

**Informe por política de
Gestión y Desempeño**

**Política de
Fortalecimiento
Organizacional y
Simplificación de
Procesos**



BOGOTÁ, 2024

Contenido

<u>PRESENTACIÓN.....</u>	<u>3</u>
<u>ALCANCE DE LA MEDICIÓN DE LA POLÍTICA DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS.</u>	<u>3</u>
<u>RESULTADOS DE LA POLÍTICA DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS.</u>	<u>4</u>
<u>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u>	<u>10</u>

Presentación

El **Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)** establece que el seguimiento y evaluación de sus políticas se realiza a través del Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión (FURAG). Este instrumento permite medir el desempeño institucional mediante **el Índice de Desempeño Institucional (IDI)** y otros índices asociados a sus políticas y dimensiones. Desde la actualización del MIPG en 2017, el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) ha liderado mediciones anuales del desempeño, realizando ajustes en el FURAG para incorporar nuevas políticas como "Compras y contratación pública" y "Gestión de la información estadística", lo que generó una nueva línea base en 2022 que impide comparaciones directas con años anteriores.

Para la vigencia 2023, el DAFP estableció los lineamientos mediante la Circular Externa 100-006 de 2024, y el registro de información en el FURAG se realizó entre abril y mayo. Los resultados del IDI fueron publicados en julio, proporcionando datos clave sobre el avance en la implementación de las políticas del MIPG.

Este informe corresponde específicamente a la **Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos**, analizando los resultados de 2023 frente a los de 2022. En este documento se busca identificar fortalezas, necesidades de mejora y oportunidades para definir acciones que contribuyan al fortalecimiento institucional, tanto en la entidad líder distrital como en las demás entidades distritales.

Alcance de la medición de la Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos.

El enfoque de este análisis es específico a la política Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos, que, de acuerdo a lo establecido por el DAFP, "se enfoca en las orientaciones para fortalecer las capacidades organizacionales mediante la alineación entre la estrategia institucional y el modelo de operación

por procesos, la estructura y la planta de personal, de manera que contribuyan a la generación de mayor valor público en la prestación de bienes y servicios, aumentando la productividad”.

El objetivo de este documento es ofrecer insumos que contribuyan en la toma de decisiones y que orienten hacia el mejoramiento de la capacidad institucional alrededor de la satisfacción ciudadana, la eficiencia administrativa y el fomento de la transparencia pública.

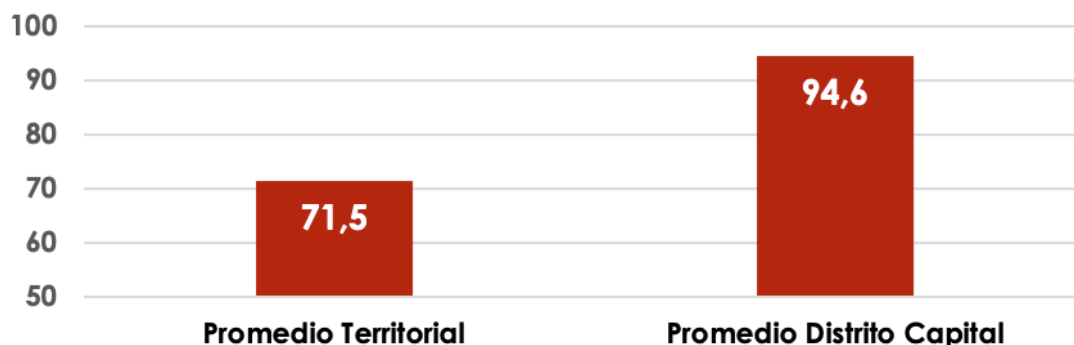
Resultados de la Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos.

A continuación, se presenta el análisis de la medición de la Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos a partir de los puntajes obtenidos por las entidades que hacen parte del ámbito de aplicación del MIPG.

Para el caso particular de esta política, se informa que el ámbito de aplicación corresponde al establecido en el Decreto 1499 de 2017, Artículo “2.2.22.3.4. *Ámbito de Aplicación*” por lo que no se cuenta con información para el análisis de la Contraloría de Bogotá, la Personería de Bogotá, el Instituto Distrital de la Ciencia Biotecnología e innovación en salud - IDCBIIS, EAGAT y la Universidad Distrital Francisco José de Caldas Entidad Asesora de Gestión Administrativa y Técnica, en este sentido, durante la presente vigencia la Política de Fortalecimiento Institucional y Simplificación de Procesos fue evaluada en la Alcaldía Mayor de Bogotá y 49 entidades distritales.

En la gráfica 1 se evidencia que el promedio distrital obtenido en esta política es 94,6 puntos, frente a un promedio de la medición de las entidades del orden territorial de 71,5 puntos. La brecha de 23,1 puntos con respecto al territorio denota que el Distrito Capital es un referente para la aplicación de esta política en la nación y el territorio.

Gráfica 1. Comparativo “Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de procesos” Distrital vs Territorial



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la medición del FURAG (DAFP).

El mapa de calor por sectores se presenta en la Imagen 1 y ubica la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos, en la cuarta posición ordinal de las políticas con mejor desempeño. Los sectores que requieren más atención para fortalecer el proceso son: Educación (85,2 puntos), Mujer (91,4), Integración Social (92,2), Desarrollo Económico, Industria y Turismo (92,7) y Hábitat (93,0).

Por su parte, los sectores con mejores puntuaciones en la implementación de la política son: sector Planeación (99,2) y sector gestión Jurídica (97,7).

Imagen 1. Mapa de Calor por Sectores

	Índice de Desempeño Institucional	Defensa Jurídica	Planeación Institucional	Compras y Contratación Pública	Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	Transparencia, Acceso a la Información, Lucha contra la Corrupción	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Control Interno	Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	Gestión Estratégica del Talento Humano	Servicio al Ciudadano	Gestión del Conocimiento	Gestión de la Información Estadística	Integridad	Gobierno Digital	Seguridad Digital	Gestión Documental	Racionalización de Trámites
Sector Gestión Jurídica	97,3	100,0	99,4	100,0	97,7	98,6	100,0	99,4	98,8	98,8	100,0	100,0	96,9	99,2	94,4	82,8	91,2	88,9
Sector Salud	93,5	98,5	99,6	100,0	97,5	96,0	97,4	97,2	96,0	94,8	95,2	98,4	93,3	93,0	85,7	89,5	79,5	77,9
Sector Ambiente	92,6	97,0	98,6	97,2	96,9	96,0	97,1	96,9	94,1	96,3	95,9	87,4	89,1	91,1	83,8	82,1	81,0	85,8
Sector Planeación	92,6	97,6	100,0	100,0	99,2	95,2	97,3	93,8	97,4	91,9	89,5	97,1	98,2	87,0	87,1	82,3	83,8	62,0
Sector Gestión Pública	92,1	98,8	98,6	87,1	95,7	96,2	90,8	96,2	93,9	93,9	92,8	95,2	90,7	92,3	85,3	88,4	86,1	74,2
Sector Movilidad	92,0	99,0	98,6	86,0	96,8	95,1	94,7	95,1	94,2	93,7	90,6	94,1	97,6	88,9	87,4	86,2	81,3	71,1
Sector Mujer	93,2	100,0	97,3	100,0	91,4	88,9	98,5	94,0	92,8	90,3	98,2	97,1	98,5	82,9	91,9	89,3	77,8	50,0
Sector Cultura, Recreación Y Deporte	89,5	98,3	97,6	90,2	95,4	93,2	94,9	93,2	91,0	90,4	93,9	87,8	76,8	86,9	81,2	87,3	81,1	71,1
Sector Integración Social	87,7	95,5	97,0	98,6	92,2	93,5	92,1	92,4	94,3	94,4	88,7	92,6	84,7	84,1	80,2	88,7	66,5	69,9
Sector Hacienda	88,9	94,6	96,0	92,9	93,5	94,2	93,1	93,4	94,5	87,5	88,8	86,5	84,2	85,8	82,8	88,1	74,2	72,4
Sector Hábitat	88,4	97,7	96,5	94,4	93,0	94,3	94,9	92,7	92,1	87,5	91,4	90,8	91,8	85,5	79,7	76,0	65,7	70,8
Sector Seguridad, Convivencia y Justicia	89,4	96,6	97,1	94,3	94,3	94,3	94,6	94,4	89,2	95,7	93,2	88,8	74,5	87,4	80,6	75,3	81,8	54,6
Sector Gobierno	87,3	93,5	94,9	99,0	93,9	92,2	90,5	93,4	87,6	94,0	84,2	87,3	79,0	86,7	79,6	65,5	73,7	76,0
Sector Desarrollo Económico, Industria y Turismo	85,8	99,2	96,3	96,2	92,7	93,1	91,0	91,2	88,3	92,8	86,5	83,1	78,5	83,2	80,8	74,4	66,5	60,2
Sector Educación	78,7	95,5	86,7	87,5	85,2	88,3	80,2	83,9	84,8	83,1	74,6	72,3	77,4	61,7	81,4	79,0	50,0	62,7

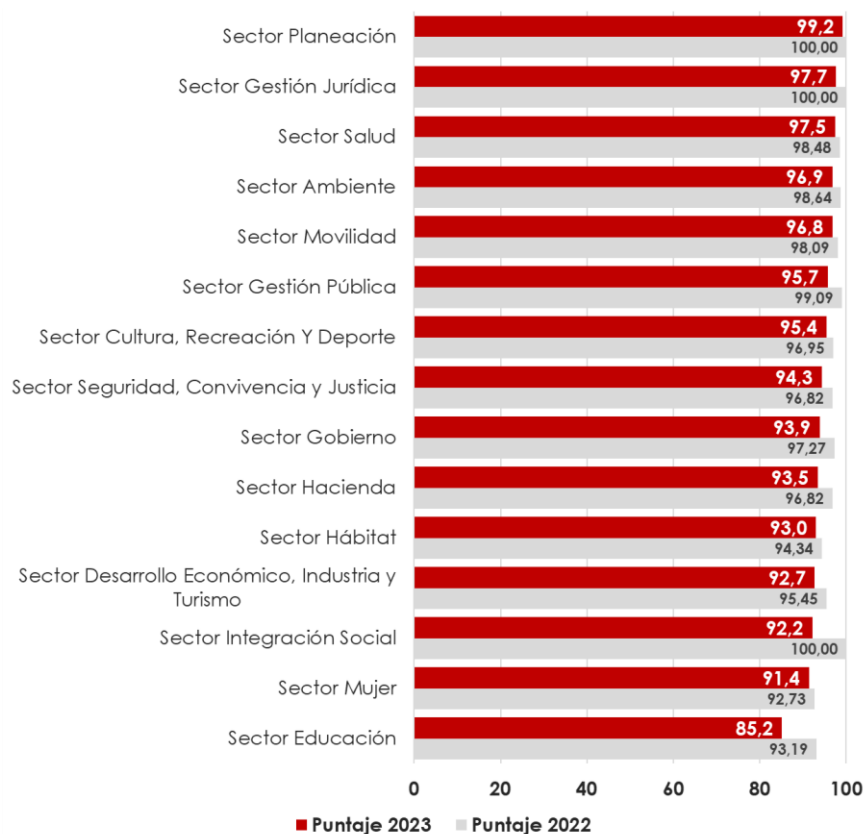
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la medición del FURAG (DAFP).

Estos resultados han sido agrupados y organizados por promedio de avance en la implementación de las políticas, y pretende hacer visible, aquellas que requieren un mayor fortalecimiento y los sectores administrativos a los que debe direccionarse prioritariamente este esfuerzo.

En relación con el puntaje obtenido, los resultados de cada sector están por encima del IDI promedio distrital (89.6 puntos) como medida de referencia. Lo anterior indica, que los sectores administrativos han tenido un comportamiento similar en lo que respecta a la implementación y fortalecimiento de la política.

La desagregación del Índice de esta política, asociado a los sectores administrativos presenta los siguientes resultados (Ver gráfica 2):

Gráfica 2. Puntaje agregado por sector para la política.

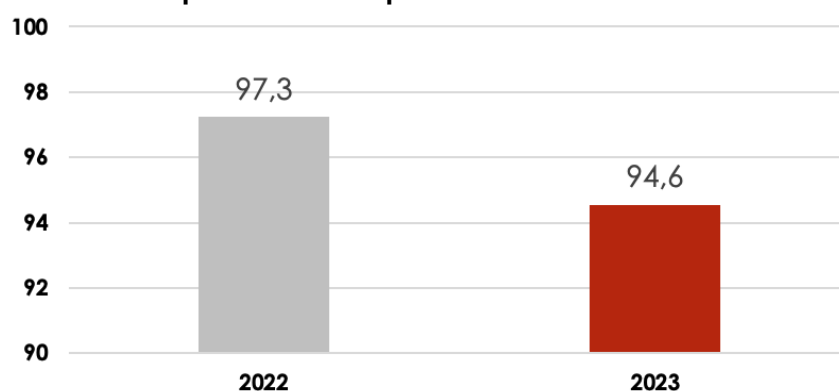


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la medición del FURAG.

A partir de la gráfica 2, se evidencia que 14 de los 15 sectores administrativos (93,3%), presentan puntuaciones promedio superior a los 90 puntos, siendo el sector Educación, el único por debajo de este puntaje con 85.2 puntos, a causa de los resultados del Instituto Distrital para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico – IDEP con 89,8 puntos y la Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología - ATENEA con 75,0 puntos. Es preciso indicar que es la primera vez que ATENEA participa en esta medición y que su creación, mediante el Decreto Distrital 273 del 14 de diciembre de 2020, es muy reciente representando un logro importante el nivel de desempeño alcanzado.

Otro de los aspectos a considerar evidenciados en la gráfica 2, es que todos los sectores presentaron una tendencia negativa en los puntajes comparados con la medición de la vigencia 2022, donde la mayor disminución en la puntuación se presenta en los sectores Educación e Integración Social, decreciendo en 8,0 puntos y 7,8 puntos respectivamente frente a la medición del 2022. Adicional a esto, el promedio distrital de la política disminuyó en 2,7 puntos con respecto a la medición de la vigencia 2022, pasando de 97,3 puntos a 94,6 puntos (Ver grafica 3).

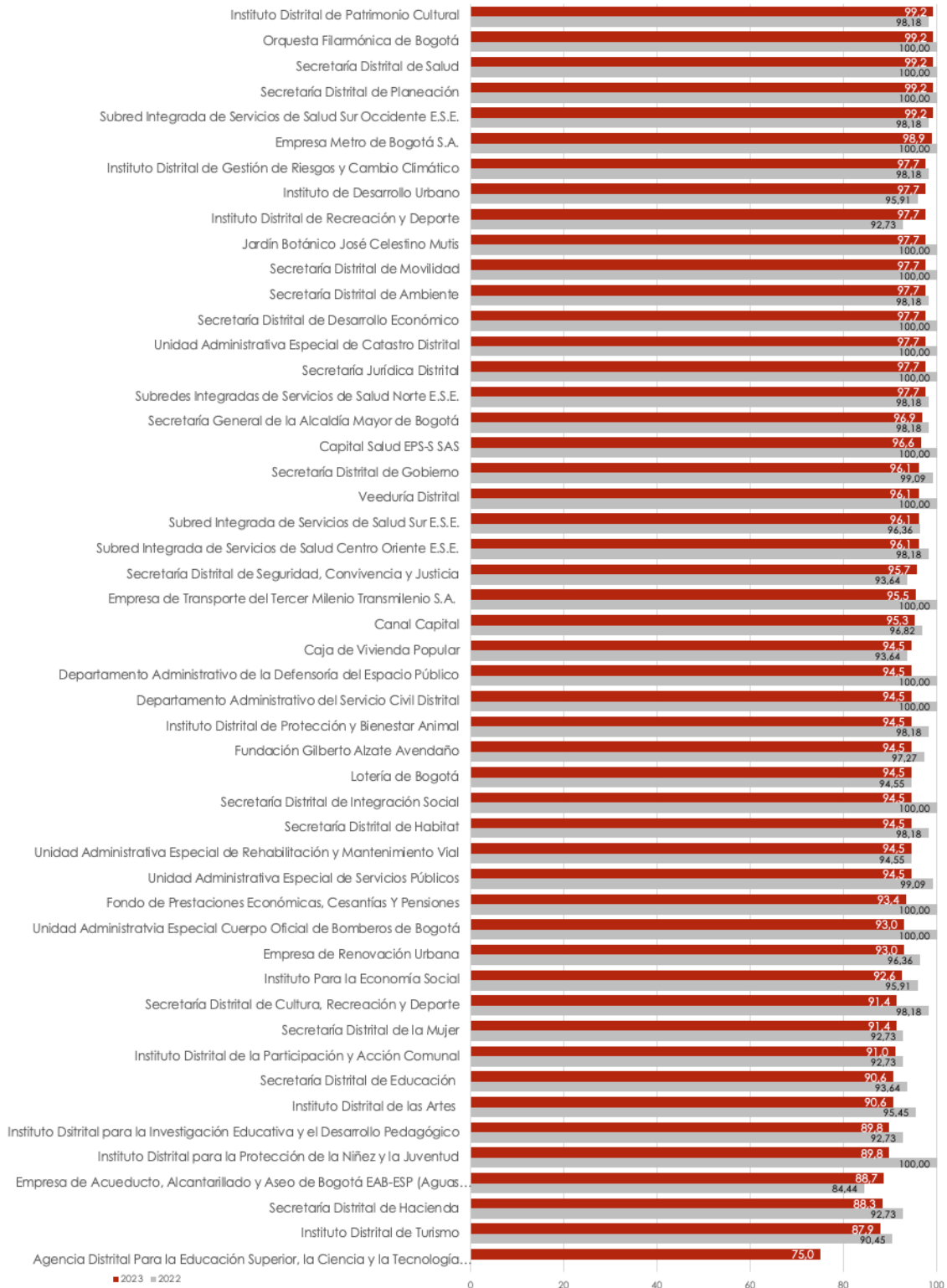
Gráfica 3. Comparativo resultados “Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de procesos” 2022 vs 2023.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la medición del FURAG.

Esta tendencia negativa fue generalizada al disminuir la puntuación con respecto a la evaluación del 2022 en 42 de las 49 entidades evaluadas (85,7%). Las demás entidades (Empresa de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Bogotá EAB-ESP; Caja de Vivienda Popular; Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia; Instituto Distrital de Recreación y Deporte; Instituto de Desarrollo Urbano; Subred Integrada de Servicios de Salud Sur Occidente E.S.E., y el Instituto Distrital de Patrimonio Cultural) presentaron un crecimiento en el promedio del índice de medición, con 2,2 puntos promedio (Ver Gráfica 4).

Gráfica 4. Puntaje por Entidad para la política comparativa 2023 y 2024.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la medición del FURAG.

A pesar de la disminución evidenciada en el índice, en términos generales, las entidades presentaron resultados satisfactorios. Adicionalmente, es importante considerar que se identificó entre los factores que influyeron en la medición; es la adición de dos nuevas preguntas con opción de respuesta única relacionadas con procesos de rediseño institucional y su afectación en la disminución en la contratación de prestación de servicios para desarrollar actividades permanentes o recurrentes en la entidad. Estas preguntas han generado desviaciones en la medición del índice dado que hay entidades que durante la vigencia no efectuaron proceso de rediseño institucional y tampoco disminuyeron la contratación de prestación de servicios.

Esta política no cuenta con subíndices que permitan una lectura desglosada del avance de los diferentes elementos que estructuralmente la componen.

Conclusiones y recomendaciones

A continuación, se presentan las recomendaciones generales para la mejora de la política en las entidades Distritales. Estas se obtienen a partir de las recomendaciones emitidas por el líder nacional de la política (Departamento Administrativo de la Función Pública) publicadas en la plataforma de visualización de los resultados FURAG, las cuales fueron consolidadas y agrupadas, efectuando una distribución de frecuencias para identificar aquellas que tienen una mayor representatividad en el Distrito Capital. El total de recomendaciones del DAFP a las entidades distritales para la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos es de 196 registros.

Dado que las 49 entidades sujetas a la medición de la política para la vigencia 2023 presentaron observaciones, es importante priorizar la evaluación de 11 recomendaciones que concentran el 81.1% del total de estas para el diseño de acciones estratégicas que aporten al desarrollo de la gestión de la política.

Es importante emitir lineamientos que direccionen el ejercicio de revisión permanente de la estructura organizacional, el modelo de operación por procesos

y su vinculación, permitiendo la asociación con las áreas de la organización de forma que se pueda visualizar las necesidades de personal que aporten a la toma de decisiones fundamentadas para la definición de contratos de prestación de servicios o la ampliación de la planta hubiere lugar a ello.

Adicionalmente, es importante la articulación con la política "Seguimiento y Evaluación al Desempeño Institucional", de forma que se generen instrumentos que permitan medir el desempeño y el impacto de las funciones asignadas a los cargos y posibilite la visualización de los cambios en términos de resultados de las modificaciones a la planta.

Otra de las recomendaciones principales está asociada a que los espacios de participación y de rendición de cuentas se constituyan como fuentes de sugerencias, quejas, peticiones, reclamos o denuncias por parte de la ciudadanía y/o de los servidores y que estas aporten a la mejora del modelo de operación por procesos y los instrumentos internos. Así mismo, se recomienda tener en cuenta el análisis de las necesidades y prioridades en la prestación del servicio, el seguimiento a los indicadores y resultados de la gestión institucional, los cambios en requisitos legales y normatividad aplicable, la implementación y monitoreo de los controles a los riesgos y la implementación de las Políticas de Gestión y Desempeño.

Adicionalmente, es recomendable fortalecer la articulación de los actores institucionales responsables de la política, activando el equipo transversal como mecanismo que promueva la gestión del conocimiento, la aplicación de lecciones aprendidas, la difusión inmediata de directrices o lineamientos y el acompañamiento técnico necesario de manera oportuna.

A continuación, se presenta el consolidado de las recomendaciones de la política "Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de procesos" aplicables a las entidades del Distrito Capital, organizados de acuerdo con su frecuencia para su consulta (Ver tabla 1.)

Consolidado Recomendaciones “Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos”

No.	RECOMENDACIONES	CANT	%
1	Diseñar y mantener actualizada la estructura organizacional de la entidad, que permita identificar las áreas de trabajo de acuerdo con la norma que aplica, las responsabilidades o funciones que se desempeñan en ellas, el tipo de planta de personal (temporal, global, estructural) y los niveles jerárquicos a los que pertenecen.	46	23,47%
2	Continuar de forma periódica por parte de la entidad con la aplicación del Decreto 1800 de 2019 modificado por el Decreto 1499 de 2022. (Entidades Públicas de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional)	19	9,69%
3	Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales, para la eficiente y eficaz prestación de los servicios para cumplir con lo establecido en el Decreto 1800 de 2019.	17	8,67%
4	Revisar los objetos de los contratos de prestación de servicios, cuando a ello hubiere lugar, garantizando que se ajusten a los parámetros señalados en Ley 80 de 1993 y a la jurisprudencia de las Altas Cortes.	15	7,65%
5	Adelantar los estudios técnicos que soporten la ampliación de la planta de personal en cumplimiento de lo establecido en el Decreto 1800 de 2019.	15	7,65%
6	Establecer en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los empleos suficientes para cumplir con los planes y proyectos.	13	6,63%
7	Definir indicadores de desempeño que permitan medir el impacto de las nuevas funciones o metas asignadas a la entidad, en relación con los productos y/o servicios prestados, así como en la ampliación de la cobertura institucional.	10	5,10%
8	Implementar mejoras al modelo de operación por procesos a partir de las sugerencias, quejas, peticiones, reclamos o de los ciudadanos.	7	3,57%
9	Gestionar los recursos presupuestales para la financiación de la planta de personal (temporal, global, estructural) teniendo en cuenta las distintas fuentes de recursos (inversión, funcionamiento, regalías, cooperación u otros)	7	3,57%
10	Implementar, formalizar y mantener actualizado el modelo de operación por procesos de la entidad	5	2,55%
11	Implementar mejoras al modelo de operación por procesos a partir de resultados de los espacios de participación y rendición de cuentas con ciudadanos.	5	2,55%
12	Determinar los empleos en vacancia definitiva y transitoria, y los provistos mediante nombramiento provisional según lo establecido en el Decreto 1800 de 2019.	4	2,04%
13	Generar acciones que permitan analizar y mejorar los procesos y procedimientos de la entidad.	4	2,04%
14	Implementar el cargue y la actualización de la información en el SIGEP en los módulos de organizaciones y empleo de acuerdo con el nivel de avance.	3	1,53%
15	Mantener actualizado y ajustado permanentemente el manual de funciones y competencias laborales de la entidad, según la normativa legal vigente y conforme a los cambios y requerimientos institucionales.	3	1,53%
16	Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos que se requieran para el cumplimiento de las funciones y adelantar las acciones necesarias para el cumplimiento de lo establecido en el Decreto 1800 de 2019.	3	1,53%

Consolidado Recomendaciones “Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos”

No.	RECOMENDACIONES	CANT	%
17	Establecer una estructura organizacional que facilite el flujo de la información interna.	2	1,02%
18	Definir en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los perfiles de los empleos teniendo en cuenta la misión, los planes, programas y proyectos.	2	1,02%
19	Implementar mejoras al modelo de operación por procesos a partir del seguimiento a los indicadores y resultados de gestión institucional.	2	1,02%
20	Identificar los recursos (financieros, humanos, físicos, tecnológicos) necesarios y asignados para lograr los objetivos del plan de acción anual institucional de la entidad para diseñar una planeación objetiva en su alcance.	2	1,02%
21	Tener en cuenta en la caracterización de los procesos, la identificación de las normas, procedimientos, indicadores y riesgos	2	1,02%
22	Establecer una estructura organizacional que permita identificar los responsables de tomar las decisiones.	2	1,02%
23	Tener en cuenta en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los niveles jerárquicos ajustados a la estructura organizacional y funciones de las dependencias para una fácil asignación de responsabilidades.	1	0,51%
24	Continuar desarrollando seguimiento permanente a los procesos y procedimientos establecidos en la entidad.	1	0,51%
25	Establecer una estructura organizacional que permita identificar claramente la asignación de responsabilidades.	1	0,51%
26	Considerar las competencias comportamentales requeridas para desempeñar las funciones en los perfiles definidos en el manual de funciones.	1	0,51%
27	Implementar mejoras al modelo de operación por procesos a partir de la implementación y monitoreo de los controles a los riesgos	1	0,51%
28	Definir una estructura organizacional que facilite la asignación de responsabilidades de manera clara. Alineación entre estructura organizacional y procesos institucionales	1	0,51%
29	Contemplar los requisitos de experiencia al momento de establecer los perfiles de los empleos definidos en el manual de funciones.	1	0,51%
30	Identificar los recursos (financieros, humanos, físicos, tecnológicos) asignados para lograr los objetivos definidos en la planeación de la entidad y diseñar una planeación objetiva en su alcance.	1	0,51%
Total		196	100%

Tabla 1. Recomendaciones “Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos”

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de la medición del FURAG.