el nivel de conocimiento técnico y especializado que pueden aportar, creando procesos de entrenamiento y niveles de competencia de los profesionales que lo adquieren, algo así como la estratificación de los auditores en el sector privado como junior, senior y master; por ejemplo en el proceso misional de vigilancia y control fiscal y así en los diferentes grupos de valor de acuerdo a las competencias requeridas y la disponibilidad de los coaching, líderes o mentores que los direccionen y entrenen; aplicando técnicas de *coaching* y *mentoring*.

17.6. Dimensión: Gestión con Valores para Resultados**Nombre:** Luis Hernán Velandía Gómez**Cargo:** Profesional Especializado – Dirección de Planeación – Contraloría de Bogotá.**Fecha:** 22 abril de 2021.**Lugar:** Bogotá

1. La gestión de la entidad se soporta en:

La misión de la institucional se enfoca a “Todos somos uno en la vigilancia de los recursos públicos de la ciudad, nuestras acciones son estratégicas para que cada peso invertido se vea reflejado en el bienestar de los bogotanos”.

A partir de la identifica los aspectos externos e internos, pertinentes para su propósito y su dirección estratégica y que pueden afectar su capacidad para lograr los resultados previstos en el Sistema Integrado de Gestión – SIG, se elabora el contexto de la organización, el cual focaliza la estrategia organizacional de la Contraloría de Bogotá D.C., la cual se encuentra formalizada en el Plan Estratégico Institucional – PEI 2020-2022 “*Control fiscal para una nueva agenda urbana*”, el cual recoge y difunde las principales líneas de acción que la Entidad se propone adelantar en el corto y medio plazo, orientadas al cumplimiento de la misión institucional; a través de tres ejes corporativos:

- Ejercer un control fiscal enfocado a resultados para una ciudad sostenible.
- Fortalecer el control social a través de mecanismos de participación ciudadana y de la rendición.
- Fortalecer la gestión de la Entidad hacia el mejoramiento continuo.

La anterior estrategia, está orientada a satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés, externos e internos, que de alguna forma se puedan ver afectados por

la actividad del ejercicio del control fiscal en la ciudad de Bogotá D.C., clasificándolas en Clientes y otras Partes Interesadas.

La matriz de requisitos de partes interesadas se elaboró a partir de la gestión de procesos (PHVA) y su interacción con el entorno.

2. ¿El trabajo por procesos, el cual tiene en cuenta los requisitos legales, las necesidades de los grupos de valor, las políticas internas de la entidad y los cambios del entorno, para brindar resultados con valor? ¿Cuales?

El mapa de procesos de la Entidad es una representación gráfica que permite visualizar todos los procesos que existen en la Entidad y la articulación entre ellos, garantizando la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos.

Para el diseño fue necesario previamente definir las posibles agrupaciones en las que pueden encajar los procesos identificados, con el fin de establecer analogías entre los mismos y facilitar la interrelación e interpretación del mapa en su conjunto.

En este sentido, la Contraloría de Bogotá, D.C., desarrolla su misión y objetivos a través de once (11) procesos, clasificados en:

- **Procesos Estratégicos.** Incluyen los relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones periódicas con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento hacia el futuro.
- **Procesos Misionales.** Incluyen todos aquellos que proporcionan el resultado previsto por la Entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser y son entregados al cliente para satisfacer sus necesidades y expectativas:
- **Procesos de Apoyo.** Incluyen aquellos que proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación.
- **Proceso de Evaluación.** Incluyen aquellos necesarios para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y los misionales.

Las políticas de operación de los procesos se encuentran inmersas en los documentos y procedimientos establecidos para dar cumplimiento al ciclo PHVA.

Así mismo la interacción de los procesos se refleja en la “Caracterización del Proceso”, en la cual se describen los elementos requeridos para el funcionamiento de cada proceso como son la identificación de proveedores de insumos, actividades claves y salidas reflejadas en un esquema de retroalimentación permanente.

3. ¿Explique cómo el uso de las TIC para tener una comunicación fluida con la ciudadanía y atendiendo las políticas de Gobierno Digital y Seguridad?

Con el fin de lograr una política coherente y acorde a las necesidades de las diferentes entidades públicas y a partir de las siguientes tipologías de entidades: 1. Nivel Robusto, 2. Nivel Intermedio, y 3. Nivel Incipiente; la Contraloría de Bogotá decidió la implementación de un nivel robusto ya que el subsistema de seguridad y privacidad de la información se aplica a todos los procesos de la entidad.

En este sentido, La Dirección de TIC, brinda soporte técnico permanente a los módulos que componen el Sistema Administrativo y Financiero SICAPITAL, de acuerdo a los requerimientos de la Dirección Administrativa y Financiera y la Dirección de Talento Humano, lo cual ha permitido mantener en óptimo funcionamiento cada uno de los módulos, apoyando la gestión de las dependencias usuarias en la administración y control de la información y la generación de reportes con destino al interior la entidad o al cumplimiento de compromisos con terceros.

4. ¿Describa las disposiciones legales que regulan su gestión?

La Constitución Política de 1991 art. 272, institucionaliza el control fiscal a partir del ejercicio del control posterior y selectivo, basado en los principios de eficiencia, economía, equidad y valoración de los costos ambientales.

El Estatuto Orgánico de Bogotá, Decreto 1421 de 1993, Título VII “Control fiscal, control interno y veeduría”, Capítulo I “Control fiscal y titularidad”, se reproduce para

Bogotá lo establecido constitucionalmente en materia de control fiscal, determinando que la Contraloría de Bogotá, D.C. es una Entidad de carácter técnico con autonomía administrativa y presupuestal. No tendrá funciones administrativas distintas de las inherentes a su propia organización y realiza el control fiscal, a todas las entidades distritales y a los particulares o entidades que manejen fondos o bienes del Distrito Capital.

5. ¿Se cuenta con una estructura organizacional articulada con los procesos y que facilita su interacción, en función de los resultados institucionales? ¿Cual?

La estructura organizacional de la Entidad está definida en el artículo 10° del Acuerdo 658 de 2016, modificado por el Acuerdo 664 de 2017, expedidos por el Concejo de Bogotá D.C., *“Por el cual se dictan normas sobre organización y funcionamiento de la Contraloría de Bogotá, D.C., se modifica su estructura orgánica e interna, se fijan funciones de sus dependencias, se modifica su planta de personal y se dictan otras disposiciones”*, la cual se encuentra armonizada con el Mapa de Procesos de la Entidad, bajo el enfoque de procesos (PHVA).

6. ¿Mencione como el compromiso con la preservación del medio ambiente?

A través de la Política de Gestión ambiental *“La Contraloría de Bogotá manifiesta su compromiso con la administración eficiente y oportuna de los documentos físicos y electrónicos, bajo estrategias colaborativas y articuladas entre los diferentes procesos que forman parte del Sistema Integrado de Gestión”*, la Entidad desarrolla estrategias y actividades las cuales se materializan el Plan Institucional de Gestión Ambiental - PIGA.

7. ¿Detalle los trámites simples y eficientes que faciliten el acceso de los ciudadanos a sus derechos?

La entidad tiene identificados los trámites que se pueden realizar:

- Derecho de petición.
- Queja.
- Reclamo.

163

- Sugerencia.
- Consulta.
- Denuncias.
- Solicitud de acceso la información.
- Solicitud de copia

8. ¿La entidad cuenta con espacios promoción de espacios de participación ciudadana que evalúa para generar acciones de mejora? Menciónelos.

El control es el derecho y el deber de los ciudadanos a participar de manera individual o a través de sus organizaciones, redes sociales e instituciones, en la vigilancia de la gestión pública y sus resultados. En cumplimiento de este postulado, la Contraloría cuenta con las siguientes modalidades:

Acciones de diálogo con la comunidad:

- Reunión Local de Control Social.
- Inspección a terreno.
- Acompañamiento a revisión de contratos.
- Mesas (ciudadanas, interinstitucional, temáticas, seguimiento y otros).
- Pre-audiencias.
- Audiencias Públicas.
- Redes sociales ciudadanas.
- Elección e interacción con las Contralorías Estudiantiles.
- Rendición de Cuentas.
- Socialización de los documentos de la planeación del Proceso Auditor.

11. Divulgación de resultados de gestión fiscal.

- Acciones de formación:
- Conversatorios.
- Talleres.
- Foros.

164

- Paneles.
- Diplomados.
- Seminarios.
- Curso.
- Conferencias

9. ¿La delegación o tercerización (cuando procede) de procesos, bienes y/o servicios se ajusta a los requerimientos de la entidad y a sus grupos de valor? Explique cómo, si es el caso.

Con el fin de suplir necesidades de personal para la operación de los procesos, la entidad contrata personal, el cual debe contar con los perfiles y competencias definidas por el proceso de Gestión Humana, en cuanto a perfil, conocimientos, habilidades y experiencia.

10. ¿Detalle cómo el uso de los recursos disponibles atiende las políticas de transparencia, integridad y racionalización del gasto público?

La Contraloría de Bogotá manifiesta su compromiso con la elaboración, apropiación y ejecución de su presupuesto en cumplimiento con los principios que orientan la política y el ciclo presupuestal, mediante la ejecución eficiente de los gastos de inversión y funcionamiento, de acuerdo con las exigencias técnicas, normativas “Ejecución eficiente de los gastos de inversión y funcionamiento.

11. ¿Explique cómo los procesos judiciales en los que intervenga la entidad cumplen parámetros de pertinencia y oportunidad dentro del ámbito de la legalidad?

A través de la Oficina Asesora Jurídica la entidad prioriza las actividades propias de la representación y adecuada defensa judicial y extrajudicial de los intereses litigiosos de la Entidad ante autoridades jurisdiccionales y administrativas, vía virtual con utilización de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. También se ocupó de brindar asesoría a las dependencias y comités institucionales para la ejecución de los procesos del

Sistema Integrado de Gestión -SIG-, mediante conceptos jurídicos y de legalidad, sustanciación de segundas instancias y reuniones atendidas virtualmente a través de la plataforma Teams y de promover el fortalecimiento de la política de prevención del daño antijurídico, en cabeza del Comité de Conciliación, la cual priorizó las garantías constitucionales de legalidad, debido proceso y derecho de defensa.

12. ¿Describe como la entidad rinde permanentemente cuentas de su gestión promoviendo la transparencia, la participación y la colaboración de los grupos de valor y grupos de interés?

La Entidad cuenta con el documento “Autodiagnósticos de Rendición de Cuentas como una herramienta de planeación que permite ajustar, mantener, y mejorar las buenas prácticas y lecciones aprendidas; igualmente permite identificar oportunidades de mejora para su implementación en el proceso de rendición de cuentas. Para su construcción, se aplica la metodología del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP – Manual Único de Rendición de Cuentas (MURC), en su versión vigente, que contempla la creación de un equipo líder, elaboración de autodiagnóstico, diseño estrategia de rendición de cuentas y caracterización de usuarios. Estos productos hacen parte del Procedimiento para la Promoción del Control Social y el Ejercicio de Rendición de Cuentas del proceso Participación Ciudadana y Comunicación con Partes Interesadas – PPCCPI, que le da cumplimiento a lo establecido en los siguientes escenarios:

13. ¿La entidad establece mecanismos de fácil acceso y comprensibles para que los grupos de valor presenten sus PQRS? Detalle.

Con el fin de mejorar la atención a la ciudadanía y contar con mecanismos y herramientas que faciliten la comunicación entre los usuarios y la Entidad, la Contraloría de Bogotá cuenta con los siguientes canales:

- Centro de Atención al Ciudadano. Ubicado en la sede principal del Edificio Sede, carrera 32 A No. 26 A-10, piso 1°. Horario de atención: 8:00 a.m. a 5:00 p.m. en jornada continua.

166

- Vía telefónica. PBX 3358888 exts. 10130-10131-10132 y 10133.
- Correo electrónico. controlciudadano@contraloriabogota.gov.co es el correo habilitado las 24 horas del día para recibir solicitudes. El trámite se realizará en días hábiles, en jornada laboral; si la petición es radicada en fin de semana o día festivo, su trámite comenzará a partir del día hábil siguiente.
- Formato verbal de peticiones. Se tiene a disposición de la ciudadanía para que diligencie su petición, queja o reclamo.
- Buzón de sugerencias. Ubicado en el Centro de Atención al Ciudadano, carrera 32 A No. 26 A-10, piso 1°.
- Página Web. www.contraloriabogota.gov.co link Quejas y reclamos - Derechos de Petición-PQR.
- Redes sociales.
- Comités Locales de control social.

14. ¿La entidad responde de manera clara, pertinente y oportuna, las PQRSD y son insumo para la mejora continua en sus procesos? Explique.

El Sistema de Gestión de Procesos - Sigepro-PQR permite radicar, tramitar y hacer seguimiento y monitoreo a las peticiones, solicitudes, denuncias, quejas y reclamos, al igual que realizar informes y reportes sobre las PQR que se radican en la Entidad. El ciudadano puede, de igual manera, ingresar al sitio web de la Contraloría de Bogotá www.contraloriabogota.gov.co acceder al link Quejas y Reclamos - Derecho de Petición - PQR, diligenciar los datos obligatorios solicitados y anexar los documentos que considere convenientes para soportar su petición. Una vez realizado este trámite, se procede a radicar la petición para lo cual el Sistema le arroja un número de radicado y de proceso con el que se podrá hacer el respectivo seguimiento. De igual forma, y con el fin de facilitar el acceso a los trámites y servicios brindados a los usuarios por parte de la Entidad, se cuenta con el correo institucional: controlciudadano@contraloriabogota.gov.co

167

17.7. Dimensión: Dimensión Información y Comunicación**Nombre:** Edgar Aldemar Pimienta**Cargo:** Profesional– Dirección de Planeación – Contraloría de Bogotá.**Fecha:** 20 Abril de 2021.**Lugar:** Bogotá

1. ¿Se cuenta con las necesidades de información identificadas para la gestión interna y para atender los requerimientos de los grupos de valor?

Si, la Contraloría de Bogotá cuenta con un procedimiento de divulgación de la información institucional, utilizando los diferentes canales como son la página Web, intranet (correo institucional, Aplicativo de gestión documental sigespro, link de transparencia en la página Web e índice documental) que permiten manejar de manera eficaz y eficiente la información y comunicación interna que contribuye a la correcta operación de los procesos.

2. ¿La entidad cuenta con información disponible en lenguaje claro y sencillo para ofrecer a los ciudadanos con claras condiciones de tiempo, modo y lugar en las que podrán solucionar sus inquietudes y gestionar sus trámites?

Si, Entidad pública y divulga de manera proactiva, documentos y archivos de valor para el ciudadano que constituyen un aporte en la construcción de una cultura de transparencia dispone de información general básica con respecto a la estructura, los servicios, los procedimientos, la contratación y demás información que los sujetos obligados deben publicar de manera oficiosa en su sitio web, caracteriza la población usuaria, efectúa alianzas con ciudadanos y organizaciones (comités de control social, contralores estudiantiles), y dentro de estos espacios desarrolla actividades de participación ciudadana, realiza rendiciones de cuentas. Dispone en el sitio web oficial de la Contraloría de Bogotá con una sección identificada con el nombre de “transparencia y Acceso a la Información Pública donde se publican la información más relevante de la entidad y en

atención a Ley 1712 de 2014 se construye y se implementa al interior de la Entidad, El Plan Anticorrupción y de Atención al ciudadano; tema en el cual se capacita a los funcionarios.

3. ¿La entidad cuenta con información necesaria para el análisis y gestión de los procesos de la entidad y la toma de decisiones basada en la evidencia? ¿Cuál?

Si, la entidad cuenta con un Plan de Acción que va encaminado al cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales, en este plan cada proceso plantea las actividades, indicadores y metas de cada vigencia. Estas actividades son monitoreadas constantemente por los responsables de procesos y reportadas a la Dirección de Planeación de manera trimestral mediante la herramienta de tablero de control. De igual manera y en complemento a lo anterior los procesos realizan un informe de su gestión semestral donde se plasma de manera consolidada los resultados obtenidos en los diferentes planes y programas de la entidad lo que permite realizar el análisis de la gestión.

4. ¿El Sistema de información de la entidad está documentado, que permite monitorear periódicamente la gestión de la entidad y realizar los ajustes necesarios, para alcanzar los resultados esperados? EXPLIQUE.

Con la implementación del Subsistema de Seguridad de la Información, se están ajustando los mecanismos o controles técnicos en los Sistemas de Información para restringir el acceso a los documentos en entorno electrónicos.

Se encuentra en construcción la clasificación de la información y establecimiento de categorías de derechos y restricciones de acceso a los documentos electrónicos la parametrización de Tablas de control de acceso.

Se encuentra en construcción la implementación de los requisitos de integridad, autenticidad, inalterabilidad, disponibilidad, preservación y metadatos de los documentos electrónicos de archivo en el Sistema de Gestión de Documento Electrónico. Medidas que serán tenidas en cuenta y abordadas en el Subsistema de Seguridad de la Información y en el Sistema Integrado de Conservación – SIC

169

5. ¿Cuál es la información considerada como un activo de la entidad para la generación de conocimiento?

Actualmente, en la Contraloría de Bogotá en cada uno de los procesos se produce gran cantidad de información desagregada en las actividades y anexos del procedimiento, los cuales están enfocados a elaborar los diferentes resultados relacionados en la caracterización de los procesos. De igual manera los casos de éxitos en el desarrollo de cada proceso junto a los casos fallidos (como productos no conforme) generan información que la entidad analiza y toma acciones para fortalecer el conocimiento de la entidad.

6. ¿La entidad cuenta con información disponible, integra y confiable para el análisis, la identificación de causas, la generación de acciones de mejora y la toma de decisiones? Detalle ¿cuál?

La entidad mediante la página Web, intranet (correo institucional, Aplicativo de gestión documental sigespro, tablero de control, link de transparencia en la página Web) cuenta de manera eficaz y eficiente con la información que se genera en la entidad, la cual es la base para la toma de decisiones. Las acciones de mejora en la entidad tienen varios orígenes, como son los informes de gestión, auditorías externas a internas, autoevaluación de los procesos, revisión por la dirección (en cumplimiento a la norma ISO 9001:2015), estos orígenes registran las diferentes situaciones que conlleva a diseñar las mejoras pertinentes en los procesos.

7. ¿Describa los canales de comunicación identificados y apropiados donde se difunde información sobre las políticas, el direccionamiento estratégico, la planeación y los resultados de gestión de la entidad, promoviendo la transparencia en la gestión y la integridad de los servidores públicos?

Mediante la página Web e intranet (correo institucional, Aplicativo de gestión documental sigespro) se comunica el direccionamiento estratégico de la entidad, las herramientas de planificación como son los diferentes planes y programas de la entidad y los resultados generados en los diferentes términos (tiempo y forma) establecidos por la

entidad. Desde el punto de vista de la transparencia de la gestión y la integridad de los servidores públicos, la entidad cuenta en la página Web con el link de transparencia y acceso a la información donde se publica la gestión de la entidad y los resultados para el conocimiento de todos nuestros clientes y partes interesadas.

8. ¿Describa los canales de comunicación identificados y apropiados a través de los cuales se transmite información de interés a los grupos de valor de la entidad, promoviendo la transparencia en la gestión y la integridad de los servidores públicos?

La entidad cuenta en la página Web con el link de transparencia y acceso a la información, donde se publica la gestión de la entidad y los resultados para el conocimiento de todos nuestros clientes y partes interesadas. De igual manera mediante los PQR, los grupos de valor generan las consultas de información y la entidad direcciona a los deferentes procesos según su pertinencia, con el fin de dar respuesta a la petición generando uno de los canales de comunicación más utilizados por los diferentes grupos de valor.

9. ¿Explique cómo se lleva a cabo el mejoramiento en los procesos de gestión de la entidad como resultado de la producción y análisis de la Información?

El mejoramiento de los procesos se basa en resultados generados por los mismos y reflejados en las acciones plasmadas en el plan de mejoramiento, estas acciones se determinan mediante el análisis de la información que genera los informes de gestión de los procesos, las auditorías internas y externas, PQR, producto no conforme y autoevaluación. El resultado que se presentan en los orígenes descritos se analiza y se implementa una metodología para identificar las causas y posteriormente presentar las acciones de mejora.

10. ¿Detalle cómo la información segura que no se afecta durante los procesos de producción, análisis, transmisión, publicación y conservación?

171

Es importante precisar que en la entidad se realizan las actividades estratégicas en materia de gestión documental, como son la actualización de la Política y el Programa de Gestión Documental (PGD), de conformidad a las observaciones realizadas por el Archivo de Bogotá en el informe de la visita de seguimiento realizada al cumplimiento de la normatividad archivística por parte de la Contraloría, en el sentido de evidenciar los siguientes componentes: Marco Conceptual, Conjunto de estándares para la gestión de la información en cualquier soporte, metodología general para la creación, uso, mantenimiento, retención acceso y preservación de la información entre otros. De igual la actualización de las tablas de retención documental, por cambios en la estructura orgánica de la entidad y por unificación de procesos.

11. ¿Explique si la información que se soporta en el uso de las TIC, se genera, procesa y transmite de manera segura, garantizando su disponibilidad, integridad y veracidad?

Se encuentra en construcción la clasificación de la información y establecimiento de categorías de derechos y restricciones de acceso a los documentos electrónicos la parametrización de Tablas de control de acceso.

Se encuentra en construcción la implementación de los requisitos de integridad, autenticidad, inalterabilidad, disponibilidad, preservación y metadatos de los documentos electrónicos de archivo en el Sistema de Gestión de Documento Electrónico. Medidas que serán tenidas en cuenta y abordadas en el Subsistema de Seguridad de la Información y en el Sistema Integrado de Conservación – SIC.

Se tienen adelantos en expediente electrónico, no se ha elaborado, aprobado e implementado el modelo de requisitos para la Gestión de Documentos electrónicos de archivo, tomando como referencia el procedimiento que ha establecido la entidad.

Con la implementación del Subsistema de Seguridad de la Información, se ajustaron los mecanismos o controles técnicos en los Sistemas de Información para restringir el acceso a los documentos en entorno electrónicos.

172

12. ¿Detalle cómo la gestión de la información que asegura la conservación de la memoria institucional y la evidencia en la defensa jurídica de la entidad?

Aunque se han venido llevado a cabo en la entidad estrategias para fortalecer la cultura documental que facilite el acceso y la consulta de la información de archivo, así como continuar con la sensibilización y capacitación con relación al perfeccionamiento y manejo de archivos dirigido a todos los funcionarios de la entidad

13. ¿Cómo la entidad mejora en los canales de información internos y externos, como resultado de la evaluación de la efectividad de los mismos?

Para los canales internos como es la intranet y el Aplicativo de gestión documental (sigespro) la entidad en cabeza de todos los procesos mantiene actualizada la información que se presenta y la oficina de planeación realiza una revisión periódica para poyar la labor de mantener actualizada la información registrada en la intranet. De igual manera y en cumplimiento a los canales externos con que cuenta la entidad como es la página Web se cuenta con una actividad en el plan anticorrupción la cual busca mantener actualizado el link de transparencia y acceso a la información para que nuestros clientes internos y externo puedan consultar la gestión de la entidad.

17.8. Dimensión: Gestión del Conocimiento

Nombre: Oliva Ramírez Castañeda

Cargo: Profesional Especializado – Dirección de Planeación – Contraloría de Bogotá.

Fecha: 19 Abril de 2021.

Lugar: Bogotá

1. ¿Como se adelanta la Gestión documental y recopilación de información de los productos generados por todo tipo de fuente?

La Contraloría de Bogotá, D.C., tiene dentro su Sistema Integrado de Gestión SIG, el proceso de GESTION DOCUMENTAL, cuyo objetivo es “Lograr que los documentos

producto del cumplimiento de las funciones, procesos, procedimientos y en general de la gestión eficiente y transparente de la Contraloría de Bogotá, se encuentre debidamente organizada y disponible para los interesados, como fuente de información, conocimiento, investigación y memoria de la entidad. A través de planes, programas, lineamientos e instrumentos archivísticos que orienten la administración de documentos físicos y electrónicos de acuerdo con la normatividad nacional y mejores prácticas a nivel internacional.”

2. ¿Como se encuentra la memoria institucional recopilada y disponible para consulta y análisis?

La Contraloría de Bogotá, D.C., cuenta con las tablas de Retención documental - TRD, instrumento que contiene listado de series con sus correspondientes tipos documentales, a las cuales se asigna el tiempo de permanencia en cada etapa del ciclo vital de los documentos.

La Contraloría de Bogotá, D.C. cuenta con el Proceso de Gestión documental y los siguientes procedimientos:

Procedimiento para la actualización y aplicación de tablas de retención documental TRD - PGD-03, cuyo objetivo es Definir las directrices técnicas y administrativas para actualizar e implementar las Tablas de Retención Documental - TRD, así como establecer mecanismos de verificación y seguimiento a su aplicación, con el fin de garantizar la adecuada clasificación, organización y descripción de los documentos, además de la racionalización de la producción en los Archivos de Gestión y Central.

Procedimiento para la producción, organización y conservación de documentos- PGD-05, tiene como objetivo Establecer las actividades para la Producción, Organización y Conservación de Documentos, indicando quién, cuándo, cómo, donde se debe ejecutar cada actividad y qué especificaciones debe cumplir (puntos de control y/u observaciones) para lograr que los documentos producto del cumplimiento de las funciones de cada dependencia, tanto físicos como electrónicos sean fuente de información confiable, integra y disponible para los interesados, en todas las fases de archivo.

PROCEDIMIENTO PARA CONSULTA O PRÉSTAMO DE DOCUMENTO – PGD-06, cuyo objetivo es ofrecer el servicio de consulta y préstamo de los documentos que administran los Archivos Central y de Gestión de las diferentes dependencias, ya sea a funcionarios de la Contraloría, de otras entidades o ciudadanos en general, dando cumplimiento a las normas legales establecidas para tal fin.

3. ¿Explique cómo son entregados los Bienes o productos a los grupos de valor, como resultado del análisis de las necesidades y de la implementación de ideas innovadoras de la entidad?

En la página WEB de la Contraloría de Bogotá, D.C. link de “*transparencia y acceso a la información Pública*”, se encuentra dispuesta la información para la consulta de la ciudadanía en general y los grupos de interés.

4. ¿La entidad cuenta con espacios de trabajo que promueven el análisis de la información y la generación de nuevo conocimiento? Detalle la respuesta.

La Entidad cuenta a través de la Dirección de Talento Humano con mecanismos tales con el Programa de Estímulos e Incentivos para los servidores públicos de la Contraloría de Bogotá, mediante la Resolución Reglamentaria 044 de 2018. Dentro de dicho plan se reconoce la labor de investigación por parte de los servidores de la Contraloría de Bogotá, D.C.

5. ¿Los resultados de la gestión de la entidad se incorporan en repositorios de información o bases de datos sencillas para su consulta, análisis y mejora?
EXPLIQUE ¿dónde?

Los resultados de la Gestión de la Contraloría de Bogotá, D.C., se evidencia en los diferentes sistemas de información como herramienta de apoyo para el análisis y toma de decisiones en el desarrollo de su misionalidad.

175

Se cuenta con una herramienta denominada “*Tablero de Control*”, donde se evidencia el seguimiento y análisis de los indicadores que apoyan el desarrollo del Plan Estratégico Institucional.

6. ¿Las Decisiones institucionales son incorporadas en los sistemas de información y disponibles? EXPLIQUE.

Las decisiones institucionales de la Contraloría de Bogotá, D.C., son incorporadas, socializadas y divulgadas a través de los mecanismos de información y comunicación que posee, tales como:

-Nivel Interno: Noticontrol, Intranet; correo institucional.

-Nivel Externo: la página web, las redes sociales como facebook, Instagram, Twitter, YouTube y los diferentes medios de comunicación (prensa, radio, tv)

Así mismo, se ven reflejadas en los planes y programas dispuestos para el desarrollo del Plan Estratégico Institucional, de igual forma los ajustes y desarrollos que se requieren para los sistemas de información son incorporados de acuerdo con los procedimientos para ello dispuestos en el Sistema Integrado de Gestión -SIG.

7. ¿La entidad cuenta con Alianzas estratégicas o grupos de investigación donde se revisen sus experiencias y se compartan con otros, generando mejora en sus procesos y resultados? ¿cuáles?

La Contraloría de Bogotá, D.C. forma parte de varias Alianzas y grupos de interés e investigación, siendo abanderado a nivel latinoamericano en diferentes temas como:

- Adherencia al PACTO GLOBAL y presentación de informes vigencia 2019 y 2020

-Participación con la OLACEFS en Auditoria Internacional a los objetivos de desarrollo Sostenible.

Y las que aparecen en el siguiente cuadro:

OLACEFS: Organización Latinoamericana y del	Internacional	Actualmente la Contraloría de Bogotá, D.C es miembro asociado de la OLACEFS, escenario que ha permitido
--	----------------------	--

Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores.		participar del programa de auditoría “Auditando la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible
Sistema Nacional de Control Fiscal SINACOF.	Vinculación Nacional	<p>.El 12 de septiembre de 2000 se firmó el Contrato de Préstamo entre la República de Colombia y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para la ejecución del Programa de Modernización y Fortalecimiento Institucional de la Contraloría General de la República (CGR) y de la Auditoría General de la República, siendo estos dos últimos los órganos ejecutores.</p> <p>Dentro del Componente III Fortalecimiento del Sistema Nacional de Control Fiscal, se encuentra el subcomponente Consolidación de las Contralorías Territoriales, al cual pertenece actualmente la Contraloría de Bogotá, D.C</p>
COMITÉ DISTRITAL DE LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN	Vinculación Distrital.	<p>Según el Acuerdo 202 de 2005 Concejo de Bogotá D.C. el Comité Distrital de Lucha Contra la Corrupción estará conformado por la Contraloría de Bogotá, la Personería de Bogotá y la Veeduría Distrital, donde se deberá:</p> <p>“a) Elaborar un diagnóstico del flagelo de la corrupción en el Distrito Capital, identificando causas, niveles, tipos y costos. b) Elaborar un Programa Integral de Lucha Contra la Corrupción. c) Diseñar e implementar estrategias y acciones de prevención, sanción y erradicación de la corrupción. d) Promover campañas de educación comunitaria y educación cívica integral por la transparencia y contra la corrupción. e) Promover la participación de la comunidad en la identificación de las prácticas corruptas y en la lucha contra la corrupción a nivel distrital y local. f) Presentar a la opinión pública y al Honorable Concejo de Bogotá, una evaluación del cumplimiento de sus funciones y del Programa de Lucha Contra la Corrupción.</p>

<p style="text-align: center;">COMISIÓN REGIONAL DE MORALIZACIÓN DE CUNDINAMARCA</p>	<p style="text-align: center;">Vinculación Regional</p>	<p>Está compuesta por el Contralor Departamental de Cundinamarca, Procurador Regional de Cundinamarca, Procurador Primero Distrital, Directora Seccional de Fiscalías de Cundinamarca, Contraloría General de la República – Jefe de Unidad de Apoyo al Congreso, Contralor Distrital de Bogotá, Contralor Municipal de Soacha, Presidente Consejo Seccional de la Judicatura Cundinamarca, y el Presidente Consejo Seccional de la Judicatura Bogotá. El propósito principal es lograr coordinar acciones estatales en el nivel territorial para el intercambio de información y el desarrollo de acciones de prevención, investigación y sanción de la corrupción de manera exitosa, a través de mesas de trabajo que han permitido avanzar en el desarrollo de sus casos priorizados</p>
<p style="text-align: center;">RED INSTITUCIONAL DISTRITAL DE APOYO A LAS VEEDURÍAS CIUDADANAS</p>	<p style="text-align: center;">Vinculación Distrital</p>	<p>Está integrada por la Veeduría Distrital, la Personería de Bogotá, la Contraloría de Bogotá D.C., la Secretaría de Gobierno, el Departamento Administrativo de Acción Comunal, el Departamento Administrativo de Planeación Distrital y la Universidad Distrital. La Contraloría de Bogotá D.C., hace parte del Consejo Distrital de Apoyo a las veedurías ciudadanas, El propósito principal es coordinar de manera interinstitucional, acciones conjuntas en materia de veedurías ciudadanas.</p>
<p style="text-align: center;">CONVENIOS CON CONTRALORÍAS TERRITORIALES.</p>	<p style="text-align: center;">Vinculación Departamental y Territorial.</p>	<p>El objeto de los convenios establece Cooperación Técnica, Académica e Investigativa para el desarrollo de las siguientes actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Programas de visita, formación y capacitación, tanto en modalidad presencial como virtual, del recurso humano. 2. Proyectos de cooperación y asistencia técnica. 3. Investigaciones y estudios sobre distintos aspectos en materia de control, auditoría, talento humano, temas de gobierno público, entre otros. 4. Intercambio de formación y experiencias técnicas y académicas.

17.9. Dimensión: Evaluación del Resultados**Nombre:** Ana Esther Tovar Garcés**Cargo:** Profesional Especializado – Dirección de Planeación – Contraloría de Bogotá.**Fecha:** 5 Mayo de 2021.**Lugar:** Bogotá

1. ¿Explique los ejercicios de evaluación y seguimiento diseñados y planificados que establecen lo que se va a medir, cómo se va a medir y en qué momento?

La Contraloría de Bogotá D.C., cuenta con instrumentos para la evaluación y seguimiento de su gestión, adoptados mediante actos administrativos, tales como los procedimientos para la elaboración del plan de acción institucional, la gestión de los proyectos de inversión, plan de mejoramiento, revisión por la dirección, en los que se registran las actividades que se deben ejecutar para formular la planificación de la gestión, los instrumentos de medición, indicadores, metas a cumplir, seguimientos planificados y los puntos de control que permiten identificar las posibles desviaciones. El seguimiento y evaluación de resultados se realiza de manera mensual, trimestral y cuatrimestral, a partir de los reportes de datos que hacen los responsables de la ejecución de las acciones que materializan los diferentes planes, programas y proyectos institucionales.

2. ¿Qué evaluaciones le permiten a la entidad saber si logró sus objetivos y metas en los tiempos previstos, con las condiciones de cantidad y calidad esperadas y con el uso óptimo de recursos?

Trimestralmente, se realiza seguimiento al Plan de Acción, a partir de las acciones formuladas respecto de los objetivos institucionales, indicadores que miden la eficiencia, eficacia y efectividad de los resultados frente de las metas propuestas. Anualmente se realiza la revisión por la dirección, espacio que le permite a la alta dirección a partir del informe de gestión anual que incluye la gestión presupuestal y de proyectos, entre otros

insumos, saber si logro los objetivos propuestos para la vigencia, en desarrollo de la autoevaluación que le compete (2da línea de defensa).

3. ¿Qué evaluaciones determinan los efectos de la gestión institucional en la garantía de los derechos, satisfacción de las necesidades y atención de los problemas de los grupos de valor?

La entidad realiza anualmente una encuesta de percepción a diferentes grupos de interés, que le permite conocer cómo se percibe la calidad y oportunidad en la entrega de los productos que se generan en cumplimiento de la misión institucional y como se tramitan las necesidades y expectativas de estos mismos grupos. Igualmente se cuenta con el centro de atención al ciudadano, que gestiona todas las solicitudes efectuadas – PQRS, el análisis de esta información permite a la alta dirección tomar decisiones respecto de mejorar la satisfacción de necesidades comunicadas a la entidad y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.

4. ¿Cuáles son los seguimientos y evaluaciones efectuados por los servidores que tienen a su cargo cada proyecto, plan, programa o estrategia, en sus diferentes etapas de desarrollo?

A partir de las directrices impartidas por el Contralor de Bogotá D.C., mediante acto administrativo en las que establece los responsables y la periodicidad para los seguimientos y evaluaciones de la gestión institucional materializada en los diferentes planes, programas y proyectos, cada responsable de acuerdo a los procedimientos que le apliquen, realiza el análisis, seguimiento y evaluación de las actividades a su cargo, desde el enfoque del autocontrol, como responsables de la primera línea de defensa de la entidad.

5. ¿A través de cuales indicadores validados que brindan la información suficiente y pertinente para establecer el grado de avance o el logro de los objetivos y resultados esperados?

Se cuenta con indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad, que miden las actividades formuladas en el marco del Plan Estratégico Institucional, lo que permite tener información sobre el avance del Plan.

6. ¿Cuáles desviaciones detectadas en los avances de gestión e indicadores que permitan establecer las acciones preventivas, correctivas o de mejora, de manera inmediata?

A partir de la ejecución del procedimiento de Plan de Mejoramiento, se realiza la evaluación de la eficacia de los resultados, lo que permite evidenciar desviaciones o incumplimientos respecto de las actividades programadas, frente a lo que se formulan acciones que permiten corregir las situaciones y lograr los resultados esperados, de manera oportuna.

7. ¿Como se realiza seguimiento a los riesgos identificados de acuerdo con la política de administración de riesgos establecida por la entidad?

Para la administración integral de los riesgos institucionales se determinan los roles y responsabilidades desde las tres líneas de defensa, teniendo en cuenta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, entre otros. Desde la primera línea, es decir, desde los responsables de los procesos se identifican y valoran los riesgos, se diseñan y aplican los controles necesarios para su manejo, se establecen acciones asociadas a los controles, determinando responsables e indicadores. La segunda línea, monitorea y evalúa el estado de los controles y asegura que su identificación y diseño sea apropiado y funcione de manera correcta. Finalmente, la Oficina de Control Interno hace el seguimiento a los riesgos y determina su estado, proporcionando información sobre la efectividad de los controles aplicados.

El seguimiento a los riesgos por parte de la OCI, se realiza de manera cuatrimestral.

8. ¿La Medición de la percepción y satisfacción ciudadana, como un ejercicio constante que permite identificar puntos críticos de trabajo, oportunidades de mejora, y necesidades de los grupos de valor? Explique.

La Contraloría de Bogotá D.C., consiente de la vital importancia que tienen sus grupos de valor, mide periódicamente la percepción de estos respecto de la gestión adelantada. Cuenta con el procedimiento para la promoción del control social y el ejercicio

de rendición de cuentas, en el que se establece la realización Informe de la Medición de la Percepción del Cliente.

Esta medición se realiza anualmente, con el fin de conocer cuál es la percepción de una manera objetiva de gestión de la entidad frente a la función pública de Control Fiscal, así como de los trámites y otros procesos, evidenciar qué tan efectiva es, si ha tenido impacto el trabajo realizado desde los diferentes servicios que se brindan a los ciudadanos y cómo es vista la entidad por los bogotanos.

Las conclusiones generales de los resultados encontrados permiten identificar puntos críticos de trabajo, oportunidades de mejora, y necesidades de los grupos de valor. Periódicamente, son presentados ante la alta dirección como insumo para la toma de decisiones.

9. ¿La evaluación de la alta dirección del desempeño institucional permite generar lineamientos claros para la mejora? Explico ¿cómo?

A partir de los resultados de la gestión, los cuales son analizados por la alta dirección en escenarios de Revisión por la Dirección, se formulan oportunidades de mejora para los diferentes procesos del SIG y se establecen lineamientos enfocados a mejorar los resultados de la gestión institucional.

10. ¿Describe si se realiza análisis de la información y evaluación de los datos que surgen por el seguimiento y la evaluación para mejorar los productos y servicios y la satisfacción de los grupos de valor?

Se tienen establecidos diferentes espacios de análisis y evaluación para cada uno de los procesos, mediante la realización de mesas de trabajo, en la que participan los funcionarios que tienen a cargo la ejecución de actividades en desarrollo de los diferentes planes, programas y proyectos, en los cuales se hacen propuestas de mejora en procedimientos, se sustentan resultados, se analizan posiciones institucionales respecto a problemáticas ciudadanas, entre otros, buscando optimizar la gestión institucional.

11. ¿La toma de decisiones basada en el análisis de los resultados de los seguimientos y evaluaciones, para lograr los resultados, gestionar más eficiente y eficazmente los recursos y facilitar la rendición de cuentas a los ciudadanos y organismos de control, como se hace?

A partir de los informes de gestión institucional, en el que se registran los resultados obtenidos, el seguimiento y evaluación efectuados por las diferentes áreas, así como las oportunidades de mejora propuestas por los procesos del SIG, se obtienen los insumos para la toma de decisiones de la alta dirección enfocada a mejorar la gestión institucional, así mismo, se cuenta con espacios y mecanismos para facilitar el acceso a esta información por parte de los ciudadanos contribuyendo así a mejorar la transparencia en su publicación desde la página web de la entidad y se realizan ejercicios de rendición de cuentas ante la ciudadanía por parte de las diferentes gerencias locales focalizando los resultados al territorio y a nivel distrital, respecto de la gestión institucional.

12. ¿Detalle cómo se realiza la evaluación del cumplimiento de los atributos de calidad en el desempeño institucional para garantizar la satisfacción de los grupos de valor?

La entidad en el marco del SIG, tiene identificados los grupos de interés en la Matriz de identificación de partes interesadas, en la que se registran sus requisitos de carácter legal y normativo. Así mismo, desde los procesos misionales que son los que materializan de manera directa el cumplimiento de la misión institucional, ha definido los productos que se entregan, los cuales se han caracterizado respecto de los atributos que deben cumplir, buscando con esto garantizar su calidad técnica, lo que a la postre responde de manera oportuna a las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de valor.