



Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión

versión 7



Función Pública



Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión

Versión 7

Departamento Administrativo de la Función Pública

© Todos los derechos reservados

Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional

Ministerio de Hacienda y Crédito Público

Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Ministerio de Justicia y del Derecho

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible

Departamento Administrativo de la Presidencia de la República

Departamento Nacional de Planeación

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Departamento Administrativo de la Función Pública

Archivo General de la Nación

Agencia Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente

Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado

Contaduría General de la Nación

Departamento Administrativo de la Función Pública

Dirección de Gestión y Desempeño Institucional

Escuela Superior de Administración Pública

Escuela de Alto Gobierno

**Contenidos elaborados en articulación con los equipos técnicos de las entidades líderes de
política**

Control de cambios al documento

Fecha	Cambios introducidos
Octubre de 2017 Versión 1	Versión Inicial del documento
Julio de 2018 Versión 2	• Ajuste general de contenidos por actualizaciones normativas o nuevos contenidos de política • Actualización del punto referente a la implementación de MIPG • Actualización de contenidos de las políticas de gestión del talento humano, integridad, planeación institucional, Gobierno Digital, seguridad digital, defensa jurídica, servicio al ciudadano, racionalización de trámites, participación ciudadana en la gestión, gestión documental, gestión del conocimiento y control interno • Se actualizó el nombre de la política de gestión documental • Incorporación de lineamientos para la implementación de ODS por parte de entidades • Se incluyó la nueva política Mejora normativa y su entidad líder, el Ministerio de Justicia y del Derecho • Inclusión de criterios diferenciales por política, de acuerdo con lo adoptado por el Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional • Ajuste y actualización de enlaces a los anexos metodológicos • Al final de cada dimensión se incluye una infografía que la explica gráficamente • Ajustes de estilo, redacción y digitación
Diciembre de 2019 Versión 3	• Ajuste a formato de acuerdo con nueva imagen de Gobierno • Actualización de contenidos de las políticas de Gestión del Talento Humano, integridad, Gobierno Digital, Defensa Jurídica, Transparencia, Lucha Contra la Corrupción y Acceso a la Información, Racionalización de Trámites, Gestión del Conocimiento y la Innovación y Control Interno. • Actualización de la denominación de la Política de Archivos y Gestión Y Documental actualización de sus contenidos • Incorporación de contenidos para las políticas de Mejora Normativa y Gestión de la Información Estadística • Incorporación de información sobre el marco normativo y el ámbito de aplicación de las políticas y actualización de los criterios de calidad de algunas dimensiones • En la página 36 se ajustó la referencia al Documento de la CEPAL a la edición 69 y no 59 como aparecía en la versión anterior. • Unificación de los lineamientos para hacer diagnósticos de capacidades institucionales, en la Dimensión de Direccionamiento Estratégico
Marzo de 2021 Versión 4	• Actualización de los contenidos de las políticas de Gestión Documental, Servicio al Ciudadano, Gestión Presupuestal, y Eficiencia del Gasto Pública y Control Interno. • Incorporación del Modelo de Explotación de Datos – Conpes 3920 en los lineamientos de la Política de Gobierno Digital • Incorporación de la Política de Compras y Contratación en la Dimensión de Direccionamiento Estratégico • Actualización de ámbitos de aplicación de las políticas de Defensa Jurídica, Gestión de la Información Estadística e Integridad.

	- Actualización del marco normativo de las políticas de Integridad, Transparencia, Racionalización de Trámites y Mejora Normativa. - Ampliación de la información sobre la Medición del Desempeño Institucional - Actualización anexos referentes a Criterios diferenciales
Marzo de 2023 Versión 5	- Ajuste a formato de acuerdo con nueva imagen de Gobierno - Actualización de contenidos de las políticas de Mejora Normativa e Integridad y Gestión de la Información Estadística - Actualización de la Dimensión de Gestión con Valores para Resultados; se aclara el alcance, se reorganizan las políticas y se actualizan contenidos de las políticas de Servicio al ciudadano, Participación Ciudadana, Racionalización de Trámites, Gobierno Digital y Transparencia, lucha contra la corrupción y acceso a la información.
Diciembre de 2024 Versión 6	- Ajuste a formato de acuerdo con indicaciones del Gobierno Nacional - Actualización de contenidos de las políticas de Compras y Contratación, Defensa Jurídica, Gestión del Conocimiento, Gestión y de la Información Estadística y Control Interno - En mayo de 2025 se corrige la información sobre el marco normativo de la política de Gestión de la Información Estadística.
Febrero de 2026 Versión 6.1	Actualización contenidos Política de Defensa Jurídica
Agosto 2026 Versión 7 MIPG 2026	- Actualización integral de la estructura operativa del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, pasando de siete (7) a seis (6) dimensiones, con la reorganización de las políticas de gestión y desempeño institucional conforme al nuevo esquema del Modelo. - Incorporación de la Política de Gestión Ambiental Institucional como nueva política de gestión y desempeño institucional, aprobada por el Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional, y desarrollo de sus contenidos en la Dimensión de Fortalecimiento Institucional. - Reubicación y reorganización de políticas dentro de las nuevas dimensiones operativas del Modelo, incluyendo la conformación de la Dimensión Relación Estado – Ciudadanías; la Dimensión Fortalecimiento Institucional; la Dimensión Gestión del Conocimiento, la Innovación y la Memoria Pública; y la Dimensión Seguimiento, evaluación y control integral. - Actualización de la denominación, alcance y contenidos de varias políticas de gestión y desempeño institucional, entre ellas: Gestión Estratégica del Talento Humano, Integridad, Planeación Institucional, Compras y Contratación Pública, Gestión de la Información Estadística, Participación Ciudadana en la Gestión, Servicio a las Ciudadanías, Racionalización de Trámites, Seguridad Digital, Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos, Mejora Normativa, Defensa Jurídica, Gestión del Conocimiento y la Innovación, Seguimiento y Evaluación, y Control Interno. - Actualización del contenido relacionado con la Medición del Desempeño Institucional – MDI y el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión – FURAG, en atención a los ajustes metodológicos y a la orientación del instrumento hacia la identificación de resultados derivados de la implementación del Modelo y de sus políticas de gestión y desempeño.

- Actualización de la información sobre la certificación de la Medición del Desempeño Institucional como operación estadística, conforme a los estándares de la Norma Técnica de Calidad Estadística NTCPE 1000:2020.
 - Incorporación y desarrollo del enfoque territorial y diferencial del MIPG, mediante la definición de niveles de capacidad para las entidades territoriales y la adopción de criterios diferenciales para la implementación de las políticas de gestión y desempeño institucional.
 - Inclusión de la metodología para la clasificación de entidades territoriales a partir de las tipologías definidas por el Departamento Nacional de Planeación, así como de los niveles mínimo, básico, intermedio y avanzado para orientar la aplicación diferenciada de los lineamientos del Modelo.
 - Actualización de los criterios diferenciales por política, con el fin de reconocer la heterogeneidad territorial, las capacidades institucionales, la planta de personal, la naturaleza jurídica y las condiciones particulares de las entidades públicas, especialmente del orden territorial.
 - Ajuste de la estructura interna de cada dimensión, incorporando apartados de definición, propósito, alcance, políticas que la integran, relación con otras políticas y resultados favorables de gestión.
 - Sustitución y reorganización de los atributos de calidad por resultados favorables de gestión en las dimensiones del Modelo, con el fin de orientar la implementación hacia resultados verificables.
 - Actualización de marcos normativos, ámbitos de aplicación, lineamientos generales, herramientas de apoyo, referencias técnicas y enlaces asociados a las políticas de gestión y desempeño institucional.
 - Actualización y reorganización de gráficos, tablas e infografías del Manual, de acuerdo con la nueva estructura del Modelo y los ajustes introducidos en las dimensiones y políticas.
 - Ajustes generales de redacción, estilo, consistencia conceptual, denominaciones institucionales, numeración, referencias internas y estructura del documento.
-

Contenido

I. Generalidades de MIPG	10
II. Dimensiones operativas de MIPG	19
1ª. Dimensión: Talento humano	21
1.1 Definición.....	21
1.2 Propósito	22
1.3 Alcance.....	22
1.4 Políticas que integran la dimensión	22
1.5 Relación con otras políticas.....	22
1.6 Política de Gestión del talento humano	23
1.7 Política de Integridad	28
1.8 Resultados favorables que aporta la dimensión a la gestión institucional	37
2ª. Dimensión: Direccionamiento estratégico y planeación	38
2.1 Definición.....	38
2.2 Propósito	38
2.3 Alcance.....	39
2.4 Políticas que integran la dimensión	39
2.5 Relación con otras políticas.....	39
2.6 Política de Planeación institucional	41
2.7 Política de Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público	48
2.8 Política de Compras y contratación pública.....	51
2.9 Política de Información estadística	72
2.10 Resultados favorables que aporta la dimensión a la gestión institucional	84
3ª. Dimensión: Relación Estado – Ciudadanías	85
3.1 Definición.....	85
3.2 Propósito	86
3.3 Alcance.....	88
3.4 Políticas que integran la dimensión	88
3.5 Relación con otras políticas.....	88
3.6 Política de Servicio a las Ciudadanías	91
3.7 Política de Participación ciudadana en la gestión	97
3.8 Política de Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	106
3.9 Política de Simplificación, estandarización y racionalización de trámites.....	110
3.10 Política de Gobierno Digital	121
3.11 Resultados favorables que aporta la dimensión a la gestión institucional	122
4.1 Definición.....	123
4.2 Propósito	124
4.3 Alcance.....	124
4.4 Políticas que integran la dimensión	124
4.5 Relación con otras políticas.....	124
4.6 Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos.....	125
4.7 Política de Mejora normativa	131
4.8 Política de Defensa jurídica.....	136
4.9 Política de Seguridad digital	147
4.10 Política de Gestión Ambiental Institucional.....	152
4.11 Resultados favorables que aporta la dimensión a la gestión institucional	158

5ª. Dimensión: Gestión del conocimiento, la innovación y la memoria pública.....	159
5.1 Definición.....	159
5.2 Propósito	159
5.3 Políticas que integran la dimensión	159
5.4 Relación con otras políticas.....	160
5.5 Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación	161
5.6 Política de Gestión Documental y de Archivos	171
5.7 Resultados favorables que aporta la dimensión a la gestión institucional	174
6ª. Dimensión: Seguimiento, evaluación y control integral	176
6.1 Definición.....	176
6.2 Propósito	176
6.3 Alcance.....	177
6.4 Políticas que integran la dimensión	177
6.5 Relación con otras políticas.....	177
6.6 Política de Seguimiento y Evaluación.....	179
6.7 Política de Control interno	189
Referencias	203

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Articulación de los sistemas de Gestión y de Control Interno	10
Gráfico 2. Definición del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG.....	11
Gráfico 3. Funcionamiento de MIPG	12
Gráfico 4. Operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG	13
Gráfico 5. Etapas de la Medición del Desempeño Institucional	15
Gráfico 6. Dimensiones de MIPG	19
Gráfico 7. Primera Dimensión: Talento humano	23
Gráfico 8. Segunda Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación	40
Gráfico 9. Matriz General de las etapas de implementación de la política de compras y contratación pública.....	54
Gráfico 10. Fases del Modelo de Abastecimiento Estratégico.....	56
Gráfico 11. Aplicación del enfoque de la sostenibilidad en las diferentes etapas de las Compras Públicas Sostenibles ...	70
Gráfico 12. Relación entre la ley estadística, el SEN y la Política de Gestión de Información Estadística.....	73
Gráfico 13. Relación entre la planeación estadística y el direccionamiento estratégico institucional	80
Gráfico 14. Tercera Dimensión: Relación Estado – Ciudadanías	89
Gráfico 15. Componentes de la política	112
Gráfico 16. Cuarta Dimensión: Fortalecimiento Institucional	125
Gráfico 17. Fundamentos de la gestión ambiental institucional	155
Gráfico 18. Quinta Dimensión: Gestión del conocimiento, la innovación y la memoria pública	160
Gráfico 19. Política Gestión del Conocimiento y la Innovación.....	162
Gráfico 20. Elementos mínimos del plan de acción PGCI	165
Gráfico 21. Sexta dimensión: Seguimiento, evaluación y control integral	178
Gráfico 22. Estructura de la cadena de valor	183
Gráfico 23. Modelo Estándar de Control Interno	190
Gráfico 24. Esquema líneas para la gestión del riesgo y control	193
Gráfico 25. Componentes del Modelo Estándar de Control Interno MECI	194

Índice de Tablas

Tabla 2. Relación de Instrumentos para la planeación institucional	41
Tabla 3. Relación de Instrumentos para la planeación institucional en entidades territoriales	48
Tabla 4. Ámbito aplicación: Política Gestión de Información Estadística, Orden Nacional y Territorial.....	74



Función Pública

Tabla 5. Campos sugeridos ficha técnica indicadores	184
---	-----

Presentación

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG constituye el marco de referencia para orientar la gestión de las entidades y organismos públicos hacia la generación de resultados con valor público, en condiciones de integridad, calidad, eficiencia y orientación al servicio de las ciudadanías. Su propósito es facilitar que la gestión institucional se traduzca en bienes y servicios que garanticen los derechos, atiendan las necesidades de los grupos de valor, fortalezcan la confianza en las instituciones y contribuyan al cumplimiento de los fines del Estado.

El presente Manual Operativo, en su versión 7, actualiza los lineamientos para la implementación del MIPG a partir de los ajustes realizados a la estructura del Modelo, la reorganización de sus dimensiones operativas, la reubicación de algunas políticas dentro del esquema de operación, y la incorporación de una nueva política de gestión y desempeño institucional. Esta actualización responde, además, a los cambios introducidos en la metodología de Medición del Desempeño Institucional – MDI y en el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión – FURAG, cuyo instrumento se orienta principalmente a identificar los resultados derivados de la implementación del Modelo y de sus políticas.

De manera particular, esta versión incorpora y desarrolla el enfoque territorial y diferencial del MIPG, mediante la definición de criterios diferenciales que reconocen la heterogeneidad de las entidades públicas, especialmente en el orden territorial. Estos criterios permiten establecer niveles de exigencia de acuerdo con las capacidades institucionales, fiscales, organizacionales y contextuales de las entidades, de modo que la implementación de las políticas de gestión y desempeño sea progresiva, proporcional, alcanzable y orientada al fortalecimiento institucional.

El Manual es emitido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, en su calidad de presidente del Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional, con el liderazgo de la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional y el apoyo de la Escuela de Alto Gobierno de la Escuela Superior de Administración Pública en articulación con las entidades líderes de política. Está dirigido a las entidades públicas del orden nacional y territorial, así como a los servidores públicos responsables de liderar, implementar, hacer seguimiento y evaluar las políticas de gestión y desempeño institucional.

El documento se estructura en dos partes principales. La primera presenta las generalidades del MIPG, su contexto normativo, definición, funcionamiento, medición del desempeño institucional, campo de aplicación y enfoque territorial y diferencial. La segunda desarrolla las seis dimensiones operativas del Modelo, sus políticas asociadas, propósitos, alcances, lineamientos generales, criterios diferenciales y resultados favorables de gestión. Como complemento, se podrán consultar los anexos metodológicos y los documentos técnicos expedidos por las entidades líderes de política, así como el micrositio web de MIPG dispuesto por Función Pública.

I. Generalidades de MIPG

1. Contexto normativo.

El Decreto 1083 de 2015, Decreto único del Sector Función Pública, modificado por el Decreto 1499 de 2017, establece el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, el cual surge de la integración de los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad en un solo Sistema de Gestión, y de la articulación de este con el Sistema de Control Interno.

Gráfico 1. Articulación de los sistemas de Gestión y de Control Interno



Fuente: Función Pública, 2026

En el Sistema de Gestión están contemplados todas las entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad. El Sistema de Gestión se complementa y articula con otros sistemas, modelos y estrategias que establecen lineamientos y directrices en materia de gestión y desempeño para las entidades públicas, tales como el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano y el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, de Gestión Ambiental y de Seguridad de la Información. Así mismo, es compatible con los modelos de acreditación específicos, establecidos para los sectores de Educación y Salud.

El Presidente de la República, como máxima autoridad administrativa, dirige el Sistema de Gestión y su coordinación está a cargo del Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional integrado por 12 entidades líderes de política:

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Ministerio de Hacienda y Crédito Público• Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones• Ministerio de Justicia y del Derecho• Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible• Departamento Administrativo de la Presidencia de la República• Departamento Nacional de Planeación | <ul style="list-style-type: none">• Departamento Administrativo Nacional de Estadística• Departamento Administrativo de la Función Pública (quien lo preside)• Archivo General de la Nación• Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente• Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado• Contaduría General de la Nación |
|---|--|

2. ¿Qué es 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 garantizar derechos, generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de las ciudadanías con integridad y calidad en el servicio.

Gráfico 2. Definición del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG



Fuente: Función Pública, 2026

- ✓ Es un marco de referencia porque contempla un conjunto de conceptos, elementos, criterios, que permiten llevar a cabo la gestión de las entidades públicas.
- ✓ Enmarca la gestión en la calidad y la integridad, al buscar su mejoramiento permanentemente para garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y responder a las expectativas de la ciudadanía.
- ✓ El fin de la gestión es generar resultados con valores, es decir, bienes y servicios que tengan efecto en el mejoramiento del bienestar de las ciudadanías, obtenidos en el marco de los valores del servicio público (Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia y Justicia) complementados, cuando corresponda, con los valores institucionales que cada entidad adopte de acuerdo con su naturaleza.
- ✓ Busca generar valor público a través de la entrega de resultados que respondan y satisfagan las necesidades y demandas de las ciudadanías.

MIPG es en sí mismo un modelo de gestión de calidad ya que se fundamenta en generar resultados que satisfagan las necesidades y atiendan los problemas de los ciudadanos. Es en torno a estos resultados que deben girar todas sus actuaciones y decisiones.

3. ¿Cómo funciona MIPG?

MIPG funciona mediante tres componentes, una institucionalidad, una operación y una medición. A continuación, se describe de manera general cada uno:

Gráfico 3. Funcionamiento de MIPG



Fuente: Función Pública, 2026

3.1 Institucionalidad

Conjunto de instancias que trabajan coordinadamente para establecer las reglas, condiciones, políticas, metodologías para que el Modelo funcione y logre sus objetivos; dichas instancias son:

- ✓ **Comités Sectoriales de Gestión y Desempeño:** presididos por el ministro o director del departamento administrativo del sector respectivo y de ellos harán parte los directores, gerentes o presidentes de los organismos y entidades adscritas o vinculadas, encargados de dirigir la implementación y la evaluación de MIPG en las entidades que integran el respectivo sector. La secretaría técnica es ejercida por el jefe de la oficina de planeación del ministerio o departamento administrativo correspondiente o quien haga sus veces.
- ✓ **Comités Territoriales de Gestión y Desempeño:** dirigidos por el gobernador o alcalde de la respectiva jurisdicción y serán integrados por los miembros de los consejos de gobierno y los gerentes, presidentes o directores de las entidades descentralizadas del orden departamental, distrital o municipal. Están a cargo de liderar la implementación de MIPG en las entidades que hacen parte del ente territorial. Así mismo, las gobernaciones deberán ejercer sus competencias de coordinación, concurrencia y subsidiariedad positiva respecto a los municipios de su jurisdicción en la implementación de MIPG. La Secretaría Técnica será ejercida por el jefe de planeación o quien haga sus veces de la gobernación, distrito o municipio.
- ✓ **Comité Institucional de Gestión y Desempeño:** liderado por el viceministro o subdirector de departamento administrativo, y en el nivel descentralizado por los secretarios generales o administrativos. Estará a cargo de orientar la implementación y evaluación de MIPG en cada entidad u organismo público. La Secretaría Técnica será ejercida por el jefe de la oficina de planeación de la respectiva entidad o quien haga sus veces. Este Comité sustituye los demás comités que tengan relación con los sistemas que se integran en el Sistema de Gestión y el Modelo y que no sean obligatorios por mandato legal.

En el orden territorial el representante legal de cada entidad definirá la conformación del Comité, el cual será presidido por un servidor del más alto nivel jerárquico, e integrado por servidores públicos del nivel directivo o asesor.

3.2 Operación

MIPG opera a través de **6 dimensiones** que agrupan las políticas de gestión y desempeño institucional (Talento Humano, Direccionamiento Estratégico y Planeación, Relación Estado – Ciudadanías, Fortalecimiento Institucional, Gestión del Conocimiento, la Innovación y la Memoria Pública y Seguimiento, Evaluación y Control Integral) que, implementadas de manera articulada e intercomunicada, permitirán que MIPG funcione.

El modelo se concentra en las prácticas y procesos que adelantan las entidades públicas para transformar insumos en resultados que produzcan los impactos deseados, esto es, una gestión y un desempeño institucional que generan valor público.

Gráfico 4. Operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG



Fuente: Función Pública, 2026

Cada una de las 6 dimensiones se desarrolla a través de una o varias Políticas de Gestión y Desempeño Institucional, a continuación, se relaciona cada una con el color respectivo de su dimensión (estas dimensiones se desarrollarán en mayor detalle, en el punto III de este Manual):

1 Gestión Estratégica del Talento humano¹

¹ En este Manual Operativo, la política de Talento Humano se desarrollará bajo la denominación Gestión Estratégica del Talento Humano, con el fin de precisar su alcance técnico, destacar su enfoque estratégico para la gestión integral del ciclo de vida del

- | | | |
|---|-----------|--|
|  | 2 | Integridad |
| | 3 | Planeación Institucional |
| | 4 | Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público |
|  | 5 | Compras y Contratación Pública |
| | 6 | Gestión de la información estadística |
| | 7 | Participación Ciudadana en la Gestión Pública |
|  | 8 | Servicio a las Ciudadanías² |
| | 9 | Transparencia, Acceso a la Información Pública y Lucha Contra la Corrupción |
| | 10 | Simplificación, Estandarización y Racionalización de Trámites³ |
| | 11 | Gobierno Digital |
|  | 12 | Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos |
| | 13 | Seguridad Digital |
| | 14 | Defensa Jurídica |
| | 15 | Mejora Normativa |
|  | 16 | Gestión Ambiental Institucional⁴ |
| | 17 | Gestión del Conocimiento y la Innovación |
|  | 18 | Gestión Documental y de Archivos |
| | 19 | Seguimiento y Evaluación |
| | 20 | Control Interno |

3.3 Medición del desempeño institucional MDI

Es un ejercicio anual que busca determinar el estado de la gestión y desempeño de las entidades públicas del orden nacional y territorial, bajo los criterios y estructura de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG (evaluación de las políticas). Busca también medir el avance del Sistema de Control Interno implementado a través del Modelo Estándar de Control Interno - MECI.

Las principales características de este ejercicio son:

- ✓ Sus aspectos temáticos se fundamentan en el esquema operativo de MIPG y en la estructura de controles y responsabilidades prevista en el MECI
- ✓ La población objetivo son las entidades definidas en el Decreto 1083 de 2015.
- ✓ La periodicidad de la medición del desempeño institucional es anual, y se miden los resultados y avances alcanzados en la vigencia inmediatamente anterior.
- ✓ Los aspectos estadísticos se resumen en el Modelo de Teoría Clásica del Test.
- ✓ La información de la operación estadística MDI se concreta en los resultados de la medición de la implementación de MIPG y del MECI y su métrica son los Índices de desempeño.

empleo público y el fortalecimiento de las capacidades institucionales, sin que ello implique modificación a la denominación de la política prevista en el Decreto 1083 de 2015.

² Para efectos del presente Manual Operativo, la política de Servicio al Ciudadano del Decreto 1083 de 2015, se abordará con la denominación Servicio a las Ciudadanías, en atención a un alcance técnico que refleja de manera más precisa el enfoque diferencial, inclusivo y participativo que orienta la relación entre las entidades públicas y las personas, comunidades y grupos poblacionales, así como los lineamientos e instrumentos que orientan su implementación.

³ De igual manera, para efectos del Manual Operativo, esta política hace referencia a la de Racionalización de Trámites prevista en el Decreto 1083 de 2015.

⁴ Aprobada por el Consejo de Gestión y Desempeño Institucional en sesión del 10 de diciembre de 2025 y adoptada mediante Decreto 0995 de 2026.

- ✓ Permite llevar un registro año a año del avance en la implementación de MIPG y cumplimiento de sus políticas.
- ✓ Se enmarca en el cumplimiento de la meta propuesta para avanzar hacia una gestión pública más efectiva con una administración pública transformada y al servicio de las ciudadanías que mejora la eficiencia y productividad en la gestión y las capacidades de las entidades públicas de los sectores.

En síntesis, el proceso de medición del desempeño se surte a través de las siguientes etapas:

Gráfico 5. Etapas de la Medición del Desempeño Institucional



Fuente: Función Pública 2026

El instrumento empleado para acopiar la información para la medición del Desempeño Institucional, es el **Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión – FURAG**, integrado por un cuestionario autodiligenciable alojado en un aplicativo en línea, habilitado anualmente.



La Medición del Desempeño Institucional se documentó como una Operación Estadística y en abril de 2026 fue certificada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística por cumplir con los estándares de la Norma Técnica de Calidad Estadística NTCPE 1000:2020, con lo cual se reconoce que la MDI cumple con los rigurosos y exigentes estándares de la Norma Técnica de Calidad Estadística. La acreditación demuestra confiabilidad, seguridad y disponibilidad de la información del proceso estadístico de medición del desempeño institucional de las entidades públicas y permite una mejor articulación con los entes de control al soportar con datos de calidad a sus funciones de vigilancia y control en la gestión pública.

4. Campo de aplicación de MIPG

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG se adoptará por los organismos y entidades de los órdenes nacional y territorial de la Rama Ejecutiva del Poder Público. En el caso de 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.

Las entidades y organismos estatales sujetos a régimen especial, de conformidad con lo señalado en el artículo 40 de la Ley 489 de 1998, las Ramas Legislativa y Judicial, la Organización Electoral, los organismos de control y los institutos científicos y tecnológicos, aplicarán la política de control interno prevista en la Ley 87 de 1993; así mismo cada política aplica a las entidades de acuerdo con las normas que las regulan.

5. Enfoque territorial y diferencial del MIPG

5.1. Niveles de capacidad de entidades territoriales

Para la aplicación de los criterios diferenciales, es necesario clasificar a las entidades territoriales; por tal razón se tomará como referencia la metodología diseñada por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) en 2024 (Resoluciones 005 de 2024⁵ y 3910 de 2025), para identificar tipologías de entidades territoriales (ET) cuyo objetivo es identificar grupos de entidades relativamente homogéneos, particularmente en lo que respecta a sus capacidades fiscales e institucionales, así como a su situación geográfica y su nivel poblacional (DNP 2025)⁶.

A partir del análisis realizado por el DNP, se definieron tres tipologías en el orden departamental y cinco en el municipal más dos categorías especiales: Bogotá y principales ciudades capitales. Para la clasificación se emplearon técnicas estadísticas que facilitaron la agrupación de entidades según similitud en condiciones socioeconómicas, de desarrollo institucional y de contexto territorial.

Con base en esta tipología y a partir de criterios que den cuenta de capacidades particulares de las entidades como la planta de personal y la clasificación orgánica, se establecen cuatro (4) niveles de aplicación de los criterios diferenciales: mínimo, básico, intermedio y avanzado. De esta manera, se busca que los lineamientos del MIPG se

⁵ Consultado en <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Normatividad/Notificaciones/resolucion-0005-del-02-01-2024.pdf>

⁶ Actualización Metodología de identificación de tipologías de las entidades territoriales orientada al reconocimiento de capacidades consultado en: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/CIFFIT_DocumentosPublicacion/3_Anexo_Resolucion_3910_de_2025.pdf

adapten a las condiciones estructurales, de capacidades y contextuales de las entidades, y que se evite una aplicación homogénea que desconozca la diversidad institucional del país.

A continuación, se presentan las exigencias de acuerdo con los niveles de capacidades institucionales:

-  Nivel mínimo: en este nivel solo se exigirán los aspectos mínimos regulados por las normas de cada política.
-  Nivel básico: además de los requisitos normativos mínimos, estas entidades podrán aplicar herramientas metodológicas elementales que fortalezcan gradualmente su gestión.
-  Nivel intermedio: además del cumplimiento normativo, se requiere la implementación de herramientas o instrumentos de cierta complejidad que permitan avanzar hacia procesos de gestión más estructurados.
-  Nivel avanzado: además de cumplir los aspectos mínimos exigidos por las normas, deberán implementar sistemas de mayor complejidad, aplicar buenas prácticas y consolidar esquemas de gestión avanzados que optimicen el desempeño institucional.

5.2. Enfoques para identificar los criterios diferenciales para la implementación de MIPG en el territorio

Los criterios diferenciales permiten identificar formas alternativas para la implementación y evaluación de los lineamientos de las políticas de gestión y desempeño institucional, así como para la intervención o acompañamiento por parte de los líderes de política a las entidades públicas especialmente del orden territorial de acuerdo con sus niveles de capacidad y de conformidad con el marco normativo que les aplica. Los criterios diferenciales son mecanismos que permiten que la implementación del MIPG se adapte a las capacidades reales de cada entidad pública.

En síntesis, estos criterios permiten que:

- El cumplimiento de las políticas de gestión y desempeño sea realista y alcanzable en entidades de distintos tamaños.
- Se promueva una implementación progresiva, que no se limite al cumplimiento formal, sino que impulse el desarrollo institucional.
- Se logre una medición diferenciada, que valore los esfuerzos de cada entidad en función de sus condiciones y no bajo una escala homogénea.
- Se fortalezca la apropiación del MIPG por parte de las entidades, al reconocer sus capacidades y contextos institucionales

En este sentido, el Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional adoptó mediante el Acuerdo 003 de 2018 los criterios diferenciales para la implementación de las políticas de gestión y desempeño institucional.

En la práctica, se aplican de diferentes maneras, según el tipo de exigencia o nivel de complejidad requerido.

Se reconocen tres (3) enfoques principales sin desconocer que los líderes de política, de acuerdo con la naturaleza propia y los marcos normativos, pueden adaptar otros enfoques:

- **Criterios normativos.** Son disposiciones legales o reglamentarias que establecen obligaciones específicas para atender por parte de las entidades. Por ejemplo, normas que aplican a departamentos o municipios

de determinada categoría o lineamientos que diferencian entre entidades nacionales y territoriales. No obstante, hay políticas que la normativa que las regula no permite estas diferencias y sus lineamientos se deben implementar de manera uniforme en todas las entidades independientemente de su naturaleza, funciones y capacidades.

- **Gradualidad por requisitos.** Establece diferentes niveles de exigencia en la aplicación de políticas, de manera que las entidades con menor capacidad implementan únicamente los aspectos básicos, mientras que las de mayor capacidad avancen hacia requisitos más complejos. Por ejemplo, una entidad de nivel mínimo podría limitarse a formular un plan básico, mientras que una entidad de nivel avanzado debería articular instrumentos de planeación estratégica y de gestión de riesgos.
- **Gradualidad por tiempo.** Permite que las entidades avancen de forma progresiva en la implementación de lineamientos, mediante etapas o plazos diferenciados según sus capacidades. Esto evita que las entidades más pequeñas enfrenten de inmediato todas las exigencias, pues se les otorga un margen de tiempo para fortalecerse antes de cumplir con los requisitos más avanzados.

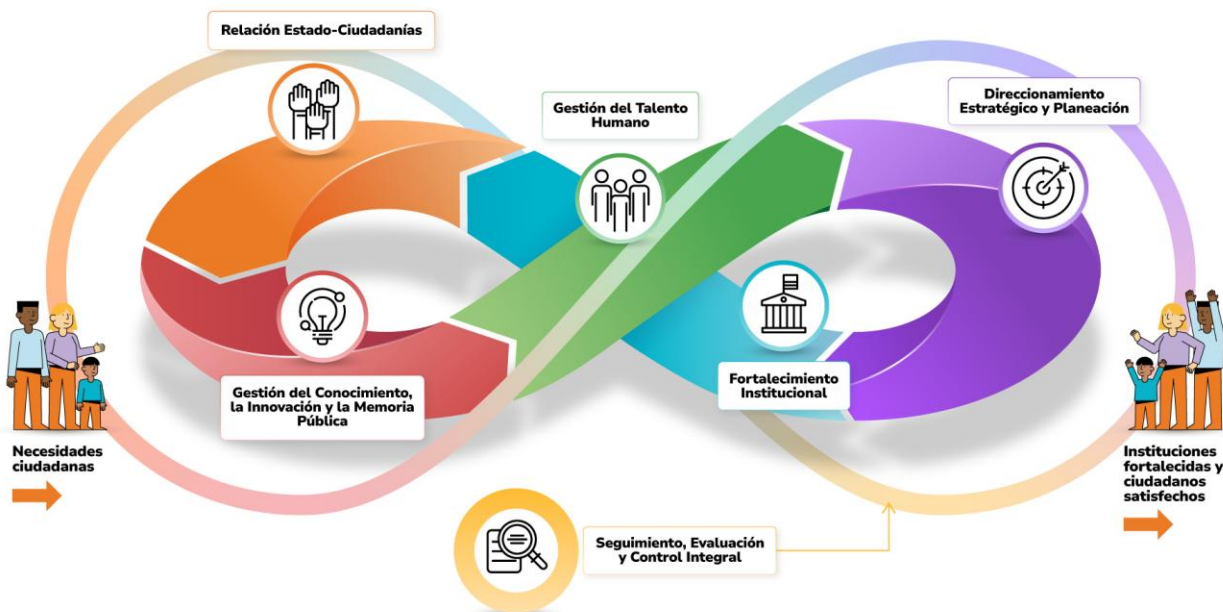
Podrá consultar los criterios diferenciales por política en los anexos 1 a 12 de este Manual.

II. Dimensiones operativas de MIPG

Como se mencionó en la primera parte de este manual, MIPG opera a través de la puesta en marcha de 6 dimensiones que, a su vez, agrupan políticas, prácticas, herramientas o instrumentos que deben ser puestas en marcha de manera articulada e intercomunicada.

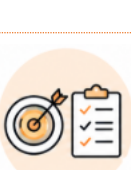
Gráfico 6. Dimensiones de MIPG

Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)



Fuente: Función Pública 2026

Estas dimensiones recogen los aspectos más importantes de las prácticas y procesos que adelantan las entidades públicas para transformar insumos en resultados que produzcan los impactos deseados, esto es, una gestión y un desempeño institucional que generan valor público. En síntesis, para entender la operatividad de MIPG, a continuación, se aprecia la lógica del esquema de MIPG representado a continuación:

	Toda entidad pública cumple con un propósito fundamental para el cual fue creada: garantizar derechos, resolver problemáticas o atender necesidades de sus grupos de valor, en el marco de los principios constitucionales de la función administrativa y orientada a la generación de valor público.
	Para el cumplimiento de este propósito, cada entidad dispone de un sistema de gestión conformado por su estructura organizacional, talento humano, recursos físicos, tecnológicos y financieros, así como por un conjunto de políticas, procesos, información y mecanismos de control que orientan su actuación hacia el logro de resultados.
	El talento humano constituye el eje central del desempeño institucional, en tanto es a través de las personas que se movilizan los recursos, se ejecutan las estrategias y se materializan los resultados. Por ello, es fundamental fortalecer sus competencias, promover la integridad, mejorar su calidad de vida laboral y alinear su gestión con los objetivos institucionales, de manera que se consolide una cultura organizacional orientada al servicio, la innovación, la mejora continua y la generación de valor público.
	La entidad define su ruta de acción a partir del análisis de su propósito fundamental, las necesidades de sus grupos de valor y las prioridades del entorno. Este ejercicio permite establecer objetivos, metas, estrategias y trayectorias de implementación, orientadas a la generación de resultados medibles y al cumplimiento de los fines del Estado, con base en información confiable y en la participación de la ciudadanía.
	Una vez definida la planeación, la entidad implementa sus cursos de acción a través de procesos, proyectos y esquemas operativos que permiten ejecutar las actividades previstas, optimizar el uso de los recursos y asegurar la producción de bienes y servicios en condiciones de eficiencia, calidad y oportunidad.
	De manera articulada, se promueve el relacionamiento con las ciudadanías mediante mecanismos de participación, acceso a la información, rendición de cuentas y prestación de servicios, fortalecimiento del diálogo público, la transparencia y la confianza institucional, con el fin de fortalecer la confianza, también a través de la lucha contra la Corrupción, en el marco de un enfoque de Estado Abierto.
	Así mismo, se consolidan capacidades institucionales mediante la gestión eficiente de los recursos, la mejora de los procesos, la calidad normativa, la defensa jurídica, la seguridad digital y la sostenibilidad ambiental, con el fin de reducir riesgos y garantizar condiciones adecuadas para el cumplimiento de su misión.
	De igual manera, se impulsa la transformación de la información en conocimiento útil para la toma de decisiones, la mejora continua y la generación de valor. En este sentido, se asegura la adecuada gestión documental, la preservación, recuperación y acceso a la información, así como su uso como parte de la memoria pública institucional, y así contribuir a la transparencia, la continuidad de la gestión y la construcción de identidad institucional.

	Adicionalmente, la entidad establece mecanismos de monitoreo y control que permiten realizar seguimiento permanente a la ejecución de la planeación, evaluar los resultados alcanzados, verificar el cumplimiento de los objetivos y adoptar acciones de mejora, bajo un enfoque de control interno que involucra a todos los niveles de la organización.
	Finalmente, el desempeño institucional se evalúa a partir de los resultados obtenidos, el cumplimiento de las metas, la calidad en la prestación de los servicios y la satisfacción de los grupos de valor, mediante procesos de medición, análisis y retroalimentación que permiten fortalecer la gestión pública y consolidar una cultura de mejora continua orientada a la generación de valor público.

A continuación, se describen las seis dimensiones del MIPG; para cada una se presenta su alcance, las políticas que involucra, los requisitos mínimos para su implementación y los resultados favorables de gestión (previamente: atributos de calidad). Es importante precisar que, si bien se identificaron las principales políticas de cada dimensión, la mirada sistémica del MIPG implica una constante y permanente interrelación entre dimensiones y políticas, dada la dinámica de los procesos de gestión institucional. En caso de existir documentos técnicos que facilitan la implementación de cada política, esos se referenciarán y se indicará el enlace web en donde se podrán consultar.

1ª. Dimensión: Talento humano



1.1 Definición

La Dimensión de Talento Humano concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades y como el gran factor de éxito que facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados.

Comprende las políticas de Talento Humano e Integridad, implementadas a través de programas, procesos, estrategias y prácticas orientadas a la planeación, el ingreso, el desarrollo, el bienestar, la evaluación y el retiro de los servidores públicos, en el marco de los valores y principios de integridad en el servicio público. A través de su trabajo, dedicación y esfuerzo, los servidores públicos contribuyen al cumplimiento de la misión estatal, la garantía de derechos y la atención de las demandas de las ciudadanías.



1.2 Propósito

El propósito de esta dimensión es fortalecer la capacidad institucional mediante la gestión estratégica del talento humano, promover servidores públicos íntegros, competentes, comprometidos y orientados al servicio a través de procesos de planeación, desarrollo, bienestar, desempeño e integridad, para contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales y la satisfacción de la ciudadanía.

1.3 Alcance

Esta dimensión orienta los procesos de ingreso, permanencia, desarrollo y retiro de los servidores públicos, así como la gestión del conocimiento, bienestar, capacitación, clima organizacional y la integridad. Involucra a directivos, líderes de talento humano, servidores públicos y demás actores institucionales.

1.4 Políticas que integran la dimensión

- Gestión del talento humano
- Integridad

1.5 Relación con otras políticas

- Transparencia, acceso a la información y lucha contra la corrupción.
- Gestión del conocimiento y la innovación
- Participación ciudadana
- Servicio a las ciudadanías
- Gobierno Digital
- Control interno

Con esta dimensión, se logra cumplir con el objetivo central de MIPG:

“Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motor de la generación de resultados de la administración pública.

Gráfico 7. Primera Dimensión: Talento humano



Fuente: Función Pública, 2026

1.6 Política de Gestión del talento humano

El propósito de la política es fortalecer y consolidar, de manera medible y sostenible, la gestión estratégica del talento humano en todo su ciclo de vida —ingreso, desarrollo y retiro—, para asegurar que la entidad cuente con un talento humano integral, idóneo, comprometido y transparente, alineado con la planeación institucional, los fines del Estado y la cultura de integridad y mérito, que garantice atributos de calidad como eficacia, eficiencia y toma de decisiones basada en evidencia, la confianza ciudadana y la capacidad del Estado para responder oportunamente a las necesidades y expectativas de las ciudadanías.

La Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH implica la articulación de las políticas, planes, programas y prácticas de talento humano con la planeación institucional, los objetivos estratégicos y las prioridades de la entidad, consolida al talento humano como el corazón del modelo para el fortalecimiento de la gestión pública. En este sentido, se requiere incorporar el componente de talento humano desde los procesos de direccionamiento estratégico, y así fortalecer su rol como aliado estratégico de la alta dirección.

Marco normativo

- ✓ Constitución Política de Colombia de 1991: Régimen de la Función Pública (Artículos 2, 6, 13, 25, 40, 43, 53, 54, 122 al 131)
- ✓ Decreto Ley 2400 de 1968: Se modifican las normas que regulan la administración del personal civil y se dictan otras disposiciones.”
- ✓ Decreto Ley 1042 de 1978: Sistema de nomenclatura y clasificación de los empleos de los ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y unidades administrativas especiales del orden nacional.



Función Pública

- ✓ Ley 190 de 1995: Preservar la moralidad en la Administración Pública y disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.
- ✓ Ley 411 de 1997: Aprueba el "Convenio 151 sobre la protección del derecho de sindicación y los procedimientos para determinar las condiciones de empleo en la administración pública",
- ✓ Ley 361 de 1997: Se establecen mecanismos de integración social de las personas con limitación.
- ✓ Ley 489 de 1998: Organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, y se establecen principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política.
- ✓ Decreto Ley 1567 de 1998: Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los empleados públicos.
- ✓ Ley 581 de 2000 - Reglamenta la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público, de conformidad con los artículos 13, 40 y 43 de la Constitución Política.
- ✓ Ley 909 de 2004: Regula el empleo público, la carrera administrativa, la gerencia pública en Colombia.
- ✓ Decreto Ley 770 de 2005: Se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y entidades del Orden Nacional, a que se refiere la Ley 909 de 2004.
- ✓ Decreto Ley 785 de 2005: Se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.
- ✓ Ley 1145 de 2007: Se organiza el Sistema Nacional de Discapacidad.
- ✓ Ley 1221 de 2008: Se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Ley 1266 de 2008: Disposiciones generales del hábeas data y se regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales.
- ✓ Ley 1346 de 2009: Aprobó para Colombia la Convención sobre los Derechos de las personas con discapacidad.
- ✓ Ley 1474 de 2011: Se establece el Estatuto Anticorrupción.
- ✓ Ley 1581 de 2012: Disposiciones de Protección de Datos.
- ✓ Ley 1618 de 2013: Garantiza el ejercicio pleno de los derechos de las personas con discapacidad a través de medidas de inclusión, acción afirmativa y ajustes razonables.
- ✓ Ley 1712 de 2014: Regula derecho fundamental de acceso a la información pública.
- ✓ Ley 1780 de 2016: Promueve el empleo y emprendimiento juvenil.
- ✓ Ley 1811 de 2016: Se otorgan incentivos para promover el uso de la bicicleta en el territorio nacional.
- ✓ Ley 1857 de 2017 que adiciona la Ley 1361 de 2009: Se establece la flexibilización de la jornada laboral.
- ✓ Ley 1823 de 2017: Se adopta la estrategia salas amigas de la familia lactante del entorno laboral en entidades públicas territoriales y empresas privadas.
- ✓ Ley 2016 de 2020: Adopta el Código de Integridad del Servicio Público Colombiano y crea el Sistema Nacional de Integridad.
- ✓ Ley 1960 de 2019: Modifica la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998, modernización de la gestión y provisión del empleo público.
- ✓ Ley 1955 de 2019: Se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, artículo 196, ingreso de jóvenes entre los 18 y 28 años al servicio público.
- ✓ Ley 2013 de 2019: Garantiza el cumplimiento de los principios de transparencia y publicidad mediante la publicación de las declaraciones de bienes, renta y el registro de los conflictos de interés.
- ✓ Ley 1952 de 2019: Código General Disciplinario.
- ✓ Ley 2039 de 2020: Promueve la inserción laboral y productiva de los jóvenes.
- ✓ Ley 2043 de 2020: Se reconocen las prácticas laborales como experiencia profesional y/o relacionada.



Función Pública

- ✓ Ley 2214 de 2022: Por medio de la cual se reglamenta el artículo 196 de la ley 1955 de 2019, se toman medidas para fortalecer las medidas que promueven el empleo juvenil y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Ley 2114 de 2021: Se amplía la licencia de paternidad, se crea la licencia parental compartida, la licencia parental flexible de tiempo parcial.
- ✓ Ley 2191 de 2022: Se regula la desconexión laboral.
- ✓ Ley 2294 de 2023: Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia potencia mundial de la vida”.
- ✓ Ley 2424 de 2024: Se adoptan medidas para garantizar la participación paritaria de las mujeres en las diferentes ramas y órganos del poder público de conformidad con los artículos 13, 40 y 43 de la Constitución Política.
- ✓ Ley 2418 de 2024: Se modifica el régimen de acceso y ascenso en el sistema general de carrera administrativa, se crea la reserva de plazas para las personas con discapacidad, se establece la gratuidad de la inscripción para este segmento poblacional “Ley de Reserva de Plazas para personas con discapacidad”.
- ✓ Ley 2365 de 2024: Establece el Plan Transversal para la Eliminación del Acoso Sexual en el ámbito laboral y educativo en Colombia.
- ✓ Ley 2466 de 2025: Reforma laboral para el trabajo decente y digno en Colombia.
- ✓ Decreto 884 de 2012: Reglamenta la Ley 1221 de 2008 y establece las condiciones laborales y de seguridad social.
- ✓ Decreto 1083 de 2015: Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
- ✓ Decreto 171 de 2016 - transición para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)
- ✓ Decreto 2011 de 2017: Reglamenta lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público.
- ✓ Decreto 815 de 2018: Establece las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
- ✓ Decreto 2365 de 2019: Se reglamenta el ingreso de los jóvenes al servicio público.
- ✓ Decreto 288 de 2021: Reglamenta la evaluación del desempeño laboral de directivos sindicales en Colombia.
- ✓ Decreto 952 de 2021: Se reglamenta el reconocimiento de la experiencia previa como experiencia profesional válida para la inserción laboral de jóvenes en el sector público.
- ✓ Decreto 830 de 2021: Se reglamenta en lo relacionado con el régimen de las Personas Expuestas Políticamente (PEP).
- ✓ Decreto 1499 de 2017: Define el Modelo Integrado de Planeación y Gestión —MIPG— y uno de sus objetivos es fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo principios de integridad y legalidad.
- ✓ Decreto 612 de 2018: Fija directrices para integrar los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción.
- ✓ Decreto 1227 de 2022: Se reglamenta la Política Interna de Teletrabajo.
- ✓ Decreto 720 de 2024: Regula los permisos sindicales en el sector público.
- ✓ Decreto 243 de 2024: Regula la negociación colectiva en el sector público
- ✓ Decreto 1605 de 2024: Reglamenta parcialmente la Ley 2114 de 2021, en lo relacionado con la licencia parental compartida y la licencia parental flexible de tiempo parcial.
- ✓ Decreto 859 de 2025: Se reglamenta parcialmente la Ley 581 de 2000, modificada por la Ley 2424 de 2024.
- ✓ Decreto 1401 de 2025: Se reglamenta el procedimiento para la reserva de plazas para personas con discapacidad en los concursos de ingreso y ascenso en el sistema general de carrera administrativa.
- ✓ Decreto 223 de 2026: Reglamentan las prácticas laborales y el contrato de aprendizaje en el sector privado y público.
- ✓ Decreto 382 de 2026: Se reglamenta lo relacionado con el Sistema Nacional de Integridad.⁴

Ámbito de aplicación

La política aplica a las entidades incluidas en el ámbito de las normas antes citadas, en lo que corresponda.

Lineamientos generales para la implementación

Las entidades pueden desarrollar las etapas que se describen a continuación y que llevarán a implementar una Gestión Estratégica del Talento Humano eficaz y efectiva:

Disponer de información

Contar con la información oportuna y actualizada permitirá tener insumos confiables para realizar una gestión que realmente tenga un impacto en la productividad de los servidores y, por ende, en el bienestar de los ciudadanos. Es fundamental disponer de la mayor cantidad de información posible de la entidad y de su talento humano:

- Marco normativo, objetivo, misión, entorno, metas estratégicas, proyectos, entre otros, información que se obtiene en desarrollo de la dimensión de direccionamiento estratégico y planeación.
- Régimen laboral. – Caracterización de los servidores: antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación, experiencia laboral, entre otros.
- Caracterización de los empleos: planta de personal, perfiles de los empleos, manuales de funciones, naturaleza de los empleos, vacantes, entre otros.

Diagnosticar la gestión estratégica del talento humano

La matriz de Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) es un instrumento diseñado por la Dirección de Empleo Público del Departamento Administrativo de la Función Pública para medir el nivel de madurez de la gestión del talento humano en las entidades públicas, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Su propósito es identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la planeación, organización y desarrollo del talento humano, alineándolo con los retos de la transformación digital, la resiliencia institucional y las nuevas dinámicas del servicio público.

La matriz surge de la necesidad de fortalecer la gestión de personas en el contexto de la industria 4.0 y de los cambios derivados de la pandemia, y promueve competencias digitales, adaptación al cambio, innovación y una gestión centrada en el servidor público como actor estratégico para el cumplimiento de la misión institucional.

Este instrumento permite a las entidades:

- Diagnosticar el estado actual de la gestión del talento humano.
- Evaluar la efectividad de las acciones implementadas.
- Identificar prioridades de intervención y mejora.
- Diseñar planes de acción orientados al fortalecimiento institucional.
- Determinar el nivel de madurez de la GETH.

La matriz clasifica a las entidades en tres niveles de madurez:

- **Básico operativo (0-60 puntos):** corresponde a entidades que apenas cumplen requisitos mínimos normativos o presentan una gestión incipiente del talento humano. Se subdivide en bajo, medio y alto según el nivel de avance.
- **Transformación (61-80 puntos):** indica que la entidad desarrolla una gestión estratégica del talento humano con avances significativos, aunque aún existen oportunidades de mejora y fortalecimiento de buenas prácticas.
- **Consolidación (81-100 puntos):** representa un nivel óptimo de implementación de la política de GETH, donde la gestión del talento humano se integra a la cultura organizacional y se consolida como un eje estratégico replicable en otras entidades.

Los resultados obtenidos permiten identificar el estado de las rutas de creación de valor, priorizar acciones de mejora y establecer estrategias para avanzar hacia niveles superiores de desarrollo institucional, y así se contribuye a la eficiencia, excelencia y modernización del servicio público.

Plan de acción para la gestión estratégica del talento humano GETH

La fase de planeación y plan de acción de la gestión estratégica del talento humano (GETH) busca definir acciones para fortalecer la gestión del talento humano y avanzar en los niveles de madurez identificados en el diagnóstico de la matriz GETH. Esta etapa permite establecer objetivos, optimizar recursos, orientar decisiones y mejorar continuamente la gestión institucional.

La planeación debe articularse con la misión y objetivos de la entidad, en el que se consideran factores internos, externos y las necesidades del servicio público. Para ello, Departamento Administrativo de la Función Pública diseñó el “Formato Plan de Acción”, herramienta que facilita priorizar acciones estratégicas a partir de los resultados del diagnóstico.

El proceso se fundamenta en el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), lo que promueve la mejora continua, la orientación a resultados y la creación de valor público. Así mismo, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) reconoce al talento humano como el eje central para fortalecer el liderazgo, la productividad y la eficiencia en las entidades públicas.

Para el ingreso, se implementarán acciones que fortalezcan el cumplimiento del principio del mérito, con una provisión oportuna y eficaz de los empleos de la entidad con el personal idóneo, independientemente de su tipo de vinculación.

Para el desarrollo, se definirán acciones relacionadas con la capacitación, el bienestar, los incentivos, la seguridad y salud en el trabajo, y en general todas aquellas que apunten al mejoramiento de la productividad y la satisfacción del servidor público con su trabajo y con la entidad.

Para el retiro, la gestión estará dirigida a comprender las razones de la deserción del empleo público para que la entidad encuentre mecanismos para evitar el retiro de personal calificado. Así mismo, para desarrollar programas de preparación para el retiro del servicio o de readaptación laboral del talento humano desvinculado. La organización debe garantizar que el conocimiento adquirido por el servidor que se retira permanezca en la entidad, al tener en cuenta lo definido en la dimensión de Gestión del Conocimiento e Innovación.

Seguimiento y control

Esta fase se refiere al conjunto de acciones que se llevarán a cabo para la comprobación de la correcta ejecución de las actividades planeadas y ejecutadas establecidas en la planeación inicial, para ello, es necesario tener en cuenta que desde un pensamiento parcial no se puede verificar si lo que se diagnosticó, planeó y que se viene ejecutando, se encuentra alineado con los resultados esperados, si no se tiene una herramienta que permita un entendimiento sistémico para realizar el seguimiento y el control de medición del impacto que se debe esperar, una vez se tienen claras las fases anteriores.

Análisis de resultados

La última fase que tiene la integralidad de la guía es precisamente contar con información actualizada, organizada y que permita analizar esos resultados con el fin de verificar que lo que se realizó en las primeras cuatro fases, sirva para realizar una planeación del siguiente año con un insumo detallado que permita continuar con una maduración integral en todos los aspectos de talento humano que impacten en el incremento del valor público y el desarrollo de todos los servidores públicos en el país.



Para facilitar la implementación de esta política, la Dirección de Empleo Público de la Función Pública ofrece una serie de documentos guía, disponibles en la sección de publicaciones de su página web. Puede acceder a través del siguiente enlace:

- <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/eva/documentos-gestion-estrategica-del-talento-humano-geth>

Criterios diferenciales

La propuesta de criterios diferenciales para la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano consiste en un mecanismo flexible que adapta sus exigencias a las realidades específicas de cada entidad pública. Este enfoque reconoce explícitamente que las entidades tienen diferencias en sus capacidades presupuestales, tecnológicas, organizacionales, así como en su tamaño de planta y tipología territorial. Al ajustar las demandas de la política a estas capacidades reales, se evita la imposición de cargas desproporcionadas y se asegura que el fortalecimiento del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro) sea un proceso sostenible, equitativo y verdaderamente alineado con los fines del Estado.

La propuesta se fundamenta en tres ejes metodológicos que permiten clasificar a las entidades en cuatro niveles de madurez organizacional: mínimo, básico, intermedio o avanzado. Estos ejes abarcan un criterio normativo que atiende las obligaciones particulares de cada territorio, y dos criterios de gradualidad —uno por requisitos y otro por tiempo— que facultan a las instituciones a escalar progresivamente desde los aspectos de gestión más elementales hasta las prácticas más avanzadas. A través de esta segmentación, el modelo no solo viabiliza un cierre de brechas real, sino que orienta de manera focalizada la asistencia técnica y el acompañamiento institucional necesarios para que cada entidad evolucione hacia una gestión pública estratégica y orientada a resultados.

En el **Anexo 1** se presenta la metodología para la definición de los criterios diferenciales de la Política de Gestión Estratégica del Talento Humano.

1.7 Política de Integridad

El propósito de esta política es fortalecer de manera articulada, preventiva y sostenible la cultura de integridad en el servicio público mediante la implementación de estrategias institucionales orientadas a la apropiación de valores, principios y estándares de comportamiento ético por parte de los servidores públicos y colaboradores del Estado, con el fin de promover decisiones transparentes, responsables y orientadas al interés general, así como fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones públicas.

Marco normativo

- ✓ Ley 190 de 1995: Dicta normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.
- ✓ Ley 1474 de 2011: Dicta normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública
- ✓ Ley 1437 de 2011: Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. Capítulo II - Derechos, deberes, prohibiciones, impedimentos y recusaciones.
- ✓ Decreto 1081 de 2015 del Sector de la Presidencia de la República, en lo relacionado con la Estrategia Nacional de Lucha Contra la Corrupción y los Programas de Transparencia y Ética Pública
- ✓ Decreto 1083 de 2015 del Sector de Función Pública: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Título 22, Parte 2, Libro 2
- ✓ Ley 2013 de 2019: Establece la publicación y divulgación proactiva de la Declaración de Bienes y Rentas, Registro de conflictos de interés y Declaración del impuesto sobre la renta y complementarios de todos los servidores públicos del país.
- ✓ Ley 2016 de 2020: Por la cual se adopta el Código de Integridad del Servicio Público Colombiano y crea el Sistema Nacional de Integridad.
- ✓ Ley 2195 de 2022: Incorporo el Programa de Transparencia y Ética Pública (PTEP)
- ✓ Decreto 830 de 2021: Establece el régimen de las Personas Expuestas Políticamente (PEP).
- ✓ Circular 100 - 004 de 2025, lineamientos para el cumplimiento de las obligaciones legales en materia de integridad pública.
- ✓ Decreto 0382 de 2026: Establece los lineamientos en lo relacionado con el Sistema Nacional de Integridad.

Ámbito de aplicación

La Política de Integridad en el Servicio Público es aplicable a las entidades y organismos de los órdenes nacional y territorial que integran el ámbito de aplicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, de conformidad con lo dispuesto en el Decreto 1499 de 2017, compilado en el Decreto 1083 de 2015, así como a las entidades públicas sujetas a la evaluación del desempeño institucional a través del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión – FURAG. En consecuencia, su implementación comprende a los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial, incluidos los sectores central y descentralizado, y podrá ser adoptada por las demás ramas del poder público, órganos autónomos, organismos de control y entidades públicas que, en el marco de su autonomía, apliquen lineamientos asociados al Modelo Estándar de Control Interno – MECI y a las políticas de gestión y desempeño institucional.

La política involucra a servidores públicos, gerentes públicos, trabajadores oficiales, contratistas y demás colaboradores que ejerzan funciones públicas o administren recursos públicos, quienes deberán observar los principios, valores y estándares de comportamiento ético definidos en el Código de Integridad del Servicio Público Colombiano, adoptado mediante la Ley 2016 de 2020. Así mismo, su implementación deberá articularse con las

disposiciones previstas en la Ley 1474 de 2011, la Ley 2013 de 2019, la Ley 2195 de 2022 y el Decreto 830 de 2021, relacionadas con transparencia, prevención de la corrupción, gestión de conflictos de interés, declaración de bienes y rentas, y gestión de personas expuestas políticamente – PEP.

De conformidad con la Guía de Acciones para la Implementación de la Política de Integridad Pública expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, las entidades deberán incorporar acciones de integridad dentro de sus instrumentos institucionales de planeación, gestión, control y seguimiento, especialmente en el Programa de Transparencia y Ética Pública-, el Plan Institucional de Capacitación, los mapas institucionales de riesgos - incluidos los de la integridad pública, y las estrategias de fortalecimiento de la cultura organizacional, con la promoción de mecanismos de sensibilización, seguimiento, evaluación y mejora continua de la integridad pública.

Lineamientos generales para la implementación

Lineamiento 1. Implementar el Código de Integridad del Servicio Público Colombiano como instrumento orientador del comportamiento ético institucional

El Código de Integridad es el instrumento rector de los comportamientos éticos de los servidores públicos colombianos. Contiene los cinco valores del servicio público — **honestidad, respeto, compromiso, diligencia y justicia** — y los comportamientos esperados y no esperados asociados a cada uno. Su implementación supone la apropiación real por parte de directivos y servidores públicos de todos los niveles jerárquicos.

Fase 1 — Adopción Formal:

- **Paso 1.1:** Verificar si la entidad ha adoptado formalmente el Código de Integridad mediante acto administrativo (resolución o circular). Si no existe, expedir el acto de adopción institucional.
- **Paso 1.2:** Identificar al líder o equipo responsable de la implementación del Código (generalmente la Jefatura de Talento Humano, en articulación con la Oficina Asesora de Control Interno).
- **Paso 1.3:** Descargar y revisar la versión vigente del Código de Integridad disponible en el portal del DAFP (funcionpublica.gov.co).
- **Paso 1.4:** Comunicar formalmente a todos los servidores públicos la existencia, contenido y alcance del Código.

Fase 2 — Diagnóstico y Adaptación Contextual

- **Paso 2.1:** Aplicar el test de apropiación de valores por la integridad pública para identificar el nivel de conocimiento y apropiación del Código en la entidad.
- **Paso 2.2:** Realizar talleres de contextualización del Código según la misión, visión y procesos misionales de la entidad.
- **Paso 2.3:** Adaptar los ejemplos de comportamientos del Código al contexto específico de la entidad (dilemas éticos sectoriales).

Fase 3 — Apropiación y Difusión

- **Paso 3.1:** Incorporar el Código de Integridad en los procesos de inducción y reinducción del personal.
- **Paso 3.2:** Publicar el Código en la intranet institucional, carteleras, correos electrónicos y demás canales de comunicación interna.
- **Paso 3.3:** Desarrollar campañas de comunicación que ilustren cada uno de los cinco valores con situaciones reales del contexto institucional.
- **Paso 3.4:** Documentar las buenas prácticas éticas institucionales como referentes de comportamiento.

Fase 4 — Seguimiento y Actualización

- **Paso 4.1:** Incluir indicadores de apropiación del Código en el Plan de Acción Institucional.
- **Paso 4.2:** Evaluar periódicamente el conocimiento del Código a través de los test y encuestas y otros mecanismos internos.
- **Paso 4.3:** Actualizar los materiales de difusión cuando el DAFP emita nuevas versiones o actualizaciones al Código.



Para facilitar la implementación de esta política, la Dirección de Empleo Público de la Función Pública pone a disposición de las entidades la siguiente información:

- **Responsable principal:** jefe de talento humano, con apoyo de la alta dirección y la oficina de control interno.
- **Herramientas disponibles:** Guía del Código de Integridad, caja de herramientas pedagógicas y materiales audiovisuales en www.funcionpublica.gov.co.
- **Articulación:** Incluir en el Plan Institucional de Capacitación (PIC) y en el Programa de Transparencia y Ética Pública (PTEP).
- **Evidencias requeridas:** Acto administrativo de adopción, registros de asistencia a capacitaciones, materiales difundidos, reportes EGPCI.
- **Registro en FURAG:** Las acciones se reportan en el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión bajo la dimensión de Integridad del MIPG.

Lineamiento 2. Incorporar la integridad pública en la planeación institucional, la gestión estratégica y los procesos organizacionales

La integridad pública no puede operar como una agenda paralela o accesorio a la gestión institucional. Debe quedar integrada en los instrumentos de planeación estratégica y operativa de la entidad, de modo que los valores éticos y los compromisos contra la corrupción guíen el ciclo completo de la gestión pública.

Fase 1 — Diagnóstico de brechas de integración

- **Paso 1.1:** Revisar el Plan Estratégico Institucional (PEI), el Plan de Acción Institucional (PAI) y el programa de transparencia y ética (PTEP) para identificar si contienen objetivos, metas e indicadores relacionados con integridad.
- **Paso 1.2:** Verificar si los acuerdos de gestión de directivos y líderes incorporan compromisos asociados a la integridad pública.
- **Paso 1.3:** Revisar mapas de procesos para identificar en qué procesos misionales, estratégicos y de apoyo la integridad debe estar explícitamente integrada.

Fase 2 — Integración en instrumentos de planeación

- **Paso 2.1:** Incorporar un objetivo estratégico o línea de acción de integridad en el PEI vigente, con indicadores de resultado medibles.
- **Paso 2.2:** Incluir en el PTEP acciones de la Política de Integridad, con sus metas, responsables y hacerle seguimiento a través de los instrumentos del Programa o del Plan de Acción Institucional.
- **Paso 2.3:** Incorporar compromisos de integridad en los acuerdos de gestión de los servidores de libre nombramiento y remoción.

- **Paso 2.4:** Articular la integridad como criterio en el sistema de evaluación del desempeño de los servidores públicos.

Fase 3 — Integración en los procesos organizacionales

- **Paso 3.1:** Revisar los procedimientos institucionales e incorporar en ellos controles de acuerdo con los lineamientos para una gestión integral de riesgos, especialmente en procesos de contratación, gestión presupuestal y atención a las ciudadanías.
- **Paso 3.2:** Implementar los lineamientos para el tratamiento de los riesgos para la integridad pública, en el marco de una gestión integral de riesgos.
- **Paso 3.3:** Definir el rol de gestor(es) de integridad dentro del organigrama funcional, con funciones, responsabilidades y tiempos asignados.

Fase 4 — Evaluación de la Integración

- **Paso 4.1:** Medir semestralmente el avance de las acciones de integridad incluidas en el PAI.
- **Paso 4.2:** Evaluar los acuerdos de gestión en función del cumplimiento de compromisos de integridad.
- **Paso 4.3:** Reportar en FURAG los avances de la dimensión de Integridad del MIPG.



Para facilitar la implementación de esta política, la Dirección de Empleo Público de la Función Pública pone a disposición de las entidades la siguiente información:

- **Instrumento base:** Formulario de Habilidades Gerenciales de la EGPCI — categoría "Estrategia Institucional por la Integridad Pública".
- **Actores clave:** alta dirección, oficina de planeación, jefe de talento humano, oficina de control interno.
- **Evidencias requeridas:** PEI con objetivos de integridad, PAI con acciones del PTEP, acuerdos de gestión con compromisos éticos, informe de seguimiento semestral.
- **Reporte FURAG:** Dimensión de Integridad — criterio "Planeación y seguimiento".

Lineamiento 3. Fortalecer mecanismos para la identificación, prevención y gestión de conflictos de interés

Un conflicto de interés ocurre cuando el interés particular de un servidor público puede influir indebidamente en el ejercicio de sus funciones. La prevención y gestión adecuada de estos conflictos es un pilar fundamental de la integridad pública, pues evita que decisiones institucionales sean capturadas por intereses privados.

Fase 1 — Identificación y Mapeo

- **Paso 1.1:** Identificar y mapear los cargos y funciones con mayor exposición a conflictos de interés (contratación, atención a las ciudadanías, control, supervisión).
- **Paso 1.2:** Elaborar un registro o inventario de situaciones típicas de conflicto de interés en el contexto institucional.
- **Paso 1.3:** Difundir a todos los servidores las situaciones de conflicto de interés tipificadas en la Ley 2013 de 2019 y el Código General Disciplinario.

Fase 2 — Prevención

- Paso 2.1: Establecer o fortalecer un mecanismo de declaración de impedimentos y recusaciones, de fácil acceso para los servidores (formulario en línea o físico).
- Paso 2.2: Incorporar la gestión de conflictos de interés como tema obligatorio en el Plan Institucional de Capacitación (PIC) y en el proceso de inducción.
- Paso 2.3: Diseñar y publicar un protocolo institucional para la declaración y manejo de conflictos de interés.
- Paso 2.4: Verificar que los contratos de los servidores y contratistas incluyan cláusulas de declaración de conflictos de interés.

Fase 3 — Gestión y Resolución

- Paso 3.1: Establecer el procedimiento institucional para recibir, tramitar y resolver las declaraciones de conflicto de interés.
- Paso 3.2: Designar formalmente al responsable de recibir las declaraciones (generalmente el jefe inmediato o el jefe de talento humano).
- Paso 3.3: Llevar un registro sistematizado de los conflictos declarados y las decisiones adoptadas, con confidencialidad garantizada.

Fase 4 — Seguimiento

- Paso 4.1: Auditar periódicamente el funcionamiento del mecanismo de gestión de conflictos de interés.
- Paso 4.2: Reportar en el informe de control interno los hallazgos relacionados con conflictos de interés.



Para facilitar la implementación de esta política, la Dirección de Empleo Público de la Función Pública pone a disposición de las entidades la siguiente información:

- **Herramienta:** formato de declaración de conflictos de interés (disponible en DAFP y Secretaría de Transparencia).
- **Actores:** jefe de talento humano, asesor jurídico, oficina de control interno, alta dirección.
- **RAI:** los servidores de nivel directivo y asesor deben registrar su información en el Registro de Activos e Intereses del sistema SIGEP II.
- **Articulación:** implementar la gestión integral del riesgo, que tenga en cuenta los riesgos para la integridad pública.

Lineamiento 4. Desarrollar estrategias pedagógicas para la apropiación de valores institucionales y cultura de integridad

Descripción y Propósito

Las estrategias pedagógicas son el vehículo esencial para transformar el conocimiento normativo de la integridad en comportamientos reales y sostenidos de los servidores públicos. Deben ir más allá de la capacitación formal y promover la reflexión ética, el aprendizaje experiencial y la apropiación de los valores del servicio público como parte de la identidad profesional del servidor.

Fase 1 — Diagnóstico de necesidades de formación ética

- Paso 1.1: Aplicar la encuesta de Percepción de la Cultura de Integridad para identificar brechas en los valores del Código y comportamientos problemáticos frecuentes.
- Paso 1.2: Identificar en cada dependencia los dilemas éticos más recurrentes a través de sesiones de escucha.

- Paso 1.3: Revisar el Plan Institucional de Capacitación (PIC) e identificar qué acciones formativas de integridad están ya programadas.

Fase 2 — Diseño de la estrategia pedagógica

- Paso 2.1: Diseñar un portafolio de estrategias pedagógicas diversificado: talleres vivenciales, casos de estudio, juego de roles, dilemas éticos, aprendizaje por experiencias.
- Paso 2.2: Diseñar módulos de formación diferenciados según el nivel jerárquico: directivos (liderazgo íntegro), mandos medios (gestión con integridad), operativos (valores en la práctica).
- Paso 2.3: Incorporar las estrategias de formación en el PIC y en el PTEP, con cronograma, responsables y presupuesto.
- Paso 2.4: Designar y formar a los gestores de integridad como multiplicadores de las estrategias pedagógicas en sus dependencias.

Fase 3 — Implementación

- Paso 3.1: Ejecutar las estrategias pedagógicas programadas con cobertura a todos los servidores públicos.
- Paso 3.2: Utilizar canales múltiples: presencial, virtual (e-learning), comunicaciones internas, campañas digitales, infografías y videos institucionales.
- Paso 3.3: Documentar materiales pedagógicos como activos del conocimiento institucional.
- Paso 3.4: Generar espacios permanentes de reflexión ética (comités de ética, círculos de integridad, conversatorios).

Fase 4 — Evaluación del aprendizaje

- Paso 4.1: Evaluar el impacto de las acciones formativas en el comportamiento de los servidores mediante las encuestas de percepción de valores de Integridad y otros instrumentos internos.
- Paso 4.2: Documentar las buenas prácticas de integridad identificadas en la institución y difundirlas como referentes positivos.
- Paso 4.3: Ajustar las estrategias pedagógicas según los resultados de la evaluación.



Para facilitar la implementación de esta política, la Dirección de Empleo Público de la Función Pública pone a disposición de las entidades la siguiente información:

- **Materiales base:** Caja de herramientas del Código de Integridad (DAFP).
- **Gestor de integridad:** servidor designado por la entidad para coordinar las acciones pedagógicas; puede ser por dependencia o transversal.
- **Articulación:** PIC, PTEP, Plan de Bienestar e Incentivos, política de gestión del talento humano.
- **Evidencias:** registro de actividades formativas, materiales pedagógicos, listas de asistencia, evaluaciones de aprendizaje.

Lineamiento 5. Implementar mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación frente a la apropiación de la política de integridad

El seguimiento, monitoreo y evaluación de la Política de Integridad es la garantía de que las acciones implementadas generan resultados reales en la cultura y el comportamiento institucional. La evaluación no se limita al cumplimiento de actividades, sino que mide el nivel de madurez alcanzado y el impacto real de la política en la entidad.

Fase 1 — Definición del sistema de seguimiento

- Paso 1.1: Definir los indicadores de resultado, proceso e impacto para cada lineamiento de la política de integridad.
- Paso 1.2: Establecer la periodicidad de los informes de seguimiento (mensual, trimestral, semestral, anual según el tipo de indicador)

Fase 2 — Aplicación del instrumento de evaluación (test y encuestas)

- Paso 2.1: Aplicar la Encuesta de Gestión y Percepción sobre la Cultura de Integridad al inicio del ciclo para establecer la línea base.
- Paso 2.2: Aplicar el test de Percepción de los Valores de Integridad a servidores y Contratistas de la entidad.
- Paso 2.3: Analizar los resultados de cada uno de los componentes de la encuesta de auto gestión de avance de la política de Integridad y de percepción de la cultura de integridad.
- Paso 2.4: Ubicar a la entidad en el nivel de madurez correspondiente (básico, en desarrollo, consolidado, sostenible) e identificar áreas de mejora.

Fase 3 — Monitoreo periódico

- Paso 3.1: Realizar seguimiento al cumplimiento de las acciones para la implementación de la política de integridad.
- Paso 3.2: Reportar el avance en el FURAG dentro de los plazos establecidos por el DAFP.
- Paso 3.3: Presentar los avances de la política de integridad en el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

Fase 4 — Evaluación de impacto y mejora continua

- Paso 4.1: Comparar los resultados de la encuesta de auto gestión de avance de la política de Integridad y de percepción de la cultura de integridad entre períodos para evidenciar el progreso en la escala de madurez.
- Paso 4.2: Elaborar la ruta de fortalecimiento basada en los resultados de la evaluación con prioridad en los componentes con menor puntuación.
- Paso 4.3: Incluir los resultados de la evaluación en el informe anual de gestión de la entidad y en el proceso de rendición de cuentas.
- Paso 4.4: Tener en cuenta los hallazgos de la evaluación para el proceso de reformulación del Programa de Transparencia y Ética Pública.



Para facilitar la implementación de esta política, la Dirección de Empleo Público de la Función Pública pone a disposición de las entidades la siguiente información:

- Enlace encuesta:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/encuestador/encuestafp.php?encuesta=avance-politica-integridad-publica-percepcion-cultura-integridad-2026>
- Resultados EGPCI: Se solicitan a la Dirección de Empleo Público del DAFP (redintegridadpublica@funcionpublica.gov.co).
- FURAG: Plataforma disponible en www.funcionpublica.gov.co — reporte anual en el período definido por el DAFP.

Lineamiento 6. Articular la política de integridad con las políticas de Control interno, Transparencia, acceso a la información y lucha contra la corrupción, Participación ciudadana y Gestión del talento humano.

La Política de Integridad es una política habilitadora del MIPG que potencia y fortalece el conjunto de las políticas de gestión y desempeño institucional. Su implementación debe generar sinergias con las demás políticas del modelo, evitar la duplicidad de esfuerzos y garantizar que la integridad impregne transversalmente la gestión institucional. Fases, Etapas y Pasos de Implementación.

Fase 1 — Mapeo de puntos de articulación

- Paso 1.1: Identificar en cada política del MIPG los componentes que tienen intersección directa con la integridad: Control Interno (ambiente de control), Transparencia (publicación de información y gestión del riesgo), Participación Ciudadana (control social), Talento Humano (formación, valores y cultura).
- Paso 1.2: Identificar los elementos de la política de Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción (Estrategia de lucha contra la corrupción, Programa de Transparencia y Ética Pública PTEP, gestión de riesgos para la integridad pública integrada, acciones para la prevención de fraude, soborno, corrupción, lavado de activos y financiación del terrorismo LA/FT conforme a las capacidades institucionales).

Fase 2 — Integración en los instrumentos de gestión

- Paso 2.1: Integrar las acciones del PTEP con el componente de bienestar e incentivos del Plan de Gestión del Talento Humano.
- Paso 2.2: Incluir los resultados de la encuesta como insumo para la evaluación del Sistema de Control Interno.
- Paso 2.3: Incorporar los mecanismos de participación ciudadana de este lineamiento en la política de Participación Ciudadana y en el PTEP.
- Paso 2.4: Articular las acciones en materia de integridad con la política de Transparencia, Acceso a la Información y Lucha contra la Corrupción del MIPG.

Fase 3 — Armonización de reportes e indicadores

- Paso 3.1: Unificar los reportes al FURAG de manera que las acciones de integridad que coinciden con otras políticas no se reporten de forma fragmentada.
- Paso 3.2: Construir tableros de seguimiento integrados que consoliden los avances de integridad en el marco del MIPG.



Para facilitar la implementación de esta política, la Dirección de Empleo Público de la Función Pública pone a disposición de las entidades la siguiente información:

- **Instrumento de articulación:** Manual Operativo del MIPG y Guía de Evaluación del FURAG (www.funcionpublica.gov.co).
- **Responsable de coordinación:** oficina de planeación o quien haga sus veces, en coordinación con Talento Humano y Control Interno.
- **Instancia de articulación:** Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD) — instancia obligatoria para la coordinación de las políticas del MIPG.

Criterios diferenciales de la Política de Integridad

Los criterios diferenciales de la Política de Integridad Pública consisten en un modelo flexible que armoniza las exigencias de este componente del MIPG con el contexto particular de cada entidad, propicia un entorno donde la cultura ética, la gestión de conflictos de interés y la prevención de la corrupción se consolidan de manera sostenible.

En la práctica, la estrategia opera bajo tres ejes principales —el criterio normativo (sustentado en leyes como la 2016 de 2020 y la 2195 de 2022) junto a las gradualidades por requisitos y por tiempo—, los cuales permiten ubicar a cada entidad en un nivel de madurez específico: mínimo, básico, intermedio o avanzado. A partir de esta clasificación, las entidades escalan de forma progresiva desde el cumplimiento de las obligaciones legales básicas hasta la adopción de buenas prácticas. Esta segmentación no solo **facilita el cierre** de brechas institucionales, sino que direcciona con precisión el acompañamiento y la asistencia técnica indispensables para la consolidación de una cultura de transparencia y compromiso ético en el servicio público.

En el **Anexo 2** se presenta la metodología para la definición de los criterios diferenciales de esta Política.

1.8 Resultados favorables que aporta la dimensión a la gestión institucional

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.
- ✓ Gestionado de acuerdo con las prioridades fijadas en la dimensión de Direccionamiento estratégico y planeación.
- ✓ Vinculado de acuerdo con la naturaleza de los empleos, la normatividad que los regula y que responde a la estructura óptima de la entidad.
- ✓ Conocedor de las políticas institucionales, del Direccionamiento estratégico y planeación, de los procesos de operación y de su rol fundamental dentro de la entidad.
- ✓ Fortalecido en sus conocimientos y competencias, de acuerdo con las necesidades institucionales.
- ✓ Comprometido a llevar a cabo sus funciones bajo atributos de calidad en busca de la mejora y la excelencia.
- ✓ 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.
- ✓ Que ejemplifica los valores del servicio público con su actuación diaria en ejercicio de sus funciones.
- ✓ Que con su liderazgo lleve a la entidad al cumplimiento de propósito fundamental.

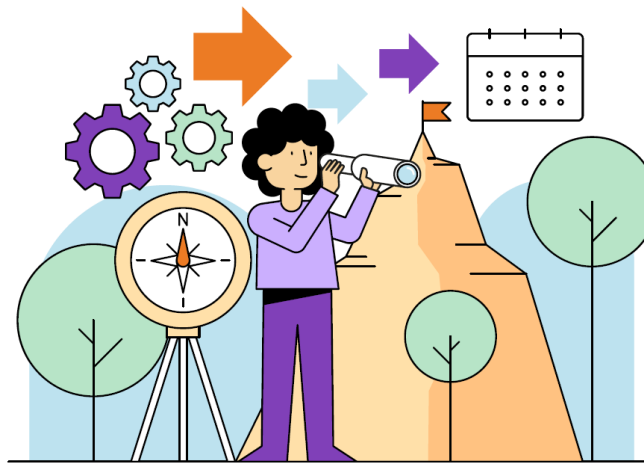
2ª. Dimensión: Direccionamiento estratégico y planeación



2.1 Definición

Comprende el conjunto de lineamientos y procesos mediante los cuales las entidades públicas definen su horizonte institucional a corto y mediano plazo y establecen la ruta estratégica que orienta su gestión.

Esta dimensión permite planificar, priorizar y organizar las acciones, recursos y capacidades institucionales para atender las necesidades de los grupos de valor y generar valor público, con base en información confiable y oportuna que apoye la toma de decisiones y el seguimiento a la gestión.



2.2 Propósito

El propósito de esta dimensión es orientar a las entidades públicas en la definición de la ruta estratégica que guía su gestión institucional, con el fin de garantizar derechos, satisfacer necesidades y contribuir a la solución de los problemas de los ciudadanos destinatarios de sus productos y servicios, así como fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad institucional.

Para el desarrollo del direccionamiento estratégico y la planeación, las entidades deben partir de la claridad de su propósito fundamental (misión, razón de ser u objeto social), identificar qué deben hacer, para quién lo deben hacer **en términos de sus grupos de valor a quienes se dirigen sus productos y servicios** y para qué lo deben hacer, considerar las necesidades o problemáticas que buscan atender, los derechos que deben garantizar y las prioridades establecidas en los planes de desarrollo nacional o territoriales, el presupuesto asignado y el marco normativo aplicable. Este proceso debe apoyarse en información confiable, oportuna y pertinente, e incluye la producción, gestión y uso de información estadística de calidad, que permita comprender la realidad institucional y territorial y facilite la toma de decisiones basada en evidencia.

Con base en lo anterior, las entidades:

- Determinan metas y resultados en términos de productos y servicios orientados a atender las necesidades o problemáticas identificadas en un periodo determinado. Este proceso debe desarrollarse de manera participativa,

de manera que involucre a los grupos de valor en el diagnóstico y la planeación institucional, y apoyándose en información estadística y evidencia que respalde la formulación de políticas, planes, programas y proyectos.

- Identifican sus capacidades institucionales en términos de recursos presupuestales, talento humano, procesos, tecnologías de información y demás condiciones internas y externas que inciden en su gestión, a través del uso de la información estadística y analítica que permita fortalecer el diagnóstico institucional y orientar la priorización de acciones.
- Gestionan el presupuesto asignado de acuerdo con el marco normativo que les aplica y la planeación institucional y con base en criterios técnicos, realistas, de austeridad en el gasto público y orientación a resultados.
- Implementan procesos de compras y adquisiciones de acuerdo con el marco normativo y las directrices, metodologías, guías, herramientas, instrumentos y buenas prácticas definidos por Colombia Compra Eficiente.
- Definen las estrategias y cursos de acción para el logro de los resultados propuestos, y establecen actividades, responsables, plazos, recursos requeridos, mecanismos de articulación institucional y esquemas de operación.
- Así mismo, establecen indicadores y mecanismos de seguimiento, medición, control y evaluación del desempeño, e incorporan a la gestión y el uso de información estadística para el monitoreo de la gestión, el análisis de resultados y el mejoramiento continuo de la entidad.

2.3 Alcance

La Dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación orienta la definición del rumbo institucional y la formulación de planes, metas y estrategias que guían la gestión de la entidad.

Su aplicación involucra a la alta dirección, las áreas de planeación y las dependencias misionales y de apoyo, quienes participan en la definición de prioridades, la asignación de recursos y el seguimiento a los resultados institucionales.

Comprende el análisis de las necesidades de los grupos de valor, la identificación de capacidades institucionales y la definición de indicadores y mecanismos de seguimiento, apoyándose en información confiable, incluida la información estadística, para fortalecer la toma de decisiones.

No incluye la ejecución operativa de los procesos, sino que establece el marco estratégico que orienta la gestión institucional.

2.4 Políticas que integran la dimensión

Para el desarrollo de esta dimensión deberán tenerse en cuenta los lineamientos de las siguientes políticas de gestión y desempeño institucional:

- Planeación institucional
- Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público
- Compras y Contratación Pública
- Gestión de la información estadística

2.5 Relación con otras políticas

La Dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación tiene una relación transversal con todas las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), en la medida en que establece el marco estratégico que orienta la gestión institucional y permite articular la planeación con la ejecución, el seguimiento y la mejora continua.

En particular, se relaciona con políticas como:

- Integridad
- Gestión documental y de archivos
- Seguimiento y evaluación

Entre otras políticas que aportan elementos necesarios para el desarrollo, soporte y control del direccionamiento estratégico y la planeación institucional.

Con esta dimensión, y la implementación de las políticas que la integran, se logra cumplir el objetivo de MIPG:

“Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos”

Gráfico 8. Segunda Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación



Fuente: Función Pública, 2026

2.6 Política de Planeación institucional

El propósito de esta política es definir y orientar el direccionamiento estratégico de la entidad (misión, visión, valores institucionales y objetivos), mediante la formulación, articulación, implementación, seguimiento y evaluación de la gestión institucional.

La lógica general de la planeación es la siguiente: el plan de desarrollo define las prioridades; su parte estratégica establece los resultados y productos; el plan indicativo distribuye las metas durante el periodo de gobierno; y el plan de acción concreta anualmente las actuaciones, responsables y recursos necesarios para cumplirlas.

Tabla 1. Relación de Instrumentos para la planeación institucional

Instrumento	En qué consiste	Componentes	Horizonte
Plan de desarrollo	Es el instrumento de mayor jerarquía dentro de la secuencia. Define las prioridades del Gobierno nacional o territorial para el respectivo periodo y orienta los instrumentos posteriores de planeación, programación, ejecución y seguimiento Responde a la pregunta <i>¿Qué cambios y prioridades orientarán el periodo de gobierno?</i>	De acuerdo con la Ley 152 de 1994, está integrado por: • Una parte general o estratégica. • Un plan de inversiones de carácter operativo.	Cuatrienal
Parte estratégica del plan de desarrollo	La parte estratégica traduce el diagnóstico y las prioridades de gobierno en los resultados que se espera alcanzar durante el periodo, se entiende como el componente estratégico del plan de desarrollo. Debe guardar correspondencia con el plan de inversiones, de manera que los objetivos, programas y metas definidos cuenten con recursos y mecanismos para su ejecución. Responde a la pregunta <i>¿Qué objetivos, resultados, productos e indicadores materializan esas prioridades?</i>	Establece una cadena lógica que comprende: • Situaciones o problemas identificados. • Objetivos de desarrollo. • Indicadores de resultado. • Líneas base. • Metas de resultado para el periodo. • Programas orientados al cumplimiento de los objetivos. • Indicadores y metas de producto. • Responsables.	Cuatrienal
Plan indicativo	Una vez aprobado el plan de desarrollo, el plan indicativo desagrega y programa sus compromisos para cada una de las vigencias del periodo de gobierno. Actúa como puente entre la orientación estratégica del plan de desarrollo y la programación anual de los planes de acción. Responde a la pregunta <i>¿Cómo se distribuirán las metas y los recursos durante las cuatro vigencias?</i>	Debe precisar, como mínimo: • Objetivos y programas del plan de desarrollo. • Indicadores de resultado y de producto. • Líneas base. • Metas totales del periodo. • Metas programadas para cada vigencia. • Recursos estimados por vigencia.	Cuatrienal, desagregado anualmente

Instrumento	En qué consiste	Componentes	Horizonte
Plan de acción	El plan de acción concreta anualmente lo programado en el plan indicativo y determina las actividades, proyectos y recursos que ejecutará cada entidad o dependencia durante la vigencia. Este instrumento también tiene fundamento en la Ley 152 de 1994. Su finalidad es establecer la trayectoria anual esperada para el cumplimiento del plan de desarrollo y servir como referente para el seguimiento y la evaluación de resultados. La suma o articulación de las metas anuales debe permitir alcanzar la meta prevista para el periodo de gobierno Responde a la pregunta <i>¿Que ejecutará cada entidad durante el año?, ¿quién será responsable y con qué recursos?</i>	• Dependencias o entidades responsables. Debe derivarse directamente de las metas anuales del plan indicativo e incluir, de acuerdo con el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011: • Objetivos. • Estrategias. • Proyectos. • Metas. • Responsables. • Planes generales de compras. • Distribución presupuestal de los proyectos de inversión. • Indicadores de gestión. El plan de acción debe publicarse en la página web de la entidad a más tardar el 31 de enero de cada año.	Anual

Fuente: elaboración propia a partir de lo previsto en la Ley 152 de 1994

El MIPG no tiene como objetivo la formulación ni el seguimiento de los planes de desarrollo (nacional o territorial), dado que estos corresponden a la planeación del desarrollo y son definidos por las autoridades de gobierno. En este sentido, el Modelo se orienta a la formulación, articulación y seguimiento de los planes institucionales de cada entidad pública, de manera que estos se alineen con los objetivos del desarrollo y se gestionen bajo principios de eficiencia, transparencia y mejora continua.

Este proceso se fundamenta en diagnósticos integrales que consideran las capacidades institucionales, los resultados de gestiones anteriores, los informes de auditoría, los recursos disponibles, el talento humano, la gestión de riesgos, entre otros aspectos, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales, el uso adecuado de los recursos, la satisfacción de las necesidades de los grupos de valor y la generación de valor público, bajo criterios de eficacia, eficiencia y coherencia institucional.

Marco normativo

- ✓ Constitución Política: establece los principios de la función administrativa (artículo 209), relacionados con la planificación, eficiencia y coordinación del Estado.
- ✓ Ley 152 de 1994: orgánica del Plan de desarrollo que regula la planeación en Colombia para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes de desarrollo y demás instrumentos de planeación que lo desarrollan.
- ✓ Ley 1474 de 2011: fortalece los procesos de planeación institucional con el objetivo de prevenir actos de corrupción y mejorar la gestión institucional, y dar mayor transparencia y publicidad a los planes de cada entidad.
- ✓ Decreto 1083 de 2015: establece lineamientos para la gestión y el desempeño de las entidades públicas.

Ámbito de aplicación

Aplica a las entidades públicas y a los servidores públicos a quienes aplique la responsabilidad de adelantar procesos de planeación institucional, de conformidad con lo establecido en las disposiciones normativas vigentes.

Lineamientos generales para la implementación de la política

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

- **¿Cuál es el propósito fundamental -misión, razón de ser u objeto social- para el cual fue creada la entidad?:** Como soporte de todo ejercicio de direccionamiento estratégico y planeación, es fundamental promover la reflexión sobre la razón de ser de la entidad, el objeto para el cual fue creada, los derechos que garantiza y los problemas y necesidades sociales que está llamada a resolver; es decir, el valor público que debe generar. Para ello, se recomienda:
 - Revisar la normatividad aplicable a la entidad, desde su acto de creación hasta las disposiciones más recientes en las que se le asignan competencias y funciones, con el fin de verificar que su actuación esté orientada a su cumplimiento. Esto implica asegurar la coherencia entre su estructura, procesos, planes, programas, proyectos, actividades, recursos e información, y los objetivos para los cuales fue concebida.
 - Identificar posibles problemas relacionados con este propósito fundamental y definir alternativas para su abordaje, como en los casos de funciones o competencias no desarrolladas, o aquellas que, aun ejecutándose, no contribuyen o desbordan dicho propósito.
 - Promover que los equipos responsables de la implementación del MIPG y sus políticas compartan un entendimiento común sobre la razón de ser de la entidad y su proyección estratégica.
- **¿Para quién y para qué lo debe hacer?:** Es necesario caracterizar los grupos de ciudadanos a los cuales la entidad dirige sus productos y servicios (grupos de valor), así como definir el propósito de su actuación, en términos de los derechos que debe garantizar, las necesidades que debe satisfacer, los problemas que debe resolver y la información que debe suministrar. Este análisis debe incluir también a los ciudadanos y organizaciones sociales que, por su actividad, se ven afectados o tienen interés en participar en la gestión institucional.

Las áreas de planeación y de servicio a las ciudadanías, de manera articulada, pueden liderar este ejercicio. Para ello, y en coherencia con las políticas de participación, transparencia, acceso a la información, lucha contra la corrupción y servicio a las ciudadanías, se recomienda:

- Establecer y priorizar variables que permitan caracterizar los grupos de valor, organizaciones sociales y demás interesados, identificar sus características, necesidades, derechos, problemáticas y preferencias de relacionamiento con la entidad.
- Recopilar y analizar la información necesaria para dicha caracterización, identificar fuentes disponibles o, en su defecto, definir mecanismos y herramientas para su obtención.
- Clasificar los grupos de valor (personas naturales o jurídicas) según características comunes, tales como necesidades, problemáticas o ubicación territorial.
- Involucrar a la ciudadanía y a los grupos de interés en los procesos de diagnóstico y formulación de planes, programas y proyectos, al dar prioridad a sus necesidades.

- Diseñar e implementar mecanismos que promuevan la participación ciudadana en la planeación, al hacer explícitas las formas en que se facilita su intervención en las diferentes fases del ciclo de la gestión pública. El uso de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) constituye un mecanismo complementario para ampliar y fortalecer estos procesos.

La caracterización permitirá, además, identificar los aportes que estos grupos pueden realizar y, con base en ello, definir esquemas de participación, asociación o colaboración que promuevan su corresponsabilidad en la solución de problemáticas y en el mejoramiento de los bienes y servicios ofrecidos.

- **¿Cuáles son las prioridades identificadas por la entidad y señaladas en los planes de desarrollo nacionales y territoriales?:** Dado que el MIPG se fundamenta en un modelo de gestión orientado a resultados, la entidad debe definir previamente los resultados y efectos que espera lograr. En consecuencia, la planeación, gestión, control y evaluación deben estructurarse con base en dichos resultados. Para ello, se recomienda:

- Identificar y priorizar, con precisión y pertinencia, los problemas y necesidades de los grupos de valor, a partir de su caracterización y mediante procesos participativos, y siempre mantener como referente el propósito fundamental de la entidad. Estos deben proyectarse en horizontes de corto, mediano y largo plazo (4, 10 o 20 años, según corresponda).
- Estimar los tiempos requeridos para atender dichas necesidades y definir el valor agregado que la entidad espera generar en términos de resultados e impactos.
- Formular metas de largo plazo que sean claras, medibles, alcanzables y coherentes con los problemas identificados, evitar enunciados generales que dificulten su seguimiento, e identificar los riesgos asociados a su cumplimiento.
- Definir resultados anuales en términos de cantidad y calidad de los bienes y servicios a generar, en coherencia con la planeación de largo plazo.
- Identificar, cuando sea posible, los efectos o cambios esperados en las condiciones de vida de los grupos de valor.

Tanto las metas como los resultados deben ser alcanzables, financiables, medibles y evaluables, y estar alineados con las necesidades de los grupos de valor y el propósito institucional. Para ello, es fundamental analizar desempeños anteriores, lecciones aprendidas y niveles de cumplimiento de metas, así como contar con información organizada y, en lo posible, sistematizada, que permita un seguimiento, evaluación y control oportunos, orientados a la toma de decisiones y la mejora continua (CLAD, 2008).

En segundo lugar, se debe adelantar un diagnóstico de capacidades y del entorno.

Para ello, es necesario que la entidad identifique sus capacidades institucionales para desarrollar su gestión y cumplir su propósito fundamental. El diagnóstico constituye la base para una adecuada gestión, ya que se construye a partir de un análisis interno, objetivo y autocrítico de la entidad, que permite establecer su situación actual desde diferentes perspectivas, identificar problemáticas y definir alternativas orientadas a mejorar su desempeño y fortalecer sus capacidades organizacionales en la entrega de productos y servicios públicos.

En este sentido, es importante responder a los siguientes interrogantes:

- ¿Qué información se requiere?,
- ¿Qué uso se dará a dicha información?

- ¿Cómo se puede aprovechar de manera óptima?

Y las tareas principales incluyen:

- Revisar aspectos internos como el talento humano, los procesos y procedimientos, la estructura organizacional, la cadena de valor, los recursos disponibles y la cultura organizacional, asegurar coherencia con la identidad institucional y el propósito fundamental.
- Identificar las capacidades y conocimientos de los servidores públicos (formación, capacitación y experiencia), con el fin de fortalecer la gestión del conocimiento, la articulación de proyectos y el desarrollo de los procesos institucionales.
- Analizar el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) como soporte para la ejecución de planes, programas y proyectos, la gestión de la información, la prestación de trámites y servicios, y la implementación de las políticas de gestión y desempeño, en coherencia con los lineamientos de la Política de Gobierno Digital.
- Examinar factores externos, tales como el entorno político, económico, social, ambiental y fiscal, así como la percepción, necesidades y expectativas de los grupos de valor frente a los bienes y servicios ofrecidos.
- Analizar el contexto interno y externo para identificar riesgos, sus causas, así como retos, tendencias y oportunidades de mejora e innovación.
- Identificar oportunidades de articulación y cooperación con otras entidades del sector, organismos de control y actores relevantes, que permitan fortalecer la gestión y promover la rendición de cuentas.

Las capacidades organizacionales deben analizarse desde dos perspectivas:

- Estratélicas: relacionadas con el ciclo de gestión (seguimiento y evaluación, sistemas de información, medición del desempeño, entre otros), que reflejan el nivel de madurez institucional.
- Funcionales: asociadas a los recursos disponibles para la prestación de productos y servicios, tales como infraestructura, tecnología, equipos, planta de personal y talento humano.

Finalmente, es fundamental revisar las diferentes fuentes de información disponibles, como informes de gestión, estudios técnicos, auditorías, indicadores de desempeño, mediciones de satisfacción ciudadana y análisis de riesgos, con el fin de contar con un diagnóstico integral. Este enfoque permite tener una visión completa de la entidad, identificar sus capacidades actuales, determinar brechas y definir acciones para fortalecer su eficiencia y lograr los resultados previstos.

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

Para ello, las entidades deben tener en cuenta lo establecido en la Ley 152 de 1994 y en el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, el cual señala que estos planes deben especificar los objetivos, estrategias, proyectos, metas, responsables, planes generales de compras y la distribución presupuestal de los proyectos de inversión. Así mismo, deben incluir tanto los aspectos misionales como aquellos relacionados con los planes establecidos en el Decreto 612 de 2018, entre los cuales se encuentran:

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">■ Plan Institucional de Archivos PINAR■ Plan Anual de Adquisiciones■ Plan Anual de Vacantes■ Plan de Previsión de Recursos Humanos | <ul style="list-style-type: none">■ Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo■ Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones PETI |
|---|--|

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">▪ Plan Estratégico de Recursos Humanos▪ Plan Institucional de Capacitación▪ Plan de Incentivos Institucionales | <ul style="list-style-type: none">▪ Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información▪ Plan de Seguridad y Privacidad de la Información |
|--|---|

Adicionalmente, el Plan de Acción debe incorporar las acciones y estrategias mediante las cuales se promueva la participación ciudadana, conforme a lo dispuesto en el artículo 2 de la Ley 1757 de 2015. Para el ejercicio de planeación, cada entidad desarrolla su propia dinámica de acuerdo con su capacidad organizacional y estilos de dirección; no obstante, es fundamental contar con una visión integral de la gestión institucional, que permita unificar o simplificar formatos, herramientas, plazos y rutas de acción, asegurar la alineación de todas las acciones y recursos con el direccionamiento estratégico y el propósito fundamental.

Se sugiere tener en cuenta los siguientes lineamientos:

- Designar un líder o área responsable del proceso de planeación, en donde la oficina de planeación cumple un papel fundamental.
- Considerar la información derivada del diagnóstico institucional, informes de gestión, evaluación de indicadores, análisis de riesgos, auditorías, ejercicios de rendición de cuentas y ejecución presupuestal, como insumo para la formulación estratégica.
- Documentar el ejercicio de planeación y diferenciar el componente estratégico y el operativo.

El componente estratégico incluye la misión, visión, objetivos, metas, estrategias, programas, resultados e indicadores, generalmente con un horizonte de cuatro años. En el nivel nacional, estos se articulan con el Plan Nacional de Desarrollo y son objeto de seguimiento a través de sistemas de monitoreo definidos por el Gobierno nacional; en el nivel territorial, se derivan de los Planes de Desarrollo Territorial.

A partir de este componente, se formulan los planes de acción anual, los cuales deben contener las actividades, cronogramas, responsables, indicadores, riesgos y controles, así como productos y metas intermedias que permitan el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Así mismo, se debe integrar la planeación de las diferentes dimensiones y políticas del MIPG, conforme a los lineamientos definidos por sus responsables. En este sentido, los planes contemplados en el Decreto 612 de 2018 deben articularse mediante rutas de acción coherentes con el direccionamiento estratégico de la entidad.

- | | | |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Objetivos• Estrategias• Proyectos• Metas• Acciones | <ul style="list-style-type: none">• Productos• Responsables• Cronogramas• Planes generales de compras con sus fuentes de financiación | <ul style="list-style-type: none">• Distribución presupuestal de los proyectos de inversión• Indicadores• Mapas de riesgos |
|--|--|--|

Finalmente, el Plan de Acción Anual debe publicarse a más tardar el 31 de enero de cada vigencia en la página web de la entidad, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011.

A través de una planeación integral se busca orientar las capacidades institucionales hacia el logro de resultados, así como simplificar y racionalizar la gestión en la formulación y presentación de planes, reportes e informes. El principal reto consiste en priorizar lo estratégico y garantizar su ejecución, en equilibrio con la operación cotidiana de la entidad.

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

Desde el ejercicio de planeación, es necesario definir los mecanismos mediante los cuales se realizará el seguimiento y la evaluación de su cumplimiento (ver Dimensión 6: Seguimiento, evaluación y control Integral). Esto permitirá verificar el logro de objetivos y metas, así como el alcance de los resultados propuestos, y realizar los ajustes necesarios a los planes de acción.

Por ello, es recomendable contar con un conjunto de indicadores que permita conocer el estado real de la ejecución de las actividades, el cumplimiento de metas y objetivos, así como sus efectos en la ciudadanía. Para su construcción, es útil tener en cuenta lo siguiente:

- Tener claridad sobre los objetivos, planes, programas y proyectos, con el fin de identificar los aspectos prioritarios que deben ser objeto de medición.
- Determinar los puntos o factores críticos de éxito, es decir, aquellas acciones o actividades de las cuales depende el logro de los objetivos.
- Definir qué se debe medir y qué información se espera obtener, con el propósito de establecer el tipo de indicador más adecuado, así como la frecuencia de medición que permita una toma de decisiones oportuna.
- Establecer los indicadores a utilizar y el método de construcción que mejor se adapte a la dinámica y cultura organizacional.

Entre los indicadores de desempeño más utilizados se encuentran:

- Eficiencia: relación entre los resultados alcanzados y los recursos utilizados.
- Eficacia: grado en que se ejecutan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados previstos.
- Efectividad: medida en que la gestión logra los resultados esperados con un uso óptimo de los recursos.
- Calidad: nivel en que los servicios satisfacen las necesidades y expectativas de los ciudadanos.

Por su parte, los indicadores orientados a medir resultados incluyen:

- De producto: cuantifican los bienes y servicios generados por la entidad.
- De resultado: evidencian los cambios generados en la ciudadanía tras la entrega de bienes o servicios.
- De impacto: reflejan las transformaciones en las condiciones que se buscaban intervenir, es decir, el nivel de solución de problemas o satisfacción de necesidades como resultado de la gestión institucional.

Para facilitar la implementación de este proceso, el Departamento Administrativo de la Función Pública dispone de la Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión – Versión 4, la cual constituye una herramienta de apoyo para las entidades.

En quinto lugar, se deben atender las recomendaciones para la formulación de los lineamientos de gestión del riesgo (política de riesgo).

Esta es una responsabilidad del equipo directivo y debe desarrollarse en el marco del Direccionamiento Estratégico y la Planeación.

En este punto, se deben definir lineamientos claros para el tratamiento, manejo y seguimiento de los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales. Para ello, es importante considerar los siguientes aspectos:

- La política de administración del riesgo constituye la declaración de la dirección y las intenciones generales de la entidad frente a la gestión del riesgo, al establecer lineamientos precisos para su tratamiento, manejo y seguimiento.
- El alcance de la política define su ámbito de aplicación, el cual debe abarcar todos los procesos y áreas de la entidad.
- La política debe establecer los niveles aceptables de desviación frente al cumplimiento de los objetivos institucionales, en coherencia con la estrategia de la entidad, los cuales pueden definirse para cada uno de sus procesos. En este sentido, los riesgos de corrupción se consideran inaceptables.
- La política debe determinar la estructura para la administración del riesgo, e incluir aspectos metodológicos requeridos para cada una de las etapas de su gestión.



Para facilitar la implementación de este aspecto, el Departamento Administrativo de la Función Pública ofrece la [Guía para la gestión integral del riesgo versión 7](#)

Criterios Diferenciales para la política de Planeación institucional

Tabla 2. Relación de Instrumentos para la planeación institucional en entidades territoriales	
Instrumento	Enfoque diferencial
Plan de desarrollo	En el ámbito territorial, el plan de desarrollo debe guardar coherencia con el programa de gobierno y considerar las políticas y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo, sin perjuicio de la autonomía territorial. Su aprobación corresponde al Congreso, para el Plan Nacional de Desarrollo, y a las asambleas departamentales o concejos distritales y municipales, para los planes territoriales.
Parte estratégica del plan de desarrollo	Aplica para nación y territorio
Plan indicativo	Aplica para nación y territorio
Plan de acción	En el orden territorial, cada secretaría y departamento administrativo debe preparar su plan de acción, bajo la coordinación de la oficina de planeación y someterlo a la aprobación del respectivo Consejo de Gobierno (artículo 41).
	En el orden nacional, el artículo 29 de la Ley 152 de 1994 dispone expresamente que los organismos de la Administración pública nacional deben elaborar un plan indicativo cuatrienal, acompañado de planes de acción anuales, como base para la evaluación de resultados.
	Las entidades y organismos de orden nacional deben preparar su plan de acción con base en el Plan Nacional de Desarrollo aprobado —artículo 26—.

Fuente: elaboración propia a partir de lo previsto en las leyes 152 de 1994 y 1474 de 2011

2.7 Política de Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público

El propósito de esta política es permitir que las entidades utilicen los recursos presupuestales de que disponen de manera apropiada y coherente con el logro de metas y objetivos institucionales, ejecutar su presupuesto de manera eficiente, austera y transparente y llevar un adecuado control y seguimiento.

Marco normativo

- ✓ Constitución Política, capítulo III del Título XII de la Constitución Política, desarrollado por la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995, compiladas en el Decreto 111 de 1996.
- ✓ Constitución Política artículo 361 desarrollado por la Ley 1530 de 2012, regula el Sistema General de Regalías SGR.
- ✓ Normas expedidas por las asambleas departamentales y concejos distritales y municipales, siempre y cuando no vayan en contra de mandatos constitucionales o legales

Ámbito de aplicación

Entidades públicas y servidores públicos a quienes les aplique lo señalado en las normas antes mencionadas.

Lineamientos generales para la implementación

Programar el presupuesto

La planeación se define en consonancia con la programación presupuestal de la entidad; a su vez, el Marco de Gasto de Mediano Plazo -MGMP y el presupuesto anual permiten establecer los topes presupuestales de gasto público (agregados, por sector y entidad), de tal manera que la planeación estratégica debe ser presupuestalmente viable y sostenible.

Para adelantar un ejercicio articulado, es indispensable que la entidad examine los resultados obtenidos (información sobre desempeño) en programas, planes o proyectos anteriores, identifique las metas estratégicas que desea alcanzar y priorice la asignación de recursos para la siguiente vigencia fiscal (tanto de inversión como de funcionamiento), lo cual permite viabilizar desde el punto de vista presupuestal, los resultados esperados. Para las entidades nacionales este ejercicio tiene alcance sectorial. Así mismo, es importante actualizar las propuestas del MFMP y del Plan Plurianual de Inversiones.

La programación presupuestal de las entidades del orden nacional debe estar de acuerdo con los lineamientos que imparte el Ministerio de Hacienda y, a nivel territorial, con los que imparten las secretarías de hacienda. Así mismo es importante, tener en cuenta las medidas de austeridad del gasto que emiten dichas autoridades, a fin de garantizar la prevalencia del principio de economía y el uso racional de los recursos públicos en la ejecución del gasto público.

Independientemente de la naturaleza de la entidad o de los bienes y servicios que presta, el presupuesto es el instrumento esencial para la operación del Modelo, por tanto, su preparación realista y técnica garantiza la correspondencia entre los ingresos, los gastos y el establecimiento de lo previsto en los planes institucionales. Para las entidades que se rigen por las normas del Presupuesto General de la Nación, es indispensable que la gestión presupuestal esté de acuerdo con las directrices que dan MinHacienda y DNP, así como con lo previsto en el Estatuto Orgánico de Presupuesto Nacional (Decreto 111 de 1996).

En este punto, los aspectos mínimos que una entidad debe atender son los siguientes:

- Desagregar el presupuesto para cada vigencia en el aplicativo destinado para tal fin (SIIF Nación), a partir de la aprobación de la Ley Anual de Presupuesto y de la expedición del decreto de liquidación, en el mes de enero por parte de los órganos ejecutores del Presupuesto General de la Nación. Una vez registrada la información

en SIIF Nación, inicia la ejecución presupuestal, en la que se toman las decisiones de contratar, comprometer los recursos y ordenar el gasto, de acuerdo con las normas vigentes.

- Formular el Programa Anual Mensualizado de Caja -PAC y el Plan Anual de Adquisiciones -PAA, instrumentos fundamentales para la ejecución presupuestal.
- El PAC es un instrumento mediante el cual se define el monto máximo mensual de fondos disponibles en la Cuenta Única Nacional (para los órganos financiados con recursos de la Nación), y el monto máximo mensual de pagos (para los establecimientos públicos del orden nacional en lo que se refiere a sus propios ingresos), con el fin de cumplir sus compromisos. Le permite a la entidad armonizar sus ingresos con los pagos de los compromisos adquiridos y proyectar el monto de recursos disponibles a partir de los ingresos y los pagos proyectados mensualmente.
- El PAC es elaborado con la asesoría de la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional de MinHacienda y se deben tener en cuenta las metas financieras establecidas por el CONFIS. Para iniciar su ejecución, las entidades deben radicar una propuesta de PAC en dicha Dirección, antes del 20 de diciembre, se diferencian los pagos que correspondan a recursos del crédito externo y donaciones del exterior, cuando en éstos se haya estipulado mecanismos especiales de ejecución. Las solicitudes de modificación al PAC deben ser presentadas por los órganos oportunamente a la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional, en el formato que ésta establezca.



El Ministerio de Hacienda asesora y orienta a todas las entidades públicas a lo largo del ciclo de proceso de programación y ejecución presupuestal a través de la página www.minhacienda.gov.co

Criterios diferenciales

Para esta política el criterio diferencial se define desde su marco normativo. Las siguientes disposiciones de carácter orgánico regulan los procesos de preparación, presentación, estudio, liquidación, ejecución y seguimiento del presupuesto de las entidades territoriales:

- Para el presupuesto ordinario, está el capítulo III del Título XII de la Constitución Política, desarrollado por la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995, compiladas en el Decreto 111 de 1996.
- Para el Sistema presupuestal del Sistema General de Regalías, está el artículo 361 de la Constitución Política y desarrollado por la Ley 2056 de 2020 y el Decreto 1821 de 2020.
- Adicionalmente, deberán tener en cuenta las indicaciones que las asambleas o concejos estimen convenientes, siempre y cuando no vayan en contra de mandatos constitucionales o legales.

La Dirección de Apoyo Fiscal- DAF del Ministerio de Hacienda y Crédito Público brinda asesoría y acompañamiento gratuito a las entidades territoriales en temas financieros, tributarios y fiscales, en el marco de las Leyes 358 de 1997, 550 de 1999, 617 de 2000, 819 de 2003, Decreto Ley 028 de 2008, el artículo 4 del Decreto 412 de 2018 y demás normas que regulan actividades a nivel territorial.

Por su parte el Departamento Nacional de Planeación, a través de sus dependencias competentes, brinda asistencia técnica, define lineamientos y emite conceptos para la distribución de los recursos del SGP y del SGR, así como para su programación y ejecución, en coordinación con las entidades responsables.

2.8 Política de Compras y contratación pública

El Sistema de Compras y Contratación Pública se constituye como un instrumento estratégico del Estado, mediante el cual las políticas gubernamentales se materializan en adquisiciones y contratos. Un sistema de contratación eficiente permite a las entidades cumplir sus objetivos, garantizar resultados en términos de eficacia, eficiencia, economía, transparencia y publicidad, y desarrollar acciones que, por su naturaleza o alcance, requieren complementar las capacidades institucionales disponibles.

La política de compras y contratación pública, a través de su estructura, establece lineamientos para que las entidades estatales gestionen de una manera estratégica los bienes y servicios que desean adquirir para una determinada vigencia. A partir de esto, Colombia Compra Eficiente como ente rector en materia de compras y contratación pública y bajo las competencias establecidas en el Decreto Ley 4170 de 2011 administra las plataformas electrónicas, adopta los documentos tipo, estructura los Mecanismos de Agregación de Demanda e incorpora técnicas de aprovisionamiento estratégico y analítica de datos que permiten mejorar continuamente la calidad, eficiencia y satisfacción de las necesidades en los procesos de adquisición, los cuales se promueven en las etapas de implementación de la política de compras y contratación pública. Así mismo, la política busca que estos lineamientos fortalezcan la transparencia, la rendición de cuentas y el acceso a la información por parte de las entidades estatales obligadas a su implementación.

La compra y contratación pública estratégica orienta los procesos de contratación hacia la consecución de objetivos sociales, ambientales, económicos y técnicos, y a generar valor no solo para la entidad contratante, sino para la sociedad. Este enfoque busca obtener el mejor valor por el dinero invertido, considerar el precio, ciclo de vida, impacto y rendimiento de los bienes, servicios u obras adquiridos, y aprovechar el poder de compra del Estado para fomentar innovación, inclusión, competencia y calidad.

Finalmente, la política adopta de manera transversal el enfoque de Compras Públicas Sostenibles, orientando la adquisición de bienes y servicios hacia criterios que priorizan la protección ambiental, el uso eficiente de los recursos públicos y la generación de impactos sociales positivos. En este sentido, integra de forma sistemática las dimensiones económica, social y ambiental en todas las etapas del ciclo contractual, y promueve decisiones de compra responsables que no solo optimicen el valor por dinero, sino que también contribuyan al desarrollo sostenible.

Marco normativo

- ✓ Constitución Política de 1991
- ✓ Ley 80 de 1993 - Por el cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Ley que tiene por objeto disponer las reglas y principios que rigen los contratos de las entidades estatales.
- ✓ Ley 1150 de 2007 - Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos.
- ✓ Ley 1474 de 2011 - Estatuto Anti-Corrupción. Capítulo VII Disposiciones para prevenir y combatir la corrupción en la contratación pública.
- ✓ Ley 1882 de 2018 - Por la cual se adicionan, modifican y dictan disposiciones orientadas a fortalecer la Contratación Pública en Colombia, la ley de infraestructura y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Ley 2022 de 2020 – Parágrafo 7: La Agencia Nacional de Contratación Pública Colombia Compra Eficiente o quien haga sus veces, adoptará documentos tipo que serán de obligatorio cumplimiento en la actividad contractual de todas



Función Pública

las entidades sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

- ✓ Ley 2069 de 2020 - La presente Ley tiene por objeto establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad.
- ✓ Ley 2195 de 2022 - por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Decreto Ley 4170 de 2011 – Por medio del cual se crea la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente, se determinan sus objetivos y estructura.
- ✓ Decreto 1082 de 2015 - Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector Administrativo de Planeación Nacional.
- ✓ Decreto 092 de 2017. Por el cual se reglamenta la contratación con entidades privadas sin ánimo de lucro.
- ✓ Decreto 142 de 2023 - "Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1082 de 2015, Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación Nacional para promover el acceso al sistema de Compras Públicas de las Mipymes, las Cooperativas y demás entidades de la economía solidaria, se incorporan criterios sociales y ambientales en los Procesos de Contratación de las Entidades Estatales, se incluye el Título de emprendimiento comunal y se dictan otras disposiciones"
- ✓ Decreto 1600 de 2024. Por el cual se modifica el Capítulo 1 y 3 del Título 4 de la Parte 1 del Libro 2 del Decreto 1081 de 2015, Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la República, en lo relacionado con las Subcomisiones Técnicas de la Comisión Nacional de Moralización y la Estrategia Nacional de Lucha Contra la Corrupción.
- ✓ Decreto 287 de 2026 que reglamenta un sistema integral de preferencias en la contratación pública para promover la inclusión laboral de personas con discapacidad y sus emprendimientos.
- ✓ Circular Externa Única de la Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente- ANCP-CCE. Numeral 1. Sistema Electrónico de Contratación Pública SECOP. Numeral 2. Uso del SECOP II para crear, conformar y gestionarlos expedientes electrónicos del Proceso de Contratación. Numeral 3. Obligatoriedad del SECOP II. Numeral 5.5. Elaboración y Publicación del Plan Anual de Adquisiciones en SECOP II.
- ✓ Circulares Externas de obligatoriedad del SECOP II emitidas por la Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente- ANCP-CCE.
- ✓ Adicionalmente, existen disposiciones que desarrollan el principio de publicidad en la contratación pública, orientadas a garantizar la transparencia y el acceso a la información. En virtud de estas, las entidades estatales, independientemente de su régimen de contratación, están obligadas a dar publicidad a su información contractual:
- ✓ Ley 1712 de 2014: Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. Art. 5. Ámbito de aplicación. Art. 9. Información mínima obligatoria respecto a la estructura del sujeto obligado, literal e). Art. 10. Publicidad de la contratación. Artículo 11. Información mínima obligatoria respecto a servicios, procedimientos y funcionamiento del sujeto obligado. Literal g).
- ✓ Ley 2056 de 2020. Por la cual se regula la organización y el funcionamiento del sistema general de regalías. Art. 27. Giro de regalías. Parágrafo segundo, publicación en SECOP.
- ✓ Decreto 1081 de 2015 - por medio del cual se expide el Decreto reglamentario Único del Sector Presidencia de la República. Art. 2.1.1.2.1.7. Publicación de la información contractual. La publicación de la información contractual de los sujetos obligados, que contratan con cargo a recursos públicos, debe hacerse en el Sistema Electrónico de Contratación Pública — SECOP.

Ámbito de aplicación

Todas las entidades que integran la administración pública y, en general, a los organismos que gestionan recursos públicos, independientemente de su naturaleza jurídica o régimen contractual.

En este sentido, aplica a las entidades de la Rama Ejecutiva en sus niveles nacional y territorial, así como a las de las demás ramas del poder público, los órganos autónomos e independientes, y los particulares que administren recursos públicos o ejerzan funciones administrativas. Así mismo, cubija los diferentes regímenes de contratación, tanto los sometidos al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública como aquellos con regímenes especiales, en la medida en que deben garantizar el cumplimiento de los principios de la función administrativa y la adecuada gestión de los recursos públicos y, depende del caso, sean destinatarios de las normas antes señaladas en el marco normativo.



Nota. Para aquellos casos cuyo régimen de contratación sea especial, se hará la precisión del ámbito de aplicación en cada una de las etapas de implementación de la política de compras y contratación pública, según corresponda.

Lineamientos generales para la implementación

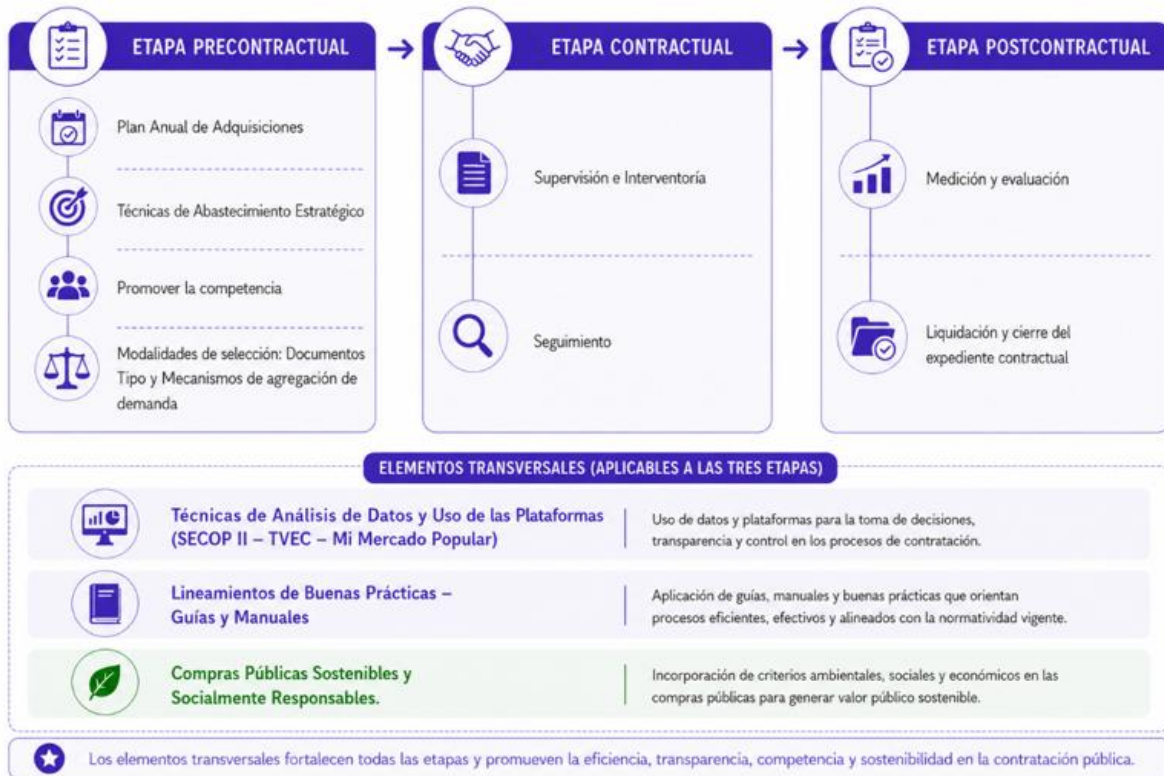
Las entidades estatales deben desarrollar las etapas que se describen a continuación, las cuales permiten implementar una gestión estratégica de las compras y contrataciones públicas de manera eficaz y efectiva, con el propósito de optimizar el uso de los recursos del Estado.

Para ello, es fundamental adoptar un enfoque integral que incluya la adecuada planeación de las necesidades, el análisis del mercado, la estructuración de procesos contractuales transparentes y competitivos, así como la gestión e identificación adecuada de las modalidades de selección y otros mecanismos diseñados por Colombia Compra Eficiente para la adquisición de bienes, obras y servicios y, finalmente el seguimiento de la ejecución contractual.

De igual manera, se hace necesario fortalecer las capacidades institucionales, promover el uso de herramientas tecnológicas y adoptar los lineamientos emitidos por la entidad rectora, con el fin de garantizar resultados oportunos y medibles, y asegurar una adecuada implementación de las etapas de la política de compras y contratación pública.

A continuación, se presentan las etapas de implementación de la Política de Compras y Contratación Pública.

Gráfico 9. Matriz General de las etapas de implementación de la política de compras y contratación pública



Fuente: Agencia Nacional de Contratación Pública - CCE, 2026

1. Etapa precontractual: constituye el punto de partida para una gestión eficiente de las compras públicas, en la medida en que concentran las actividades de planeación y estructuración de los procesos contractuales. En esta fase, las entidades deben estructurar y formular de manera adecuada el Plan Anual de Adquisiciones (PAA), identificar y analizar sus necesidades, y diseñar procesos que promuevan la pluralidad de oferentes y la competencia, así como el desarrollo de los procesos de selección. En esta etapa es fundamental la aplicación de documentos tipo y demás herramientas estandarizadas, que contribuyen a la transparencia, la claridad de las reglas de participación y la adecuada preparación de los procesos de selección. Dentro de esta etapa se encuentra:

Plan Anual de Adquisiciones (PAA): es un instrumento de planificación y orientación de la contratación de las Entidades Estatales, diseñado para identificar las necesidades de contratación, en el que se incluyen, de manera estimativa, los bienes, obras y servicios que la Administración Pública está interesada en adquirir para determinada vigencia. De este modo, el Plan Anual de Adquisiciones se considera un documento de carácter estimativo, en el sentido en que puede ser modificado por la entidad, y que además tiene entre otras finalidades, servir como referente inicial para organizar la ejecución del presupuesto y planear la demanda de bienes y servicios de la entidad durante el año referido en el plan.

Adicionalmente, este plan actúa como referente inicial para evaluar el nivel de ejecución presupuestal y pronosticar la demanda de bienes y servicios durante el año referido. También es una herramienta de gestión pública que permite garantizar el cumplimiento de las obligaciones adquiridas por la República de Colombia en los acuerdos de libre Comercio en materia de compras públicas.

En ese sentido, según el artículo 2.2.1.1.1.3.1 del Decreto 1082 de 2015, el Plan Anual de Adquisiciones es el plan general de compras al que se refiere el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011 y el plan de compras al que se refiere la

Ley Anual de Presupuesto. De igual forma, dicho artículo, lo define como un instrumento de planeación contractual que las Entidades Estatales deben diligenciar, publicar y actualizar.

- **Sujetos obligados a publicar el plan anual de adquisiciones:** el artículo 2.2.1.1.4.1 del Decreto 1082 de 2015, modificado por el artículo 2° del Decreto 142 de 2023, señala el deber de las Entidades Estatales de elaborar el Plan Anual de Adquisiciones; es decir, que la obligatoriedad de elaborarlo recae principalmente sobre los sujetos que integran la denominación de Entidades Estatales, esto, de acuerdo con la discriminación realizada por el artículo 2 de la Ley 80 de 1993, los artículos 10, 14 y 24 de la Ley 1150 de 2007.

Adicionalmente, la obligatoriedad del plan anual de adquisiciones se extiende a los sujetos obligados, de acuerdo con la ley 1712 de 2014

- **Contenido mínimo del plan anual de adquisiciones:** para su elaboración, el plan anual de adquisiciones debe contener un listado de lo que se estima adquirir durante la respectiva vigencia para satisfacer sus necesidades de bienes, obras o servicios, y desagregar:
 - Señalar la necesidad del bien, obra y/o servicio
 - Identificación con el clasificador de bienes y servicios
 - Valor estimado del contrato
 - Tipo de recursos con cargo a los cuales pagará el bien, obra o servicio
 - Modalidad de selección del contratista
 - Fecha aproximada de inicio del proceso contractual

- **Procedimiento para elaborar el plan anual de adquisiciones**



Colombia Compra eficiente pone a disposición de las entidades estatales el procedimiento para elaborar el plan anual de adquisiciones, a partir del clasificador de bienes y servicios de las Naciones Unidas <https://www.colombiacompra.gov.co/clasificador-de-bienes-y-servicios>

A su vez, para consultar más información sobre la preparación, publicación y actualización del PAA, se recomienda consultar la “Guía para Elaborar el Plan Anual de Adquisiciones”, expedida por la Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente-, disponible en el siguiente enlace: [Guías y Manuales CCE](#)

Así mismo, se recomienda a las entidades estatales consultar la guía SECOP II – Pasos previos: Plan Anual de Adquisiciones – PAA con el fin de conocer información detallada sobre elaborar, modificar y publicar su PAA a través del SECOP II, disponible en el siguiente enlace: [SECOP II- Pasos previos Plan Anual de Adquisiciones – PAA – ANCP Colombia Compra Eficiente](#)

Técnicas de abastecimiento estratégico

El abastecimiento estratégico es un proceso continuo, estructurado y sistemático que optimiza el valor de las adquisiciones de los bienes, obras o servicios, mejora los niveles de calidad y optimiza los recursos del Estado. Tiene como objetivos maximizar el valor por dinero en las compras, no solo mediante la reducción de costos o generación de ahorros, sino también, promueve buenas prácticas de contratación, en consumo eficiente, gestión de la demanda, el desempeño de la entidad y otros aspectos clave. Así mismo, busca fortalecer las capacidades de los equipos responsables de la compra pública de las entidades.

A partir de esta definición, la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente desarrolló el Modelo de Abastecimiento Estratégico en adelante MAE que brinda a las entidades estatales de manera metodológica, herramientas que permiten identificar oportunidades de generación de valor, identificar nuevas fuentes de abastecimiento, definir estrategias de adquisición de bienes y servicios y desarrollar habilidades de gestión a los procesos de compra.

El Modelo de Abastecimiento Estratégico constituye un conjunto de buenas prácticas de gestión aplicables a las entidades estatales con independencia del régimen de contratación que les sea aplicable. En este sentido, su implementación no depende de la naturaleza jurídica de la entidad ni del marco normativo específico que rija sus procesos contractuales, en tanto se trata de una metodología orientada a fortalecer la planeación, la eficiencia, la transparencia y la generación de mayor valor por dinero de los recursos públicos en la gestión de adquisiciones.

Actualmente, el modelo se encuentra actualizado en su versión 3.1, el cual incluye criterios de sostenibilidad y de democratización de la compra pública, robustece la ejemplificación práctica de sus herramientas para facilitar su implementación y ajusta sus herramientas a las dinámicas actuales del mercado y del Sistema de Compra Pública.

Para incorporar estas buenas prácticas, se deben implementar los cambios necesarios y retroalimentar los procesos internos para lograr mejoras continuas al interior de la entidad estatal y seguir las siguientes fases:

Gráfico 10. Fases del Modelo de Abastecimiento Estratégico



Fuente: Agencia Nacional de Contratación Pública - CCE, 2026

- **Definir las categorías de compra (general):** consiste en definir, con base en la información histórica de contratación de la entidad estatal, las categorías de compra recurrentes, periódicas, coyunturales y estratégicas. Esta clasificación debe considerar variables como valor contratado, número de contratos, frecuencia, criticidad, impacto misional y características de adquisición, con el fin de priorizar aquellas categorías que generen mayor incidencia en el desempeño institucional.
- **Análisis de la demanda:** la entidad estatal debe agrupar por cada categoría, los productos o servicios según su fuente (proveedores, uso interno, contenido, tecnología, entre otras). Para cada grupo, la entidad estatal determina los proveedores que ha tenido, la ubicación geográfica de la provisión, el número de contratos, las duraciones, los precios por volumen, los precios unitarios, los valores presupuestados, los costos asociados (mantenimiento, almacenamiento o renovación) y los patrones de consumo de la entidad. Con la información recaudada y procesada, la entidad estatal elabora el “perfil de categoría”, en él responde a las siguientes preguntas: ¿qué se requiere comprar? ¿Por qué se requiere compra? ¿dónde se compra? ¿cuánto se compra? ¿cuándo se compra?
- **Análisis de la oferta:** en el análisis de oferta, la entidad estatal estudia y perfila el mercado de la oferta, lo segmenta y analiza la posibilidad de nuevos entrantes, el poder de los proveedores, el poder de los compradores y la existencia de alternativas de compra en el mercado. Para tal fin, la entidad estatal determina la lista de los

proveedores actuales, las participaciones de mercado, los proveedores alternativos o la existencia previa de casos de colusión en compras pública. Así mismo, los proveedores vislumbran oportunidades de participación de su portafolio de productos dentro de la gama de necesidades apreciadas en la demanda de las entidades, así se dinamiza el mercado de la oferta y en pro de la pluralidad de competencia de ofertas.

- Así, al tomar como base la respuesta de las preguntas ¿Qué se requiere comprar?, ¿por qué se requiere comprar? se desarrolla el análisis del mercado al que pertenecen las categorías o subcategorías identificadas, lo cual permite tener un entendimiento claro sobre las variables que impactan los sectores a los que pertenecen las categorías a evaluar. El Análisis de Oferta busca responder, entre otras, las siguientes preguntas: ¿Quién suministra los bienes y servicios de una categoría / subcategoría específica? Y ¿Cuál es la dinámica de producción, distribución y entrega de los bienes, obras o servicios de dicha categoría / subcategoría?
- **Desarrollo de la estrategia de compra:** para diseñar una estrategia de compra efectiva, la entidad estatal debe realizar un análisis profundo de datos, lo que incluye un estudio detallado de la oferta y la demanda en cada categoría de bienes, obras o servicios. Este análisis debe permitir identificar oportunidades de mejora, maximizar el valor y gestionar riesgos. En atención los lineamientos del abastecimiento estratégico, la entidad evalúa el poder de negociación de la oferta y la demanda, y así, prioriza las categorías según su impacto estratégico y la criticidad para la organización. A partir de esta evaluación, se diseñan iniciativas que alineen los objetivos de compra, con las metas de sostenibilidad, innovación y de eficiencia, a partir de la aplicación de las metodologías y herramientas previstas en el Modelo.
- **Diagnóstico e implementación:** esta fase tiene como objetivo la puesta en marcha de las estrategias definidas en la fase anterior y el acompañamiento, de manera que, se garantice una adecuada implementación. Así mismo, esta fase contempla la evaluación de los resultados y la identificación de las lecciones aprendidas para futuras implementaciones.



Para conocer más información, Colombia Compra Eficiente pone a disposición el siguiente enlace:

[Modelo de abastecimiento estratégico – ANCP Colombia Compra Eficiente](#)

Promover la competencia: Las entidades estatales deben promover condiciones y adoptar medidas que garanticen una participación amplia, plural y una competencia efectiva en el Sistema de Compra y Contratación Pública, como fundamento para la selección objetiva de las ofertas más favorables.

Es por ello, que la gestión contractual deberá orientarse a la obtención de resultados que maximicen el uso eficiente de los recursos públicos, asegurar mejores condiciones económicas, calidad, transparencia e innovación, en el marco del principio de valor por dinero, el cual se entiende como la obtención de la mejor relación entre los recursos invertidos y los resultados alcanzados, considera no solo el precio de adquisición, sino también la calidad, la eficiencia, la oportunidad y la sostenibilidad de las soluciones, e incluso, su ciclo de vida. Este enfoque exige decisiones de compra basadas en análisis técnico, económico y de riesgo, soportadas en adecuada planeación y conocimiento del mercado.

Lineamientos generales para la promoción de la competencia: las entidades deberán adoptar un enfoque sistemático para la gestión de la competencia en sus procesos de contratación, y de esta manera asegurar condiciones de mercado que favorezcan la participación de múltiples oferentes y la obtención de mejores resultados. Para tal efecto, deberán:

- Identificar, medir y hacer seguimiento al nivel de competencia en los procesos de contratación, mediante indicadores como número de proponentes, recurrencia de oferentes, procesos desiertos y alertas asociadas a la calidad de las ofertas recibidas.
- Garantizar la utilización obligatoria del Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP) como mecanismo de publicidad, trazabilidad y control de la gestión contractual.

- Asegurar la calidad, integridad y consistencia de la información en todas las etapas del proceso contractual, desde la planeación hasta la ejecución.
- Aplicar los Documentos Tipo adoptados por la Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente-, cuando resulte obligatorio o procedente conforme a la normativa vigente.

Finalmente, las entidades deberán fortalecer de manera permanente la identificación y estructuración de necesidades, el análisis del mercado y la definición de estrategias de contratación que favorezcan la competencia, lo cual debe incluir:

- La adecuada caracterización de la necesidad pública.
- El análisis de condiciones del mercado y su dinámica.
- La definición proporcional de requisitos habilitantes y criterios de evaluación.
- La identificación y atracción de potenciales proveedores.

Estas acciones deberán orientarse a evitar restricciones injustificadas a la competencia y a promover procesos de contratación abiertos, eficientes y orientados a resultados.



Colombia Compra Eficiente recomienda que las entidades estatales apliquen los lineamientos establecidos en la “Guía de Competencia en las Compras Públicas” disponible en el siguiente enlace: [Guía de competencia en las compras públicas – ANCP Colombia Compra Eficiente](#)

La promoción de la competencia y la aplicación del principio de valor por dinero deberán ser transversales en las etapas del proceso de contratación pública, esto incluye la etapa precontractual en la planeación, análisis del mercado y la estructuración del proceso y en la etapa contractual en tanto se debe realizar una selección objetiva, usar los Mecanismos de Agregación de Demanda diseñados por Colombia Compra Eficiente y realizar una gestión adecuada del contrato.

Modalidades de selección

Las entidades estatales deberán analizar y considerar de manera integral las modalidades de selección previstas en la normativa vigente al momento de estructurar sus procesos de contratación, con el fin de identificar aquella que resulte más adecuada para satisfacer la necesidad pública, de conformidad con las condiciones del mercado, el objeto contractual y la cuantía del proceso. En este sentido, la elección de la modalidad de selección deberá responder a criterios de eficiencia, transparencia, pluralidad de oferentes y adecuada gestión de los recursos públicos, de forma que se garantice, en todo caso, la selección objetiva de la oferta más favorable para la Entidad y la generación de valor por dinero en la contratación estatal.

Para tal efecto, las entidades sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública deberán tener en cuenta las modalidades de selección establecidas en el régimen de contratación pública, entre las cuales se encuentran la [licitación pública](#), la [selección abreviada](#), el [curso de méritos](#), la [contratación directa](#) y la [mínima cuantía](#), y evaluar en cada caso su procedencia conforme a las reglas y causales definidas en la normativa aplicable. Así mismo, deberán sustentar de manera técnica y jurídica la escogencia de la modalidad, a partir de los estudios previos y del análisis del sector, y asegurar que dicha decisión contribuya a la apertura del mercado, la promoción de la competencia y la optimización de los recursos públicos.

Finalmente, las entidades deberán evitar la utilización inadecuada o restrictiva de las modalidades de selección, promover la adecuada planeación contractual y la correcta tipificación de la necesidad, de manera que el proceso de contratación se adelante bajo el mecanismo que mejor garantice el cumplimiento de los fines estatales.



Con el fin de apoyar los procesos de contratación que adelantan las entidades estatales, la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente – ANCP – CCE, pone a disposición de los interesados el siguiente enlace con todas las etapas que se deben adelantar para la creación de un proceso en el SECOP II según las modalidades de contratación: [¿Cómo usar el SECOP II? Comprador – ANCP Colombia Compra Eficiente](#)

Dentro de las modalidades de selección, la ANCP-CCE en su calidad de ente rector en la política de Compras y Contratación Pública exhorta a las entidades estatales al uso y aplicación de las siguientes:

Mecanismos de agregación de demanda: La Tienda Virtual del Estado Colombiano (TVEC) es la plataforma transaccional dispuesta por la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente-, a través de la cual las entidades estatales deberán adelantar la adquisición de bienes y servicios disponibles en los Mecanismos de Agregación de Demanda diseñados y estructurados por la Agencia.

Estos mecanismos constituyen herramientas de compra pública diseñados para agregar la demanda del Estado, y permiten la adquisición de bienes y servicios de características técnicas uniformes y no uniformes, mediante condiciones previamente negociadas, que favorecen la eficiencia en el uso de los recursos públicos, la reducción de tiempos de contratación, el aumento del poder de negociación del Estado y la generación de economías de escala, sin costos adicionales de transacción para las entidades compradoras.

La TVEC incorpora, entre otros, los siguientes Mecanismos de Agregación de Demanda: (i) Acuerdos Marco de Precios e (ii) Instrumentos de Agregación de Demanda para la adquisición de bienes y servicios. Entre los Instrumentos de Agregación de Demanda hasta por la mínima cuantía para adquirir bienes y servicios se encuentra el IAD de Grandes Almacenes y el IAD de MiPymes.

Así mismo, la plataforma dispone del módulo “Mi Mercado Popular”, el cual permite la adquisición de bienes y servicios ofrecidos por actores de la economía popular en todo el territorio nacional, mediante catálogos diseñados para facilitar procesos de mínima cuantía, y así promueve la inclusión productiva y el fortalecimiento del tejido empresarial local.

En el marco de estos Mecanismos, las entidades estatales deberán propender por:

- La eficiencia en la gestión de los recursos públicos.
- La reducción de tiempos en los procesos de adquisición.
- El fortalecimiento de la transparencia y la trazabilidad contractual.
- La promoción de la competencia y la participación de proveedores.
- El apoyo a la economía local y a las MiPymes.
- La generación de valor por dinero en la contratación estatal.

De conformidad con lo anterior, la utilización de la TVEC contribuye al fortalecimiento de los principios de la contratación pública, en particular la eficiencia, economía, publicidad, transparencia, responsabilidad y selección objetiva, al centralizar la demanda estatal y permitir el acceso a condiciones de mercado previamente estructuradas.

Desde su implementación hasta el primer semestre de 2026, la TVEC cuenta con múltiples Mecanismos de Agregación de Demanda, de los cuales se encuentran vigentes treinta y dos (32), entre los que se destacan los asociados a la adquisición de computadores y equipos periféricos, servicios de aseo y cafetería, dotaciones, material de intendencia, vehículos, software por catálogo, servicios de nube, conectividad y bienes y servicios adquiridos a través de mínima cuantía.



Podrá acceder a la Plataforma de la Tienda Virtual del Estado Colombiano – TVEC a través del siguiente enlace: [TVEC](#)

De la obligatoriedad del uso de los Acuerdos Marco de Precios a través de la TVEC: de conformidad con la normativa vigente en materia de contratación pública, el uso de los Acuerdos Marco de Precios a través de la Tienda Virtual del Estado Colombiano (TVEC) diseñados y estructurados por la Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente- son de carácter obligatorio para las entidades estatales sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, cuando los bienes y servicios requeridos se encuentren disponibles a través de dichos Mecanismos, en los términos y condiciones definidos por la Agencia.

En este sentido, las entidades estatales sujetas al régimen de la Ley 80 de 1993, la Ley 1150 de 2007 y sus decretos reglamentarios deberán verificar de manera previa a la apertura de cualquier proceso de contratación si la necesidad puede ser satisfecha mediante los Acuerdos Marco de Precios, y en caso afirmativo, deberán adelantar la adquisición a través de los acuerdos allí dispuestos, salvo que exista una justificación técnica, jurídica o de disponibilidad debidamente sustentada conforme a la normativa aplicable.

Por su parte, podrán no estar obligadas a su utilización aquellas entidades que, por disposición expresa de la ley, cuenten con regímenes especiales de contratación no sometidos al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, siempre que sus normas especiales no establezcan la obligación de uso de los Acuerdos Marco de Precios. No obstante, dichas entidades podrán hacer uso de estos mecanismos de manera voluntaria cuando ello resulte eficiente, conveniente o alineado con sus principios de gestión contractual.

En todo caso, el uso de los Mecanismos de Agregación de Demanda constituye una buena práctica de gestión pública orientada a la eficiencia del gasto, la transparencia, la promoción de la competencia y la generación de valor por dinero en la contratación estatal.

Documentos tipo

Las entidades estatales deberán adoptar e implementar los documentos tipo en los procesos de contratación en los que su uso haya sido definido como obligatorio por la normativa vigente, de conformidad con los lineamientos expedidos por la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente. En este sentido, se establece su obligatoriedad para todas las entidades sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, tanto entidades del orden nacional como territorial, cuando estos hayan sido adoptados para determinados sectores, objetos contractuales o modalidades de selección. Igualmente, las entidades exceptuadas del Estatuto deberán utilizar los documentos tipo adoptados por la Agencia en los supuestos contemplados en el artículo 56 de la Ley 2195 de 2021.

Así mismo, las entidades deberán verificar en cada proceso la existencia de documentos tipo aplicables y garantizar su implementación en los términos establecidos, sin introducir modificaciones no autorizadas. Los Documentos Tipo constituyen herramientas estandarizadas que unifican las condiciones jurídicas, técnicas y financieras de los procesos contractuales, con el propósito de fortalecer la transparencia, la seguridad jurídica, la pluralidad de oferentes y la selección objetiva.

Su adopción contribuye a limitar la discrecionalidad en la estructuración de los procesos contractuales, mitigar riesgos de direccionamiento indebido, promover una mayor pluralidad de oferentes y elevar la calidad de las ofertas recibidas, mediante reglas claras, uniformes y previamente definidas. Adicionalmente, la implementación de estos instrumentos favorece la estandarización de los procesos, optimiza los tiempos y costos de estructuración, fortalece la eficiencia en la gestión pública y facilita las labores de seguimiento, control y supervisión por parte de las autoridades competentes.



Los Documentos Tipo adoptados por la ANCP-CCE pueden ser consultados en la página web, a través del siguiente enlace: [Documentos Tipo – ANCP Colombia Compra Eficiente](#)

De la obligatoriedad de los documentos tipo: en virtud de la Ley 2022 de 2020, están obligadas a adoptar y aplicar los Documentos Tipo todas las entidades estatales sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, cuando adelanten procesos de contratación en los sectores, objetos y modalidades en los que el Gobierno nacional haya dispuesto su uso obligatorio. En particular, esta obligación recae sobre las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial, así como sobre las demás entidades que, aun con autonomía administrativa, se rijan por dicho estatuto en sus procesos contractuales.

No obstante, con la expedición de la Ley 2195 de 2022, «Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción y se dictan otras disposiciones». De conformidad con su artículo 1, esta norma tiene por objeto la adopción de diferentes medidas tendientes a prevenir los actos de corrupción, reforzar la articulación de las entidades del Estado y a recuperar los daños ocasionados por la corrupción, de esta forma promueve la cultura de la legalidad e integridad. Entre las medidas adoptadas por la Ley mencionada se destaca el artículo 56 - Aplicación de los documentos tipo a entidades de régimen especial.

En virtud de lo anterior, las entidades con régimen especial de contratación no se encuentran obligadas a su uso, salvo disposición normativa expresa; no obstante, podrán adoptarlos de manera voluntaria como una buena práctica orientada a fortalecer la transparencia, la competencia y la eficiencia en sus procesos contractuales.

Los Documentos Tipo estructuran el proceso de selección y sirven como referente para la ejecución contractual porque su función no se limita solo a estructurar el proceso, sino también a garantizar la correcta ejecución del contrato. Es por ello, que, en la matriz general de las etapas de implementación de la política de Compras y Contratación Pública, se relacionan los documentos tipo en la etapa contractual, porque muchas de sus condiciones se trasladan directamente al contrato y a su ejecución. Es decir, lo que se definió en los pliegos tipo (obligaciones, especificaciones técnicas, garantías, forma de pago, riesgos, etc.) se convierte en la base sobre la cual el supervisor o interventor hace seguimiento. Por eso, influyen directamente en la supervisión, el control del cumplimiento y la toma de decisiones durante la ejecución.

2. Etapa contractual: comprende la ejecución del contrato y las actividades de seguimiento, supervisión e interventoría, de conformidad con las modalidades previstas en la normativa vigente. En esta fase, las entidades deben asegurar que la contratación se ejecute bajo criterios de transparencia, eficiencia, sostenibilidad y control efectivo, y de esta manera garantizar que los bienes y servicios adquiridos cumplan con las condiciones técnicas, económicas, sociales y ambientales definidas desde la planeación. Para ello, es fundamental que las entidades tengan en cuenta:

Supervisión e interventoría

La supervisión y la interventoría son mecanismos de control fundamentales en la gestión contractual de las entidades estatales, con funciones diferenciadas pero complementarias. La supervisión es ejercida directamente por la entidad

cuando no se requieren conocimientos especializados, mientras que la interventoría es realizada por un tercero contratado cuando la complejidad del contrato lo exige. Ambas implican responsabilidades técnicas, administrativas, financieras y jurídicas, y deben desarrollarse con imparcialidad, autonomía y rigor, no solo para vigilar el cumplimiento, sino también para prevenir incumplimientos, exigir obligaciones y garantizar la correcta ejecución contractual.

Bajo este contexto, la gestión contractual debe entenderse como un proceso integral que inicia desde la planeación y se orienta al cumplimiento de los fines del Estado. No se limita al seguimiento de obligaciones, sino que implica administrar el contrato en todas sus dimensiones: conocer sus condiciones, gestionar la relación con el contratista, verificar la calidad y oportunidad de los bienes o servicios, solucionar controversias y asegurar su adecuada liquidación. En este sentido, la supervisión e interventoría son expresiones de la responsabilidad del Estado en el uso eficiente y transparente de los recursos públicos.

Un eje central es el enfoque preventivo de la supervisión e interventoría, que exige identificar, evaluar y mitigar riesgos durante todas las etapas contractuales. Esto implica el uso de herramientas como matrices de riesgos, alertas tempranas e informes periódicos, así como la obligación de documentar todas las actuaciones y publicarlas en las plataformas electrónicas administradas por Colombia Compra Eficiente. De igual forma, los supervisores e interventores deben ejercer un control permanente, solicitar información, emitir instrucciones por escrito, hacer seguimiento a plazos, calidad y recursos, y reportar oportunamente posibles incumplimientos o irregularidades.

Finalmente, el ejercicio de la supervisión e interventoría está sujeto a un estricto régimen de responsabilidades y principios éticos. Los supervisores e interventores deben actuar con integridad, transparencia e imparcialidad y evitar conflictos de interés y prácticas indebidas. Son responsables por sus acciones u omisiones en materia civil, fiscal, disciplinaria y penal, especialmente cuando no garantizan la correcta ejecución del contrato o no informan oportunamente riesgos e incumplimientos. Por ello, las entidades deben fortalecer la capacitación, la documentación adecuada y las buenas prácticas, con el fin de asegurar una gestión contractual eficiente, transparente y orientada al interés general.



Para más información se invita a conocer la Guía para el ejercicio de las funciones de supervisión e interventoría de los contratos suscritos por las entidades estatales. [Guía para el ejercicio de las funciones de supervisión e interventoría de los contratos suscritos por las Entidades Estatales – ANCP Colombia Compra Eficiente](#)

Seguimiento

Una vez iniciada la ejecución del contrato, la entidad estatal deberá garantizar el cumplimiento de las obligaciones contractuales, evaluar los resultados obtenidos y asegurar el cierre adecuado del proceso de contratación, mediante el ejercicio efectivo de la supervisión o interventoría. Para ello, deberá realizar un seguimiento permanente a la ejecución contractual, así como la evaluación del desempeño, la liquidación oportuna del contrato, y la verificación del cumplimiento del objeto y de los fines previstos.

Lo anterior implica el desarrollo de una revisión integral, continua y detallada de los aspectos técnicos, administrativos, financieros, contables y jurídicos del contrato, con el fin de asegurar su correcta ejecución y la adecuada utilización de los recursos públicos.

Para tal efecto, las entidades estatales deberán:

- Conocer y aplicar los términos y condiciones establecidos en el contrato y en los documentos del proceso.

- Identificar y advertir oportunamente los riesgos que puedan afectar la ejecución contractual, que permita adoptar las medidas necesarias para su mitigación.
- Evaluar de manera continua la necesidad de ajustes o modificaciones al contrato, conforme a la normativa vigente.
- Gestionar adecuadamente la relación con el proveedor o contratista, en el marco de los principios de transparencia, responsabilidad y buena fe.
- Verificar y administrar el recibo de bienes, obras o servicios, para asegurar el cumplimiento de las condiciones de cantidad, calidad, especificaciones técnicas y demás atributos pactados.
- Adelantar la liquidación del contrato, cuando haya lugar a ello, en los términos y plazos establecidos en la normativa vigente.

3. Etapa poscontractual: comprende las actividades que se desarrollan una vez finalizada la ejecución del contrato, orientadas a verificar el cumplimiento integral de las obligaciones pactadas, evaluar los resultados alcanzados y consolidar aprendizajes para la mejora continua. En esta fase, las entidades deben asegurar un análisis riguroso del desempeño contractual, la adecuada gestión documental y el cierre oportuno del proceso, que permita garantizar transparencia, trazabilidad y generación de valor público. Para ello, se debe tener en cuenta:

Medición y evaluación

En desarrollo de las actividades de seguimiento y supervisión, las entidades estatales deberán implementar mecanismos de medición y evaluación del desempeño contractual, que permitan verificar el cumplimiento de los resultados esperados, la calidad de los bienes y servicios recibidos y el desempeño de los proveedores, y así, generar insumos para la mejora continua de la gestión contractual.



Para mayor detalle, consultar la “Guía para el ejercicio de las funciones de supervisión e interventoría”, disponible en el siguiente enlace:

https://www.colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/cce_documents/cce_guia_supervision_interventoria.pdf

Liquidación y cierre del expediente contractual

Las entidades estatales deberán garantizar el cierre integral del expediente contractual una vez finalizadas todas las actuaciones derivadas de la ejecución y liquidación del contrato, cuando haya lugar a ello. Este cierre comprende la consolidación, organización y custodia de la totalidad de los documentos, soportes e información generada durante las etapas precontractual, contractual y poscontractual, y de este modo, asegurar su integridad, disponibilidad y trazabilidad.

El cierre del expediente contractual deberá realizarse de manera oportuna, completa y conforme a los lineamientos de gestión documental y archivo vigentes, con ello se garantiza el cumplimiento de los principios de transparencia, publicidad y responsabilidad. Así mismo, deberá permitir la adecuada verificación y control por parte de los órganos competentes, y constituir un insumo para la evaluación institucional, la gestión del conocimiento y la mejora continua de los procesos de contratación pública.

El marco normativo general de la liquidación de los contratos estatales está previsto en el artículo 60 de la Ley 80 de 1993, modificado por el artículo 217 del Decreto 019 de 2012. El trámite aplicable a la liquidación de los contratos estatales se encuentra en el artículo 11 de la Ley 1150 de 2007.



Colombia Compra Eficiente presenta la Guía para la liquidación de contratos por parte de las Entidades Estatales - [2016-Guia-para-la-liquidacion-contratos-estatales-G-LPC-01.pdf](#) y dispone de la Circular 005 de 2024 para el cierre del expediente electrónico en la plataforma SECOP II - [CIRCULAR EXTERNA No. 005 de 2024 – ANCP Colombia Compra Eficiente](#)

Adicionalmente, es preciso destacar que el correcto registro y actualización de la información contractual a lo largo de todas las etapas del ciclo desde la planeación hasta el cierre del expediente no solo constituye una obligación de transparencia frente a la ciudadanía y los órganos de control, sino que representa un aporte directo a la calidad del dato público disponible en el Sistema de Compra Pública. La información histórica de los procesos contractuales debidamente diligenciada y cerrada es el insumo fundamental para la elaboración de estudios de mercado, estudios del sector y análisis comparativos que sustentan las decisiones de contratación futuras, tanto de la propia entidad como del conjunto del Estado.

En ese sentido, cada expediente contractual que se cierra de manera completa, con todos sus hitos, modificaciones y resultados debidamente registrados, contribuye a la construcción de una base de datos confiable, trazable y utilizable para el análisis estratégico. Lo anterior guarda plena correspondencia con el principio de calidad de la información consagrado en el artículo 3 de la Ley 1712 de 2014, que exige de las Entidades Estatales oportunidad, objetividad y veracidad en la información que publican, y que en el contexto contractual se traduce en el deber de mantener actualizados y completos los registros del expediente durante toda su vigencia y hasta su cierre definitivo.

Elementos transversales

Requisitos generales que deben implementar las entidades estatales para el correcto uso del SECOP II: los procedimientos actualmente regulados en la normatividad aplicable al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública son los siguientes: i) licitación pública, ii) selección abreviada, iii) concurso de méritos, iv) mínima cuantía y v) contratación directa. En dichos procedimientos constan las etapas para la adquisición de obras, bienes y servicios, por lo que cada Entidad estatal es responsable de estructurar los procedimientos de contratación, siempre que respete el principio de legalidad.

Para las adquisiciones, las entidades deben estructurar un procedimiento de contratación que es reglado, es decir, el procedimiento no es discrecional, y se deben consultar las normas que rigen el Sistema de Compra Pública para determinar la forma que la Ley prevé para adelantarlos. Por consiguiente, las principales normas son: la Ley 80 de 1993, Estatuto General de Contratación de la Administración Pública – en adelante EGCAP –; la Ley 1150 de 2007 que, entre otras disposiciones, regula las modalidades de selección para la escogencia del contratista; y el Decreto 1082 de 2015, que es reglamentario y concreta cada modalidad de selección, y por tanto, se señalen reglas o pasos a seguir para celebrar el contrato estatal.

Ahora, el SECOP II al ser una plataforma totalmente transaccional y en línea, la publicidad de los procesos de contratación se realiza de manera concomitante a la actuación de la Entidad estatal; lo que quiere decir, que las Entidades sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública podrán hacer uso de todas las modalidades de contratación anteriormente señaladas.

Así las cosas, las Entidades Estatales deben realizar todo el proceso de selección a través de la plataforma, lo que incluye la publicación del Plan Anual de Adquisiciones; creación y publicación de los pliegos electrónicos en su fase borrador y definitiva; modificaciones y/o adendas; recepción y respuesta a las observaciones; recepción y apertura de ofertas; publicación del acta de cierre (lista de oferentes); publicación del informe de evaluación; publicación de ofertas; recepción y respuesta a las observaciones del informe de evaluación; recepción de aclaraciones y subsanaciones;

adjudicación del proceso; elaboración y suscripción del contrato electrónico; inicio de ejecución (registro presupuestal, aprobación de garantías); seguimiento de la ejecución contractual (presentación de facturas y/o cuentas de cobro); modificaciones del contrato; terminación, liquidación (según corresponda) y cierre del contrato. Lo anterior, de acuerdo con los procedimientos y términos establecidos para cada modalidad de contratación y tipo de contrato.

De igual manera, en SECOP II existen dos módulos para que las Entidades que tienen un Régimen Especial de Contratación gestionen sus procesos de contratación: Contratación Régimen Especial (es decir, sin ofertas) y Contratación Régimen Especial - Con ofertas.

A su vez, la ANCP-CCE ofrece la posibilidad a quienes deban hacer uso los módulos de Régimen Especial que lo hagan como una herramienta de publicidad, es decir, que no gestionen sus procesos de contratación de manera transaccional como es el comportamiento estándar de la plataforma.

De tal manera, si la Entidad estatal requiere gestionar sus procesos de manera transaccional, deberá utilizar los dos módulos de Régimen Especial (Con ofertas y sin ofertas), el primero, para los procesos competitivos (publicación del Plan Anual de Adquisiciones; creación y publicación de los pliegos electrónicos o términos de referencia; modificaciones y/o adendas; recepción y respuesta a las observaciones; recepción y apertura de ofertas; publicación del acta de cierre (lista de oferentes); publicación del informe de evaluación; publicación de ofertas; recepción y respuesta a las observaciones del informe de evaluación; recepción de aclaraciones y subsanaciones; adjudicación del proceso; elaboración y suscripción del contrato electrónico; inicio de ejecución (registro presupuestal, aprobación de garantías); seguimiento de la ejecución contractual (presentación de facturas y/o cuentas de cobro); modificaciones del contrato; terminación, liquidación (según corresponda) y cierre del contrato).

Y el segundo, para los procesos directos (publicación del Plan Anual de Adquisiciones; creación y publicación del proceso de contratación; modificaciones y/o adendas; finalización del proceso; elaboración y suscripción del contrato electrónico; inicio de ejecución (registro presupuestal, aprobación de garantías); seguimiento de la ejecución contractual (presentación de facturas y/o cuentas de cobro); modificaciones del contrato; terminación, liquidación (según corresponda) y cierre del contrato). Si la Entidad estatal decide utilizar el SECOP II como herramienta de publicidad para los Procesos de Contratación que apliquen un Régimen Especial de contratación, deberá publicar el Plan Anual de Adquisiciones, posteriormente crear el proceso en el SECOP II mediante el módulo “Contratación Régimen Especial”, es decir, sin ofertas; y publicar todos los documentos del proceso.

La publicación de los documentos de la gestión contractual incluido el contrato con firma manuscrita la deberá realizar mediante la opción de “Modificaciones al proceso”. Para los procesos que son competitivos y sean gestionados de manera publicitaria deberán, en la estructuración del proceso seleccionar la opción “No” en el campo “¿Uso del módulo de forma publicitaria?”, posteriormente, una vez cuente con dicha información deberá ajustar este campo a través de una “Modificación/Adenda” desde la opción de “Editar Configuración” cambiar la selección realizada a “Si” y agregar la información requerida del Proveedor adjudicado.

Las entidades deben tener en cuenta que una vez publicado no deberán hacer clic en “Finalizar”, toda vez que la plataforma cerrará la gestión del proceso de contratación, esta acción solo se deberá tramitar una vez hayan culminado las obligaciones poscontractuales con el fin de dar cierre al expediente.

Por lo anterior, es importante señalar que cada Entidad estatal bajo su autonomía y al ser responsable en la estructuración y gestión de sus procesos contractuales, decidirá por cuál de los módulos disponibles y en sus diferentes usos dispuestos en el SECOP II de Régimen Especial, cumplirá a satisfacción con la obligación legal de realizar pública y transparente su actividad contractual.

Con el fin de que las entidades estatales indistintamente el régimen de contratación aplicable puedan configurar y gestionar de manera adecuada sus procesos de contratación, la ANCP-CCE orienta a los usuarios administradores de las cuentas que adelanten la configuración de los flujos de aprobación, los cuales corresponden a secuencias para la aprobación de algunas tareas asignadas a los miembros del Equipo del Proceso de contratación, que por su relevancia requieren ser autorizadas por uno o varios usuarios de la Entidad estatal (ej. publicación de pliegos definitivos, adendas, aprobación del contrato, etc.).

Como se indicó, estos son configurados por el usuario administrador de la cuenta de la entidad estatal de conformidad con el funcionamiento interno del proceso contractual y estructura organizacional de la misma. Por lo anterior, es potestad y responsabilidad de la Entidad estatal, la configuración o no, de los flujos de aprobación para la gestión de los procesos de contratación. Los “Flujos de aprobación” se pueden asociar en los siguientes hitos del Proceso de Contratación:

- Creación del proceso: Aprobar la creación de procesos por la Entidad estatal, tenga en cuenta que al seleccionar esta opción el sistema le exigirá una aprobación luego de diligenciar solo la información principal y no toda la información del pliego electrónico.
- Aprobar publicación del proceso: Aprobar la publicación del pliego electrónico del proceso.
- Aprobar modificaciones o adendas al pliego electrónico de SECOP II.
- Apertura de ofertas que se reciban en el proceso de contratación.
- Evaluación de ofertas: Aprobar la utilización de las herramientas de ayuda para la evaluación de las ofertas, Colombia Compra Eficiente no recomienda utilizar esta opción ya que la evaluación de las ofertas sigue siendo externa a la plataforma.
- Adjudicación: Aprobar la publicación del acto administrativo de adjudicación del Proceso.
- Enviar el contrato de la consulta: Aprobar el envío del contrato electrónico al Proveedor.
- Aprobar el contrato de la consulta: Aprobación y publicación del contrato luego de la aprobación por parte del Proveedor.
- Aprobar la modificación del contrato.
- Aprobar garantías.
- Aprobar pagos: Esta aprobación se incluyó desde el 2023 con el propósito de que las entidades puedan configurar flujos de aprobación en los pagos que se registran y gestionan durante la ejecución del contrato en SECOP II.

Las entidades deben tener en cuenta que, al ser los “Flujos de aprobación” una secuencia para la aprobación de tareas, esta se dará como cumplida y podrá continuar con el proceso cuando haya aprobado el último usuario designado en la secuencia.

Ahora bien, en el SECOP II las entidades tienen su «cuenta», a la cual se deben asociar los «usuarios» que pertenecen a los funcionarios y contratistas, quienes tienen funciones y competencias en el desarrollo del procedimiento contractual. En cada cuenta de Entidad de SECOP II se debe definir «usuario administrador», quien tiene autorización del jefe o representante legal de la entidad que generalmente es el ordenador del gasto para configurar la «cuenta de la entidad en SECOP II» conceder el acceso y permisos a los «usuarios», y así crear flujos de aprobación, entre otros.

Es decir, la configuración de los flujos de aprobación en la cuenta de entidad es una acción potestativa de la Entidad, ya que SECOP II no solicita la creación de flujos de aprobación como requisito obligatorio para la gestión de procesos contractuales. Más bien, esta decisión tiende a garantizar que la Entidad, tenga un mayor control sobre las actuaciones electrónicas generadas en el SECOP II en el marco de los procesos de contratación que la Entidad adelante.

En todo caso, la configuración de flujos de aprobación para la gestión de procesos contractuales en SECOP II es una acción recomendable por parte de esta Agencia, pero la forma e hitos en los que se configuran ya es una acción de propia competencia de los usuarios que gestionan la cuenta de la entidad estatal. Para ello, el usuario administrador de la cuenta se debe servir de las distintas funcionalidades que ofrece el SECOP II a la hora de configurar los flujos de aprobación y adaptarlos a los procesos y procedimientos internos que disponga la entidad.

Es importante reiterar la importancia de los flujos de aprobación en relación con la firma electrónica derivada de la aprobación electrónica en los hitos que conforman los procesos de contratación. Por ende, existen fases en donde su configuración no posee un grado relevante de importancia, pero existen otras, como la firma y aprobación del contrato, que exigen que la aprobación se realice desde el usuario del representante legal u ordenador del gasto de la entidad o en su defecto quien se encuentre delegado, ya que esta aprobación electrónica tiene plena validez legal y jurídica y no puede ser realizada por ninguna persona diferente quien no tenga las competencias de suscribir contratos a nombre de la entidad.

De manera general, recomendamos a las entidades estatales que aplican el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública -Ley 80 de 1993- configurar flujos de aprobación en los siguientes hitos, ya que estos son los más relevantes del proceso y en los que la Entidad debería tener mayor control a través de los flujos de aprobación.

- Aprobar publicación del proceso.
- Aprobar modificaciones o adendas al pliego electrónico de SECOP II.
- Adjudicación
- Enviar el contrato de la consulta.
- Aprobar el contrato de la consulta.
- Aprobar la modificación del contrato.
- Aprobar garantías
- Aprobar plan de pagos.

A continuación, recomendamos a las Entidades Estatales que aplican un Régimen Especial de Contratación y que utilizan la plataforma de manera transaccional, configurar flujos de aprobación en los siguientes hitos:

- Aprobar publicación del proceso.
- Aprobar modificaciones o adendas al pliego electrónico de SECOP II.
- Adjudicación
- Enviar el contrato de la consulta.
- Aprobar el contrato de la consulta.
- Aprobar la modificación del contrato.
- Aprobar garantías
- Aprobar plan de pagos

Finalmente, se recomienda a las entidades estatales que aplican un Régimen Especial de Contratación y que utilizan la plataforma de manera publicitaria, configurar flujos de aprobación en los siguientes hitos:

- Aprobar publicación del proceso.
- Aprobar modificaciones o adendas al pliego electrónico de SECOP II.

Implementar lineamientos de buenas prácticas

La Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente-, en su calidad de ente rector del sistema de contratación pública, desarrolla e impulsa herramientas y lineamientos orientados a promover las mejores prácticas, la eficiencia, la transparencia, la competitividad y la optimización de los recursos del Estado, con el fin de garantizar el cumplimiento de los principios y procesos que deben regir la actividad contractual de las entidades estatales.

Así mismo, la Agencia se encuentra facultada para expedir circulares externas en materia de compras y contratación pública, las cuales complementan y fortalecen la aplicación de dichos principios. En cumplimiento de esta misión, la Agencia ha establecido lineamientos de buenas prácticas asociados a las compras y contrataciones públicas, los cuales orientan a las entidades estatales en la correcta implementación de los procesos contractuales.

Las guías, manuales, circulares y demás lineamientos expedidos por la Agencia Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente- pueden ser catalogados como instrumentos o herramientas de apoyo o de buenas prácticas, facilitadores de la comprensión de la normativa del Sistema de Compra Pública. Su propósito es homogeneizar los procesos de planeación, selección, ejecución y cierre de los contratos, al proporcionar referencias claras, formatos, plantillas y procedimientos recomendados que faciliten la gestión diaria y la toma de decisiones informada, basada en la normativa vigente.

La obligatoriedad de las herramientas expedidas por Colombia Compra Eficiente depende de si existe una norma de rango legal o reglamentario, diferente de la general del Decreto Ley 4170 de 2011, que confiera la competencia para regular determinado aspecto de la contratación estatal. Si no existe tal norma que confiera la competencia expresa para la Agencia, el instrumento no es de obligatorio cumplimiento, sin perjuicio de que las entidades estatales los adopten a modo de buenas prácticas en su gestión contractual.



Se podrán consultar las guías, manuales, circulares y demás lineamientos a través del siguiente enlace:
[Guías y Manuales CCE](#)

Capacitaciones y formación

En línea con lo anterior, Colombia Compra Eficiente, en su calidad de ente rector en contratación pública y como líder de la política de compras y contratación en el país, pone a disposición de las entidades estatales los servicios de capacitación y formación técnica en modalidad sincrónica y virtual, así como la Escuela de Formación Virtual, con una oferta orientada a fortalecer las capacidades institucionales y garantizar la correcta aplicación de los lineamientos emitidos.

Esta articulación permite a los servidores públicos implementar de manera efectiva los instrumentos y metodologías recomendadas, para asegurar transparencia, eficiencia y cumplimiento de los principios que rigen la contratación estatal.



Para acceder a estos servicios los invitamos a consultar la oferta disponible en el siguiente enlace: [Plataforma de formación virtual de la Agencia Nacional de Contratación Pública \(ANCP-CCE\): Entrar al sitio](#) y a consultar el calendario de eventos con los temas de su interés: [Calendario de eventos – ANCP Colombia Compra Eficiente](#)

Calidad y consistencia de la información contractual para la transparencia y la democratización del acceso a la información

Las entidades estatales deberán cumplir con el principio de la publicación de la información contractual en SECOP. Esto implica disponer, en cada una de las etapas del proceso de compra y contratación, información completa, oportuna, clara y verificable, de manera que la ciudadanía general, los órganos de control, los proveedores y las demás entidades puedan consultarla, comprenderla y hacer seguimiento efectivo a la gestión pública. La calidad de la

información publicada fortalece la transparencia, mejora la confianza en las instituciones y amplía las posibilidades de participación y control social.

Para ello, las entidades deberán procurar que los documentos, datos y registros publicados guarden plena correspondencia con la realidad de los procesos de gestión contractual y con las decisiones adoptadas durante su desarrollo. Como buena práctica, se debe hacer uso correcto de los marcadores, diligenciar de manera completa y precisa los campos habilitados en la plataforma, y verificar que las cifras, valores, fuentes de financiación, modalidades, tipologías contractuales, fechas, cantidades, lugares de ejecución, caracterización de los usuarios y descripciones estén correctamente redactados y presentados. La consistencia entre la información cargada en SECOP y la información real del proceso es una condición esencial para asegurar trazabilidad, comparabilidad y reutilización de los datos.

En consecuencia, constituye una buena práctica que cada entidad incorpore controles de revisión sobre la información antes de su publicación, fortalezca las capacidades de los servidores y/o contratistas responsables del registro y promueva una cultura institucional de calidad del dato, y entender que publicar bien en SECOP no es solo un deber operativo, sino una contribución concreta a una contratación pública más abierta, comprensible, confiable y democrática.

Las compras públicas sostenibles y socialmente responsables

En septiembre de 2015, diversos países, entre ellos Colombia, adoptaron la Agenda Mundial de las Naciones Unidas, la cual tiene como uno de sus propósitos centrales que cada país promueva un “crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible y de trabajo decente para todos”. Esta Agenda está conformada por diecisiete (17) Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y ciento sesenta y nueve (169) metas que, entre otros aspectos, exige la incorporación del enfoque de Desarrollo Sostenible en las políticas internas, en atención de manera articulada, de sus dimensiones social, ambiental y económica.

En particular, el Objetivo de Desarrollo Sostenible 12 de la Agenda, relativo a la “Producción y consumo responsable”, aboga por introducir cambios estructurales en la forma en que las sociedades producen y consumen bienes y servicios, con el fin de transitar hacia modalidades de consumo y producción sostenibles. De manera específica, la meta 12.7 exhorta a los gobiernos a promover prácticas de adquisición pública que sean sostenibles, de conformidad con las políticas y prioridades nacionales.

Lo anterior, debe tener en cuenta que el Sistema de Compras y Contratación Pública trasciende de la función de aprovisionamiento, para convertirse en un instrumento para fomentar objetivos de carácter ambiental y social. En razón a ello, la contratación es hoy en día un mecanismo para orientar el comportamiento de los agentes económicos en la senda del consumo sostenible y la responsabilidad social.

En ese contexto, se originan las Compras Públicas Sostenibles, las cuales abarcan el proceso por el que las Entidades Estatales satisfacen sus necesidades de bienes, obras y servicios al tiempo que contribuyen a la protección del medio ambiente, la reducción en el consumo de recursos, la inclusión y la justicia social durante el desarrollo de un Proceso de Compra Pública. Esto supone un cambio de paradigma en la forma que se realiza la gestión contractual, pues esta debe propender por incorporar criterios dirigidos a contrarrestar los impactos nocivos de los procesos productivos en el medio ambiente y en la sociedad.

Así las cosas, la incorporación del enfoque de Compras Públicas Sostenibles promueve la consolidación progresiva de las dimensiones económicas, ambientales y sociales, mediante herramientas y mecanismos en cada una de las etapas

del proceso de contratación, y así se maximiza el principio de valor por dinero y da garantía de una mayor satisfacción ciudadana junto a un progreso hacia el bienestar ambiental y social.

El principio de valor por dinero requiere de la evaluación de distintos aspectos de las propuestas realizadas por parte de los proveedores⁷, como la consideración de costos indirectos, valorando en los precios ofertados las externalidades positivas o negativas generadas por la producción del bien, obra o servicio requerido. Esto necesariamente deberá ser ponderado con los factores de calidad dirigidos a garantizar que las adquisiciones que se realizan cumplan con las especificaciones adecuadas para satisfacer las necesidades que motivan la contratación, con ello se generan beneficios sociales y ambientales asociados al ámbito de ejecución del contrato.

Lo anterior, además permite ejecutar políticas de gestión gubernamental eficientes, como una forma de participar en el desarrollo de sectores económicos que utilizan la fuerza del mercado para enfrentar los actuales desafíos ambientales y sociales, a fin de alinear su propósito con el bien público.

Para el logro de estos objetivos, pueden usarse diferentes herramientas, mecanismos y/o criterios en las distintas etapas del Proceso de Contratación, que maximicen la eficiencia de la contratación, al tiempo que se promueve la preservación ambiental y el bienestar social.

Gráfico 11. Aplicación del enfoque de la sostenibilidad en las diferentes etapas de las Compras Públicas Sostenibles



Fuente: Agencia Nacional de Contratación Pública – CCE, 2026

- **Planeación estratégica de los objetivos de sostenibilidad:** la implementación exitosa de procesos de Compra Pública Sostenible requiere de compromiso institucional por parte de las Entidades Estatales, el cual se debe reflejar en adecuaciones de sus procedimientos internos para implementar los principios de Compra Pública Sostenible a través de las diferentes etapas de los Procesos de Contratación que adelantan.
- **Etapa precontractual:** la etapa de planeación contractual es considerada la más importante para poder incorporar criterios ambientales y sociales. Para desarrollar este proceso se recomienda desarrollar las siguientes fases: i) Identificar la necesidad; ii) Determinar el objeto del contrato; iii) Consultar el mercado; iv) Realizar ejercicio de priorización; v) Determinar las especificaciones técnicas; vi) Determinar las licencias, permisos y autorizaciones

⁷ Red Interamericana de Compras Gubernamentales – RICG. Directiva Modelo para la Promociones de Compras Públicas Sostenibles. 2021. Página 5.

requeridos para ejecutar el contrato; vii) Consultar con las comunidades virtualmente afectadas por la ejecución del contrato y; viii) Seleccionar al contratista.

Con el fin de maximizar el Valor por Dinero en las adquisiciones que realizan, las Entidades Estatales están llamadas a incorporar criterios ambientales y sociales dentro de los factores de evaluación de oferta o como obligaciones del contrato. Sin perjuicio de los que determine la Entidad estatal, de acuerdo con las particularidades de cada organización y de los bienes, obras y servicios objeto de contratación, se entenderá por estos criterios los siguientes:

- **Criterios ambientales:** son aquellos que procuran la contratación de bienes, obras y servicios que generen el menor impacto ambiental posible a lo largo de todo su ciclo de vida, o que generen un impacto ambiental positivo mediante su proceso de producción.

Los criterios ambientales de adjudicación pueden ser de naturaleza cualitativa, es decir, criterios relacionados con la calidad de la prestación y no con el precio o los costos. Por ejemplo, contar con un plan de gestión y reutilización de los residuos generados durante la ejecución del contrato.

También los criterios pueden tener naturaleza cuantitativa, en el sentido de estar relacionados con los costos, calidad o precio. Por ejemplo, cuando se establezca un criterio basado en los ahorros propuesto en el uso del recurso hídrico o la disminución del uso de energía proveniente de combustibles fósiles. Los criterios cuantitativos sólo son susceptibles de valoración mediante cifras o porcentajes obtenidos a través de la mera aplicación de las fórmulas que el Pliego de Condiciones o documento equivalente establezca y, por tanto, son siempre objetivos o automáticos.

- **Criterios sociales:** son aquellos que buscan reducir las desigualdades sociales, incluir grupos desfavorecidos, así como promover la transparencia y el respeto a los derechos humanos, el cumplimiento y la adhesión a normativa y buenas prácticas internacionales de seguridad social, salud e higiene en el ámbito laboral.

Ahora bien, se recomienda que la incorporación de estos criterios se haga:

- De manera progresiva, objetiva, clara, oportuna y verificable.
- Respetar los límites establecidos por el ordenamiento jurídico y el marco regulatorio aplicable.
- Evitar establecer barreras para la libre competencia.
- Cumplir con los presupuestos de vinculación con el objeto del contrato, proporcionalidad y no discriminación.

La incorporación de criterios ambientales y sociales en los Procesos de Contratación debe cumplir con los presupuestos de vinculación con el objeto del contrato, proporcionalidad y no discriminación.

- La vinculación al objeto del contrato exige que exista relación entre la consideración de tipo ambiental y/o social que se quiera incorporar y el objeto del contrato. En atención a esto, los criterios deben ser planteados como mecanismos para reducir los impactos nocivos que se producen a lo largo del ciclo de vida de los bienes, obras o servicios que se contratan, así como de los materiales usados para su desarrollo.
- El presupuesto de proporcionalidad significa que las exigencias que se incorporen mediante las consideraciones ambientales y/o sociales deben ser adecuadas y proporcionales para alcanzar el objetivo ambiental o social que se persigue.
- La no discriminación trae consigo una prohibición de que las consideraciones ambientales y sociales impliquen directa o indirectamente una preferencia o un trato desigual hacia unos operadores económicos por sobre otros. Este principio comporta un deber de transparencia, según el cual los criterios y requisitos que se impongan deben

ser indicados con la antelación suficiente para que puedan ser conocidas por los actores del mercado, y así favorecer la libre competencia⁸. Así mismo, implica el deber de diseñar las consideraciones ambientales y sociales de manera que no creen barreras de acceso o la creación de obstáculos injustificados, lo que implica implementar criterios de sostenibilidad en función de la capacidad del mercado local.

Es importante que la incorporación de criterios ambientales y sociales vaya acompañada de una justificación adecuada y suficiente en los Documentos del Proceso. Si la necesidad que se busca satisfacer con el contrato a celebrar se encuentra integrada dentro de los objetivos y metas ambientales comprometidos en los planes ambientales de la Administración contratante, dicha vinculación ha de figurar suficientemente explicada dentro de los Documentos del Proceso, específicamente, en la justificación de la necesidad del contrato.

- **Etapla contractual:** para que la Compra Pública Sostenible y Socialmente Responsable logre cumplir sus cometidos, resulta indispensable que durante la etapa de celebración y ejecución del contrato se materialicen todos los compromisos que surgen de la etapa precontractual en materia de sostenibilidad, lo que depende en gran medida del establecimiento de cláusulas precisas y de una supervisión diligente.
- **Etapla poscontractual:** concluida la etapa de ejecución del contrato, las Entidades Estatales deben realizar el balance final del cumplimiento del contrato, incluye lo relativo al cumplimiento de los criterios ambientales y sociales. En este punto, las Entidades podrán identificar el ciclo de vida del proyecto, su funcionamiento y si la inclusión de los criterios sociales y ambientales generó el valor esperado. Así mismo, dejarán documentadas las dificultades u oportunidades de mejora identificadas, con el fin de utilizar las lecciones aprendidas en el futuro.



La Agencia Nacional de Contratación Pública —Colombia Compra Eficiente- junto con el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible expidieron la “Guía de Contratación Pública Sostenible y Socialmente Responsable”, la cual se encuentra disponible siguiente enlace: [Guía de Compras Públicas Sostenibles y Socialmente Responsables – ANCP Colombia Compra Eficiente](#)

Criterios diferenciales para la política

Para esta política, el marco normativo aplica a todas las entidades que integran la administración pública, en ese sentido, su ámbito de aplicación abarca cada una de las etapas definidas en esta política, es decir la etapa precontractual, contractual y poscontractual. No obstante, Colombia Compra Eficiente en el marco de su misionalidad tiene en cuenta la naturaleza y el régimen de contratación de cada una de estas y facilita su implementación de la política de compras y contratación pública mediante lineamientos, guías e instructivos, especialmente en aquellas entidades con menores capacidades, promueve su adecuada adopción y fortalece la gestión en cada una de las etapas del proceso de contratación.

2.9 Política de Información estadística

Esta política busca que las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial fortalezcan su capacidad estadística, lo anterior significa que las entidades cuenten con un conjunto de conocimientos y habilidades que les permita producir, disponer y usar información estadística y fortalezcan sus registros administrativos de acuerdo con los

⁸ Al respecto la Corte Constitucional ha señalado que la no discriminación es una subregla aplicable a los principios de libre competencia, libre competencia y libertad económica, según la cual “La libre competencia implica un mandato de abstención de discriminación en el acceso y la participación dentro del proceso de selección. Además, posibilita la competencia y oposición entre los interesados en la contratación”. Corte Constitucional. Sentencia C-154 de 2023.

lineamientos, normas y estándares estadísticos definidos por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), como líder de política. Con este propósito se busca garantizar una continua disponibilidad de información de calidad para la política pública y toma de decisiones basadas en evidencias, que fomente el dialogo social con la ciudadanía y los grupos de interés del ecosistema de datos en el marco de la construcción participativa de las soluciones sociales, con lo cual se genera una herramienta de control político, fiscal, administrativo y social que permita transparencia en las soluciones del Estado.

La información estadística se constituye en un insumo para la política pública, en la medida que permite diagnosticar los problemas de la sociedad en los ámbitos sociodemográfico, económico y ambiental; así mismo permite hacer seguimiento y evaluar las acciones que se implementen para dar solución a las necesidades de la población. Por su parte, el aprovechamiento de los registros administrativos contribuye a la generación de información estadística para la toma de decisiones dada su fácil disponibilidad en las entidades y el bajo costo de utilización para la producción de estadísticas.

En este sentido, esta política resulta pertinente para las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial en razón a que estas son responsables de la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, por lo que es importante que a partir del direccionamiento estratégico de las entidades fortalezcan la capacidad estadística y se genere información estadística, bajo los lineamientos normas y estándares estadísticos definidos por el ente rector del Sistema Estadístico Nacional (SEN).

Gráfico 12. Relación entre la ley estadística, el SEN y la Política de Gestión de Información Estadística



Fuente: DANE – Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización Estadística (DIRPEN), 2026

La política se desarrolla a partir de la implementación de tres mecanismos: Planeación estadística, Fortalecimiento de registros administrativos y Calidad estadística, donde la implementación permite el cumplimiento de la ley estadística vigente, los lineamientos, normas y estándares estadísticos, así como la misionalidad de las entidades.

Marco normativo

- ✓ Ley 2335 del 03 de octubre de 2023, por la cual se expiden disposiciones sobre las estadísticas oficiales en el país.
- ✓ Resolución 1118 del 13 de octubre de 2020, Por la cual se expide la Norma Técnica de Calidad del Proceso Estadístico. Requisitos de calidad para la generación de estadísticas NTC PE 1000:2020.
- ✓ Resolución DANE 0560 del 14 de mayo de 2020. Por la cual se adoptan los Lineamientos para el proceso estadístico en el Sistema Estadístico Nacional, versión 2.
- ✓ Resolución DANE 2222 de 2018. Por la cual se establece el Marco Geoestadístico Nacional (MGN).

Ámbito de aplicación

Entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial definidos de la siguiente manera:

Tabla 3. Ámbito aplicación: Política Gestión de Información Estadística, Orden Nacional y Territorial

Orden Nacional	Orden Territorial
▪ Ministerios ▪ Departamentos Administrativos ▪ Superintendencias ▪ Unidades Administrativas especiales con y sin personería jurídica ▪ Agencia estatal de naturaleza especial ▪ Empresas industriales y comerciales del Estado ▪ Empresas sociales del Estado ▪ Establecimientos Públicos ▪ Sociedades de economía mixta ▪ Entidades públicas de naturaleza especial ▪ Sociedad pública por acciones ▪ Entidades descentralizadas indirectas ▪ Institutos científicos y tecnológicos	▪ Gobernaciones y Alcaldías. ▪ Secretarías de Despacho de la Alcaldía Mayor de Bogotá. ▪ Departamentos administrativos de la Defensoría del Espacio Público y el Servicio Civil de Bogotá. ▪ Áreas Metropolitanas ▪ Establecimiento público (Instituto Distrital de Turismo - IDT) ▪ Unidad administrativa especial (UAESP - Bogotá)

Fuente: DANE – Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización Estadística (DIRPEN)

Lineamientos generales para la implementación

Para el cumplimiento de los propósitos de la política, así como del cumplimiento de la ley estadística y en aras de fortalecer las capacidades estadísticas de las entidades del ámbito de aplicación, el DANE, como líder de la presente política pone a disposición los instrumentos, herramientas, lineamientos, normas, estándares estadísticos y demás documentación de carácter técnico que sirven como referente para que las entidades los adopten o adapten de acuerdo con su contexto institucional; lo anterior con el fin de contribuir a la disponibilidad, acceso y uso de información estadística bajo estándares y lenguajes comunes. De esta forma, las líneas de la política de gestión de la información estadística se desarrollan a partir de los siguientes mecanismos ([ver Gráfico 12](#)).

- Planeación estadística
- Fortalecimiento de registros administrativos
- Calidad estadística



Antes de explicar en detalle estos mecanismos, se presenta el siguiente glosario de apoyo para la implementación de la política de Gestión de la Información Estadística:

Accesibilidad: facilidad con que la información estadística puede ser ubicada y obtenida por los usuarios. Contempla la forma en que ésta se provee, los medios de difusión, así como la disponibilidad de los metadatos y los servicios de apoyo para su consulta. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. Sistema de consulta: https://conceptos.dane.gov.co/conceptos/conceptos_catalogo)

Anonimización de microdatos: proceso técnico consiste en transformar los datos individuales de las unidades de observación, de tal modo que no sea posible identificar sujetos o características individuales de la fuente de información, preservando así las propiedades estadísticas en los resultados (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. Sistema de consulta: https://conceptos.dane.gov.co/conceptos/conceptos_catalogo).

Base de Datos: conjunto o colección de datos interrelacionados entre sí, que se utilizan para la obtención de información de acuerdo con el contexto de estos y que son almacenados sistemáticamente para su posterior uso. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. Sistema de consulta: https://conceptos.dane.gov.co/conceptos/conceptos_catalogo).

Calidad Estadística: es el cumplimiento de las propiedades que debe tener el proceso y el producto estadístico, para satisfacer las necesidades de información de los usuarios (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. Sistema de consulta: https://conceptos.dane.gov.co/conceptos/conceptos_catalogo).

Capacidad Estadística: conjunto de conocimientos, habilidades y recursos de los que disponen los actores del ecosistema de datos en un entorno institucional para producir y usar información estadística estratégica para su desarrollo integral. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. Sistema de consulta: https://conceptos.dane.gov.co/conceptos/conceptos_catalogo).

Comparabilidad: es la característica que permite que los resultados de diferentes operaciones estadísticas puedan relacionarse, agregarse e interpretarse entre sí o con respecto a algún parámetro común (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. Sistema de consulta: https://conceptos.dane.gov.co/conceptos/conceptos_catalogo).

Disponibilidad de información estadística: se refiere a la facilidad con que los usuarios pueden acceder al conjunto de resultados de la producción estadística y a la documentación que los soporta. Contempla: la capacidad o el nivel de acceso y la forma en que se provee; los medios de difusión, y la disponibilidad de los metadatos y los servicios de apoyo para su consulta. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. Sistema de consulta: https://conceptos.dane.gov.co/conceptos/conceptos_catalogo).

Ecosistema de datos SEN: conjunto de actores, productores y usuarios, que interactúan en torno a los datos, en un contexto institucional y de política. Está conformado por el sistema nacional y los subsistemas departamental, municipal y de otras entidades territoriales, que se articulan en pro de la producción, accesibilidad y uso de la información; y otros que como usuarios presentan demandas, pero también deben asumir un rol activo en la

producción de datos. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. Sistema de consulta. https://conceptos.dane.gov.co/conceptos/conceptos_catalogo)

Información estadística: conjunto de resultados y la documentación que los soporta, los cuales se obtienen de las operaciones estadísticas y que describen o expresan características sobre un elemento, fenómeno u objeto de estudio. (Artículo 5, parágrafo 2, Capítulo 1, Definiciones Ley 2335 del 2023)

Metadatos: es la información necesaria para el uso e interpretación de las estadísticas. Los metadatos describen la conceptualización, calidad, generación, cálculo y características de un conjunto de datos estadísticos (Artículo 5, parágrafo 2, Capítulo 1, Definiciones Ley 2335 del 2023)

Microdatos: corresponden a los datos sobre las características asociadas a las unidades de observación que se encuentran consolidadas en una base de datos (Artículo 5, parágrafo 2, Capítulo 1, Definiciones Ley 2335 del 2023)

Operación estadística: Es la aplicación del conjunto de procesos y actividades que comprende la identificación de necesidades, diseño, construcción, recolección o acopio, procesamiento, análisis, difusión y evaluación, la cual conduce a la producción de información estadística sobre un tema de interés nacional o territorial. (Artículo 5, parágrafo 2, Capítulo 1, Definiciones Ley 2335 del 2023)

Oportunidad: se refiere al tiempo que transcurre entre la ocurrencia del fenómeno de estudio y la publicación de la información estadística, de tal manera que sea útil para la toma de decisiones (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. Sistema de consulta. https://conceptos.dane.gov.co/conceptos/conceptos_catalogo)

Planificación estadística: proceso técnico coordinado entre productores y usuarios de la información y otros actores relevantes de la actividad estadística, que permite definir, organizar y priorizar las estadísticas requeridas para el aprovechamiento, el seguimiento, el control, la toma de decisiones y la comprensión de la realidad del país. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. Sistema de consulta. https://conceptos.dane.gov.co/conceptos/conceptos_catalogo)

Precisión: proximidad entre los valores de dos o más medidas obtenidas de la misma manera y para la misma muestra; se puede expresar en términos de la desviación estándar. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. Sistema de consulta. Recuperado de https://conceptos.dane.gov.co/conceptos/conceptos_catalogo)

Proceso estadístico: es el conjunto sistemático de actividades encaminadas a la producción de estadísticas, entre las cuales están comprendidas: la detección de necesidades de información, el diseño, la construcción, la recolección; el procesamiento, el análisis, la difusión y la evaluación. (Artículo 5, parágrafo 2, Capítulo 1, Definiciones Ley 2335 del 2023)

Registro administrativo: es el conjunto de datos que contiene la información recogida y conservada por entidades y organizaciones en el cumplimiento de sus funciones o competencias misionales u objetos sociales. De igual forma, se consideran registros administrativos las bases de datos con identificadores únicos asociados a números de identificación personal números de identificación tributaria u otros, los datos geográficos que permitan identificar o ubicar espacialmente los datos, así como los listados de unidades y transacciones administrados por los integrantes del SEN. (Artículo 5, parágrafo 2, Capítulo 1, Definiciones Ley 2335 del 2023)

Relevancia: se refiere al grado en que las estadísticas satisfacen las necesidades de información de los usuarios (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. Sistema de consulta. Recuperado de https://conceptos.dane.gov.co/conceptos/conceptos_catalogo)

Sistema Estadístico Nacional -SEN: es el conjunto articulado de componentes que garantizan la producción y difusión de las estadísticas oficiales a nivel nacional y territorial que requiere el país, de manera organizada y sistemática. Sus componentes son las entidades y organizaciones productoras de información estadística y responsables de registros administrativos, las personas y entes usuarias, los procesos e instrumentos técnicos para la coordinación, así como las políticas, principios, fuentes de información, infraestructura tecnológica y talento humano necesarios para su funcionamiento. (Artículo 5, parágrafo 2, Capítulo 1, Definiciones Ley 2335 del 2023)

Planeación estadística

Con la implementación de la planeación estadística se busca que las Entidades cuenten con entornos institucionales favorables que les permita definir estrategias y acciones para mejorar la producción, accesibilidad y uso de la información estadística, así como fortalecer sus registros administrativos. Lo anterior, definido en el marco del direccionamiento estratégico.

Esto les permite a las entidades contar con la información estadística necesaria para la formulación, el seguimiento y la evaluación de las políticas públicas; así como la asignación eficiente de recursos públicos. De igual manera, la información estadística contribuye al control político, fiscal, administrativo y social, por parte de los actores que hacen parte del ecosistema de datos (Entidades, Academia, organismos de control, corporaciones públicas, organizaciones de la sociedad civil, medios de comunicación, gremios, ciudadanía en general y demás usuarios).

Con el mecanismo de Planeación Estadística, las entidades deben:

Identificar actores del ecosistema de datos: las entidades identifican los actores en función de acuerdo con su rol como productores, usuarios de información estadística o con el doble rol productores/usuarios. De igual manera, identifican el rol que cumplen en la política pública (Entidad de la rama ejecutiva que lidera o implementa Política, Organismo de control, Corporación pública, Organización de la sociedad civil, Academia, Medios de comunicación, gremios; y otras entidades con las que se tiene flujos de información).

A partir de la identificación de actores del ecosistema de datos las entidades generan un esquema o gráfico que les permita tener un mapeo y a partir de allí construyen un directorio de actores, con los cuales podrá consultar y consolidar los inventarios de oferta y necesidades de información estadística de la entidad.

Identificar la oferta y necesidades de información estadística (Inventarios):

- Identificar y caracterizar la información estadística generada por la entidad a partir de procesos estadísticos. Estos satisfacen las necesidades de información estadística de los usuarios del ecosistema de datos. (Inventario de operaciones estadísticas).
- Identificar y caracterizar los indicadores estratégicos generados o calculados por la entidad a partir de diversas fuentes (Bases de datos de registros administrativos, datos generados por otras operaciones estadísticas y fuentes alternativas⁹).

⁹ Conjunto de datos diferentes a los recolectados a través operaciones estadísticas tradicionales (censos, encuestas o registros administrativos) y que tienen potencial uso estadístico. Estos datos se obtienen de fuentes como: datos no tabulares, registros de teléfonos móviles, datos de sensores remotos o directos, transacciones, redes sociales, entre otros. (Ley 2335 de 2023, artículo 5.)

- Consolidar el inventario de indicadores del ítem anterior con la oferta de indicadores generados por otras entidades y que se usan para la misionalidad de la entidad. (Inventario de indicadores de entidades del Sistema Estadístico).



Nota. El inventario de indicadores les permite a las entidades contar con insumos para la construcción de sus planes (Planes estratégicos sectoriales, institucionales y planes de desarrollo) y es independiente de la administración que llegue.

- Identificar y caracterizar el conjunto de registros administrativos que la entidad recoge y conserva, específicamente los que se asocian a los procesos misionales de la entidad. (Inventario de registros administrativos).
- El inventario de registros administrativos tiene relación con los documentos controlados del Sistema Integrado de Gestión (SIG), de igual manera se pueden identificar en el inventario de activos de información. Con este inventario, las entidades pueden contar con fuentes potenciales para generar procesos estadísticos o como medio de contraste para los procesos que ya existen.
- Identificar y caracterizar las necesidades de información que requieren los actores del ecosistema de datos. Estos pueden ser: información estadística (estadísticas y la información que los soporta), datos desagregados, periodicidad de difusión o incluso medios de visualización.
La documentación que soporta los procesos estadísticos son lo que se conocen como Metadatos y permiten la adecuada toma de decisiones en el cumplimiento de objetivos y compromisos.
- La entidad consolida la oferta de información (operaciones estadísticas, indicadores y registros administrativos) y las necesidades de información estadística en bases de datos, y las dispone para que los actores del ecosistema de datos puedan dar respuesta a los requerimientos de estadísticas establecidos en la normatividad; así como para la política pública; la adecuada asignación de recursos públicos y los ejercicios de control.

Elaborar diagnósticos sobre la capacidad estadística: las entidades desarrollan un análisis de la capacidad estadística que incluya los siguientes aspectos:

- El entorno institucional (normatividad de la entidad, existencia de grupos de trabajo, manual de funciones, obligaciones en los contratos de prestación de servicios e instancias de articulación entre entidades).
- Procesos y procedimientos que respaldan el desarrollo de la actividad estadística.
- Planes, Programas o proyectos de inversión con los que se financian las actividades de fortalecimiento estadístico.
- Estado de los recursos tecnológicos, financieros y humanos.
- Estado de la oferta y las necesidades de información estadística a partir de los inventarios.
- Estado de la implementación de los lineamientos, normas y estándares estadísticos para operaciones, registros e indicadores a partir de los inventarios.
- Satisfacción de usuarios de información estadística o indicadores en la página web de la entidad.
- Identificación del problema central de la actividad estadística, sus efectos y causas.
- El uso de herramientas de procesamiento de datos estadísticos, gestores y mecanismos de transmisión de información estadística conforme con las necesidades y particularidades de cada entidad.



Para complementar el diagnóstico, se sugiere usar el instrumento de autodiagnóstico de la política, las recomendaciones de la medición del desempeño institucional (MDI) o el Índice de Capacidad Estadística Territorial (ICET) el cual aplica para territorios.

Elaborar la parte estratégica: a partir del diagnóstico se definen los objetivos, estrategias y acciones que permitan fortalecer la producción, accesibilidad y uso de estadísticas. La parte estratégica debe articularse con el

direccionamiento estratégico de las entidades mediante los instrumentos de planeación y los sistemas de gestión institucional.

En este sentido, la parte estratégica se incorpora a los planes estratégicos, planes de desarrollo o planes de acción de acuerdo con los lineamientos definidos en las políticas de la dimensión “Direccionamiento Estratégico y Planeación”. Por su parte, las entidades integran las actividades estadísticas al sistema de gestión, mediante la generación de procesos o procedimiento para la producción, acceso y uso de información estadística.

Los planes estadísticos son documentos de referencia para la elaboración de Planes estratégicos (Sectoriales o institucionales) y planes de desarrollo. Si las entidades no cuentan con planes estadísticos pueden desarrollar todas las fases e incorporarlas directamente en los objetivos estratégicos, programas o en los proyectos de inversión que se deriven de los planes institucionales.

Seguimiento y evaluación: con la implementación de la parte estratégica, la entidad realiza el seguimiento a las actividades de fortalecimiento estadístico y evalúa los resultados o el impacto de las estrategias sobre el problema central, en atención a la dimensión Dimensión 6: “Seguimiento, evaluación y control integral”.

Dado que en el ítem anterior se sugiere que las entidades puedan vincular las acciones que se requieran para el fortalecimiento de capacidades estadísticas hasta el nivel de proyecto de inversión, se recomienda que los procesos de seguimiento y evaluación se puedan hacer de manera integrada o conjunta con los del plan de acción institucional.

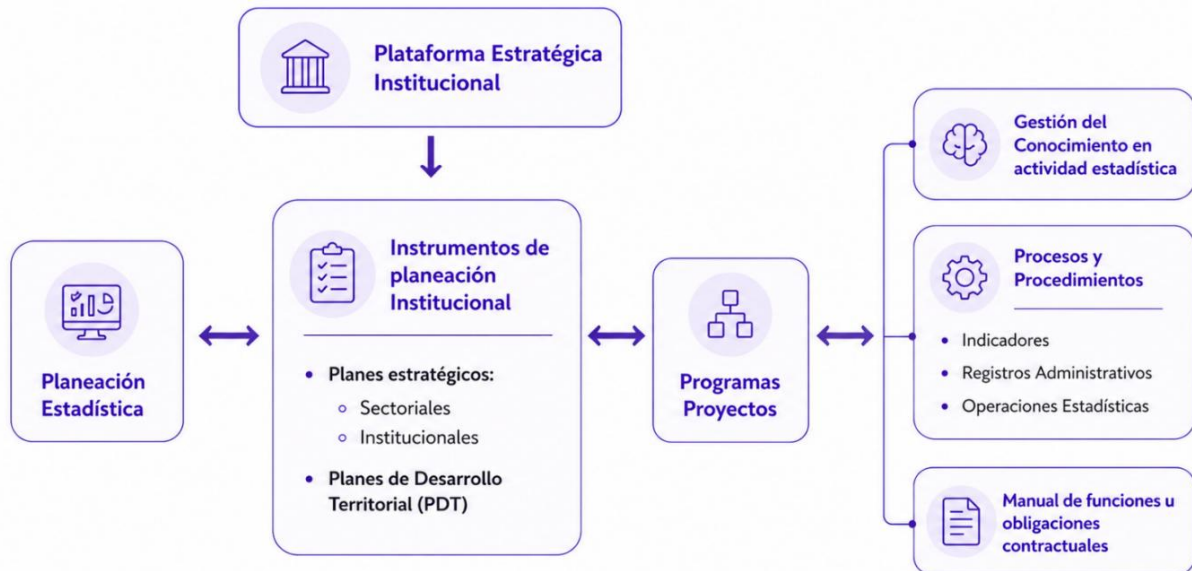
Mejora continua: establecer acciones de mejora para la producción, acceso y uso de las estadísticas y la administración y la gestión de los registros administrativos, en atención a la Dimensión 2: “Direccionamiento Estratégico y Planeación”, Dimensión 6: “Seguimiento, evaluación y control integral”.

Para completar el mecanismo y hacer operativas las acciones de fortalecimiento de capacidad estadística las entidades pueden:

- Cuando sea factible, actualizar las funciones de las dependencias que puedan desarrollar actividades relacionadas con el tema estadístico en la normatividad vigente.
- Definir dentro de la estructura orgánica los grupos de trabajo que van a liderar la política al interior de las entidades.
- Elaborar procesos o integrar procedimientos a los procesos existentes donde se fortalezcan registros administrativos; se generen procesos estadísticos; se implementen la regulación estadística y se documenten los indicadores identificados en los inventarios de oferta. Esta actividad debe derivarse del diagnóstico de capacidad estadística (en la parte de planeación estadística).
- Las entidades podrán elaborar proyectos de inversión o asociar actividades de fortalecimiento de capacidad a los proyectos ya existentes, de tal manera que se articulen con los mapas de procesos con el fin de garantizar recursos financieros, talento humano y el componente tecnológico.
- Actualizar los manuales de funciones con cargos en donde se relacione formación y experiencia asociada con capacidad estadística, así mismo, elaborar estudios previos y generar obligaciones contractuales con temas relacionados.

- La documentación de los procedimientos asociados a registros administrativos, operaciones estadísticas e indicadores debe conservarse como parte de la gestión del conocimiento institucional.

Gráfico 13. Relación entre la planeación estadística y el direccionamiento estratégico institucional



Nota. La figura representa una ruta para la implementación de la planeación estadística de manera resumida. Las entidades pueden contar o no con planes estadísticos, lo fundamental es poder incorporar la planeación estadística a la planeación institucional mediante estrategias, programas o proyectos de inversión.

Fuente: DANE – Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización Estadística (DIRPEN), 2026



Nota. Para el desarrollo de la Política, las entidades pueden iniciar con el mecanismo de Planeación Estadística, con el cual se pueden organizar las acciones de fortalecimiento de la capacidad estadística.



El DANE pone a disposición de las entidades la metodología para el desarrollo de planes estadísticos con sus respectivos formularios. Estos son susceptibles a adaptaciones de cada Entidad, de acuerdo con a sus características institucionales.

Metodología para el desarrollo de planes estadísticos

- [Anexo 1. Formulario de caracterización de demandas de información estadística](#)
- [Anexo 2. Formulario de caracterización de indicadores disponibles](#)
- [Anexo 3. Formulario de caracterización de operaciones estadísticas](#)
- [Anexo 4. Formulario de caracterización de registros administrativos](#)
- [Anexo 5. Formulario satisfacción de usuarios de información estadística](#)

Fortalecimiento de registros administrativos

Con la implementación del mecanismo Fortalecimiento de registros administrativos, se busca que las entidades puedan mejorar la calidad, uso y aprovechamiento estadístico de los registros a partir de la identificación de las fortalezas y debilidades; establecer e implementar un plan de fortalecimiento dirigido a mejorar su calidad, así como incrementar su uso y aprovechamiento estadístico.

Aunque su propósito no es estadístico, los registros son una fuente de información que minimiza los costos en la producción estadística y son un insumo que permite atender las necesidades de información estadística, la cual cada vez se requiere con mayor desagregación y oportunidad. Con esto las entidades cuentan con una herramienta para controlar la gestión y mediante el aprovechamiento, generar información estadística que permita tomar decisiones basadas en evidencias.

De acuerdo con las necesidades de las entidades, para implementar el fortalecimiento de registros administrativos, estas pueden:

Realizar diagnósticos de los registros administrativos: para el fortalecimiento y el aprovechamiento estadístico:

- Identificar las necesidades de información (a partir de los inventarios de necesidades de información estadística insatisfechas) y determinar si el registro administrativo suplende la necesidad de información.
- Caracterizar el registro administrativo.
- Identificación de las características técnicas del registro
- Revisión de la consistencia de la base de datos
- Formular un plan de fortalecimiento del registro administrativo.
- Definición y seguimiento del plan de mejoramiento en atención a lo establecido en la dimensión “Seguimiento, Evaluación y Control integral”

Diseñar registros administrativos: para que sean aprovechados en la producción de estadísticas o indicadores.

Anonimizar las bases de datos: de registros administrativos y operaciones estadísticas para promover el acceso y el aprovechamiento estadístico de la información, y así se respeta su confidencialidad.

A partir de la planeación estadística, las entidades priorizan los registros que van a ser parte de un diagnóstico, a partir del inventario de registros. Por su parte, se priorizan los registros que se van a documentar con el metadato y diccionario de base de datos.



Para lograr lo anterior, el DANE pone a disposición una serie de documentos, los cuales pueden ser adaptados por las entidades de acuerdo con sus características institucionales:

[Metodología de Diagnóstico de los Registros Administrativos para su aprovechamiento estadístico](#)

- [Formulario de características técnicas](#)
- [Ficha de revisión de calidad de la base de datos](#)
- [Plan de trabajo diagnóstico de registros](#)
- [Formato para el listado de evidencias del registro](#)
- [Ficha resumen del diagnóstico del registro administrativo](#)
- [Modelo de diccionario de datos](#)

[Guía de metadatos de registros administrativos](#)

[Guía para la anonimización de datos estructurados](#)

[Caso práctico guía para la anonimización de bases de datos en el Sistema Estadístico Nacional](#)

Calidad estadística

Con la implementación del mecanismo de Calidad Estadística, las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial y demás actores del ecosistema de datos pueden contar con información relevante, accesible, precisa,

oportuna y comparable; para la toma de decisiones basada en evidencia; así como para el control social, político, administrativo y fiscal.

De igual manera promueve la credibilidad, confiabilidad y transparencia en la producción de información estadística, a través de la implementación de los lineamientos del proceso estadístico, la Norma Técnica de Calidad NTCPE:1000:2020 y los estándares estadísticos.

El compromiso con la calidad estadística y el mejoramiento continuo se puede evidenciar a partir de:

- Implementar los lineamientos del proceso estadístico establecidos por el DANE como líder de la política, así como el cumplimiento de los requisitos de la Norma Técnica de la Calidad para la Producción de Estadísticas.
- Documentar las características de los indicadores estratégicos, las operaciones estadísticas y los registros administrativos. Para operaciones estadísticas, la documentación mínima es: Plan General, Documento Metodológico y la Ficha Técnica; así como los documentos tipo evidencia de las operaciones (la documentación debe estar articulada a los procesos y procedimientos de la entidad). La documentación de indicadores atiende a los lineamientos definidos por las políticas de la Dimensión 2: “Direccionamiento Estratégico y Planeación” y Dimensión 6: Dimensión 6: Seguimiento, evaluación y control integral”.
- Disponer al público la documentación de la información estadística, indicadores y registros administrativos (anonimizados o sin anonimizar) en su página web.
- Realizar auditorías internas con base en la norma técnica de calidad del proceso estadístico.
- Utilizar clasificaciones y conceptos estandarizados en sus operaciones estadísticas y registros administrativos.
- Consultar a los grupos de valor, organismos de control, organizaciones de la sociedad civil, corporaciones públicas, entre otros, sobre la satisfacción de los agregados estadísticos, o indicadores que produce y la documentación que permite interpretarlos y usarlos.
- Implementar acciones de mejora continua en los procesos de producción de información estadística y registros administrativos.
- Implementar las recomendaciones para la difusión y el acceso de la información estadística y registros administrativos.
- Implementar las recomendaciones que favorecen mayores niveles de desagregación en la producción estadística, a través del uso de las características diferenciales de cada caso.
- Publicar el calendario de difusión en la página Web para disposición de los actores del ecosistema de datos
- Generar información estadística a partir de las necesidades de información estadística identificadas en el mecanismo de planeación.

Mediante el mecanismo de calidad estadística, las entidades pueden identificar el nivel de implementación de los lineamientos del proceso estadístico; la implementación de clasificaciones y conceptos; y documentación de registros administrativos, operaciones estadísticas e indicadores a partir de los inventarios de oferta de información.

La entidad puede generar procesos o procedimientos que sustenten la documentación y la difusión de operaciones estadísticas, registros administrativos e indicadores estratégicos; así como las necesidades de información estadística en el marco del Sistema Integrado de Gestión Institucional.

Para Operaciones Estadísticas las entidades podrán priorizar, de los inventarios de oferta, la revisión de los requisitos de la Norma Técnica de Calidad del Proceso Estadístico NTCPE:1000:2020.

Para la mejora continua, la entidad debe considerar los resultados de los seguimientos, las revisiones y las evaluaciones de las operaciones estadísticas, en atención a los lineamientos de las políticas asociadas a la Dimensión 6: “Seguimiento, evaluación y control integral”.



Para lograr lo anterior, el DANE pone a disposición una serie de documentos los cuales podrán ser adaptados por las entidades de acuerdo con sus características institucionales:

- [Lineamientos para el Proceso Estadístico en el Sistema Estadístico Nacional, versión 2.](#)
- [Norma Técnica de la Calidad del Proceso Estadístico NTCPE:1000 2020](#)
- [Guía para la elaboración del documento metodológico de operaciones estadísticas.](#)
- [Guía para la elaboración del plan general de las operaciones estadísticas](#)
- [Guía para la elaboración de la ficha metodológica de las operaciones estadísticas](#)
- [Recomendaciones para documentar el diccionario de datos](#)
- [Recomendaciones para la identificación y el análisis de necesidades de información](#)
- [Guía para la elaboración de informes finales de las operaciones estadísticas](#)
- [Guía para realizar intercambios de información](#)
- [Guía para la inclusión del enfoque diferencial e interseccional en la producción estadística](#)
- [Recomendaciones para la difusión y el acceso de información estadística](#)
- [Guía para la implementación de los estándares Data Documentation initiative \(DDI\) y Dublin Core \(DC\)](#)
- [Conceptos estandarizados](#)
- [Clasificaciones estadísticas](#)

Criterios diferenciales

Dado que las entidades del Estado presentan diferentes características institucionales, resulta apropiado identificar la forma como estas aplican los lineamientos de la presente política en relación con su planeación estadística; uso y fortalecimiento de los registros administrativos; y la generación de información estadística de calidad.

De acuerdo con lo anterior, en el artículo 2 numeral 1 de la ley 2335 de 2023 (ley de estadísticas oficiales del país) se define los sujetos intervinientes en relación con la ley; sin embargo, en el contexto de la política de gestión de información estadística en el marco del MIPG, se vinculan las entidades que aparecen en el ámbito de aplicación del manual operativo y que define el DANE como líder de política.

Para estas entidades se definen cuatro niveles de implementación, los cuales responden a las acciones de gestión de los mecanismos establecidos en la política de tal manera que sean aplicados de manera gradual y en atención a los contextos institucionales, con el fin de que las entidades generen y dispongan la información estadística de calidad para la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas.

Para que las entidades identifiquen el nivel de implementación se recomienda realizar un cruce de las respuestas en el FURAG y las recomendaciones del MDI con las características de implementación mencionadas por nivel. Así mismo, se facilita una herramienta de autodiagnóstico que permita identificar los aspectos que se han aplicado y los que se requiere por aplicar para avanzar de nivel.

Ver **Anexo 3** Criterios diferenciales Política de Gestión de la Información Estadística. Para las entidades del orden territorial, se recomienda hacer uso del Índice de Capacidad Estadística Territorial (ICET) en los indicadores que se relacionan con la política de gestión de información estadística e identificar los aspectos a mejorar.

2.10 Resultados favorables que aporta la dimensión a la gestión institucional

- ✓ Direccionamiento estratégico enfocado en el propósito principal de la entidad y en la generación de valor público, a partir del análisis del contexto interno y externo y las capacidades institucionales, de fácil apropiación por parte de todos los servidores y sustentado en principios de integridad y legalidad.
- ✓ Planeación institucional definida a partir de las prioridades de los planes de desarrollo y el direccionamiento estratégico y del análisis de las necesidades de los grupos de valor, alineada con los recursos presupuestales, físicos, tecnológicos y de infraestructura disponibles.
- ✓ Metas estratégicas y resultados claramente definidos y orientados a la satisfacción de las necesidades de los grupos de valor.
- ✓ Esquema para el seguimiento y evaluación que contemple la gestión de riesgos, los mecanismos de control y monitoreo presupuestal y criterios para la toma de decisiones orientadas a la mejora continua.
- ✓ Gestión presupuestal estructurada con base en una programación técnica y realista, orientada a resultados y sustentada en criterios de austeridad en el uso de los recursos asignados, en coherencia con la planeación institucional
- ✓ Eficiencia en el uso de los recursos públicos y garantía de procesos contractuales, transparentes, competitivos, sostenibles y alineados con la planeación institucional, a través del uso integral de las plataformas transaccionales de Colombia Compra Eficiente, la implementación de estrategias de análisis de datos y abastecimiento estratégico y el uso de instrumentos de agregación de demanda.
- ✓ Toma de decisiones basada en evidencia a partir de información técnicamente identificada, organizada y analizada de acuerdo con estándares estadísticos

3ª. Dimensión: Relación Estado – Ciudadanías



3.1 Definición

Colombia es un Estado social de derecho en el que la relación entre el Estado y la ciudadanía se fundamenta en el reconocimiento de que las instituciones públicas están al servicio de las personas. En este marco, la ciudadanía no solo ejerce sus derechos y cumple sus deberes: también participa activamente en los asuntos públicos, ejerce control sobre la gestión estatal y contribuye a la construcción de lo colectivo.

La dimensión de Relacionamiento del Estado con las Ciudadanías comprende el conjunto de capacidades institucionales, políticas, procesos, prácticas y mecanismos que, desde el enfoque de Estado Abierto, orientan la interacción permanente entre el Estado, las ciudadanías y demás grupos de interés. Lo hace mediante la transparencia, el acceso a la información pública y a la oferta institucional, el diálogo, la participación, la colaboración, la innovación pública y la cocreación de soluciones a los asuntos de interés público.

Esta dimensión busca fortalecer una relación basada en la confianza, el reconocimiento mutuo, la inclusión, la diversidad y el respeto por las particularidades territoriales, culturales y poblacionales del país. Con ello promueve la incidencia de las ciudadanías en la gestión pública, la mejora continua de los servicios, la generación de valor público y la construcción conjunta de soluciones que contribuyan al cumplimiento de los fines esenciales del Estado y a la garantía efectiva de derechos.



Igualmente, esta dimensión integra componentes de medición y seguimiento orientados no solo al análisis de las condiciones institucionales que habilitan dicho relacionamiento, sino también a la comprensión de los resultados y aprendizajes derivados de estos procesos.

Solo a través del diálogo y el reconocimiento mutuo entre la institucionalidad y la ciudadanía es posible construir confianza. Por ello, a manera de marco de referencia, se han definido cuatro escenarios de relación e interacción de la ciudadanía con cualquier entidad. Un ciudadano se relaciona con la institucionalidad pública para:

1. Consultar y acceder a información pública.
2. Acceder a la oferta institucional (trámites, servicios y otros procedimientos administrativos).
3. Adelantar acciones de rendición y petición de cuentas y de control social.
4. Participar y colaborar en la solución de problemas públicos.

3.2 Propósito

Fortalecer el relacionamiento entre el Estado y las ciudadanías mediante la implementación articulada de políticas, estrategias, prácticas y procesos bajo el enfoque de Estado Abierto, con transparencia, acceso a la información pública y acciones efectivas para prevenir y combatir la corrupción, que promuevan la participación y colaboración de las ciudadanías en el ciclo de la gestión pública, el uso del conocimiento colectivo y el control social. Todo ello con el fin de cumplir los fines esenciales del Estado, generar valor público, mejorar el servicio y la gestión pública, fortalecer la confianza, garantizar derechos, cerrar brechas territoriales y sociales y contribuir a la construcción de paz.

En consecuencia, la adopción de la dimensión exige reconocer las particularidades ciudadanas. Por ello deben contemplarse los siguientes enfoques transversales:

Enfoque territorial

Orientado a promover acciones de política pública coherentes con la realidad social, política y económica de los territorios. Reconocer las particularidades territoriales —en relación con dinámicas poblacionales, ambientales, culturales, políticas, administrativas, sociales y económicas, entre otras— permite atender de forma adecuada las necesidades y requerimientos de la ciudadanía y, a la vez, promover una mejora permanente de los escenarios de relacionamiento.

Son ejemplos de aplicación del enfoque territorial:

- **Enfoque territorial de paz**, orientado al cumplimiento del Acuerdo de Paz y del Plan Marco de Implementación, con especial atención a los municipios que implementan Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET).
- **Enfoque territorial de desarrollo fronterizo** (CONPES 3805 de 2014), que busca generar fronteras más incluyentes, sostenibles y seguras, de tal modo que se garantice su desarrollo socioeconómico mediante estrategias específicas y el aprovechamiento de sus potenciales endógenos.
- **Enfoque territorial de riesgos y desastres**, vinculado a la gestión del territorio bajo los principios de descentralización, coordinación, complementariedad y concurrencia, con el objetivo de fomentar acciones estratégicas coordinadas hacia el conocimiento del riesgo, su reducción y el manejo de la emergencia territorial.
- **Enfoque territorial urbano, rural y regional**, que se dinamiza a partir de las lógicas político-administrativas de organización del territorio, entre otros.

Enfoque diferencial poblacional

Orientado a extender el principio constitucional de igualdad y no discriminación, así como a reconocer las particularidades y exigencias de grupos poblacionales y ciudadanos que, por sus características, requieren especial protección y una adecuación de los escenarios de relación con las entidades y organismos del Estado para acceder, en condiciones de igualdad, a información, bienes, servicios y espacios de participación.

Este enfoque implica avanzar hacia la accesibilidad universal —arquitectónica, comunicacional, digital y cultural— y eliminar las barreras administrativas que dificultan el ejercicio de derechos.

Su materialización se refleja, por ejemplo, en estrategias orientadas a la relación con personas con discapacidad y con orientaciones sexuales e identidades de género diversas; en la garantía de la participación efectiva de las mujeres; en la incorporación del enfoque de cuidado en el diseño de las políticas; y en la atención a la mujer rural, los pueblos étnicos, los distintos ciclos de vida (niñez, adolescencia y personas mayores), migrantes, víctimas y firmantes de paz, entre otros.

Es clave, además, incorporar el enfoque interseccional, que reconoce que en una misma persona pueden confluir varias particularidades. Por ejemplo, una persona con discapacidad puede a la vez ser víctima del conflicto armado y reconocerse en una orientación sexual e identidad de género diversa.

Lenguajes claros, comprensibles e incluyentes

Este enfoque implica acercarnos a los sujetos que producen y resignifican los sentidos de lo que decimos y hacemos. El lenguaje claro se centra en el mensaje y tiene como protagonista a quien lo produce; en nuestro caso, a las entidades del Estado. El nuevo enfoque pone en el centro las interacciones entre distintos mundos: las prácticas y culturas individuales de los servidores y servidoras y las de las entidades, que se encuentran en un espacio para compartir algo. En ese espacio se reconoce a las personas, individual y colectivamente, como generadoras de comunicación y mensajes. Reconoce también el territorio como elemento fundamental para la producción de sentido y, por tanto, como pieza central de la dinámica comunicativa para la comprensión y la inclusión, pues es allí donde se afincan las prácticas.

La incorporación del lenguaje claro debe posibilitar una comunicación pública más sencilla y comprensible, que facilite el ejercicio de derechos y el cumplimiento de deberes ciudadanos y favorezca el aumento de la eficiencia administrativa. Aplica, por ejemplo, a espacios de diálogo, producción normativa, respuestas a derechos de petición, formularios, intervenciones institucionales, páginas web, trámites y servicios.

Innovación abierta

Permite ver en la ciudadanía y en sus experiencias de relacionamiento con el Estado un factor clave y determinante para la solución de desafíos públicos. Para ello puede desarrollarse innovación pública abierta, laboratorios de innovación territorial y procesos de coproducción en los que el saber institucional y el saber comunitario se encuentren en igualdad (Mazzucato, 2014, 2021; Mesa Intersectorial de Innovación Pública, 2026).

La clave es orientar la mejora de los escenarios de relación entre el Estado y la ciudadanía a partir de metodologías y herramientas de innovación que partan de la propia experiencia ciudadana para transformar la gestión institucional, promover la transparencia, incentivar la participación ciudadana y mejorar la oferta de trámites y servicios.

Uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC):

Consiste en incorporar soluciones tecnológicas, inteligencia artificial (IA) y otras herramientas digitales accesibles que faciliten la interacción de las ciudadanías con las entidades, para asegurar que los canales y la oferta institucional (servicios, trámites e información) sean comprensibles, utilizables y accesibles para todas las personas. Ello supone reconocer la diversidad de necesidades, condiciones y contextos de acceso, y orientar la mejora de los escenarios de relación mediante la prestación de servicios más eficientes que aumenten el valor público.

3.3 Alcance

La Dimensión de Relacionamento Estado–Ciudadanías se implementa en las entidades públicas de la rama ejecutiva del poder público, en el marco de los sujetos obligados por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Orienta las políticas, prácticas y procesos que estructuran la interacción de las entidades con las ciudadanías en los cuatro escenarios de relacionamiento.

En este marco, la dimensión promueve que la articulación transversal de las políticas que la integran contribuya a la toma de decisiones, la gestión institucional y la prestación de bienes y servicios. Así mismo, contribuye a fortalecer las capacidades institucionales para garantizar un relacionamiento efectivo, inclusivo, accesible y pertinente, al incorporar enfoques diferenciales que reconozcan las características, necesidades y particularidades de los distintos grupos poblacionales y territorios, especialmente de aquellos históricamente excluidos.

3.4 Políticas que integran la dimensión

Para el desarrollo de esta dimensión deberán tenerse en cuenta los lineamientos de las siguientes políticas de gestión y desempeño institucional:

- Servicio a las ciudadanías¹⁰
- Participación ciudadana en la gestión
- Transparencia, lucha contra la corrupción y acceso a la información pública
- Simplificación, estandarización y racionalización de trámites¹¹.
- Gobierno Digital

3.5 Relación con otras políticas

Esta dimensión se articula de manera transversal con las siguientes políticas del MIPG, en la medida en que materializa la interacción entre la institucionalidad y las ciudadanías.

- Gestión Estratégica del Talento Humano
- Integridad
- Planeación Institucional
- Seguimiento y evaluación del desempeño institucional
- Gestión del conocimiento y la innovación
- Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos
- Gestión documental
- Control Interno
- Gestión de la información estadística

Con esta dimensión, y la implementación de las políticas que la integran, se logra cumplir el objetivo de MIPG:

¹⁰ Política de Servicio al Ciudadano en el Decreto 1083 de 2015

¹¹ Política de Racionalización de Trámites en el Decreto 1083 de 2015

“Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas”.

Gráfico 14. Tercera Dimensión: Relación Estado – Ciudadanías



Fuente: Función Pública, 2026

Oficina de Relación Estado-Ciudadanía - OREC

En el marco de lo dispuesto por el artículo 17 de la Ley 2052 de 2020, las entidades del orden nacional, así como de los departamentos, distritos y municipios con población superior a 100.000 habitantes, deberán crear dentro de su planta de personal existente una dependencia o entidad única de relación con el ciudadano que se encargue de liderar al interior de esta la implementación de las políticas que incidan en la relación Estado-ciudadanía.

Para cumplir con esta Ley, el Departamento Administrativo de la Función Pública dispuso de la Caja de transformación institucional: guía para la creación de la dependencia que integra la estrategia y operación del relacionamiento con la ciudadanía, como un instrumento que facilita a las entidades analizar la situación actual frente a su relación con la ciudadanía y a partir de las brechas identificadas fortalecer la gestión de cara a la ciudadanía y los grupos de valor.

En este punto es necesario dar claridad sobre el alcance que tiene respecto de la política de Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la Corrupción, ya que, si bien la OREC puede ser responsable de la transparencia institucional, sus facultades son limitadas respecto de la administración del Programa de Transparencia y Ética Pública, y de la Estrategia institucional de lucha contra la Corrupción, la cual es recomendable que sea liderada desde la línea estratégica de la entidad.

Para aquellas entidades que están en la obligación de contar con una dependencia de Relación Estado-Ciudadanía, se debe tener en cuenta que el propósito de tener esta dependencia es integrar la gestión de los distintos escenarios de relacionamiento entre las entidades y las ciudadanías, así se promueve una visión transversal que articule el acceso a la información pública, la participación ciudadana, la rendición de cuentas, la racionalización de trámites, el servicio a las ciudadanías y los demás mecanismos orientados a fortalecer la confianza, la legitimidad institucional y la generación de valor público.

A manera de insumos para la implementación de acciones orientadas a la mejora de los escenarios de relación del Estado con la ciudadanía, las entidades deben:

- ✓ Adelantar acciones de caracterización de grupos de valor, mediante la aplicación del enfoque diferencial poblacional y territorial al cruce de información entre requerimientos e intereses ciudadanos con necesidades de información, canales y medios de interacción, espacios de participación, entre otros. De igual forma, validar con las dependencias misionales y de apoyo si los grupos de valor con los que se trabajó en la vigencia anterior atienden a la caracterización de grupos de valor, a que alude la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación.
- ✓ Generar jornadas de capacitación y sensibilización para los servidores y colaboradores de la entidad, pero también para la ciudadanía.
- ✓ Adoptar un enfoque de Estado abierto en su gestión y promover la construcción de confianza en los términos del Conpes 4070 de 2021.
- ✓ Desarrollar y promover integralmente los elementos transversales de: enfoque diferencial poblacional, enfoque territorial, lenguaje claro, innovación abierta y uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones.
- ✓ Articular, especialmente desde la alta dirección, la dimensión de relación del Estado con la ciudadanía con las demás dimensiones de MIPG.
- ✓ Vincular la apertura al diálogo con la ciudadanía como principio para el desarrollo de la integridad de servidores públicos y colaboradores del Estado.
- ✓ Revisar que los procesos misionales de la entidad que están detrás de la entrega de la oferta institucional de bienes y servicios, así como los relacionados con atención a requerimientos de los ciudadanos, están claramente definidos y son lo más expeditos posibles.
- ✓ Validar la existencia de la carta de trato digno en el marco de la política de servicio a las ciudadanías, pues esta es el punto de partida para visibilizar los derechos ciudadanos, así como, los medios puestos a disposición para garantizarlos efectivamente.
- ✓ A partir de los resultados de las evaluaciones internas y externas (incluye las de auditorías internas, rendición de cuentas, entes de control, informes de veedurías ciudadanas, autodiagnósticos de las diferentes políticas, etc.) identificar y documentar las debilidades y fortalezas en la implementación de las políticas orientadas a mejorar la relación con la ciudadanía.

Estos insumos son utilizados por las diferentes políticas orientadas a mejorar la relación con la ciudadanía bajo un enfoque de Estado abierto; por lo anterior, en los lineamientos de cada política se hace alusión a su uso, alcance y particularidades.

Finalmente, las políticas que buscan mejorar la relación de las instituciones con la ciudadanía se materializan en el marco de la formulación e implementación de estrategias de Estado abierto en la planeación institucional de conformidad con los lineamientos definidos con el propósito de construir confianza. En los siguientes apartados, se desarrollan los lineamientos generales para cada una de estas políticas.

Para aquellas entidades que no están en la obligación de crear la Oficina de Relación Estado - Ciudadano OREC, es importante que el liderazgo de las políticas de relacionamiento con la ciudadanía sea asumido desde el proceso que designe la entidad de acuerdo con su autonomía administrativa, además, se determinen las áreas responsables de llevar a cabo las actividades derivadas de los lineamientos de implementación de las políticas de relacionamiento con la ciudadanía:

- ✓ Servicio a las ciudadanías
- ✓ Participación ciudadana y rendición de cuentas en la gestión pública.
- ✓ Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción.
- ✓ Simplificación, estandarización y racionalización de trámites.
- ✓ Gobierno Digital.

Es clave que la implementación de las políticas anteriormente mencionadas, son una responsabilidad transversal de la entidad, desde la alta dirección hasta las dependencias misionales y de apoyo.

3.6 Política de Servicio a las Ciudadanías¹²

La política de servicio a las ciudadanías tiene como propósito garantizar el acceso efectivo, oportuno y de calidad de los ciudadanos a sus derechos, así como el cumplimiento de sus deberes, en todos los escenarios de relacionamiento con el Estado.

Uno de los fines esenciales del Estado es servir a la comunidad. Por ello, la implementación de esta política trasciende la atención oportuna y de calidad de los requerimientos ciudadanos y se orienta a la garantía de derechos y deberes mediante escenarios de relacionamiento dialogantes, incluyentes y generadores de confianza. Su cabal cumplimiento implica que las entidades orienten su gestión hacia la generación de valor público y hacia un Estado abierto que diseñe e implemente soluciones a la medida de las necesidades, preferencias y expectativas de la ciudadanía.

La política de servicio a las ciudadanías fue actualizada en 2020 con el propósito de orientar a las entidades hacia una gestión transversal y sistémica del servicio, articulada con las dimensiones del MIPG. De esta manera se supera el enfoque establecido en el CONPES 3789 de 2013, que orientaba las acciones sobre la base de "la ventanilla hacia adentro" y "la ventanilla hacia afuera".

En consecuencia, la política amplía su alcance y reconoce que el servicio a las ciudadanías no corresponde únicamente a procesos de atención, sino que involucra de manera transversal las siete dimensiones del modelo, dado que integra la gestión institucional en su conjunto.

Marco normativo

- ✓ Constitución Política de 1991 (arts. 2, 123 y 209): establece los fines del Estado, los deberes de los servidores públicos y los principios de la función administrativa (eficiencia, transparencia y servicio al ciudadano).
- ✓ Ley 1437 de 2011 (CPACA): regula el procedimiento administrativo y el derecho de los ciudadanos a relacionarse con el Estado.
- ✓ Decreto Ley 019 de 2012 (Ley Antitrámites): suprime y simplifica trámites innecesarios en la administración pública.

¹² Servicio al Ciudadano en el Decreto 1083 de 2015.

- ✓ Ley 1712 de 2014: establece el derecho de los ciudadanos a la información pública.
- ✓ Ley 1757 de 2015: promueve y protege el derecho a la participación ciudadana.
- ✓ Ley 1755 de 2015: regula el derecho fundamental de petición.
- ✓ Decreto Ley 2106 de 2019: moderniza y simplifica trámites, procesos y procedimientos en el Estado.
- ✓ Ley 2052 de 2020: establece disposiciones para la racionalización y digitalización de trámites en la Rama Ejecutiva, así como lineamientos para la creación de las Oficinas de Relación Estado–Ciudadanía.
- ✓ Resolución 1519 de 2021: define estándares para la publicación de información pública, accesibilidad web, seguridad digital y datos abiertos.
- ✓ Circular 100-010 de 2021: imparte lineamientos para fortalecer el uso de lenguaje claro en las entidades públicas.
- ✓ Ley 2195 de 2022: adopta medidas para fortalecer la transparencia y la lucha contra la corrupción.
- ✓ Resolución de 2022 (competencias laborales): establece lineamientos sobre competencias y perfiles laborales en el sector público.
- ✓ Circular 100-004 de 2026: establece orientaciones sobre la elaboración de la estrategia de servicio a las ciudadanías

Ámbito de aplicación

La implementación de la política de servicio a las ciudadanías es un requerimiento para todas las entidades de la administración pública, pues servir a la comunidad es un fin esencial del Estado, de acuerdo con la Constitución Política de Colombia (artículo 2.º). Es allí donde la implementación de la política pública de servicio a las ciudadanías cobra especial importancia, por ser transversal a toda la administración pública.

Esta responsabilidad se refuerza en el artículo 123 constitucional, que establece que los servidores públicos "están al servicio del Estado y de la comunidad y ejercerán sus funciones en la forma prevista por la Constitución, la ley y el reglamento".

En ese sentido, los lineamientos de esta política son aplicables a todos los organismos y entidades de las ramas del poder público, en todos los niveles de la estructura estatal —central o descentralizada, por servicios o territorialmente— y en los órdenes nacional, departamental, municipal y distrital; a los órganos, organismos y entidades estatales independientes, autónomos y de control; a las personas naturales y jurídicas, públicas o privadas, que lleven a cabo actividades de la función pública o presten servicios públicos; a las empresas públicas creadas por ley; a las empresas del Estado y sociedades en que este tenga participación; y a las entidades que administren instituciones parafiscales, fondos o recursos de naturaleza u origen público.

Lineamientos generales para la implementación

La Política de Servicio a las Ciudadanías orienta a las entidades hacia un modelo de relacionamiento basado en la confianza, la inclusión, la accesibilidad, la escucha activa y la mejora continua, y reconoce las particularidades territoriales y poblacionales en la prestación de servicios y en los distintos escenarios de interacción con el Estado. Las orientaciones para la implementación de la política se desarrollan en el documento "Actualización de los Lineamientos de la Política de Servicio a las ciudadanías".

Estos lineamientos orientan a las entidades en su implementación en el marco de las dimensiones establecidas en el MIPG y su articulación con otras políticas de gestión y desempeño institucional; en particular, con las políticas que buscan mejorar la relación del Estado con la ciudadanía en todos los niveles de relacionamiento: transparencia y

acceso a la información pública, Gobierno Digital, racionalización de trámites, participación ciudadana y rendición de cuentas, y servicio a las ciudadanías.

Todo ello para garantizar el acceso a la oferta pública del Estado con un enfoque poblacional y territorial, de manera que las entidades conozcan y contemplen las particularidades del territorio y de su población, aumenten la eficiencia de su gestión en cualquier parte del país y garanticen derechos y una mejor calidad de vida de la ciudadanía.

Para la puesta en operación de la política, las entidades deben formular su estrategia anual de atención y servicio a las ciudadanías en el marco del plan institucional, y así identificar las actividades necesarias para implementarla. A continuación, se presentan las actividades que deben tenerse en cuenta para su construcción.

a. Elaborar el diagnóstico del estado actual del servicio a las ciudadanías

El diagnóstico del estado actual del servicio a las ciudadanías es el punto de partida que permite identificar el avance en la implementación de las acciones de la política, los resultados e impactos de los escenarios de relacionamiento con la ciudadanía, las características de los diferentes grupos de valor y el estado de la oferta institucional.

Para ello, las entidades deben consultar, entre otros, los siguientes insumos:

- Resultados de la aplicación del autodiagnóstico del MIPG.
- Resultados del Índice de Desempeño Institucional sobre las políticas de relación del Estado con la ciudadanía.
- Informes de mediciones de experiencia ciudadana y satisfacción del servicio (ciudadano incógnito, encuestas de percepción, evaluaciones de experiencia, etc.).
- Informes de gestión de Derechos de Petición y PQRS.
- Resultados de los espacios de participación ciudadana y rendición de cuentas (informes, boletines, comunicados de prensa e interacción en redes sociales, entre otros).
- Informes de gestión de canales de atención (reconocimiento de canales e información más demandada, frecuencia de consulta, tiempos de espera y atención, calidad, claridad, cobertura y suficiencia, entre otros).
- Informes de entes de control, veedurías ciudadanas y otros actores relacionados con la gestión de servicio a las ciudadanías.
- Resultados de los ejercicios de caracterización de la ciudadanía y grupos de valor.

b. Formular la estrategia de atención y servicio articulada con la planeación institucional

Para su puesta en operación deben tenerse en cuenta los resultados de los ejercicios de caracterización de la ciudadanía y grupos de valor, así como los lineamientos de la Circular 100-004 de 2026 ("Orientaciones para la elaboración y publicación de la Estrategia de Servicio a las ciudadanías"). Esto permitirá reconocer las necesidades para establecer y priorizar las acciones de servicio de la vigencia.

La estrategia deberá establecer el acceso, comprensión y uso de la oferta institucional, la información de servicios y trámites y los espacios de diálogo y participación en los distintos escenarios de relacionamiento. La caracterización debe incluir el enfoque diferencial poblacional y territorial; los pasos para realizarla se encuentran en la Guía para la caracterización de ciudadanía y grupos de valor.

A continuación, se presentan algunas actividades que alimentan la construcción de la estrategia:

- Definir con claridad los procesos misionales relacionados con la entrega de la oferta institucional de bienes y servicios y con la atención a requerimientos de la ciudadanía.
- Definir una estructura organizacional adecuada, es decir, un área, grupo o dependencia que lidere la estrategia de servicio a las ciudadanías y permita cumplir los objetivos misionales y brindar una atención oportuna y de calidad.
- Establecer la oferta institucional y los canales de atención que respondan a las necesidades y expectativas y faciliten el ejercicio de derechos y el cumplimiento de deberes ciudadanos, de acuerdo con la misionalidad de la entidad.
- Establecer objetivos, metas, responsables, fechas e indicadores de gestión y medición de las acciones de la estrategia.
- Asignar talento humano suficiente e idóneo para la gestión del relacionamiento con la ciudadanía.
- Disponer de los recursos necesarios para la interacción con los grupos de valor: infraestructura física, tecnológica, humana, financiera y administrativa.
- Incluir acciones de lenguaje claro (estratégicas, de capacitación, simplificación, atención, evaluación y comunicación) para garantizar escenarios de relacionamiento cercanos y comprensibles.
- Elaborar estándares, procesos, procedimientos y protocolos de servicio que orienten las acciones de los servidores públicos en su relación con la ciudadanía y garanticen la documentación, la memoria y el aprendizaje institucional.
- Disponer de los recursos y herramientas necesarios para que los escenarios de relacionamiento sean accesibles e incluyentes. Para los canales electrónicos, tener en cuenta la Resolución 1519 de 2020 (Directrices de Accesibilidad Web); para los espacios físicos, en la medida de las capacidades de la entidad, la Norma Técnica de Accesibilidad al Medio Físico NTC 6047 de 2013; y, en general, los lineamientos de enfoque diferencial.
- Incluir escenarios, espacios o jornadas alternativas de relacionamiento —tipo ferias o centros integrados de servicio— que articulen la oferta pública más requerida por los territorios, la ciudadanía y los grupos de valor, de acuerdo con la capacidad institucional (talento humano, recursos financieros, logísticos y tecnológicos, entre otros).
- Definir indicadores de gestión y evaluación que permitan medir el cumplimiento de lo planeado.

C. Ejecutar las estrategias de servicio a las ciudadanías

Las entidades deberán poner en marcha las acciones planteadas en la estrategia, y considerar, adicionalmente, lo siguiente:

- Establecer y validar el desarrollo de las funciones y procesos del área, grupo o dependencia encargada de liderar las políticas de relación del Estado con la ciudadanía.
- Divulgar la oferta institucional, los canales y escenarios de relacionamiento, los manuales, protocolos y demás información clave que facilite el ejercicio de derechos y el cumplimiento de deberes ciudadanos. Para ello, consultar los Lineamientos para publicar información en el Menú de Atención y Servicio a la Ciudadanía.
- Actualizar y simplificar los estándares, procesos, procedimientos y protocolos de servicio, así como los manuales de funciones y perfiles del talento humano, para fortalecer el relacionamiento con los grupos de valor, garantizar el acceso efectivo a la oferta institucional y fomentar escenarios innovadores de interacción.
- Optimizar y automatizar los procesos de relacionamiento con la ciudadanía para facilitar la gestión interna y la entrega oportuna de la oferta pública.
- Efectuar los arreglos institucionales que fortalezcan la interacción con la ciudadanía y sus grupos de interés, entre ellos los relacionados con la infraestructura física, tecnológica, humana, financiera y administrativa.

- Utilizar sistemas y herramientas de captura, uso, trazabilidad y apropiación de la información sobre el servicio a las ciudadanías (percepción y experiencia de los grupos de valor; peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias; servicios y canales con mayor demanda; tiempos de espera y de atención, entre otros), con el fin de identificar acciones de mejora, incorporar el enfoque diferencial, verificar que la estrategia cumple su objetivo y construir soluciones de acuerdo con las necesidades de la ciudadanía. Para ello es importante consolidar, organizar y compartir los insumos del relacionamiento (bases de datos, reportes e informes de los sistemas de información, entre otros).
- Implementar las directrices de lenguaje claro de la Circular 100-010 de 2021 del DAFP. Para la simplificación de información pública, priorizar las consultas reiterativas y los canales más usados (contenidos web, insumos para la atención telefónica y presencial, preguntas frecuentes para el chatbot, entre otros) y los resultados de mediciones y evaluaciones de la experiencia ciudadana; e incluir ejercicios de validación de la claridad de la información con la ciudadanía y los grupos de valor.
- Garantizar la publicación de información y contenidos en formatos sencillos y de fácil comprensión, difundir los resultados de las simplificaciones al interior y exterior de la entidad y desarrollar campañas para promover habilidades de comunicación y la apropiación de la estrategia de lenguaje claro en los distintos escenarios y canales, y reconoce que el lenguaje claro no se limita a los contenidos escritos.
- Implementar procedimientos internos y la tecnología suficiente para garantizar la calidad y oportunidad de las respuestas a la ciudadanía y grupos de valor, en coherencia con los lineamientos de gestión documental (consultar la Caja de Herramientas del Archivo General de la Nación).
- Capacitar y cualificar al talento humano en temas de servicio a las ciudadanías y lenguaje claro, y reconocer e incentivar su gestión en la interacción con la ciudadanía y los grupos de valor.
- Generar espacios de participación ciudadana en la gestión pública para las fases de diagnóstico, formulación, implementación, evaluación y seguimiento, en línea con los intereses y particularidades de la ciudadanía, y dar a conocer el proceso y los resultados en los escenarios institucionales. Para ello, consultar los Lineamientos para publicar información en el Menú Participa.
- Habilitar escenarios alternativos de relacionamiento que permitan brindar una oferta integrada y generar espacios de escucha y descentralizar el quehacer de la entidad para llegar a comunidades o territorios donde es necesario fortalecer la presencia institucional.
- Implementar servicios para ciudadanos digitales, de acuerdo con los lineamientos del Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, a través de herramientas y procesos (interoperabilidad, carpeta ciudadana y autenticación digital) que faciliten el acceso eficiente a los servicios y trámites del Estado por medios electrónicos. Consultar la Resolución 1519 de 2021 sobre las características y contenidos de los espacios web.
- Disponer de información institucional y de servicio en lenguaje claro e incluyente a través de los canales de comunicación disponibles, al tiempo que se tienen en cuenta los lineamientos para la apertura, protección de datos y manejo de información, en cumplimiento de la Ley 1712 de 2014.
- Compartir y difundir las experiencias, buenas prácticas y conocimientos sobre el servicio a las ciudadanías, al interior de la entidad y con otras entidades públicas, para la mejora del servicio.

d. Evaluar y hacer seguimiento (mejora continua)

Para la evaluación de las estrategias de atención y servicio a las ciudadanías, las entidades deben tener en cuenta:

- Revisar y evaluar periódicamente (mínimo dos veces al año) la oferta institucional para garantizar la calidad del servicio y su mejora permanente. Los pasos pueden consultarse en la Caja de transformación institucional (guía

para la creación de la dependencia que integra la estrategia y operación del relacionamiento con la ciudadanía, versión 1, noviembre de 2021) y en la Guía Metodológica para la Racionalización de Trámites (versión 1).

- Implementar un esquema de monitoreo y seguimiento del servicio a las ciudadanías en dos niveles: uno que dé cuenta de los avances de la gestión institucional y de la implementación de la política desde la perspectiva de la entidad, y otro orientado a conocer la percepción de los ciudadanos, medir la experiencia del servicio y la efectividad en la entrega de resultados. Los pasos para medir la experiencia pueden consultarse en la Herramienta de medición de experiencia ciudadana.
- Incluir e implementar, junto con los administradores y dependencias correspondientes, instrumentos para medir la suficiencia del capital humano y los recursos de infraestructura, equipos, tecnología y comunicaciones.
- Hacer seguimiento a la implementación de las directrices de accesibilidad web en los canales electrónicos, así como a las definidas para los medios físicos.
- Generar e implementar instrumentos que permitan evaluar la calidad y claridad de las comunicaciones de la entidad (información pública, contenidos web, de trámites y servicios y de espacios de diálogo y control social, entre otros).

Responsables de la política de Servicio a las Ciudadanías

El Departamento Administrativo de la Función Pública, en el marco de las competencias asignadas por el Decreto 430 de 2016, es la entidad líder encargada de definir, acompañar y hacer seguimiento a la implementación de la Política de Servicio a las ciudadanías, así como de diseñar los actos administrativos, manuales, guías, metodologías y lineamientos para su implementación en las entidades públicas del orden nacional y territorial, y de brindar asistencia técnica.

Por su parte, cada sujeto obligado, a través del representante legal de la entidad, será responsable de adoptar la política de servicio a las ciudadanías. Su implementación estará a cargo del servidor público del nivel directivo que lidere el área, grupo o dependencia responsable de las políticas de relación Estado-ciudadano, de que trata el artículo 17 de la Ley 2052 de 2020. Ello implica orientar, hacer seguimiento y verificar su implementación, para garantizar el ejercicio de derechos de la ciudadanía, la atención oportuna y de calidad de sus requerimientos y la satisfacción de los grupos de valor en todos los escenarios de relacionamiento.

Así mismo, la implementación de la política en cada entidad u organismo deberá coordinarse con el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, para garantizar la adecuada armonización de recursos y esfuerzos y la articulación con las demás políticas de gestión y desempeño institucional del MIPG, en particular con las políticas de relación Estado-ciudadano: (1) transparencia y acceso a la información pública, (2) racionalización de trámites, (3) participación ciudadana en la gestión y rendición de cuentas y (4) Gobierno Digital.



La Función Pública a través de su portal web pone a disposición de las entidades públicas los siguientes instrumentos, guías y herramientas técnicas para facilitar la implementación de la Política de Servicio a las Ciudadanías:

- Actualización de Lineamientos de la Política de Servicio a las ciudadanías
- Caja de Transformación Institucional – Guía para la creación de la dependencia que integra la estrategia y operación del relacionamiento con la ciudadanía (Versión 1 – noviembre 2021).
- Guía para la caracterización de ciudadanos, usuarios y grupos de valor
- Servicio a las ciudadanías y racionalización de trámites en el marco del COVID-19.

- Lineamientos para publicar información en el menú “Atención y Servicios a la Ciudadanía” de las sedes electrónicas (Versión 1 – diciembre 2021).
- Circular 100-010 de 2021 – Directrices para fortalecer la implementación de Lenguaje Claro.
- Herramienta de medición de experiencia ciudadana
- Formulario general para evaluar la experiencia ciudadana con las entidades públicas (SUIT)
- Circular 100-004 de 2026
- Lineamientos de lenguajes claros, comprensibles e incluyentes
- ABC de lenguajes claros, comprensibles e incluyentes para entidades con oferta institucional dirigida a personas firmantes de paz

Criterios diferenciales de la Política de Servicio a las Ciudadanías

Los criterios diferenciales para esta política consistirán en graduar los requisitos exigidos a las entidades territoriales para su implementación. Con esto, se pretende establecer unos elementos y requisitos mínimos, de modo tal que las entidades puedan implementarla según sus capacidades, y puedan avanzar paulatinamente hacia un mayor grado de cualificación y optimización, más allá de los mínimos legales establecidos en los artículos 7, 8 y 9 de la Ley 1437 de 2011 (CPACA), el artículo 73 al artículo 76 de la ley 1474 de 2011 (Estatuto anticorrupción), entre otros y la Artículo 17 de la Ley Antitrámites 2052 de 2020. (Ver anexo 4. Criterios Diferenciales de la Política de Servicio a las Ciudadanías)

3.7 Política de Participación ciudadana en la gestión

El propósito de esta política es fortalecer las capacidades de las entidades públicas para garantizar la incidencia y contribución efectiva de las ciudadanías y sus organizaciones en los procesos de diagnóstico, planeación, ejecución y evaluación —incluida la rendición de cuentas— de su gestión.

La política se orienta, por tanto, a realizar el mandato constitucional de garantizar la participación ciudadana en la vida administrativa del país, definido como uno de los fines del Estado.

Esto implica transitar de una gestión pública para la ciudadanía a una gestión pública con la ciudadanía, en la que los ciudadanos, las comunidades, las organizaciones y los grupos de valor se convierten en actores clave y determinantes en la definición de los asuntos públicos: desde la identificación de problemáticas o temas a abordar (fase de diagnóstico) hasta la formulación de políticas, planes, programas y servicios, su implementación con la colaboración de las comunidades y grupos de interés, y su seguimiento y evaluación en ejercicio del control ciudadano y la rendición de cuentas.

Por ello, las entidades públicas deben crear condiciones institucionales para que la participación de la ciudadanía pueda influir en las decisiones públicas de su interés, incorporar diversas organizaciones sociales, comunidades e instancias de participación en el diseño, la ejecución y el seguimiento de tales decisiones, de manera que su contenido refleje las demandas de la ciudadanía en términos de la exigencia de derechos y el acceso a bienes y servicios.

Esta perspectiva reconoce que el Estado no es el único actor en la definición de los asuntos públicos y que la participación efectiva requiere el reconocimiento de múltiples formas de organización y expresión ciudadana, muchas veces no formales ni centralizadas.

Esto se logra mediante la planeación participativa de acciones que promuevan diversos espacios de participación ciudadana, apoyados en herramientas que facilitan la inclusión de la ciudadanía en la toma de decisiones para la mejora de la gestión pública, en el marco del Estado social de derecho.

Para garantizar la participación ciudadana en la gestión pública, las entidades deberán reconocer —tal como se determinó en la Política Pública de Participación Ciudadana y Electoral— que la participación puede manifestarse de dos formas: la institucionalización y la movilización (Velásquez et al., 2020). La primera se desarrolla dentro de los canales y procesos del Estado, que definen sus límites y alcances, y conlleva un proyecto político, un diseño institucional (normas y políticas) e incentivos, garantías y condiciones necesarias (Martínez, 2019). La segunda se refiere a las prácticas participativas desplegadas por la ciudadanía en su autonomía, mediante las cuales expresa sus aspiraciones, intereses y concepciones del mundo; tiene que ver con los repertorios de la acción colectiva, las agendas propias de la ciudadanía y los horizontes políticos de transformación del orden social.

Entendida así, la vinculación de la ciudadanía a la gestión de lo público —además de reconocer y garantizar lo ordenado en el artículo 2 de la Ley 1757 de 2015, en el sentido de que "la participación de la sociedad civil se expresa a través de aquellas instancias y mecanismos que permiten su intervención en la conformación, ejercicio y control de los asuntos públicos", ya sea mediante la oferta institucional o por iniciativa ciudadana— implica también reconocer y ser garante de la participación de las organizaciones sociales, grupos de interés y comunidades empoderadas que reivindican sus espacios y su derecho a incidir en su futuro y bienestar colectivo y a resolver los problemas y necesidades de la cotidianidad en su territorio.

Marco normativo

- ✓ Constitución Política Nacional
- ✓ Ley 489 de 1998 – Normas sobre organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional; disposiciones para ejercer atribuciones del Art. 189, numerales 15 y 16.
- ✓ Ley 850 de 2003 – Reglamenta las veedurías ciudadanas.
- ✓ Ley 1474 de 2011 – Fortalece prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y control de la gestión pública.
- ✓ Ley 1437 de 2011 (CPACA) – Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.
- ✓ Ley 1712 de 2014 – Ley de transparencia y derecho de acceso a la información pública nacional.
- ✓ Ley estatutaria 1757 de 2015 – Promoción y protección del derecho a la participación democrática.
- ✓ Ley 2052 de 2020 – Disposiciones transversales para la racionalización de trámites en la Rama Ejecutiva y particulares que cumplan funciones públicas.
- ✓ Decreto 230 de 2021 – Crea y organiza el Sistema Nacional de Rendición de Cuentas.
- ✓ Ley 2195 de 2022 – “Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción y se dictan otras disposiciones.”
- ✓ Resolución 1519 de 2020 - Por la cual se definen los estándares y directrices para publicar la información señalada en la Ley 1712 del 2014 y se definen los requisitos materia de acceso a la información pública, accesibilidad web, seguridad digital, y datos abiertos.
- ✓ Circular Conjunta No. 100-001 de 2025 Lineamientos para la rendición de cuentas de la implementación del acuerdo de paz
- ✓ Decreto Nacional 1458 de 2025 Reglamentación del artículo 111 de la Ley 2294 de 2023 "Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 Colombia Potencia Mundial de la Vida" en lo relacionado con la adopción de la Política Pública de Participación Ciudadana y Electoral y se dictan otras disposiciones.

✓ Circular Conjunta 100-002 de 2026 Alcance
Circular Conjunta No. 100-001 de 2025

Lineamientos para la rendición de cuentas de la
implementación del Acuerdo Final de Paz.

Ámbito de aplicación

La participación ciudadana en la gestión pública se vincula con un derecho ciudadano fundamental; de ahí que todas las entidades de la administración pública son titulares de obligaciones para ser garantes del derecho de la ciudadanía a la participación de la ciudadanía y de sus grupos de valor en las diferentes fases del ciclo de su gestión.

Ahora bien, esta obligación aplica a las entidades de la administración pública del orden nacional y territorial, con excepción en el alcance de aplicación de algunos lineamientos de acuerdo con la naturaleza jurídica y misionalidad de cada entidad, especialmente en materia de rendición de cuentas; así, por ejemplo, en atención a lo mencionado en el artículo 50 de la Ley 1757 de 2015, las empresas industriales y comerciales del estado, sociedades de economía mixta y aquellas que compitan el mercado deberán rendir cuentas en cumplimiento de las disposiciones legales vigentes y sus propias metodologías al no estar obligadas a cumplir lo definido en el Manual único de rendición de cuentas (MURC):

"Las entidades y organismos de la Administración Pública tendrán que rendir cuentas en forma permanente a la ciudadanía, en los términos y condiciones previstos en el Artículo 78 de la Ley 1474 de 2011. Se exceptúan las empresas industriales y comerciales del Estado y las Sociedades de Economía Mixta que desarrollen actividades comerciales en competencia con el sector privado, nacional o internacional o en mercados regulados, caso en el cual se regirán por las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a sus actividades económicas y comerciales".

En el marco de los programas de transparencia y ética pública (PTEP) establecidos por el artículo 31 de la Ley 2195 de 2022, y en armonía con los estándares establecidos, las acciones para lograr una participación incidente, una rendición de cuentas efectiva y un control social eficiente, deben estar incluidas en la estrategia de participación ciudadana y rendición de cuentas en atención a lo definido en la Línea Estratégica Modelo de Estado Abierto, Acción 3.3. Diálogo y Corresponsabilidad del estándar de transparencia y ética pública. Por lo anterior, las entidades deberán incluir en el Plan de Ejecución y Seguimiento que se formula anualmente para dar cumplimiento a la etapa de ejecución del ciclo de los PTEP, la estrategia de participación ciudadana en la gestión pública, para formular actividades participativas, en atención a los lineamientos y formatos que facilita el Departamento Administrativo de la Función Pública en el Manual de MIPG.

En desarrollo de la política de participación ciudadana en la gestión pública, las acciones que se formulen en la estrategia de participación ciudadana y rendición de cuentas tienen como finalidad la garantía del derecho de la ciudadanía y comunidades a incidir en las decisiones que los afectan, además de aportar a promover la cultura de la legalidad e identificar, medir, controlar y monitorear constantemente el riesgo de corrupción. Por lo tanto, estas acciones contribuyen, pero no se limitan a la lucha contra los riesgos de corrupción.

Política de participación ciudadana en la gestión: la estrategia de participación ciudadana y rendición de cuentas debe estar integrada a la planeación institucional anual de la entidad, de acuerdo con lo estipulado por el artículo 2 de la Ley 1757 de 2015 y en armonía con lo dispuesto en el artículo 2.2.22.3.14 del Decreto 1083 de 2015 debe ser publicada al 31 de enero de cada año.

Lineamientos generales para la implementación

En desarrollo de la política de participación ciudadana en la gestión pública las entidades deberán formular, implementar, evaluar y mejorar acciones en la estrategia anual de participación ciudadana y rendición de cuentas en el marco de la planeación institucional y así despliega las capacidades institucionales, que garanticen la incidencia y contribución efectiva de la ciudadanía y sus organizaciones en todas las fases del ciclo de la gestión pública (diagnóstico, formulación, implementación y evaluación) en atención a lo dispuesto en artículo 2 de la Ley 1757 de 2015.

Bajo esta premisa la política de participación ciudadana se orienta bajo el enfoque de Investigación-Acción-Participativa (IAP)¹³, el cual busca reconocer el saber y experiencias de la comunidad, grupos de valor y la ciudadanía como un conocimiento igualmente válido que el saber técnico del Estado y el servidor público y que privilegia la construcción participativa de soluciones basadas en el diálogo de saberes y en la horizontalidad entre las partes, así se reconoce que cada una tiene un saber válido desde el conocimiento de su territorio.

En este enfoque, las percepciones, ideas e imaginarios; y en particular los intereses y problemáticas de la ciudadanía son el insumo principal para formular la estrategia de participación ciudadana y rendición de cuentas, alineada con la planeación institucional de la entidad para la vigencia.

Así mismo, el enfoque de Investigación-Acción-Participativa dentro de la política de participación busca construir una relación horizontal entre el Estado y la ciudadanía en la cual se pueda tejer un diálogo de saberes y se construya un conocimiento colectivo para formular la Estrategia de Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas en la Gestión Pública.

Para lograrlo es fundamental reconocer el contexto de la participación ciudadana y la particularidad de cada territorio, de los actores y problemas que lo caracterizan a partir de la observación de la experiencia. Así, se pueden formular acciones participativas que busquen transformar la realidad de la participación ciudadana a partir del conocimiento construido colectivamente sobre las realidades y situaciones concretas de las comunidades, grupos de interés y grupos de valor; estas realidades que deben ser reconocidas por las entidades y articuladas con las acciones misionales que se definen en la planeación institucional para atender derechos y servicios a cargo de cada entidad pública

Por lo tanto, cada entidad debe revisar sus compromisos de gestión para identificar, aquellas acciones en las que hay interés de la ciudadanía, grupos de valor e interés en participar, y aquellas en las que la entidad está obligada o interesada en iniciar el proceso de vinculación ciudadana; con esta información se debe armonizar los compromisos institucionales ya existentes en la planeación de la entidad con interés y prioridades de la ciudadanía para definir acciones de participación ciudadana que permitan un mayor grado de involucramiento de la ciudadanía en el cumplimiento de la misión institucional.

La Inteligencia Artificial como facilitadora de una participación más activa

La inteligencia artificial (IA) es un elemento que no puede dejar de tenerse en cuenta para orientar el quehacer de las entidades públicas en materia de participación ciudadana. El Departamento Administrativo de la Función Pública la

¹³ La Investigación-Acción-Participativa es una apuesta por “producir conocimiento para guiar la práctica que conlleva la transformación de la realidad” (Florian, 1994, pág. 12). Busca cambiar la realidad social a partir del involucramiento de los grupos sociales en la generación de su propio conocimiento para actuar y transformar sus situaciones de insatisfacción. La IAP involucra el conocimiento y la acción de manera simultánea para fomentar la reflexión y conciencia de la población, aprovecha el conocimiento práctico, su experiencia y sus saberes para construir soluciones a los problemas y beneficiarse así del proceso investigativo. (tomado de Documento técnico de base para el desarrollo del proceso de asistencia técnica a entidades del nivel nacional y territorial en la línea de Participación ciudadana, DAFP, ESAP 2024)

considera una herramienta complementaria para facilitar y promover la participación de la ciudadanía en todas las fases del ciclo de la gestión.

De acuerdo con Librado y Zutta (2025), la IA en el contexto de esta política es una herramienta para facilitar la interacción de la ciudadanía con el Estado. A través de instrumentos como los chatbots, la ciudadanía puede participar en la toma de decisiones en las fases de diagnóstico, formulación, ejecución/implementación y evaluación y seguimiento:

- **Diagnóstico:** mediante asistentes virtuales y el procesamiento masivo de peticiones en tiempo real, las entidades pueden promover diagnósticos participativos identificar problemáticas planteadas por la comunidad; la sistematización posterior facilita la inclusión de la voz de la comunidad en el diagnóstico de planes, programas y proyectos.
- **Formulación:** la IA puede potenciar el alcance de la planeación participativa, por ejemplo, en la definición de los presupuestos participativos de una localidad, municipio o región. Al usar asistentes virtuales que recopilen votos, comentarios y peticiones, será más sencillo utilizar la información para la toma de decisiones.
- **Ejecución/implementación:** la IA puede potenciar los ejercicios de colaboración e innovación, por ejemplo, en trámites y servicios. Al implementar un nuevo trámite, la entidad puede usar la IA para que la ciudadanía reporte en tiempo real su funcionamiento y anticipe riesgos, así hace más eficiente la prestación del bien o servicio; también puede facilitar el reporte ciudadano de fraudes, irregularidades o problemas.
- **Evaluación y seguimiento:** la IA puede contribuir al procesamiento de "grandes volúmenes de peticiones (de cuentas) y comentarios en tiempo real" (Librado y Zutta, 2025, p. 96). Al procesar y sistematizar las peticiones y reparos ciudadanos sobre los resultados de la gestión, la entidad puede implementar acciones de mejora.

No solo las entidades públicas se benefician de la IA: los ciudadanos y las organizaciones populares, comunitarias y de la sociedad civil también pueden aprovecharla para informarse e incidir en todas las fases del ciclo de la gestión. Al facilitar el procesamiento y análisis de grandes volúmenes de datos, las comunidades pueden involucrarse en la toma de decisiones con más información y proponer mejoras con sustento en datos.

Por último, debe tenerse en cuenta que la IA puede reproducir sesgos excluyentes en el relacionamiento con la ciudadanía y profundizar estereotipos hacia grupos históricamente excluidos (migrantes, pueblos indígenas, estudiantes, jóvenes, etc.). Por ello es pertinente adoptar protocolos que protejan a la ciudadanía de la exclusión y promuevan un uso ético y responsable de la IA para potenciar la incidencia ciudadana en la toma de decisiones.

Orientaciones para la formulación e implementación anual de la estrategia de participación ciudadana y rendición de cuentas en la gestión pública

En el proceso de planeación e implementación, debe formularse anualmente la Estrategia de Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas mediante la cual se implementa la política de participación ciudadana en la gestión, se garantiza la participación ciudadana según las condiciones situacionales de los territorios o entornos institucionales y se involucra activamente a los servidores y servidoras públicas de las áreas misionales con responsabilidades frente a los temas de interés ciudadano identificados. La Estrategia de Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas en la gestión pública consta de tres fases o etapas, así:

- **Diagnóstico situacional de la participación y preparación:** esta etapa consiste en el análisis conjunto del contexto entre entidad y comunidad sobre la situación de la participación ciudadana y codiseño de la estrategia de participación ciudadana

En esta etapa se debe conocer el contexto de la participación ciudadana desde la perspectiva de la entidad territorial y de las organizaciones comunitarias, sociales y populares; así como grupos de valor que hagan presencia en el municipio, Departamento o se interrelacionen con la entidad nacional. Esto se logra a través de la observación de la experiencia y las prácticas de participación de la entidad, de los imaginarios y sentires acerca de la participación por parte de los servidores públicos y las organizaciones sociales, juntas de acción comunal y veedurías.

El diagnóstico situacional es una herramienta clave para comprender el estado actual de la participación ciudadana en un territorio, permite identificar actores, dinámicas, mecanismos, barreras, oportunidades y capacidades institucionales; con base en este análisis se pueden formular las acciones que integrarán las estrategias de fortalecimiento institucional, la formulación de políticas públicas inclusivas y la generación de confianza entre la ciudadanía y el Estado.

■ Actividades para el diagnóstico situacional de la participación y preparación

- Realizar la identificación de actores, grupos de interés y grupos de valor, identificando instancias de participación creadas legalmente¹⁴, si existen veedurías ciudadanas en temas que lidera su entidad y otras organizaciones de la ciudadanía que existan de carácter informal.
- Convocar a servidores públicos de la entidad y a la comunidad a talleres sobre diagnóstico de la participación ciudadana e identificar percepciones y las necesidades de participación en el territorio, así como los temas o problemas de interés ciudadano para la participación.
- Convocar a los actores identificados para realizar el mapeo participativo, para identificar temas y problemas de interés a considerar en las actividades para incluir en la estrategia de participación ciudadana.
- Complementar la información para el diagnóstico participativo con: la revisión de las PQRSD hace la ciudadanía sobre participación ciudadana y cuáles son los temas más frecuentes; así como de trámites, servicios y otros procedimientos administrativos que tiene la entidad pueden ser mejorados con la participación y aportes de la ciudadanía.
- Definir con el equipo encargado de participación ciudadana de la entidad las actividades y propuestas que se pueden priorizar para incluir en la estrategia de participación ciudadana y garantizar la incidencia ciudadana en las fases de diagnóstico, formulación, ejecución y evaluación de la gestión pública.
- Socializar de los resultados del diagnóstico participativo con los servidores públicos de la entidad; así como con las organizaciones sociales, ciudadanías y la comunidad con la priorización de las acciones de participación y comunicar las razones por las que se acogieron unas y descartaron otras.
- Formular la estrategia de participación ciudadana y rendición de cuentas para la vigencia a partir de lo acordado y priorizado entre entidad y comunidad, para definir acciones participativas para las fases de diagnóstico, formulación, ejecución y evaluación de la gestión pública en las cuales se establezca con claridad la incidencia de la ciudadanía a través de organizaciones, comunidades, instancias de participación y grupos de valor.
- Publicar las convocatorias a los talleres y el mapeo participativo, memorias de los eventos y la estrategia de participación ciudadana y rendición de cuentas en el Menú Participa.

¹⁴ Ver el enlace de Clic Participativo en el cual están registradas Instancias Reglamentadas de Participación Ciudadana (IRPC) en Colombia: https://www.dnp.gov.co/LaEntidad/_subdireccion-general-prospectiva-desarrollo-nacional/direccion-gobierno-ddhh-paz/Paginas/clic-participativo.aspx

A continuación, se incluyen orientaciones para definir acciones de participación en cada una de las fases del ciclo de gestión institucional:

- **Acciones de diagnóstico participativo:** el diagnóstico participativo consiste en la vinculación de la ciudadanía y grupos de valor en el proceso de recolección de información, y análisis de esta, para identificar y explicar los problemas que les afecta directa o indirectamente, a fin de aportar datos, ideas, hechos, experiencias y propuestas para la caracterización de la situación abordada, lo que permite identificar problemáticas y las necesidades. En todas las acciones de diagnóstico participativo el resultado debe ser un documento que refleje aquello que fue objeto de indagación y análisis con la participación de la ciudadanía.
- **Acciones de Formulación participativa:** la formulación participativa consiste en formular las políticas, programas, planes, estrategias, servicios, etc., con la vinculación de la ciudadanía y los grupos de valor para que, en conjunto con ellos, se tomen decisiones y formulen alternativas de política, programas o normatividad, o los presupuestos participativos entre otros. En todas las acciones de formulación participativa el resultado debe ser un instrumento de planeación: una política, plan programa, proyecto, servicio, presupuesto formulado, etc.
- **Acciones de ejecución participativa y colaboración abierta:** consiste en implementar acciones con la colaboración de ciudadanías, comunidades o grupos de valor e interés, involucrándolos en: 1) la producción o prestación de servicios públicos a cargo de la entidad o 2) o en la innovación para la solución creativa a problemáticas sociales o de ideas para la mejora en la producción de servicios, mediante la participación de la ciudadanía y/o los grupos de valor; la ciudadanía se convierte en un actor clave que ayuda a la institucionalidad a identificar soluciones innovadoras a diversos retos de la gestión y/o a implementar la propia política pública.
- **Acciones de evaluación participativa en ejercicios de rendición de cuentas y control social:** consiste en vincular a la ciudadanía, grupos de valor e interés en el seguimiento, control y evaluación de la gestión, a través de escenarios de rendición de cuentas y control social.

Cuando se trate de acciones de rendición de cuentas, la entidad, por Ley 1757 de 2015, deberá revisar las orientaciones que en materia dicta el Manual Único de Rendición de Cuentas, además de contemplar los lineamientos alrededor del Sistema Nacional de Rendición de Cuentas (Decreto 230 de 2021) y el Sistema de Rendición de Cuentas para el Acuerdo de Paz, (SIRCAP) cuando aplique.

En el caso de la promoción del control social, se invita a promover permanentemente la conformación de veedurías ciudadanas y otros grupos de control social, se puede utilizar el Plan Nacional de Formación para el Control Social. Además; las entidades deberán crear espacios de diálogo para el ejercicio del control social en articulación con el sistema de control interno a través de las líneas de defensa, con el fin de asegurar mediante el control a la gestión, que las entidades cumplan con los objetivos y los planes diseñados en cada vigencia.

- **Construcción de saberes y capacidades para el cambio:** esta etapa, consiste en la producción conjunta con la ciudadanía y grupos de valor, de conocimientos y fortalecimiento de saberes sobre participación y capacidades para la implementación de la estrategia de participación ciudadana y rendición de cuentas.

A través del diálogo de saberes entre directivos, servidores, organizaciones sociales, comunidades y ciudadanías, se buscará construir una propuesta de cambio para la participación incidente, para ello se formulan actividades de participación que deben incluirse en la estrategia anual de participación ciudadana y rendición de cuentas gestión.

Esta construcción colectiva de conocimiento está orientada a concienciar a las comunidades, ciudadanía y grupos de valor; así como a los servidores de la entidad y hacerlos parte de las actividades identificadas en la elaboración de la estrategia de participación incidente. Así, las comunidades y poblaciones son protagonistas de las acciones de cambio para fortalecer la participación ciudadana, producir su conocimiento y construir soluciones.

- **Actividades para la construcción de saberes y capacidades para el cambio:**
 - Examinar en qué planes, programas o proyectos planeados para la vigencia puede fomentarse la participación o intervención de la comunidad para colaborar en su implementación.
 - Construcción e intercambio de saberes: taller de herramientas para implementar las acciones de participación.
 - Implementación de las acciones participativas definidas en la estrategia de participación ciudadana acordada
 - Convocar las actividades ya definidas mediante canales, escenarios, mecanismos y medios presenciales y electrónicos para recoger las recomendaciones u objeciones de la ciudadanía y los grupos de valor frente a la gestión de la entidad. Las actividades que se hagan en el ciclo de seguimiento, evaluación y control deberán incluir las acciones de diálogo para la rendición de cuentas, así como la invitación a las veedurías y otros grupos de control social para promover la vigilancia en la gestión de la entidad. – Analizar las recomendaciones, observaciones u objeciones recibidas en el proceso de participación y efectuar los ajustes y mejoras en la gestión institucional a que haya lugar.
 - Publicar la información requerida en el Menú Participa sobre participación ciudadana en la gestión pública, en atención a los requerimientos del anexo 2 adoptado mediante la Resolución 1519 de 2020 expedida por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), que define los estándares y directrices para la disposición de información pública en las sedes electrónicas institucionales.
 - Publicar las actividades de participación ciudadana y rendición de cuentas en el Menú Participa.
- **Sistematización y evaluación:** esta etapa consiste en valorar y medir continuamente la implementación de la estrategia, verificar si contribuye a garantizar la participación incidente de la ciudadanía en la gestión institucional, responde a las necesidades identificadas por la comunidad y es útil para mejorar la gestión institucional. Requiere recolectar de información para la sistematización y evaluación del proceso desarrollado, analizar los avances y resultados en el diagnóstico y la implementación de la estrategia de participación ciudadana, lo cual implica documentar las experiencias de participación, registrar aspectos relevantes de las actividades, saberes, instrumentos y herramientas utilizadas en la implementación de la estrategia de participación ciudadana y rendición de cuentas.
 - **Actividades para la sistematización y evaluación**
 - Evaluar juntamente con ciudadanías y servidores las acciones desarrolladas.
 - Elaborar un documento con la caracterización de actores y grupos de valor que inciden en la participación de la entidad.
 - Elaborar Memorias/actas de talleres de diagnóstico con servidores públicos y ciudadanía.
 - Elaborar Memorias/actas del mapeo participativo.
 - Elaborar Actas de reunión que den cuenta de la priorización de acciones de participación que serán incluidas en la estrategia, a partir de lo identificado por la comunidad.
 - Publicaren el Menú Participa con la información de las actividades de participación ciudadana y rendición de cuentas dirigidos a la ciudadanía y grupos de valor.

- Publicar informes periódicos de las acciones de participación ejecutadas y el análisis con la ciudadanía, grupos de valor e interés de resultados o ajustes a la implementación de la estrategia de participación y rendición de cuentas.
- Elaborar documento final con la sistematización de la experiencia y aprendizajes en la implementación de la propuesta de cambio mediante la ejecución de la estrategia de participación y rendición de cuentas.



Para la implementación de los lineamientos de la política, el Departamento Nacional de Planeación y la Función Pública, ponen a disposición de las entidades los siguientes instrumentos, guías y herramientas técnicas:

Documentos guía generales para la implementación de la política:

- Orientaciones para promover la participación ciudadana en los procesos de diagnóstico y planeación de la Gestión Pública - Versión 1
- Guía sobre cómo implementar acciones en la gestión pública con la participación de la ciudadanía
- Guía metodológica para la evaluación de la Gestión Pública con enfoque basado en derechos humanos
- Plan Nacional de Formación Control social a la Gestión Pública – Módulos de capacitación
- ABC de la Ley 1757 de 2015 Estatuto de la participación democrática en Colombia
- Micrositio especializado del Manual Único de Rendición de Cuentas (MURC)
- Sistema de rendición de cuentas de la implementación del acuerdo de paz SIRCAP
- Abecé Decreto 1229 de 2025: La planeación participativa y el Sistema Nacional de Planeación

Guías de apoyo institucional y operativa:

- Caja de transformación institucional - guía para la creación de la dependencia que integra la estrategia y operación del relacionamiento con la ciudadanía
- Lineamientos para publicar información en el Menú Participa sobre participación ciudadana en la gestión pública
- Micrositio especializado de Rendición de Cuentas: nuevo enlace de micrositio articulado (pendiente ajuste)
- ABC Sistema Nacional de Rendición de Cuentas
- ABC para rendir cuentas sobre paz
- Guía de diálogo social para el control social y su articulación con el sistema de control interno institucional

Documentos guía para la implementación del enfoque diferencial:

- Lineamientos para la inclusión del enfoque de orientaciones sexuales e identidades de género diversas (OSIGD) en las políticas orientadas a mejorar la relación Estado-ciudadanía
- Programa de Capacitación Dirigido a Servidores Públicos sobre Trato Digno con Enfoque de Derechos y Diferencial Étnico a las Comunidades Negras, Afrocolombianas y Raizales
- Programa para el fortalecimiento de la relación Estado-Ciudadano dirigido a los pueblos Negros, Afrocolombianos, Raizales y Palenqueros - abril de 2021

Criterios diferenciales

Los criterios diferenciales de la política de participación ciudadana en la gestión pública se implementan de acuerdo con la agrupación de entidades definida por el Consejo de Gestión y Desempeño Institucional. Las entidades nacionales y territoriales están agrupadas en cuatro niveles:

- **Nivel mínimo:** entidades a las que se les exige lo mínimo estipulado por la normatividad vigente en participación ciudadana y rendición de cuentas
- **Nivel básico:** entidades a las que se les exige lo mínimo estipulado por la normatividad vigente en participación ciudadana y rendición de cuentas, y la aplicación de herramientas o instrumentos metodológicos de carácter elemental
- **Nivel intermedio:** entidades a las que se les exige lo mínimo estipulado por la normatividad vigente en participación ciudadana y rendición de cuentas, y la aplicación de herramientas o instrumentos de cierta complejidad
- **Nivel avanzado:** entidades a las que se les exige lo mínimo estipulado por la normatividad vigente en participación ciudadana y rendición de cuentas, y la aplicación de herramientas, instrumentos, o sistemas de mayor complejidad o buenas prácticas que los optimizan.

El avance de las entidades estará basado en el autodiagnóstico y los retos que estas se fijen para avanzar en los niveles de desarrollo. Ver **Anexo 5** Criterios diferenciales Política de Participación Ciudadana y rendición de cuentas en la Gestión Pública.

3.8 Política de Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción

Esta política tiene como propósito articular acciones orientadas a la prevención, detección e investigación de riesgos en los procesos de la gestión administrativa y misional de las entidades públicas, así como garantizar el ejercicio del derecho fundamental de acceso a la información pública por parte de la ciudadanía. Para ello, se implementan mecanismos que permiten identificar y gestionar dichos riesgos, junto con la atención de solicitudes de información de buena fe, mediante respuestas adecuadas, veraces, oportunas y gratuitas. De esta manera, se busca fortalecer la transparencia y la confianza ciudadana en la gestión pública.

Marco normativo

- ✓ Ley 2195 de 2022: fortalece las medidas de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción, y promueve mayor control y responsabilidad en la gestión pública y privada.
- ✓ Ley 1474 de 2011 (Estatuto Anticorrupción): establece mecanismos para prevenir, investigar y sancionar actos de corrupción y fortalecer el control de la gestión pública.
- ✓ Ley 1712 de 2014 (Ley de Transparencia): garantiza el derecho de acceso a la información pública y obliga a las entidades a publicar información de manera activa y transparente.
- ✓ Decreto 1081 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Presidencia): compila y reglamenta normas relacionadas con la transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas en el sector Presidencia.
- ✓ Decreto 1784 de 2019: reglamenta aspectos relacionados con la transparencia y publicación de información pública, especialmente en lo referente a estándares y lineamientos para su divulgación.
- ✓ Decreto 1122 de 2024: el decreto establece que todas las entidades públicas deben implementar los Programas de Transparencia y Ética Pública

(PTEP) como herramienta principal para prevenir, detectar y gestionar riesgos de corrupción.

Ámbito de aplicación

Según la Ley 1474 de 2011 (Estatuto Anticorrupción) están obligadas:

Todas las entidades que integran la Administración Pública, en los términos de la ley, es decir:

- Rama Ejecutiva (orden nacional y territorial).
- Rama Legislativa.
- Rama Judicial.
- Órganos de control (Contralorías, Procuraduría, Personerías).
- Organismos autónomos e independientes.
- Entidades descentralizadas.
- Empresas industriales y comerciales del Estado.
- Sociedades de economía mixta con participación estatal.

También, los particulares que administren recursos públicos o ejerzan funciones públicas.

Según la Ley 1712 de 2014 (Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública) están obligados:

- Organizaciones privadas que reciban o ejecuten recursos públicos, respecto a esa información
- Todas las entidades públicas de cualquier nivel (nacional, departamental, distrital y municipal).
- Órganos, organismos y entidades estatales independientes o autónomos.

Y los particulares que:

- Cumplan funciones públicas.
- Presten servicios públicos.
- Administren recursos públicos.

Lineamientos generales para la implementación

En materia de Transparencia y acceso a la información pública

El derecho de acceso a la información pública es un derecho fundamental y un principio esencial de la gestión pública. En este marco, las entidades deben garantizar que la información que producen, generan, administran, custodian o controlan sea accesible a las ciudadanías, bajo el principio de máxima publicidad, salvo las excepciones establecidas en la Constitución y la ley.

Esto implica avanzar de una visión centrada exclusivamente en la publicación de información hacia una gestión que permita que esta sea oportuna, comprensible, accesible, confiable, actualizada y útil para la ciudadanía, de manera que contribuya al control social, la participación, la rendición de cuentas y la generación de confianza en las instituciones.

Para ello, la entidad debe:

- Fortalecer la transparencia activa, mediante la publicación proactiva de información pública de interés para las ciudadanías, sin que medie una solicitud previa, de acuerdo con las obligaciones legales y los estándares aplicables a la publicación de información. La información debe encontrarse disponible, organizada, actualizada y presentada de manera que facilite su consulta y comprensión.
- Garantizar la transparencia pasiva, mediante respuestas a las solicitudes de acceso a la información pública de manera oportuna, adecuada, veraz, completa y gratuita, de acuerdo con las condiciones establecidas en la Ley 1712 de 2014 y sus normas reglamentarias.
- Identificar las necesidades de información de las ciudadanías y grupos de valor, mediante ejercicios de caracterización, participación y consulta que permitan determinar qué información resulta relevante para comprender la gestión institucional, ejercer control social y tomar decisiones.
- Relacionar la información pública con la misionalidad de la entidad, de manera que la publicación no se limite al cumplimiento de requisitos, sino que permita explicar qué hace la entidad, cómo lo hace, con qué recursos, cuáles son sus resultados y qué valor genera para la sociedad.
- Garantizar la publicación de la información mínima obligatoria, de acuerdo con la Ley 1712 de 2014, el Decreto 1081 de 2015 y los lineamientos vigentes para los sitios web y sedes electrónicas, particularmente los establecidos en la Resolución 1519 de 2020 y las disposiciones que la modifiquen, adicionen o sustituyan.
- Mantener actualizada la información de trámites y otros procedimientos administrativos en el SUIT, así como la información correspondiente a los servidores públicos y demás sujetos obligados en el SIGEP II, de acuerdo con las responsabilidades definidas para cada entidad y sistema.
- Adoptar, actualizar y divulgar los instrumentos de gestión de la información pública, entre ellos el Registro de Activos de Información, el Índice de Información Clasificada y Reservada, el Esquema de Publicación de Información y el Programa de Gestión Documental, en articulación con las Tablas de Retención Documental y los demás instrumentos archivísticos aplicables.
- Identificar y gestionar adecuadamente la información clasificada y reservada, a partir de las razones legales que sustentan la restricción de acceso, su alcance y, cuando corresponda, el término de la reserva. Esta información debe gestionarse con criterios de protección, pero sin convertir la reserva en una barrera injustificada para el ejercicio del derecho de acceso a la información pública.
- Promover el uso estratégico de los datos y la información pública, mediante datos abiertos, formatos accesibles, herramientas digitales y mecanismos que faciliten la consulta, reutilización y comprensión de la información, de acuerdo con las condiciones de accesibilidad y las características de los diferentes grupos de valor.
- Articular la gestión de la información con el servicio a las ciudadanías, la gestión documental, las tecnologías de la información, la participación ciudadana y la rendición de cuentas, de manera que la información constituya un recurso para fortalecer la relación entre el Estado y la sociedad.
- Fortalecer las capacidades de los servidores públicos, para que conozcan sus responsabilidades frente al derecho de acceso a la información pública, la transparencia, la protección de la información y la adecuada gestión de las solicitudes ciudadanas.
- Integrar las acciones de transparencia y acceso a la información con el Programa de Transparencia y Ética Pública, así como considerar este programa como el instrumento para promover una cultura de la legalidad, fortalecer el Estado abierto y prevenir, gestionar y monitorear los riesgos asociados a la corrupción.
- Generar una relación efectiva entre información, participación, rendición de cuentas y control social, de manera que las ciudadanías puedan acceder a información pertinente, comprender la gestión institucional, formular observaciones y ejercer mecanismos de participación y vigilancia sobre los asuntos públicos.

En este sentido, la transparencia no debe entenderse únicamente como una obligación de publicar información. Es una capacidad institucional que permite poner la gestión pública a disposición de las ciudadanías, facilitar el control social, fortalecer la participación y contribuir a la confianza en las instituciones.

En materia de Lucha contra la corrupción

El Decreto 1122 de 2024 y el documento “Anexo Técnico de los Programas de Transparencia y Ética Pública (PTEP)” orienta a las entidades en la implementación de acciones para promover la transparencia y la ética pública, mediante la gestión integral de riesgos de corrupción y el fortalecimiento de la toma de decisiones con enfoque preventivo. adoptar su estrategia institucional de lucha contra la corrupción. En términos generales, según este Anexo Técnico:

- La entidad formula e implementa el su Programa de Transparencia y Ética Pública (o Empresarial, según el ámbito de aplicación de estos instrumentos) como instrumento para: la gestión integral de riesgos asociados a la integridad pública, la articulación y conformación de redes para luchar contra la corrupción, el desarrollo del modelo de Estado Abierto y la adopción de iniciativas adicionales de lucha contra la corrupción en el marco de ejercicios de innovación.
- En el marco del desarrollo del modelo de Estado Abierto, La entidad fortalece la transparencia institucional y la garantía del derecho de acceso a la información pública.
- En el marco del desarrollo del modelo de Estado Abierto, la entidad implementa la Política de Integridad en los términos establecidos en la Dimensión de Talento Humano.
- En el marco del desarrollo del modelo de Estado Abierto, la entidad fortalece la participación ciudadana, la rendición de cuentas y el control social, desde el enfoque de lucha contra la corrupción, en concordancia con la estrategia de participación ciudadana.
- Para la gestión de los riesgos para la integridad pública, la entidad implementa un sistema de gestión que contempla: una política institucional de gestión integral del riesgo, con su respectiva matriz o mapa, que reconoce junto con los riesgos generales de gestión, la gestión preventiva del riesgo fiscal y los riesgos de seguridad de la información, los riesgos para la integridad pública, la cual se ve amenazada por factores como la corrupción, el soborno, el fraude, la gestión inadecuada del conflicto de intereses, el Lavado de Activos, la Financiación del Terrorismo y la Financiación de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva; una función de cumplimiento, mecanismos para desarrollar el principio de debida diligencia en el conocimiento de las contrapartes; y otras herramientas de gestión como: políticas Antifraude, Antisoborno, Antilavado de Activos y Contra la Financiación del Terrorismo y procedimiento para el Reporte de Operaciones Sospechosas, Canales de Denuncia de Corrupción y Buzón Ético y gestión del conflicto de intereses (este procedimiento debe elaborarse de acuerdo con los lineamientos de la Política de Integridad).
- La entidad fortalece el uso de información y datos para la toma de decisiones con enfoque preventivo frente a riesgos que afecten la transparencia y la ética pública.
- La entidad implementa acciones para la prevención, detección y respuesta frente a riesgos de corrupción, conflictos de interés e incumplimientos al código de integridad
- La entidad integra herramientas e instrumentos de diferentes políticas institucionales para la gestión integral de riesgos de corrupción, fraude, soborno y otros que afecten la confianza institucional
- Es deber de cada entidad desarrollar su propio Programa de Transparencia y Ética Pública, para lo cual la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República podrá ofrecer guías, manuales, conceptos y asistencia, complementarios al Anexo Técnico, en los casos que se requiera.

- Publicidad del Programa de Transparencia y Ética Pública. Cada entidad obligada a implementar un Programa de Transparencia y Ética Pública deberá publicar en su sede electrónica el Programa, en los términos del artículo 9 de la Ley 1712 de 2014.

Con base en el Decreto 1122 del 2024 se determina la metodología y estructura de los Programas de Transparencia y Ética Pública. Para el cumplimiento de la función asignada a la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República, se tendrán en cuenta los siguientes lineamientos: El ciclo del Programa está dado por las siguientes etapas:

- Elaborar un proyecto de anexo técnico en el que se señale la metodología y estructura que deben observar las entidades para implementar el Programa de Transparencia y Ética
- Pública. de Programa de Transparencia y Ética Pública, con sus componentes: transversal y programático.
- Publicar en su sede electrónica por un periodo de quince (15) días calendario el proyecto de anexo técnico Programa, para recibir observaciones por parte de la ciudadanía, de las entidades obligadas o cualquier otro interesado y otros grupos de valor. También, según la estrategia de participación ciudadana, podrán implementarse otras formas de participación en la validación del Programa.
- Consolidar una versión del Programa que tenga en cuenta las observaciones recibidas durante el periodo de validación.
- Aprobar el Programa por la instancia competente: debe ser aquella de más alto nivel directivo. En aquellas entidades que cuenten con un Comité Institucional de Gestión y Desempeño, será esta instancia la competente para aprobar el Programa.
- Publicar en su sede electrónica el anexo técnico definitivo, junto con una matriz que relacione las observaciones recibidas durante el periodo de consulta y las respuestas que da la Secretaría a cada una de ellas, sobre el Programa de Transparencia y Ética Pública, y sus instrumentos complementarios como el Plan de Ejecución y Monitoreo e informes de evaluación y auditoría.
- Reformularlo siempre que se requiera y, particularmente, en los momentos hito de planeación estratégica institucional.
- La información detallada para la implementación del Programa de Transparencia y Ética Pública, así como los enfoques está disponible en el “Anexo Técnico de los Programas de Transparencia y Ética Pública (PTEP)” y en la página web de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República: <http://www.secretariatransparencia.gov.co/>.

3.9 Política de Simplificación, estandarización y racionalización de trámites¹⁵

Esta política tiene como propósito fortalecer la gestión institucional de las entidades públicas en su relacionamiento con las ciudadanías, mediante la gestión efectiva y oportuna de sus trámites, Otros Procedimientos Administrativos (OPAs) y consultas de acceso a la información pública. Para ello, se parte del registro del inventario de trámites, OPAs y consultas en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT), y garantizar la publicidad de los requisitos, pasos, documentos y costos asociados al acceso a la oferta pública de bienes y servicios.

Así mismo, se promueve la formulación, implementación, monitoreo y seguimiento de estrategias de racionalización de trámites, orientadas a simplificar procesos, reducir tiempos y costos, ampliar canales de atención y fortalecer el uso de herramientas tecnológicas.

¹⁵ Política de Racionalización de Trámites en el Decreto 1083 de 2015

De igual forma, se impulsa la transformación digital de trámites mediante su desarrollo en línea, digitalización y automatización. Con esto, se busca facilitar el acceso de la ciudadanía a los bienes y servicios del Estado, para garantizar el ejercicio de sus derechos, el desarrollo de actividades reguladas y el cumplimiento de sus obligaciones.

Marco normativo

- ✓ Constitución Política de Colombia:
- ✓ Artículo 84. Cuando un derecho o una actividad hayan sido reglamentados de manera general, las autoridades públicas no podrán establecer ni exigir permisos, licencias o requisitos adicionales para su ejercicio.
- ✓ Artículo 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley.
- ✓ Decreto Ley 2150 de 1995: suprime y reforma regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios en la Administración Pública.
- ✓ Ley 489 de 1998: establece normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional y reglas para el ejercicio de funciones administrativas.
- ✓ Ley 962 de 2005: dicta disposiciones para la racionalización de trámites y procedimientos administrativos de entidades públicas y particulares que ejercen funciones públicas.
- ✓ Artículo 234 de la Ley 1450 de 2011: incorpora lineamientos relacionados con la simplificación y racionalización de trámites en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014.
- ✓ Ley 1474 de 2011 (Estatuto Anticorrupción): Artículo 74. Plan de Acción de las Entidades Públicas “A partir de la vigencia de la presente ley, todas las entidades del Estado a más tardar el 31 de enero de cada año deberán publicar en su respectiva página web el Plan de Acción para el año siguiente, en el cual se especificarán los objetivos, las estrategias, los proyectos, las metas, los responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de gestión”.
- ✓ Decreto Ley 019 de 2012 (Ley Antitrámites): suprime o reforma trámites y procedimientos innecesarios en la Administración Pública.
- ✓ Artículo 2.2.22.2.1 del Decreto 1499 de 2017: establece las políticas de gestión y desempeño institucional.
- ✓ Numerales 8 y 9 del artículo 147 de la Ley 1955 de 2019: establece medidas de simplificación de trámites en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022.
- ✓ Decreto Ley 2106 de 2019: simplifica, suprime y reforma trámites, procesos y procedimientos innecesarios en la administración pública.
- ✓ Ley 2052 de 2020: establece disposiciones transversales para la racionalización y digitalización de trámites en la Rama Ejecutiva y en particulares que ejerzan funciones públicas.
- ✓ Anexo 2 de Resolución MinTic 1519 de 2020: lineamientos de publicación de tramites en menú transparencia y menú atención y servicios a ciudadanía
- ✓ Anexo 5 de Resolución MinTic 2893 de 2020: Guía Técnica de Integración de Trámites, OPAs y Servicios de Consulta de Acceso a Información Pública, al portal único del Estado colombiano GOV.CO
- ✓ Resolución 455 de 2021: define lineamientos para la autorización, modificación y seguimiento de trámites, reglamenta el artículo 25 de la Ley 2052 de 2020.
- ✓ Decreto 088 de 2022 - Reglamenta la digitalización y automatización de trámites y su realización en línea, en desarrollo de la Ley 2052 de 2020.
- ✓ Parágrafo 4 del artículo 31 de la Ley 2195 de 2022: ratifica la competencia del DAFP para la formulación de la política de trámites.

Lineamientos generales para la implementación

Los lineamientos de la Política de Simplificación, Racionalización y Estandarización de Trámites se presentan desagregados en los siguientes cuatro (4) componentes, los cuales guardan correlación entre sí:

Gráfico 15. Componentes de la política



Fuente: Función Pública, 2026

Componente 1. Inscripción

El primer componente denominado inscripción, en el cual las entidades públicas deben dar cumplimiento al principio de información y publicidad contemplado en el numeral 3 del artículo 1 de la Ley 962 de 2005 “Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.”, el cual dispone:

“3. Información y publicidad. Sin perjuicio de las exigencias generales de publicidad de los actos administrativos, **todo requisito, para que sea exigible al administrado, deberá encontrarse inscrito en el Sistema Único de Información de Trámites, SUIT**, cuyo funcionamiento coordinará el Departamento Administrativo de la Función Pública; entidad que verificará para efectos de la inscripción que cuente con el respectivo soporte legal.

Toda entidad y organismo de la Administración Pública tiene la obligación de informar sobre los requisitos que se exijan ante la misma, sin que para su suministro pueda exigirle la presencia física al administrado. Igualmente deberá informar la norma legal que lo sustenta, así como la fecha de su publicación oficial y su inscripción en el Sistema Único de Información de Trámites, SUIT”. (Resaltado fuera del texto original)

Con base en lo anterior, el Departamento Administrativo de la Función Pública expidió los lineamientos para el cumplimiento del principio de información y publicidad en la [Resolución 455 de 2021](#) “Por la cual se establecen lineamientos generales para la autorización de trámites creados por la ley, la modificación de los trámites existentes, el seguimiento a la política de simplificación, racionalización y estandarización de trámites y se reglamenta el Artículo 25 de la Ley 2052 de 2020”, que en sus artículos 9, 10 y 14 establece:

“ARTÍCULO 9. Obligación de identificar el inventario de trámites, otros procedimientos administrativos y consultas de acceso a información pública y registrarlo en el SUIT. **Las autoridades, de forma permanente, deberán identificar el portafolio de trámites, otros procedimientos administrativos y consultas de acceso a información pública que tienen a disposición de los ciudadanos y grupos de interés, y registrarlo en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT**, en cumplimiento de lo establecido en el numeral 3 del Artículo 1 de la Ley 962 de 2005 y teniendo en cuenta los lineamientos en materia de lenguaje claro.”

“ARTÍCULO 10. Obligación de actualizar la información de los trámites, otros procedimientos administrativos y consultas de acceso a información pública en el SUIT. **Las autoridades, de forma permanente, deberán verificar** la información registrada sobre los trámites, otros procedimientos administrativos y consultas de

acceso a información pública que se encuentra en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT, y **gestionar su actualización** teniendo en cuenta los lineamientos en materia de lenguaje claro y las normas antitrámites expedidas.”

“ARTÍCULO 14. Registro de datos de operación. **Las autoridades deberán registrar**, por lo menos trimestralmente, en el módulo de gestión de datos de operación del Sistema Único de Información de Trámites – SUIT, **la información relacionada con el número de solicitudes atendidas** por cada trámite, otro procedimiento administrativo -OPA o por cada consulta de acceso a información pública asociada a trámites”
(Resaltados fuera del texto original)

Así mismo, es importante precisar que, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 3 de la Resolución 455 de 2021, los registros del SUIT se definen de la siguiente forma:

- **Trámite:** conjunto de requisitos, pasos o acciones, regulados por el Estado, dentro de un proceso misional, que deben efectuar los ciudadanos, usuarios o grupos de interés ante una entidad u organismo de la administración pública o particular que cumple funciones públicas o administrativas, para hacer efectivo un derecho, ejercer una actividad o cumplir con una obligación prevista o autorizada por la ley.
- **Otro procedimiento administrativo (OPA):** conjunto de requisitos, pasos o acciones dentro de un proceso misional, que determina una entidad u organismo de la administración pública o particular que ejerce funciones administrativas, para permitir el acceso gratuito de los ciudadanos, usuarios o grupos de interés a los beneficios derivados de programas o estrategias cuya creación, adopción e implementación es potestativa de la entidad.
- **Consulta de acceso a información pública:** información contenida en bases de datos o repositorios digitales relacionadas a trámites u otros procedimientos administrativos de los sujetos obligados a la cual puede acceder la ciudadanía de manera digital, inmediata y gratuita para el ejercicio de un derecho, una actividad u obligación, que puede ser accedida con el uso o no de un mecanismo de autenticación según sea la tipología de la información de que se trate. (Resaltados fuera del texto original)

En consecuencia, se reconoce que la responsabilidad de registrar, actualizar y reportar los datos de operación de los trámites, OPAs y consultas de acceso a la información en el Sistema Único de Información de Trámites SUIT corresponde de manera particular a cada entidad pública obligada en el ámbito de aplicación de la Ley 962 de 2005 y la Resolución 455 de 2021.



Para acompañar a las entidades públicas del país en la implementación del Componente de Inscripción, el Departamento Administrativo de la Función Pública cuenta con el siguiente **material de capacitación** en la página web del Sistema Único de Información de Trámites, que incluye la Guía de inventarios, el vídeo en gestión de inventarios, y el vídeo en registro de trámites.

De manera complementaria, dentro del componente de inscripción se desarrollan las actividades vinculadas a la gestión de **trámites nuevos y modificaciones estructurales**, donde, para dar cumplimiento al mandato legal de verificar que todo trámite registrado en SUIT cuente con el respectivo soporte legal y cumpla los lineamientos de la política de racionalización de trámites, antes de inscribir en SUIT un trámite nuevo (o realizar modificación estructural a un trámite ya registrado), las entidades públicas deben solicitar un concepto favorable al Departamento Administrativo de la Función Pública conforme a lo señalado en el numeral 2 del artículo 1 de la ley 962 de 2005, modificado por el artículo 39 del **Decreto Ley 19 de 2012**, que indica:

“2. **Procedimiento para establecer los trámites autorizados por la ley.** <Numeral modificado por el artículo 39 del Decreto 19 de 2012. El nuevo texto es el siguiente:> Las entidades públicas y los particulares que ejercen

una función administrativa expresamente autorizadas por la ley para establecer un trámite, deberán previamente someterlo a consideración del Departamento Administrativo de la Función Pública adjuntar la manifestación del impacto regulatorio, con la cual se acreditará su justificación, eficacia, eficiencia y los costos de implementación para los obligados a cumplirlo; así mismo deberá acreditar la existencia de recursos presupuestales y administrativos necesarios para su aplicación. En caso de encontrarlo razonable y adecuado con la política de simplificación, racionalización y estandarización de trámites, el Departamento Administrativo de la Función Pública autorizará su adopción e implementación.

Para el cumplimiento de esta función el Departamento Administrativo de la Función Pública contará con el apoyo de los Comités Sectoriales e Intersectoriales creados para tal efecto. Así mismo, podrá establecer mecanismos de participación ciudadana a fin de que los interesados manifiesten sus observaciones.

El Director del Departamento Administrativo de la Función Pública rendirá, al inicio de cada período de sesiones ordinarias, informe a las Comisiones Primeras de cada Cámara sobre la expedición de los nuevos trámites que se hayan adoptado.

PARÁGRAFO 1. El procedimiento previsto en el presente artículo no se aplicará cuando se trate de adoptar trámites autorizados por los decretos expedidos durante los estados de excepción, con motivo de la declaratoria de un estado de catástrofe o emergencia natural o cuando se requiera la adopción inmediata de medidas sanitarias para preservar la sanidad humana o agropecuaria.

PARÁGRAFO 2. Las Asambleas Departamentales y los Concejos Distritales o Municipales únicamente podrán adoptar, mediante ordenanza o acuerdo, las medidas que se requieran para la implementación o aplicación de los trámites creados o autorizados por la Ley” (Resaltados fuera del texto original)

El citado procedimiento para el registro de **tramites nuevos y modificaciones estructurales**, fue complementado mediante el artículo 3 del Decreto Ley 2106 de 2019, el cual dispone:

“ARTÍCULO 3o. **Medidas para la implementación o aplicación de trámites.** Cuando se necesite reglamentar alguno de los trámites creados o autorizados por la ley, las autoridades seguirán el procedimiento señalado en el numeral 2 del artículo 1o de la Ley 962 de 2005, modificado por el artículo 39 del Decreto Ley 019 de 2012. **El concepto previo y favorable a que se refiere dicha norma se deberá emitir por el Departamento Administrativo de la Función Pública en un término no superior a treinta (30) días calendario**, contados a partir del ingreso de la solicitud en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT).

Cuando el trámite tenga asociado el cobro de una tasa autorizada por la ley, para la expedición del concepto por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública la autoridad deberá adjuntar, además de los documentos señalados en la ley, el estudio técnico que desarrolle el sistema y método para establecer la tarifa asociada a dicha tasa.

Las modificaciones estructurales de los trámites inscritos en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT), también requerirán de concepto previo y favorable del Departamento Administrativo de la Función Pública.

En estos eventos, en caso de encontrarlos razonables y adecuados con la política de simplificación, racionalización y estandarización de trámites, el Departamento Administrativo de la Función Pública autorizará su adopción e implementación” (Resaltados fuera del texto original)

De esta manera, el Departamento Administrativo de la Función Pública emitió los lineamientos del procedimiento de solicitud de concepto favorable para trámites nuevos y modificaciones estructurales, en los artículos 4, 5, 6, 7 y 8 de la Resolución 455 de 2021, los cuales se desarrollan de manera amplia y pedagógica en el documento [Procedimiento para la creación o modificación estructural de trámite](#), disponible para consulta pública en nuestra página web.

La adecuada gestión de este componente impactará positivamente en los resultados del Índice de Desempeño Institucional (IDI) de la Política de Simplificación, Racionalización y Estandarización de Trámites de su entidad, el cual se mide anualmente mediante el acopio de información a través del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión - FURAG.

Componente 2. – Racionalización.

El segundo componente de la política es la racionalización, en donde las entidades públicas anualmente deben elaborar una estrategia de racionalización de trámites en la cual implementan acciones normativas, administrativas y/o tecnológicas para reducir tiempos, costos y requisitos, ampliar sus canales de atención e implementar herramientas tecnológicas para facilitar el acceso a los bienes y servicios ofertados por la entidad.

Anteriormente la estrategia de racionalización de trámites que deben formular las entidades públicas del país se publicaba con el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (PAAC) de conformidad con lo dispuesto en el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011 “Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.”, el cual expresaba:

“Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. Cada entidad del orden nacional, departamental y municipal deberá elaborar anualmente una estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano. Dicha estrategia contemplará, entre otras cosas, el mapa de riesgos de corrupción en la respectiva entidad, las medidas concretas para mitigar esos riesgos, las estrategias anti trámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.

El Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia, Transparencia y Lucha contra la Corrupción señalará una metodología para diseñar y hacerle seguimiento a la señalada estrategia.

PARÁGRAFO. En aquellas entidades donde se tenga implementado un sistema integral de administración de riesgos, se podrá validar la metodología de este sistema con la definida por el Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia, Transparencia y Lucha contra la Corrupción”.

Sin embargo, con la entrada en vigor de la [Ley 2195 de 2022](#) “Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción y se dictan otras disposiciones.”, se modificó el citado artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, y quedó de la siguiente manera:

“ARTÍCULO 31. Programas de transparencia y ética en el sector público. Modifíquese el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, el cual quedará así:

Artículo 73. Cada entidad del orden nacional, departamental y municipal, cualquiera que sea su régimen de contratación, deberá implementar Programas de Transparencia y Ética Pública con el fin de promover la cultura de la legalidad e identificar, medir, controlar y monitorear constantemente el riesgo de corrupción en el desarrollo de su misionalidad. Este programa contemplará, entre otras cosas:

- a) Medidas de debida diligencia en las entidades del sector público;
- b) Prevención, gestión y administración de riesgos de lavado de activos, financiación del terrorismo y proliferación de armas y riesgos de corrupción, incluidos los reportes de operaciones sospechosas a la UIAF, consultas en las listas restrictivas y otras medidas específicas que defina el Gobierno nacional dentro del año siguiente a la expedición de esta norma;
- c) Redes interinstitucionales para el fortalecimiento de prevención de actos de corrupción, transparencia y legalidad;
- d) Canales de denuncia conforme lo establecido en el artículo 76 de la Ley 1474 de 2011;
- e) Estrategias de transparencia, Estado abierto, acceso a la información pública y cultura de legalidad;

f) Todas aquellas iniciativas adicionales que la Entidad considere necesario incluir para prevenir y combatir la corrupción.

Parágrafo 1o. En aquellas entidades en las que se tenga implementado un Sistema Integral de Administración de Riesgos, este deberá articularse con el Programa de Transparencia y Ética Pública.

Parágrafo 2o. Las entidades del orden territorial contarán con el término máximo de dos (2) años y las entidades del orden nacional con un (1) año para adoptar el Programa de Transparencia y Ética Pública.

Parágrafo 3o. La Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República será la encargada de señalar las características, estándares, elementos, requisitos, procedimientos y controles mínimos que deben cumplir el Programa de Transparencia y Ética Pública de que trata este artículo el cual tendrá un enfoque de riesgos. El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) o modelos sucesores deberá armonizarse con el Programa de Transparencia y Ética Pública.

Parágrafo 4o. **El Departamento Administrativo de la Función Pública tendrá a cargo las estrategias antitrámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano estarán a cargo de dicha entidad y el Departamento Nacional de Planeación.**

Parágrafo 5o. La Agencia de Renovación del Territorio acompañará el proceso de adopción del Programa de Transparencia y Ética Pública de los municipios descritos en el Decreto-ley 893 de 2017 o la norma que lo modifique, adicione o sustituya, para lo cual, contará con el apoyo de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República.

El Programa de Transparencia y Ética Pública para los municipios PDET deberá prever el monitoreo específico respecto de los programas, proyectos y recursos derivados de los Planes de Acción para la Transformación Regional (PATR) o en su momento la Hoja de Ruta Única que los incorpore.

La Agencia de Renovación del Territorio será la encargada de realizar la articulación entre los municipios del Decreto-ley 893 de 2017 y la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República”. (Resaltado fuera del texto original)

Lo antes citado por el legislativo, guarda concordancia con la disposición del artículo 38 del [Decreto Ley 019 de 2012](#) “Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.”, el cual dicta la competencia del Departamento Administrativo de la Función Pública como la autoridad en lo correspondiente a la política de simplificación, racionalización y estandarización de trámites en los siguientes términos:

“La formulación de la política de racionalización de trámites estará a cargo del Departamento Administrativo de la Función Pública, organismo que velará para que ésta se aplique en el Estado Colombiano, con el apoyo del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República y del Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, TICS.

Para tal fin, la política pública atenderá, entre otros, a los siguientes principios:

1. Racionalizar, a través de la simplificación, estandarización, eliminación, optimización y automatización, los trámites y procedimientos administrativos y mejorar la participación ciudadana y la transparencia en las actuaciones administrativas, con las debidas garantías legales.
2. Facilitar el acceso a la información y ejecución de los trámites y procedimientos administrativos por medios electrónicos, creando las condiciones de confianza en el uso de los mismos.
3. Contribuir a la mejora del funcionamiento interno de las entidades públicas que cumplan una función administrativa, incrementando la eficacia y la eficiencia de las mismas mediante el uso de las tecnologías de

la información, en cumplimiento de los atributos de seguridad jurídica propios de la comunicación electrónica”.
(Resaltado fuera del texto original)

De esta manera, el Departamento Administrativo de la Función Pública ha indicado que, una vez modificado el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, se debe dar cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 74 de la misma norma donde se dispone:

“Plan de Acción de las Entidades Públicas. A partir de la vigencia de la presente ley, todas las entidades del Estado a más tardar el 31 de enero de cada año **deberán publicar en su respectiva página web el Plan de Acción** para el año siguiente, en el cual se especificarán los objetivos, **las estrategias**, los proyectos, las metas, los responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de gestión.

A partir del año siguiente, el Plan de Acción deberá estar acompañado del informe de gestión del año inmediatamente anterior.

Igualmente publicarán por dicho medio su presupuesto debidamente desagregado, así como las modificaciones a este o a su desagregación.

Parágrafo. Las empresas industriales y comerciales del Estado y las Sociedades de Economía Mixta estarán exentas de publicar la información relacionada con sus proyectos de inversión”. (Resaltado fuera del texto original)

Ahora bien, para facilitar la comprensión del lineamiento de registrar la estrategia de racionalización de trámites en el Sistema Único de Información de Trámites SUIT y realizar su publicación en el PLAN DE ACCION de cada entidad, es importante recordar lo dispuesto en el artículo 4 del Decreto Ley 2106 de 2019 “Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración pública.” donde se dicta:

“Estrategia antitrámites. La estrategia antitrámites de que tratan **los artículos 73 y 74 de la Ley 1474 de 2011** **deberá registrarse en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT)** y será exigible a todas las autoridades.

En la formulación de la estrategia antitrámites las autoridades deberán generar espacios de participación ciudadana con los usuarios, con el objeto de identificar oportunidades de mejora en los trámites a su cargo, de lo cual dejarán constancia”. (Resaltado fuera del texto original)

Esta instrucción guarda coherencia con lo ordenado en la Ley 2052 de 2020 “Por medio de la cual se establecen disposiciones transversales a la Rama Ejecutiva del nivel nacional y territorial y a los particulares que cumplan funciones públicas y/o administrativas, en relación con la racionalización de trámites y se dictan otras disposiciones.” la cual expresa:

“ARTÍCULO 4o. Racionalización de trámites. Los sujetos obligados en los términos de la presente Ley deberán revisar, cada seis (6) meses, que los trámites cumplan con los lineamientos y criterios fijados por la Política de Racionalización de Trámites y demás normas que regulen la materia. Así mismo **deberán elaborar anualmente la estrategia de racionalización de trámites, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 73 de la**

Ley 1474 de 2011 o las disposiciones que lo desarrollen, modifiquen, sustituyan, deroguen o adicionen”.
(Resaltado fuera del texto original)

Al respecto, es importante citar que, la misma Ley 2052 de 2020 en su artículo 26 también dispuso la responsabilidad disciplinaria por el incumplimiento del registro en SUIT y publicación de la estrategia de racionalización de trámites en los siguientes términos:

“Responsabilidad disciplinaria. El no cumplimiento de los lineamientos y criterios fijados por el Departamento Administrativo de la Función Pública, o por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, así como de lo dispuesto en la presente ley, constituirá, para el servidor público que tenga asignada esta competencia o función, incumplimiento de los deberes, de conformidad con el artículo 38 de la Ley 1592 <sic> de 2019, o las disposiciones que lo desarrollen, modifiquen, sustituyan, deroguen o adicionen”.
(Resaltado fuera del texto original)

De manera complementaria, el Departamento Administrativo de la Función Pública como autoridad en materia de la política de simplificación, racionalización y estandarización de trámites, expidió en la [Resolución 455 de 2021](#) las indicaciones sobre el registro de la estrategia de racionalización de trámites, así como las responsabilidades frente al monitoreo y seguimiento de la citada estrategia, a saber:

“Artículo 15. Registro en el módulo de gestión de racionalización. Cada autoridad deberá registrar en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT, la estrategia de racionalización de trámites del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de que trata la Ley 1474 de 2011.

En la formulación de la estrategia de racionalización de trámites las autoridades deberán generar espacios de participación ciudadana con los ciudadanos y grupos de interés, con el objeto de identificar oportunidades de mejora en los trámites a su cargo, de lo cual dejarán constancia en el sistema de información.

Parágrafo 1. La oficina de relación estado ciudadano o quien haga sus veces deberá liderar el proceso de formulación de la estrategia de racionalización de trámites a partir de ejercicios de participación ciudadana, en coordinación con los responsables o líderes de los trámites en la entidad.

Parágrafo 2. La oficina de planeación o quien haga sus veces deberá liderar el proceso de consolidación y monitoreo de la estrategia de racionalización de trámites, en coordinación con los responsables o líderes de los trámites en la entidad, de conformidad con lo establecido en los Artículos 2.1.4.5.y 2.1.4.6 del Decreto 1081 de 2015.

Parágrafo 3. La oficina de control interno o quien haga sus veces, en el marco de la función establecida en el Artículo 2.1.4.6 del Decreto 1081 de 2015, adelantará el seguimiento a la estrategia de racionalización de trámites a través del Sistema Único de Información de Trámites – SUIT”. (Resaltado fuera del texto original)

De esta manera, el desarrollo de la estrategia de racionalización de trámites involucra distintos roles realizados por distintas dependencias en distintos momentos, inicia desde la alta dirección de las entidades para orientar los lineamientos y recursos para el desarrollo de la estrategia, continúa por las oficinas de relacionamiento Estado – ciudadano, donde se formulará la estrategia de racionalización tomando como insumos los ejercicios de participación ciudadana, así como los resultados de encuestas de satisfacción e informes de PQRS.

Una vez formulada la estrategia, las oficinas de planeación consolidarán la estrategia y la integrarán al Plan de Acción Institucional. Posteriormente, corresponde a las áreas misionales en articulación con las oficinas de tecnología, las

oficinas de planeación y/o las oficinas jurídicas la implementación de las mejoras en los trámites priorizados en la estrategia. Una vez se implementen las mejoras en los trámites, corresponde a las oficinas de planeación realizar el monitoreo a la estrategia, y finalmente, serán las oficinas de control interno donde se realizarán los seguimientos a la estrategia de racionalización de trámites.

La adecuada gestión de este componente impactará positivamente en los resultados del Índice de Desempeño Institucional (IDI) de la Política de Simplificación, racionalización y estandarización de trámites de su entidad, el cual se mide anualmente mediante el acopio de información a través del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión - FURAG.



Para acompañar la implementación de este componente, el Departamento Administrativo de la Función Pública cuenta con la [Guía de Racionalización de Trámites](#), la Guía de usuario para el registro de la estrategia de racionalización de trámites en el Sistema Único de Información de Trámites SUIT, así como un [vídeo tutorial para el reporte de monitoreo](#) por parte de la oficina de planeación y un [vídeo tutorial para el reporte de seguimiento](#) por parte de la Oficina de Control Interno, la cual debe hacer reportes de monitoreo y seguimiento a la estrategia en el SUIT antes del 31 de diciembre de la respectiva vigencia.

Componente 3. Estandarización:

El tercer componente de la política es denominado estandarización, el cual se refiere al proceso que desarrollan las autoridades responsables de reglamentar o emitir lineamientos sobre trámites modelo, regularmente las cabezas de cada sector, para definir los documentos, requisitos, condiciones, validaciones, formularios únicos y cualquier tipo de requerimiento necesario para acceder al trámite, **los cuales deberán ser de obligatoria observancia por parte de las entidades responsables de su implementación, sin que exista la posibilidad de incluir pasos o requisitos adicionales a los establecidos por la autoridad responsable de la reglamentación.**

Lo anterior en cumplimiento del artículo 5 del [Decreto Ley 2106 de 2019](#) y las disposiciones de estandarización de la [Resolución 455 de 2021](#).



Para acompañar este ejercicio, el Departamento Administrativo de la Función Pública cuenta con la [Guía metodológica](#) para la estandarización de trámites y formularios a través de ejercicios de participación ciudadana, la [Guía de usuario](#) para registro de trámites modelo en el Sistema Único de Información de Trámites SUIT y el [inventario de trámites modelo](#) disponible en el [material de capacitación](#) menú “Identificación de trámites”, sección “Inventarios”.

Componente 4. Transformación Digital de Trámites

Finalmente, el componente número 4 de la política denominado transformación digital, hace referencia a los lineamientos de Gobierno Digital del Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones MINTIC en materia de **trámites en línea, interoperabilidad, uso de servicios ciudadanos digitales, autenticación digital, carpeta ciudadana digital, portal único del Estado Colombiano, digitalización y automatización de trámites.**

Lo anterior en virtud de lo dispuesto en el capítulo II del [Decreto Ley 2106 de 2019](#), capítulos II y III de la [Ley 2052 de 2020](#), la [Resolución MINTIC 1519 de 2020](#), la [Resolución MINTIC 2160 de 2020](#), la [Resolución MINTIC 2893 de 2020](#), y el [Decreto MINTIC 088 de 2022](#).



Para acompañar este ejercicio, el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones MINTIC a dispuesto el siguiente material de apoyo:

- [Anexo 2 de Resolución MINTIC 1519 del 2020](#) – Estándares de publicación y divulgación de información.
- [Anexo 1 de Resolución MINTIC 2160 de 2020](#) – Guía de lineamientos de los servicios ciudadanos digitales.
- [Anexo 2 de Resolución MINTIC 2160 de 2020](#) – Guía para la vinculación y uso de los servicios ciudadanos digitales.
- [Anexo 5 de Resolución MINTIC 2893 de 2020](#) – Guía técnica de integración de trámites, opas y servicios de consulta de acceso a la información pública, al portal único del Estado Colombiano GOV.CO.

Frente a este componente, el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones MINTIC ha dispuesto el siguiente canal de atención para resolver sus inquietudes en materia de Gobierno Digital para la transformación digital de trámites y OPAs: minticresponde@mintic.gov.co

La adecuada gestión de este componente impactará positivamente en los resultados del Índice de Desempeño Institucional (IDI) de la Política de Simplificación, Racionalización y Estandarización de Trámites de su entidad, el cual se mide anualmente a través del acopio de información a través del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión - FURAG.



Para facilitar la implementación de esta política, la Función Pública pone a disposición de las entidades:

- Guía Metodológica para la Racionalización de Trámites - Versión 1.
- Metodología para la identificación de trámites relacionados con la reactivación económica y social.
- Guía Metodológica para la estandarización de trámites y formularios a partir de ejercicios de participación ciudadana.
- Herramienta de medición de experiencia ciudadana.
- En contextos de distanciamiento social: consulte Servicio al ciudadano y racionalización de trámites en el marco del COVID-19 y la Metodología para la identificación y priorización de trámites para la reactivación económica y social.
- En el marco de la simplificación de trámites, revise los lineamientos y orientaciones para la disposición de consultas de acceso a información pública.
- Se cuenta con el Anexo Protocolo para la identificación de riesgos de corrupción asociados a la prestación de trámites y servicios, dentro de la guía para la administración de riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital, y diseño de controles en entidades públicas.
- Guía metodológica para la caracterización de ciudadanos, usuarios y grupos de valor.
- Guía metodológica para la estandarización de trámites y formularios a través de ejercicios de participación ciudadana.
- Procedimiento para la creación o modificación estructural de trámites, que explica los pasos que deben seguir las entidades para dar cumplimiento a la Resolución 455 de 2021.

Criterios diferenciales

Los criterios diferenciales de esta política se basan en la gradualidad y buscan:

- Generar capacidad instalada en las entidades, permitiéndoles asumir progresivamente más responsabilidades y mejorar sus formas de gestión.
- Avanzar hacia niveles superiores de desempeño, al promover mejoras en los trámites y facilitar su realización para los ciudadanos.
- A medida que la política se implementa, las evaluaciones del MIPG a nivel territorial permitirán medir el compromiso de las entidades en optimizar su relación diaria con la ciudadanía.

Para más información las entidades podrán consultar el **Anexo 6** Criterios diferenciales de la Política de Simplificación, racionalización y estandarización de trámites.

3.10 Política de Gobierno Digital

La Política de Gobierno Digital es la política del Gobierno Nacional que propende por la transformación digital pública. Con esta política se busca fortalecer la relación Ciudadano - Estado, mejorar la prestación de servicios por parte de las entidades, y generar confianza en las instituciones que conforman la administración pública y el Estado en general, a través del uso y aprovechamiento de las TIC. Hace parte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG y se integra con las políticas de Gestión y Desempeño Institucional.

- **Gobernanza:** este elemento se basa en el relacionamiento entre el orden nacional y territorial, y el nivel central y descentralizado. Así mismo, involucra a los grupos de interés en la toma de decisiones, la definición de los focos estratégicos de acción y la distribución de los recursos disponibles.
- **Innovación Pública Digital:** la Política de Gobierno Digital propenderá por la generación de valor público a través de la introducción de soluciones novedosas y creativas que hagan uso de las TIC y de metodologías de innovación, para resolver problemáticas públicas desde una perspectiva centrada en los ciudadanos.
- **Habilitadores:** corresponde a las capacidades que les permitan ejecutar las Líneas de Acción de la Política de Gobierno Digital
- Se mantienen los tres habilitadores de la actual Política de Gobierno Digital: Arquitectura, Seguridad y privacidad de la información, y Servicios ciudadanos digitales.
- Se adiciona el habilitador "Cultura y Apropiación", el cual busca desarrollar las capacidades de los sujetos obligados y los Grupos de Interés, requeridas para el acceso, uso y aprovechamiento de las TIC.
- **Líneas de acción:** son las acciones orientadas a desarrollar servicios y procesos inteligentes, tomar decisiones basadas en datos y consolidar un Estado abierto, con el fin de articular las Iniciativas Dinamizadoras de la Política de Gobierno Digital. Estas Líneas de Acción se materializarán en las sedes electrónicas de cada uno de los sujetos obligados, en atención los estándares señalados para tal fin.
- **Iniciativas dinamizadoras:** comprenden los Proyectos de Transformación Digital y las Estrategias de Ciudades y Territorios Inteligentes, que materializan las Líneas de acción y permiten dar cumplimiento al objetivo de la Política.

Marco normativo

- ✓ Ley 1955 de 2019 art. 147 y 148
 - ✓ Decreto 2106 de 2019 art. 8 -17
 - ✓ Decreto 767 de 2022 (Compilado en el Decreto 1078 de 2015, capítulo 1, título 9, parte 2, libro 2)
 - ✓ Directiva presidencial 02 de 2019 - Simplificación de la interacción digital entre los ciudadanos y el Estado
 - ✓ Ley 1712 de 2014 - Transparencia y Acceso a la Información Pública
 - ✓ Decreto 415 de 2016 (Compilado en el Título 35, parte 2, libro 2 del Decreto No. 1083 de 2015) -
- Lineamientos para el fortalecimiento institucional en materia de tecnologías de la información y las comunicaciones
- ✓ Decreto 1413 de 2017 (Título 17, parte 2, libro 2 del Decreto Único Reglamentario del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Decreto 1078 de 2015 - Reglamenta la prestación de los Servicios Ciudadanos Digitales

Ámbito de aplicación

Entidades que conforman la administración pública en los términos del Artículo 39 de la Ley 489 de 1998 y los particulares que cumplen funciones administrativas.

Lineamientos generales para la implementación

Los lineamientos para la implementación de la Política de Gobierno Digital están previstos en el Manual del Gobierno Digital, el cual es un instrumento centralizado, estandarizado y fácil de uso, donde encuentran todo lo que necesitan las entidades públicas para transformarse digitalmente. A través del siguiente enlace se puede consultar el Manual Interactivo de Gobierno Digital: <https://gobiernodigital.mintic.gov.co/portal/Manual-de-Gobierno-Digital/>.

Criterios diferenciales

De acuerdo con lo previsto en el Decreto 767 de 2022, se establece una estrategia diferencial para la implementación de la Política de Gobierno Digital. Para ello, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones hace ejercicios de caracterización de los sujetos obligados para determinar sus capacidades institucionales y su contexto de operación, con el propósito de adoptar estrategias diferenciales en términos de gradualidad y acompañamiento para la implementación de la Política de Gobierno Digital.

3.11 Resultados favorables que aporta la dimensión a la gestión institucional

Los resultados permitirán constatar que las entidades han logrado la consolidación de la presente dimensión:

- ✓ Canales de participación claros, diversos y accesibles que garantizan una participación incidente en los procesos de la gestión institucional, para que la ciudadanía opine, proponga y sea tomada en cuenta en las decisiones públicas.
- ✓ Reducción de tiempos y costos, eliminación de pasos innecesarios, simplificación de requisitos y ampliación de canales para facilitarles a las ciudadanías, el acceso ágil y sencillo al ejercicio de sus derechos.
- ✓ Rendición permanentemente de cuentas sobre la gestión institucional, con transparencia, participación y colaboración de los grupos de valor y grupos de interés.

- ✓ Acceso a la oferta pública del Estado en condiciones de equidad, efectividad, calidad, dignidad e inclusión, mediante una atención oportuna, de fondo y adaptada a la diversidad de los grupos de valor, así como la resolución ágil y efectiva de sus PQRS.
- ✓ Componentes de los Programas de Transparencia y Ética Pública (PETP) implementados como estrategia proactiva basada en riesgos, que integra componentes de prevención, debida diligencia y canales de denuncia efectivos.
- ✓ Servicios y trámites dispuestos en línea a través de plataformas confiables que garantizan la seguridad y privacidad de la información, con datos interoperables que permiten una atención ágil e inmediata a las ciudadanías, al tiempo que se aprovechan las TIC para optimizar la gestión interna, automatizar procesos y mejorar la toma de decisiones.

4ª. Dimensión: Fortalecimiento Institucional

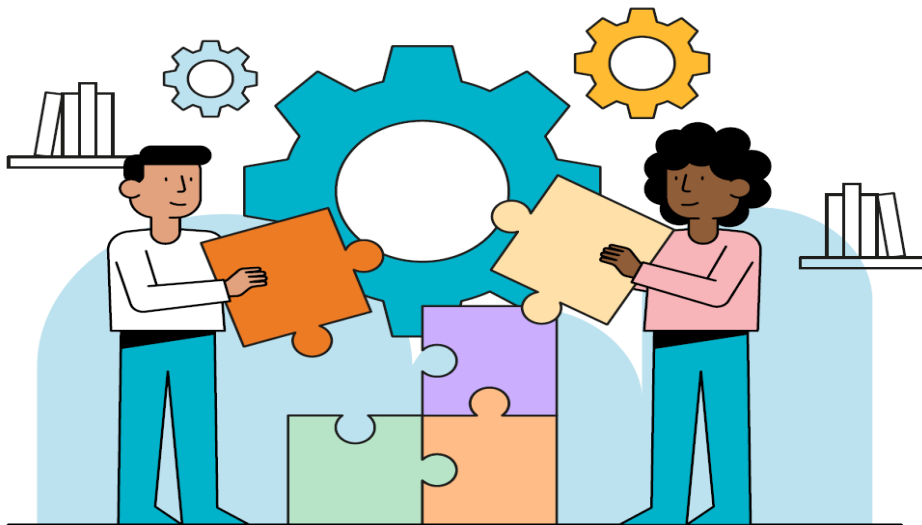
4.1 Definición



Comprende el conjunto de lineamientos, prácticas e instrumentos orientados a consolidar y proteger las capacidades institucionales necesarias para que las entidades públicas cumplan su propósito legal de creación y desarrollen sus funciones de manera eficiente, segura y sostenible.

Esta dimensión incorpora los elementos que estructuran la entidad y organizan su operación, concibiéndolos como el soporte institucional para distribuir responsabilidades, ordenar la gestión y desarrollar las funciones asignadas. Así mismo, integra componentes orientados a fortalecer la calidad de la regulación, la defensa jurídica del Estado, la protección de la actuación institucional en el entorno digital y la incorporación de criterios ambientales y de sostenibilidad en la operación pública. Estas orientaciones contribuyen a proteger a las entidades frente a riesgos que pueden afectar su desempeño institucional y su capacidad de cumplir con los fines que les han sido encomendados.

De esta manera, la dimensión contribuye al fortalecimiento de las entidades públicas, de modo que puedan actuar con mayor solidez institucional, gestionar de manera más segura y sostenible sus responsabilidades y generar mejores resultados en términos de valor público para las ciudadanías.



4.2 Propósito

El propósito de esta Dimensión es lograr que las entidades públicas cuenten con la solidez necesaria para cumplir de manera efectiva su misión y ejercer sus competencias en condiciones de eficiencia, legalidad, seguridad y sostenibilidad.

Para ello, la dimensión impulsa el fortalecimiento de las condiciones organizacionales, normativas, jurídicas, digitales y ambientales que soportan el funcionamiento de las entidades, de modo que puedan estructurar adecuadamente su operación, orientar su actuación bajo marcos regulatorios de calidad, proteger su gestión frente a contingencias jurídicas y tecnológicas, e incorporar prácticas responsables en el uso de los recursos y en la gestión ambiental.

De esta manera, la dimensión busca que las entidades públicas desarrollen su gestión de manera más ordenada, segura y sostenible, y así genera mejores resultados en términos de valor público para las ciudadanías.

4.3 Alcance

Incluye el fortalecimiento del modelo organizacional y de operación por procesos de las entidades, la implementación de herramientas y buenas prácticas para mejorar la calidad de la producción normativa, la gestión integral del ciclo de defensa jurídica del Estado, la incorporación de prácticas de gestión ambiental institucional que promuevan el uso responsable de los recursos y la sostenibilidad, así como la gestión de riesgos y la protección de la información y los activos institucionales en el entorno digital.

4.4 Políticas que integran la dimensión

Para el desarrollo de esta dimensión deberán tenerse en cuenta los lineamientos de las siguientes políticas de gestión y desempeño institucional:

- Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos
- Mejora Normativa
- Defensa Jurídica
- Seguridad Digital
- Gestión Ambiental Institucional

4.5 Relación con otras políticas

La Dimensión de Fortalecimiento Institucional tiene una relación transversal con todas las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), en la medida en que establece las capacidades organizacionales, normativas y operativas que permiten a las entidades estructurar su gestión, optimizar sus procesos y garantizar el cumplimiento de sus funciones.

En particular, se relaciona principalmente con políticas como:

- Gestión Estratégica del Talento Humano
- Planeación Institucional
- Compras y Contratación Pública
- Gobierno Digital

- Seguimiento y evaluación
- Control Interno

Con esta dimensión, y la implementación de las políticas que la integran, se logra cumplir el objetivo de MIPG:

“Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos”

Gráfico 16. Cuarta Dimensión: Fortalecimiento Institucional



Fuente: Función Pública, 2026

4.6 Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos

El propósito de esta política es fortalecer las capacidades organizacionales mediante la alineación entre la estrategia institucional, el modelo de operación por procesos, la estructura, la planta de personal y su relación con el manual de funciones y la escala salarial, que mediante evidencia objetiva permitan establecer su contribución real a la generación de mayor valor público en la prestación de bienes y servicios, para aumentar la productividad estatal.

Marco normativo

- ✓ Constitución Política de Colombia, artículos 150 numeral 7; 189 numerales 14 al 17; 209; 210 y 211.
- ✓ Ley 4 de 1992, por la cual se señalan las normas, objetivos y criterios que debe observar el Gobierno

Nacional para la fijación del régimen salarial y prestacional de los empleados públicos, de los miembros del Congreso Nacional y de la Fuerza Pública, y para la fijación de las prestaciones sociales de los trabajadores oficiales.



Función Pública

- ✓ Ley 87 de 1993, artículo 1, relacionada con la operación por procesos.
- ✓ Ley 489 de 1998, artículos 54 y 115.
- ✓ Ley 909 de 2004, artículo 46, relacionada con los procesos de rediseño organizacional y reformas de plantas de personal, modificada por el artículo 228 del Decreto Ley 019 de 2012 y reglamentada en los artículos 2.2.12.1 al 2.2.12.3 del Decreto 1083 de 2015.
- ✓ Decreto Ley 770 de 2005, por el cual se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y entidades del orden nacional.
- ✓ Decreto 785 de 2005, por el cual se establece el sistema de nomenclatura, clasificación, funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales.
- ✓ Decreto 2489 de 2006, por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación de los empleos públicos de las instituciones pertenecientes a la Rama Ejecutiva y demás organismos y entidades públicas del orden nacional.

Ámbito de aplicación

- Procesos de diseño o rediseño organizacional basados en estructura organizacional y/o planta de personal: Organismos y entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial.
- Operación por procesos: entidades bajo el ámbito de aplicación de la Ley 87 de 1993
- Instancias de coordinación interinstitucional en las que participa la entidad.

Lineamientos generales para la implementación

La implementación de la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos debe derivarse del ejercicio de Direccionamiento Estratégico y Planeación, así como de los resultados obtenidos por la entidad, su alineación con los planes de desarrollo y la incorporación de tecnologías de la información orientadas al mejoramiento de la operación interna y de la interacción con los grupos de valor. En este sentido, es necesario comprender e interiorizar que todas las dimensiones del MIPG constituyen elementos integrales y articulados dentro del proceso de análisis para el fortalecimiento organizacional.

Conocer el estado de la entidad mediante diagnósticos en los que participen los diferentes grupos de valor e interés permite identificar oportunidades de mejora orientadas al fortalecimiento de la capacidad de respuesta organizacional de manera eficiente y eficaz. Así mismo, resulta necesario identificar tendencias, aspiraciones y necesidades que orienten a la entidad hacia la generación de valor público, susceptible de ser evaluado objetivamente por los distintos actores con los que interactúa a nivel institucional, así como por el sector, departamento o municipio al que pertenece. De igual forma, es fundamental determinar los insumos, procesos y actividades requeridos para ejecutar lo planeado.

De allí la importancia de definir de manera clara y abierta los resultados que, como entidad, sector, departamento o municipio, se espera alcanzar en un periodo determinado, y expresarlos en términos de productos, efectos e impactos.

Entender la situación

El objetivo de esta acción, enmarcada en el análisis de capacidades y entornos del Direccionamiento Estratégico y la Planeación, está en la necesidad de recabar la información necesaria e identificar los puntos críticos que expliquen por qué la institucionalidad actual no es adecuada para la entrega de productos y servicios sintonizados con las necesidades de los ciudadanos. Con esto claro, será posible identificar y resolver las tensiones y actividades necesarias para lograr un real fortalecimiento organizacional.

De otra parte, es necesario identificar costos asociados a la operación interna y establecer cuáles de estos se dan como resultado de acciones que no generan valor, de modo tal que puedan ser eliminadas o transformadas mediante el uso de tecnologías, la simplificación de acciones y optimización del talento humano, mediante cargas de trabajo centrados en la generación de valor

Diseñar o rediseñar lo necesario

A partir de un diagnóstico organizacional que analice el entorno de la entidad y permita comprender sus capacidades reales, se debe definir el alcance del mejoramiento organizacional. Este, no necesariamente implica ajustes en la estructura organizacional o en la planta de personal, en la medida en que la optimización de los procesos puede constituirse, por sí mismo, en un ejercicio de diseño o rediseño organizacional.

En este sentido, la política debe abordarse de manera integral, considerar la articulación entre estructura organizacional, planta de personal y modelo de operación por procesos, así como su relación con otras políticas del MIPG, entre ellas Gestión Estratégica del Talento Humano, Direccionamiento Estratégico y Planeación, y Gobierno Digital.

Así mismo, es importante considerar que los procesos de rediseño organizacional con enfoque en la planta de personal deben propender por la reducción y racionalización de contratos de prestación de servicios asociados a necesidades permanentes de la entidad, con el fin de fortalecer la continuidad y el mejoramiento en la prestación del servicio y contribuir a la dignificación de las condiciones laborales. De igual forma, los procesos de ampliación de planta deben considerar el impacto presupuestal correspondiente, el cual deberá ser aprobado por las entidades competentes, de conformidad con las disposiciones aplicables en el orden nacional y territorial.

En el orden nacional, las reformas de planta de empleos y estructura deben ser aprobadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, así como por el Departamento Nacional de Planeación cuando se trate de recursos de inversión destinados a plantas temporales, de acuerdo con los lineamientos de la Presidencia de la República y las disposiciones normativas en materia presupuestal.

En el orden territorial, conforme a las competencias establecidas en la Constitución Política, las reformas de estructura deben ser aprobadas por los concejos municipales o asambleas departamentales, o por el alcalde o gobernador cuando existan facultades extraordinarias para ello. Por su parte, las reformas de planta de empleos deben ser adoptadas por el alcalde o gobernador, según corresponda.

En el orden territorial, conforme las competencias establecidas en la Constitución Política de Colombia las reformas de estructura deben ser aprobadas por los concejos municipales las asambleas departamentales, o el alcalde o gobernador, en caso de haberse otorgado facultades extraordinarias. Por su parte, las reformas de planta de empleos deben ser adoptadas por el alcalde o gobernador, según corresponda.

Para ello, es necesario formalizar como mínimo los siguientes elementos:

- **Estructura orgánica:** hacer los ajustes necesarios en relación con los preceptos técnicos y normativos que rigen la entidad, e incluir la definición de la naturaleza jurídica y de los regímenes patrimonial, administrativo, presupuestal, financiero, contractual, de personal y disciplinario.

Es necesario señalar que, de conformidad con los artículos 300 y 313 de la Constitución Política de Colombia y la Ley 489 de 1998, la creación de entidades corresponde, según su ámbito de competencia, al Congreso de la

República mediante ley, a las asambleas departamentales mediante ordenanza y a los concejos municipales mediante acuerdo. En este marco se define la denominación de la entidad, su naturaleza jurídica y el régimen jurídico aplicable, así como su patrimonio, sede, integración patrimonial, adscripción o vinculación a un ministerio, departamento administrativo o instancia correspondiente, los órganos superiores de dirección y administración y la forma de integración y designación de sus titulares.

Así mismo, es necesario identificar la oferta institucional y determinar las acciones requeridas desde la estructura organizacional, la planta de personal y los procesos, con el fin de mejorar la prestación de bienes y servicios bajo criterios de calidad, oportunidad e impacto, de acuerdo con las necesidades y establecidos con los grupos de valor. Esto implica definir criterios diferenciales, recursos requeridos y mecanismos de medición que permitan fortalecer las capacidades organizacionales.

- **Estructura organizacional:** de acuerdo con los ajustes adelantados en las etapas previas, se debe evaluar la pertinencia de realizar modificaciones en la estructura organizacional de la entidad. La estructura organizacional corresponde a la distribución interna formal de las dependencias y sus funciones generales, necesarias para el cumplimiento de los propósitos fundamentales para la generación de resultados. Su diseño debe estar soportado en una adecuada definición del modelo de operación por procesos, dado que los procesos constituyen la principal unidad de análisis para la identificación y fortalecimiento de capacidades institucionales.

Cuando se trate de entidades de la Rama Ejecutiva, la estructura deberá formalizarse conforme al marco normativo aplicable en el orden nacional o territorial, así como a las disposiciones relacionadas con plantas de personal, manuales específicos de funciones y sistemas de nomenclatura y clasificación de empleos.

- **Planta de personal:** tal como se señaló en la dimensión de Talento Humano, éste es el recurso fundamental para garantizar el funcionamiento de la organización y la entrega de productos con oportunidad y calidad. Por lo tanto, 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.

Este análisis debe estar alineado con la definición, ajuste o modificación de los perfiles de empleo que requiera el proceso de fortalecimiento organizacional, lo cual incluye la descripción de funciones y competencias laborales, la definición de las condiciones de remuneración y la determinación de la cantidad de empleos necesarios, con base en estudios de cargas de trabajo. Lo anterior permite que el proceso de fortalecimiento se desarrolle de manera coherente con las necesidades institucionales y las capacidades requeridas.

Así mismo, la planta de personal debe orientarse al mejoramiento y continuidad en la prestación de los servicios y considerar el uso racional de los contratos de prestación de servicios, en concordancia con las sentencias emitidas por las Altas Cortes. En consecuencia, la planta debe responder de manera permanente al cumplimiento de las funciones misionales de la entidad, razón por la cual es necesario adelantar periódicamente estudios de cargas de trabajo, y entender que su ajuste corresponde a un proceso dinámico y no a una actividad estática.

Trabajar por procesos

Los modelos de excelencia a nivel internacional, entre ellos el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), establecen la gestión por procesos como un pilar para la estructura, operación y adaptación de las entidades a sus

realidades institucionales. De igual forma, los modelos de gestión de calidad promueven la operación basada en procesos, en el ámbito de la administración pública, la Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública (CLAD, 2008) señala que la adopción de un enfoque de gestión por procesos contribuye al mejoramiento de las actividades de la administración y al fortalecimiento de las capacidades institucionales.

Es importante considerar que la administración pública integra tres elementos principales: la función administrativa, relacionada con la estructura del Estado; la función pública, orientada a la gestión del talento humano; y la gestión pública, en la cual se incorporan los modelos, herramientas y mecanismos para la operación de las entidades. Es en este último componente donde se enmarca la gestión por procesos, y entender que una adecuada definición, articulación y operación de los procesos resulta fundamental para el cumplimiento de los objetivos institucionales y el desarrollo de la gestión pública; los aspectos mínimos a considerar para trabajar por procesos son los siguientes:

- Identificar los procesos necesarios para la prestación del servicio y la adecuada gestión, a partir de las necesidades y expectativas de los grupos de valor identificadas desde la dimensión de Direccionamiento Estratégico y de Planeación (es posible agrupar procesos afines en macroprocesos)
- Definir el objetivo de cada uno de los procesos y su aporte a la misionalidad institucional.
- Definir las salidas y su interacción con otros procesos y con los distintos grupos de valor y grupos de interés.
- Definir la secuencia de cada una de las diferentes actividades del proceso, desagregándolo en procedimientos o tareas.
- Definir los responsables del proceso y sus obligaciones.
- Identificar los riesgos del proceso, así como establecer los controles correspondientes.
- Definir los controles de medición y seguimiento correspondientes.
- Definir recursos.
- Definir estrategias que permitan garantizar que la operación de la entidad se haga de acuerdo con la forma en la que se han documentado y formalizado los procesos.
- Revisar y analizar permanente el conjunto de procesos institucionales, a fin de actualizarlos y racionalizarlos (recorte de pasos, tiempos, requisitos, entre otros).
- Documentar y formalizar los procesos para identificar el aporte que cada uno hace a la prestación del servicio y la adecuada gestión (comúnmente conocido como mapa de procesos).

Los jefes de las áreas de planeación lideran y facilitan la definición de los parámetros para el trabajo por procesos en la entidad. No obstante, la responsabilidad sobre su mantenimiento, seguimiento y mejora recae en los líderes de cada proceso y sus respectivos equipos de trabajo.

Así mismo, en una estructura orientada por procesos, es importante tener en cuenta que un proceso no necesariamente corresponde de manera exclusiva a una sola dependencia, pues conforme a los principios de la gestión por procesos, en un mismo proceso pueden intervenir varias dependencias.

Para ello, es fundamental definir acuerdos relacionados con entradas y salidas entre dependencias y atributos de calidad, oportunidad y responsabilidad en los puntos de interacción, a fin de gestionar integralmente los procesos y atender de manera conjunta requerimientos de otros procesos y de los grupos de valor e interés.



Para facilitar la implementación de esta política, La Dirección de Desarrollo Organizacional de la Función Pública pone a disposición de las entidades:

- ABC plan de formalización laboral para la administración pública en equidad.

- Guía para establecer o ajustar el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales MEFCL
- Guía de fortalecimiento Institucional - Construcción de un documento técnico para la formalización laboral por un trabajo digno y en equidad.
- Guía de rediseño entidades del Orden territorial - Guía de modernización de entidades públicas
- Guía de Rediseño Institucional de entidades públicas del orden Nacional
- Guía Para medición de cargas laborales.

Criterios diferenciales

Para esta política el criterio diferencial se define desde su marco normativo, y entender que la metodología para elaborar diseños organizacionales no presenta cambios sustantivos que dependen del tipo de entidad; no obstante, si la decisión producto de este diseño es la reestructuración de la planta de personal o de la estructura organizacional, el siguiente marco normativo establece las directrices generales a las que se deben acoger las entidades territoriales:

- Si el rediseño implica modificar la estructura administrativa (la configuración de las dependencias), esta función es del concejo municipal o del alcalde debidamente facultado, según el artículo 313, numerales 3 y 6 de la Constitución Política.
- En el caso de los departamentos, esta función corresponde a la asamblea departamental o del gobernador debidamente facultado, según el artículo 300, numerales 7 y 9 de la Constitución Política.
- Si se trata de una modificación a la planta de personal, es función del alcalde municipal de acuerdo con el artículo 315 numeral 7 de la Constitución política.
- En el caso de los departamentos, es función del gobernador de acuerdo con el artículo 305 numeral 7 de la Constitución Política.
- El Artículo 46 de la Ley 909 de 2004 establece que las reformas de plantas de personal de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial, deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren, elaborados por las respectivas entidades bajo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública y de la Escuela Superior de Administración Pública ESAP.



Función Pública, a través de acompañamiento y asistencia técnica, apoya los ejercicios de diseño y rediseño institucional de las entidades territoriales. Para ello, ha dispuesto una herramienta metodológica en la que explica las fases para diseñar o rediseñar una entidad territorial, de acuerdo con los cuatro momentos del proceso de fortalecimiento organizacional:

1. Inicio
2. Diagnóstico
3. Diseño
4. Implementación

En la herramienta también se describen cómo se pueden llevar a cabo los procesos de supresión y liquidación de entidades del orden territorial.

De otra parte, para el modelo de operación por procesos es recomendable racionalizar la estructura documental asociada a su gestión. En este sentido, se debe evaluar la posibilidad de sustituir elementos operativos, como formatos y registros físicos, por medios electrónicos, lo cual implica la articulación con las políticas de Gobierno Digital y Seguridad Digital.

Así mismo, desde el componente documental, se recomienda contar como mínimo con la identificación y documentación de procesos y procedimientos. Para ello, es aconsejable solicitar asistencia técnica a la Función Pública con el fin de explorar alternativas documentales y mecanismos que contribuyan a simplificar y fortalecer la gestión institucional.

4.7 Política de Mejora normativa

El propósito de esta Política es promover el uso de herramientas y buenas prácticas regulatorias, a fin de lograr que las normas expedidas por la Rama Ejecutiva del Poder Público, en los órdenes nacional y territorial, revistan los parámetros de calidad técnica y jurídica y resulten eficaces, eficientes, transparentes, coherentes y simples, en aras de fortalecer la seguridad jurídica y un marco regulatorio y reglamentario que facilite el emprendimiento, la competencia, la productividad, el desarrollo económico y el bienestar social.

En Colombia, la mejora normativa se ha venido trabajando desde el Departamento Nacional de Planeación y el Ministerio de Justicia y del Derecho, en virtud de sus funciones misionales de formulación y coordinación de políticas públicas. La Política de Mejora Normativa ha promovido a través del fortalecimiento de capacidades institucionales, la consolidación del uso de evidencia y análisis prospectivo, el diseño y la divulgación de lineamientos, metodologías e instrumentos y la promoción de la participación efectiva, con el fin de fortalecer la seguridad jurídica y mejorar la calidad de la regulación.

La Política de Mejora Normativa se ha consolidado como un enfoque integral que abarca todo el ciclo regulatorio: planeación, diseño, redacción, consulta pública, revisión, publicación, evaluación de las normas. En este marco, el país ha promovido un conjunto articulado de herramientas de gestión regulatoria, entre las que se encuentran la agenda regulatoria, la memoria justificativa, el análisis de impacto normativo, los ejercicios innovación regulatoria, de revisión y simplificación del stock regulatorio, los mecanismos de participación ciudadana como el SUCOP, la consulta pública, la transparencia en la producción normativa, el fortalecimiento de capacidades institucionales para la toma de decisiones basadas en evidencia, entre otras.

La política se incluyó en el Plan Decenal de Justicia 2017-2027, el Documento CONPES 3816 de 2014 y en los planes nacionales de desarrollo recientes. En el actual Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026, se reafirma la importancia de consolidar capacidades institucionales para producir regulación de calidad, reducir cargas innecesarias, fortalecer la transparencia y mejorar la eficiencia del Estado. De este modo, la Política de Mejora Normativa se consolida como un marco transversal de gobernanza regulatoria orientado a mejorar el desempeño del Estado y promover decisiones públicas más efectivas, participativas y orientadas a la garantía de derechos y al bienestar social.

La Política de Mejora Normativa en Colombia se fundamenta en un conjunto de instrumentos normativos, técnicos y de política pública orientados a fortalecer la calidad regulatoria, la seguridad jurídica, la transparencia y la eficiencia de la intervención estatal. Su desarrollo inició con el Documento CONPES 3816 de 2014, que introdujo los lineamientos para la adopción de herramientas de mejora regulatoria, especialmente el Análisis de Impacto Normativo (AIN), la consulta pública y la evaluación de las regulaciones. Posteriormente, el Decreto 1083 de 2015, modificado por el Decreto 1299 de 2018, incorporó la Mejora Normativa como una de las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), y establece su implementación en las entidades públicas.

De igual manera, el Decreto 1081 de 2015 consolidó las directrices de técnica normativa para la elaboración de actos administrativos de la Rama Ejecutiva, y promueve la coherencia, claridad y racionalización del ordenamiento jurídico. Este marco fue fortalecido con la expedición del Decreto 385 de 2026, que incorporó el Ciclo de Gobernanza Regulatoria, robusteció los mecanismos de participación ciudadana mediante el Sistema Único de Consulta Pública

(SUCOP) y estableció nuevas instancias de coordinación institucional para la implementación de la política. Complementariamente, los estudios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), especialmente el informe Más allá de la simplificación normativa (OCDE, 2013), constituyen un referente técnico fundamental al recomendar la adopción de estándares internacionales de calidad regulatoria basados en evidencia, participación y evaluación de resultados. Finalmente, el Manual de la Política de Mejora Normativa del MIPG (2023) desarrolla los lineamientos operativos para la aplicación de la política en las entidades públicas y orienta la planeación, formulación, revisión y evaluación de regulaciones bajo criterios de necesidad, proporcionalidad, eficacia y eficiencia.

En conjunto, estos instrumentos conforman el marco de referencia que sustenta la Política de Mejora Normativa en Colombia y orienta la producción regulatoria hacia mejores resultados para la ciudadanía y el desarrollo del país.

Marco normativo

- ✓ Decreto Ley 2150 de 1995 “por el cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.”
- ✓ Ley 489 de 1998 “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones,”
- ✓ Decreto 2696 de 2004 “por el cual se definen las reglas mínimas para garantizar la divulgación y la participación en las actuaciones de las Comisiones de Regulación”.
- ✓ Ley 962 de 2005 “por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.”
- ✓ Decreto 1345 de 2010 “por el cual se establecen directrices de técnica normativa.”
- ✓ Ley 1437 de 2011 “por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.”
- ✓ Decreto 2897 de 2011 “por el cual se determinan los objetivos, la estructura orgánica, las funciones del Ministerio de Justicia y del Derecho y se integra el Sector Administrativo de Justicia y del Derecho”.
- ✓ Ley 1712 de 2014 “Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.”
- ✓ Decreto 1074 de 2015 “por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo”.
- ✓ Decreto 1081 de 2015 “por medio del cual se expide el Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la República”.
- ✓ Decreto 1083 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”.
- ✓ Decreto 1595 de 2015 “por el cual se dictan normas relativas al Subsistema Nacional de la Calidad y se modifica el Capítulo VII y la Sección 1 del Capítulo VIII del Título I de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, Decreto número 1074 de 2015, y se dictan otras disposiciones.”
- ✓ Decreto 270 de 2017 “por el cual se modifica y se adiciona el Decreto número 1081 de 2015, Decreto Único Reglamentario de la Presidencia de la República, en relación con la participación de los ciudadanos o grupos de interesados en la elaboración de proyectos específicos de regulación.”
- ✓ Decreto 1273 de 2020 “por el cual se modifica el Decreto 1081 de 2015, Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la República, en relación con las directrices generales de técnica normativa.”
- ✓ Decreto 1468 de 2020 “por el cual se modifican parcialmente las Secciones 2, 5 y 6 del Capítulo 7 del Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto

1074 de 2015, Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, en lo relativo a la aplicación del análisis de impacto normativo en los reglamentos técnicos.”

- ✓ Resolución 1519 de 2020 del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones “por la cual se definen los estándares y directrices para publicar la información señalada en la Ley 1712 del 2014 y se definen los requisitos materia de acceso a la información pública, accesibilidad web, seguridad digital, y datos abiertos”.
- ✓ Resolución 455 de 2021 “Por la cual se establecen lineamientos generales para la autorización de trámites creados por la ley, la modificación de los trámites existentes, el seguimiento a la política de simplificación, racionalización y estandarización de

trámites y se reglamenta el Artículo 25 de la Ley 2052 de 2020”.

- ✓ Documento CONPES 3816 de 2014, Política pública colombiana que institucionalizó la Mejora Normativa y el Análisis de Impacto Normativo (AIN) en el país.
- ✓ Estudios de la OCDE sobre política de mejora regulatoria en Colombia “Más allá de la simplificación normativa”:
- ✓ Manual de la Política de Mejora Normativa- MIPG 2023, busca guiar la creación, revisión y mejora de regulación en Colombia.
- ✓ Decreto 385 de 2026, actualiza las directrices de técnica normativa del Decreto 1081 de 2015, establece un ciclo de gobernanza regulatoria de 7 etapas y crea la Comisión Intersectorial para la Mejora Normativa en busca de mayor calidad, transparencia y participación ciudadana.

Ámbito de aplicación

Aplicarán la política de Mejora Normativa las entidades que conforman Rama Ejecutiva, del nivel central o descentralizado que tienen facultades para emitir actos administrativos de carácter general y abstracto de acuerdo con sus funciones administrativas, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 39 de la Ley 489 de 1998:

Sector Central de la Administración Pública Nacional:

- La Presidencia de la República
- Los ministerios
- Los departamentos administrativos
- Las superintendencias

Sector Descentralizado de la Administración Pública Nacional: Los organismos y las entidades adscritos o vinculados a un ministerio o a un departamento administrativo que gocen de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio o capital independiente.

Administración Pública en el orden territorial: Las gobernaciones, las alcaldías, las secretarías de despacho y los departamentos administrativos.

Las asambleas departamentales y los concejos distritales y municipales son corporaciones administrativas de elección popular que cumplen las funciones que les señalan la Constitución Política y la ley, por lo que no son del alcance de esta política; no obstante, se recomienda que dichas entidades, así como las ramas Legislativa y Judicial, adopten herramientas de mejora regulatoria en sus procesos.

Lineamientos generales para la implementación

El Departamento Nacional de Planeación ha elaborado el documento de política denominado “Política de Mejora Normativa”, en el cual se establecen los lineamientos generales para facilitar su implementación en las entidades previstas en su ámbito de aplicación. Así mismo, se dispone de un micrositio virtual que reúne información de interés y herramientas de apoyo para su implementación.

Adicionalmente, se cuenta con la actualización del Decreto 1081 de 2015 mediante el Decreto 385 de 2026, el cual adopta, para los actos de carácter general y abstracto emitidos por las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional, lineamientos de técnica normativa basados en las etapas del ciclo de gobernanza regulatoria. De igual forma, se promueve su adopción por parte de las entidades del orden territorial, en el marco de su autonomía.



Para facilitar la implementación de esta política, el líder de la Política de Mejora Normativa a disposición de las entidades los instrumentos, guías o herramientas técnicas de acuerdo con cada etapa del ciclo regulatorio:

Planeación:

- Formato de Agenda Regulatoria para entidades nacionales
- Formato de Agenda Regulatoria para entidades territoriales

Diseño:

- [Guía Metodológica para la Elaboración de Análisis de Impacto Normativo \(AIN\). Versión 2.0](#)
- [Curso Virtual Mejora Regulatoria y Análisis de Impacto Normativo](#)
- [Formato de Memoria Justificativa](#)
- Decreto 1468 de 2020: AIN para la expedición de Reglamentos Técnicos
- [Infografía Decreto 1468 de 2020 Prevención del daño antijurídico](#)
- [Lineamiento de prevención en la producción de actos administrativos de carácter general y abstracto](#)
- Cuestionario para identificar los factores de riesgo en los actos administrativos de carácter general (ANDJE)
- [Infografía Análisis de Impacto Normativo \(AIN\) Simple](#)
- [Infografía Análisis de Impacto Normativo \(AIN\) Completo](#)
- [Plantilla AIN Simple \(Decreto 1468 de 2020\)](#)
- [Plantilla AIN Completo \(Decreto 1468 de 2020\)](#)
- [Rúbrica de evaluación AIN Simple \(Decreto 1468 de 2020\)](#)
- [Rúbrica de evaluación AIN Completo \(Decreto 1468 de 2020\)](#)

Técnica normativa

- [Protocolo para solicitar la autorización de trámites](#)
- [Formato para presentar la Manifestación de Impacto Regulatorio \(MIR\)](#)
- [Guía Principios y reglas generales para la redacción de disposiciones jurídicas \(MinJusticia\)](#)
- [Guía Requisitos de la redacción de disposiciones jurídicas \(MinJusticia\)](#)
- [Guía Sobre la estructura y partes de la normativa \(MinJusticia\)](#)

Lenguaje Claro

- [Diez pasos para comunicarse en Lenguaje Claro](#)
- [Guía de Lenguaje Claro](#)
- [Curso Virtual de Lenguaje Claro para Servidores y Colaboradores Públicos en Colombia](#)

Consulta Pública

- [Guía para Realizar la Consulta Pública en el Proceso de Producción Normativa](#)
- Informe de observaciones y respuestas a comentarios
- Página web [SUCOP](#)

Publicación

- [Guía de publicación y divulgación de actos administrativos de carácter general y abstracto](#)

Evaluación

- [Guía Metodológica para la implementación de la Evaluación Ex Post de la Regulación](#)
- [Infografía Evaluación Ex Post de la regulación](#)
- [Curso Virtual Evaluación Ex Post de la regulación](#)
- [Curso Virtual Evaluación Ex Post de la regulación \(Versión para personas con dificultades visuales y auditivas\)](#)
- [Metodología de Depuración Normativa para los proyectos piloto de depuración de la normativa de carácter general y abstracto de los entes territoriales.](#)
- [Metodología de Depuración Normativa para los proyectos piloto de depuración de las disposiciones normativas de los decretos únicos reglamentarios - DUR](#)

Criterios diferenciales

Para efectos de la aplicación de la Política de Mejora Normativa, los criterios se establecen en respeto a la autonomía territorial y los principios de coordinación y colaboración de los que trata la Ley 489 de 1998 y normatividad concordante.

En este marco, se definen criterios diferenciales para la implementación de las etapas del ciclo de gobernanza regulatoria en las entidades territoriales, mediante la segmentación de las entidades públicas en cuatro niveles de implementación. (Ver [Anexo 7](#) Criterios diferenciales Política de Mejora Normativa).

Las herramientas sugeridas para aplicación en entidades del orden nacional pueden ser ajustadas según la necesidad de cada entidad territorial de acuerdo con sus competencias y características. No obstante, desde la PMN se generarán lineamientos y herramientas para las entidades territoriales, y se llevarán a cabo asistencias técnicas en el marco desde la estrategia de generación de capacidades, bajo solicitud al correo electrónico mejora_regulatoria@dnpp.gov.co.

Precisiones sobre las entidades descentralizadas del orden territorial.

- Entidades descentralizadas aplicarán el nivel de implementación de acuerdo con la tipología del nivel central del ente territorial al cual correspondan, la cual será actualizada todos los años por el Departamento Nacional de Planeación.

- Se recomienda al líder de la PMN que desde nivel central de la administración genere la emisión de lineamientos para los distintos tipos de entidades descentralizadas, de acuerdo con su especificidad.

4.8 Política de Defensa jurídica

La Política de Defensa Jurídica tiene como objetivo que las entidades públicas orienten sus actividades dentro de un modelo de Gerencia Jurídica Pública eficiente y eficaz, lo cual busca una reducción sostenible tanto en el número de demandas en su contra como en el valor de las condenas a su cargo.

Este enfoque se complementa con una mejora en su desempeño durante la etapa judicial y en la protección y recuperación de recursos públicos a través del medio de control de repetición o de la figura procesal del llamamiento en garantía con fines de repetición, que permiten que la Administración recupere las sumas pagadas por concepto de créditos judiciales, cuando sea procedente.

La política transversal de defensa jurídica del Estado:

- Establece los lineamientos estratégicos y componentes necesarios para una gestión adecuada del Ciclo de Defensa Jurídica del Estado por parte de todas las entidades públicas.
- Se enmarca en el Sistema de Defensa Jurídica del Estado, cuyo objetivo es fortalecer la defensa jurídica del Estado, mejorar las calidades y condiciones de los abogados defensores del Estado, promover estándares y condiciones para el ejercicio de la función de la defensa jurídica del Estado, propiciar la generación y circulación de buenas prácticas y administrar los recursos para disminuir el impacto fiscal derivado de la litigiosidad.

Marco normativo

- ✓ Constitución Política de Colombia
- ✓ Ley 2294 de 2023: Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida”.
- ✓ Ley 2195 de 2022: Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Ley 2220 de 2022: Por medio de la cual se expide el estatuto de conciliación y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Ley 1955 de 2019: Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”.
- ✓ Ley 1564 de 2012: Por medio de la cual se expide el Código General del Proceso y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Ley 1474 de 2011: Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
- ✓ Ley 1437 de 2011: Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.
- ✓ Ley 1285 de 2009: Por medio de la cual se reforma la Ley 270 de 1996 Estatutaria de la Administración de Justicia.
- ✓ Ley 678 de 2001: Por medio de la cual se reglamenta la determinación de responsabilidad patrimonial de los agentes del Estado a través del ejercicio de la acción de repetición o de llamamiento en garantía con fines de repetición.
- ✓ Ley 446 de 1998: Por la cual se adoptan como legislación permanente algunas normas del Decreto 2651 de 1991, se modifican algunas del Código de Procedimiento Civil, se derogan otras de la Ley 23 de 1991 y del Decreto 2279 de 1989, se modifican y expiden normas del Código Contencioso Administrativo y se dictan otras



Función Pública

disposiciones sobre descongestión, eficiencia y acceso a la justicia.

- ✓ Ley 190 de 1995: Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.
- ✓ Decreto 042 de 2026 "Por medio del cual se sustituye y modifica en forma parcial el Decreto 1069 de 2015, Único Reglamentario del Sector Justicia y del Derecho en lo relacionado con Métodos Alternativos de Solución de Conflictos"
- ✓ Decreto 104 de 2025: Por el cual se adiciona la Sección 4 al Capítulo 2 del Título 3 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1069 de 2015, Único Reglamentario del Sector Justicia y del Derecho, para reglamentar el Sistema de Defensa Jurídica del Estado, se modifica la Sección 1 del Capítulo 4 del Título 3 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1069 de 2015 y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Decreto 2269 de 2019: Por el cual se modifican parcialmente las funciones y estructura de la Unidad Administrativa Especial Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.
- ✓ Decreto 979 de 2017: Por el cual se adiciona el Capítulo 13 al Título 3 de la Parte 2 del Libro 2 del

Decreto 1069 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Justicia y se adopta el Plan Decenal del Sistema de Justicia 2017-2027. Decreto 2468 de 2015: Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 1609 de 2013, modificado por los Decretos 2316 de 2013 y 1512 de 2014. Decreto 1069 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Justicia y del Derecho.

- ✓ Decreto 1068 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público.
- ✓ Decreto 1365 de 2013: Por el cual se reglamentan algunas disposiciones de la Ley 1564 de 2012, relativas a la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.
- ✓ Decreto 4085 de 2011: Por el cual se establecen los objetivos y la estructura de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.
- ✓ Decreto 1716 de 2009: Por el cual se reglamenta el artículo 13 de la Ley 1285 de 2009, el artículo 75 de la Ley 446 de 1998 y el Capítulo V de la Ley 640 de 2001.
- ✓ Decreto 196 de 1971: Por el cual se dicta el estatuto del ejercicio de la abogacía.

Ámbito de aplicación

De conformidad con el artículo 2.2.22.3.4 del Decreto 1083 de 2015, la política de Defensa jurídica se aplicará a los organismos y entidades de los órdenes nacional y territorial de la Rama Ejecutiva del Poder Público. En el caso de las entidades descentralizadas con capital público y privado, la citada política aplicará en aquellas en que el Estado posea el 90% o más del capital social.

Se precisa que la Política de Defensa Jurídica se aplicará de manera diferencial de acuerdo con los criterios que defina el Departamento Administrativo de la Función Pública.

En las próximas vigencias, podrá ampliarse el ámbito de aplicación conforme a la gradualidad de la implementación del Sistema de Defensa Jurídica del Estado, creado mediante Ley 2294 de 2023 y reglamentado en el Decreto 104 de 2025.

Lineamientos generales para la implementación

A continuación, se presentan los lineamientos generales para la implementación de la Política de Defensa Jurídica de acuerdo con cada una de las etapas que comprende el Ciclo de Defensa Jurídica del Estado y el portafolio de productos y servicios que ofrece la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado:

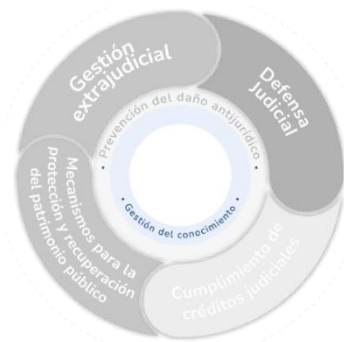
Ciclo de Defensa Jurídica del Estado



Es el conjunto de etapas que pueden ocurrir a partir de la generación de un daño antijurídico o de su prevención.

Las etapas que comprende el Ciclo de Defensa Jurídica del Estado son: (i) Gestión del conocimiento, (ii) Prevención del daño antijurídico, (iii) Gestión extrajudicial, (iv) Gestión de la defensa judicial, (v) Gestión del cumplimiento de créditos judiciales, (vi) Gestión de los mecanismos para la protección y recuperación del patrimonio público.

Gestión del conocimiento



Es el proceso mediante el cual se implementan acciones, mecanismos o instrumentos orientados a generar, identificar, capturar, valorar, transferir, apropiar, analizar, difundir y preservar el conocimiento tácito y explícito de las entidades públicas con el fin de fortalecer la gestión, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de servicios y generación de bienes a los grupos de valor.

La gestión de conocimiento es un factor crítico de transformación para incorporar el aprendizaje histórico como base de la defensa jurídica del Estado. La litigiosidad contra el Estado es dinámica, por lo tanto, requiere innovación permanente. Esta etapa apunta a consolidar las capacidades institucionales para la defensa del

Estado a través de la transferencia efectiva de conocimiento.

La Comunidad Jurídica del Conocimiento es una plataforma educativa que facilita a los operadores jurídicos de las entidades públicas el acceso, intercambio y sistematización de información relevante para la defensa jurídica. Busca establecer vínculos de colaboración, generar canales de articulación y fortalecer las competencias institucionales para la defensa estratégica del Estado.

La vinculación de las entidades públicas del orden nacional y territorial a la Comunidad Jurídica del Conocimiento se realiza mediante el registro de sus servidores y colaboradores al micrositio disponible en la página de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado. De este modo, podrán acceder a la oferta gratuita de cursos, diplomados y jornadas de capacitación desarrolladas a través de esta plataforma digital.

Durante cada vigencia, las entidades públicas del orden nacional deberán certificar al menos al 50% de sus apoderados judiciales en: el Diplomado en Gerencia Jurídica Pública, 2 cursos virtuales y 2 jornadas de formación ofertadas por la Comunidad Jurídica del Conocimiento.

Para las entidades públicas del orden territorial se tendrán en cuenta los siguientes criterios diferenciales:

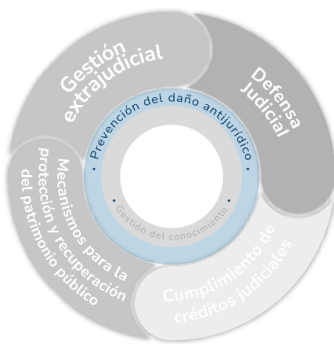
- **Nivel mínimo:** acreditar la participación del 50% de su equipo de apoderados judiciales en 2 jornadas de capacitación virtual y/o presencial desarrolladas en la Comunidad Jurídica del Conocimiento
- **Nivel básico:** registrar en la plataforma de la Comunidad Jurídica del Conocimiento al 50% de sus apoderados judiciales y acreditar su participación en 2 jornadas de capacitación virtual y/o presencial desarrolladas en la Comunidad Jurídica del Conocimiento

- **Nivel intermedio:** certificar al menos al 50% de su equipo de apoderados judiciales en 2 cursos virtuales y 2 jornadas de formación ofertadas por la Comunidad Jurídica del Conocimiento
- **Nivel avanzado:** certificar al menos al 50% de sus apoderados judiciales en el Diplomado en Gerencia Jurídica Pública, 2 cursos virtuales y 2 jornadas de formación ofertadas por la Comunidad Jurídica del Conocimiento

La actualización jurídica y técnica de los actores que intervienen en la defensa jurídica del Estado y en particular, de los grupos de apoderados judiciales, es determinante para una defensa jurídica eficaz.

Las entidades podrán incorporar dentro de su plan anual de capacitación las jornadas en defensa jurídica que ofrece la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado. De esta forma, mejorarán sus resultados en el subíndice de gestión del conocimiento.

Prevención del daño antijurídico



La prevención del daño antijurídico hace referencia a las actividades, estrategias, herramientas y/o acciones que se desarrollen para buscar la solución a los problemas asociados a los actos, hechos, omisiones y operaciones administrativas que generan litigiosidad y condenas.

Lo anterior supone una actividad transversal y sistémica de todas las áreas de la entidad y, en especial, del área generadora del daño para mejorar la gestión y reducir el nivel de litigiosidad en su contra. Una adecuada prevención del daño antijurídico demuestra un conocimiento real de la misión, objetivos y funciones de la entidad.

Cada entidad es autónoma en el cumplimiento de la responsabilidad y obligación legal de formulación, aprobación, implementación y seguimiento de su Política de Prevención del Daño Antijurídico – PPDA.

Las Políticas de Prevención del Daño Antijurídico – PPDA responden a la necesidad de identificar las situaciones que generan o pueden generar un daño antijurídico y en consecuencia comprometen el patrimonio del Estado. El estudio de la litigiosidad, una adecuada identificación de causas y subcausas permite determinar e implementar acciones concretas y eficaces dirigidas a eliminar o minimizar el daño antijurídico.

Las entidades públicas de cualquier orden deben formular estas políticas, realizar su implementación y hacer el seguimiento de los resultados obtenidos al final del periodo de implementación, para así tomar decisiones hacia el futuro que permitan avanzar y consolidar la cultura de prevención del daño antijurídico, todo lo anterior de acuerdo con lo establecido en la Ley 2220 de 2022 y en el Decreto 1069 de 2015 adicionado por el Decreto 104 de 2025.

Para el proceso de formulación, aprobación, implementación y seguimiento de la política de Prevención del daño antijurídico se deben seguir los lineamientos expedidos por la Agencia en la Circular Externa que se encuentre vigente.

De igual manera, las entidades deben dar cumplimiento al artículo 122 de la Ley 2220 de 2022.

Gestión extrajudicial



Es el conjunto de acciones, actividades, estrategias y/o herramientas adoptadas para fomentar la utilización de los mecanismos alternativos de resolución de conflictos, para buscar la terminación temprana de controversias, cuando a ello haya lugar.

En esta etapa, las entidades deben explorar y promover la utilización de los mecanismos de autocomposición y heterocomposición de solución de conflictos a través de los cuales las partes puedan satisfacer sus respectivos intereses y solucionar las controversias antes de formular un caso en sede judicial o arbitral.

Con esto se busca la descongestión judicial, la disminución de las demandas en contra del Estado y la identificación y aprovechamiento de situaciones en las que resultaría más rentable finalizar la controversia antes de la etapa judicial, previa evaluación de la existencia e indiscutibilidad del derecho, y un análisis de costo de oportunidad.

Para el logro de estos fines, las entidades deben dar cumplimiento a la Ley 2220 de 2022 y garantizar que el Comité de Conciliación o el representante legal, según corresponda, cumpla las funciones establecidas en el artículo 120 de la citada ley.

En cuanto al cumplimiento del numeral 4 del artículo 120 de la Ley 2220 de 2022, se debe tener en cuenta que las entidades públicas del orden nacional y territorial deberán fijar y/o actualizar sus directrices de conciliación. Se sugiere que mínimo cada cuatro (4) años el Comité de Conciliación o el representante legal, según corresponda, fije y/o actualice las directrices institucionales de conciliación.

Es importante que las directrices de conciliación que se fijen o actualicen en cada vigencia cumplan con las siguientes pautas:

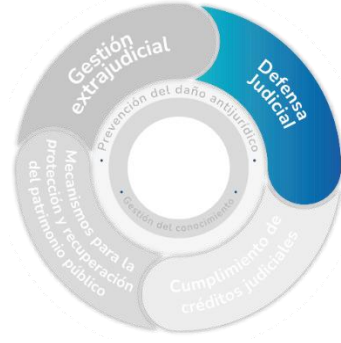
- Se generen bajo un procedimiento incorporado en el Sistema de Gestión y Desempeño Institucional de la entidad.
- Se formulen en, al menos, una de las 10 causas de mayor probabilidad de pérdida y que representan los mayores riesgos fiscales para la entidad.
- Se fijen o actualicen por el Comité de Conciliación en las entidades obligadas a constituirlo o aquellas que facultativamente lo hayan hecho, en caso contrario, la directriz de conciliación debe ser formulada por el representante legal.
- Para su elaboración se podrá tener en cuenta la metodología vigente diseñada por la Agencia para la formulación de directrices institucionales de conciliación.
- Se divulguen a través de los medios de comunicación que cuente la entidad.

Adicional a lo anterior, es importante que la entidad cuente con el inventario completo de sus trámites extrajudiciales.

Las entidades y organismos estatales del orden nacional, cualquiera sea su naturaleza y régimen jurídico deberán utilizar el Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado - eKOGUI y registrar la información litigiosa.

Las entidades públicas del orden territorial pueden vincularse a eKOGUI, o en su defecto contar con bases de datos que contengan el inventario completo de las solicitudes de conciliación y trámites extrajudiciales en los que son parte.

Gestión de la Defensa judicial



Esta etapa del Ciclo de Defensa Jurídica del Estado se refiere al conjunto de acciones, actividades, estrategias y/o herramientas utilizadas en el marco de procesos judiciales o arbitrales en pro de proteger los intereses litigiosos del Estado.

En esta etapa, las entidades deben gestionar los procesos judiciales o arbitrales en los que son parte, de forma que se salvaguarden el ordenamiento constitucional, legal y los intereses litigiosos de la entidad, se logre un entendimiento generalizado de las fallas y/o aciertos de la defensa técnica y se tomen decisiones que contribuyan a la mejora generalizada de la defensa judicial.

Para el logro de estos fines, las entidades deben ejercer la representación judicial de los procesos que cursen en contra o a favor de la entidad.

De igual manera, deben dar cumplimiento al numeral 2 del artículo 120 de la Ley 2220 de 2022 que establece que el Comité de Conciliación o el representante legal, según corresponda, debe diseñar las políticas generales que orientarán la defensa de los intereses de la entidad, se sugiere que estas se diseñen y/o actualicen mínimo cada cuatro (4) años.

Es importante que la política y directrices de defensa técnica que se diseñen o actualicen cumplan con los siguientes parámetros:

- La política deberá tener en cuenta los protocolos, lineamientos y demás documentos que la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado emite en los que se establecen estrategias de defensa y las directrices de actuación en los procesos judiciales los cuales son vinculantes para los(as) apoderados(as) que ejercen la representación judicial de las entidades públicas, salvo razones justificadas para apartarse de los mismos, de las cuales se deberá dejar constancia.
- Ser formulada de acuerdo con las causas generadoras de los conflictos, el índice de condenas, los tipos de daño por los cuales resulta demandado o condenado, la jurisprudencia, y las deficiencias de las actuaciones procesales por parte de los apoderados, con el objeto de proponer correctivos. Además, se deben estudiar y evaluar los procesos que cursen o hayan cursado en contra de la entidad.
- Ser formulada en alguna de las 10 causas de mayor probabilidad de pérdida y que representan los mayores riesgos fiscales para la entidad.
- Ser formulada por el Comité de Conciliación para las entidades obligadas a constituirlo o aquellas que facultativamente lo hayan hecho. En caso de entidades no obligadas a constituirlo o que facultativamente no lo hayan hecho, la política debe ser formulada por el representante legal.
- Debe actualizarse mínimo cada 4 años.
- Divulgarse a través de un repositorio de información en la Entidad al que los(as) apoderados(as) pueden acceder.

Adicional a lo anterior, las entidades públicas deberán:

- Contar con un procedimiento de defensa judicial cuando el Estado actúa como parte demandante o demandada e

incorporarlo en el Sistema de Gestión y Desempeño Institucional de la Entidad.

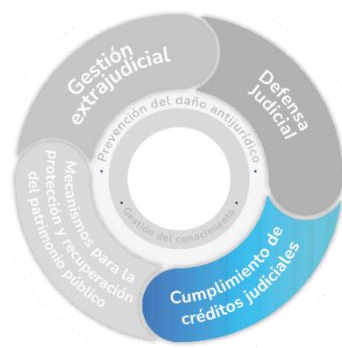
- Contar con un procedimiento para la atención de acciones de tutela e incorporarlo en el Sistema de Gestión y Desempeño Institucional de la Entidad.

De igual manera, es importante que la entidad cuente con el inventario completo de sus procesos judiciales y trámites arbitrales.

Las entidades y organismos estatales del orden nacional, cualquiera sea su naturaleza y régimen jurídico deberán utilizar el Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado -eKOGUI y registrar la información litigiosa asociada a los procesos judiciales y trámites arbitrales en los que son parte.

Las entidades públicas del orden territorial pueden vincularse a eKOGUI, o en su defecto contar con bases de datos que contengan el inventario completo de los procesos judiciales y arbitrales en los que son parte.

Gestión del cumplimiento de créditos judiciales.



Comprende las acciones, actividades, estrategias y/o herramientas encaminadas a hacer efectivas, de manera oportuna, las órdenes que se profieran a cargo del Estado y a la satisfacción de los compromisos adquiridos en las conciliaciones.

Esta debe adelantarse bajo los principios de celeridad, eficacia y eficiencia, con el propósito de que las entidades reduzcan la causación de intereses por la mora en el pago, mitiguen el impacto fiscal de las condenas y eviten nuevas fuentes de litigiosidad, tales como procesos ejecutivos.

De acuerdo con la normatividad expedida por la Contaduría General de la Nación¹⁶, las entidades estatales deberán (i) llevar el registro contable de los procesos adelantados en su contra; (ii) contar con una metodología de reconocido valor técnico para elaborar la provisión contable de sentencias y conciliaciones, y (iii) evaluar la probabilidad de pérdida de las conciliaciones extrajudiciales, procesos judiciales y laudos arbitrales.

Para las entidades públicas del orden nacional que utilicen el código SIIF, el proceso para el cumplimiento y pago de créditos judiciales debe cumplir con los siguientes parámetros:

- Contar con un procedimiento de cumplimiento y pago de créditos judiciales en el Sistema de Gestión y Desempeño de la entidad.
- Todos los pagos deben estar registrados en eKOGUI y su registro no debe ser posterior a un mes de efectuado.
- Los pagos deben tener discriminado el capital y los intereses en eKOGUI.
- Todos los pagos deben tener registrado el código SIIF.
- El(la) jefe Financiero de la Entidad debe tener usuario en eKOGUI.

¹⁶ La Resolución 533 de 2015, expedida por la CGN, incorpora, en el RCP, el Marco Normativo para Entidades de Gobierno, el cual está conformado por el Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de Información Financiera; las Normas para el Reconocimiento, Medición, Revelación y Presentación de los Hechos Económicos; los Procedimientos Contables; las Guías de Aplicación; el Catálogo General de Cuentas; y la Doctrina Contable Pública. La Resolución 116 de 2017 incorporó, en el Marco Normativo para Entidades de Gobierno, el procedimiento contable para el registro de los procesos judiciales, arbitrajes, conciliaciones extrajudiciales y embargos sobre cuentas bancarias, actualizado por las Resoluciones 080 y 231 de 2021, y 064 de 2022.

Las entidades públicas del orden nacional deben aplicar las circulares externas que contienen lineamientos sobre gestión de cumplimiento y pago de sentencias, conciliaciones y fortalecimiento institucional, emitidos por la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.

Las entidades y organismos estatales del orden nacional, cualquiera sea su naturaleza y régimen jurídico deberán utilizar el Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado -eKOGUI y registrar la información asociada al cumplimiento de créditos judiciales.

Para el caso de las entidades públicas del orden territorial se les recomienda vincularse a eKOGUI, o en su defecto contar con sistemas de información o bases de datos que contengan el inventario completo de las órdenes de pago que se profieran a cargo del Estado por concepto de condena o crédito judicial.

Pasivo contingente y fondo de contingencias

La Nación, las entidades públicas del orden territorial y las entidades descentralizadas de cualquier orden deberán incluir en su presupuesto del servicio de la deuda, las apropiaciones necesarias para cubrir las posibles pérdidas de las obligaciones contingentes a su cargo, de conformidad con el artículo 1º de la Ley 448 de 1998.

Así mismo, el artículo 194 de la Ley 1437 de 2011, señala que todas las entidades estatales que constituyan una sección del Presupuesto General de la Nación deberán efectuar una valoración de sus contingencias judiciales, en los términos que defina el Gobierno Nacional, para todos los procesos judiciales que se adelanten en su contra. En desarrollo de lo anterior, las entidades estatales deberán efectuar aportes, por dicho concepto, al Fondo de Contingencias, regulado por el Decreto 1266 de 2020.

Esta disposición también se aplicará a las entidades públicas del orden territorial y demás descentralizadas de todo orden obligadas al manejo presupuestal de contingencias y sometidas a dicho régimen de conformidad con la Ley 448 de 1998 y las disposiciones que la reglamenten.

De esta forma, las entidades deberán cumplir con los siguientes parámetros:

- Realizar la valoración del pasivo contingente judicial y, cuando corresponda, los aportes al Fondo de Contingencias, de acuerdo con la normativa y metodología vigentes del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en observancia de las disposiciones contables aplicables de la Contaduría General de la Nación y la metodología vigente de la ANDJE para la calificación del riesgo procesal en eKOGUI.
- Incorporar en el marco fiscal de mediano plazo (4 años) de la Entidad una relación de los pasivos contingentes (Ley 819 de 2003).
- Cumplir la normatividad en materia del Fondo de Contingencias de la Entidad Estatal (FCEE) (Ley 448 de 1998).
- Diseñar el Plan de Aportes al Fondo de Contingencias. Las entidades públicas del orden nacional lo podrán hacer a través de eKOGUI y las territoriales si cuentan con usuario en el Sistema.

Gestión de los mecanismos para la protección y recuperación del patrimonio público



Esta etapa agrupa las acciones, actividades, estrategias y/o herramientas para la recuperación de dineros públicos por la vía de la acción de repetición y/o llamamiento en garantía con fines de repetición, cuando a ello haya lugar.

Cuando el Estado sea condenado a la reparación patrimonial de un daño antijurídico, debe repetir contra el agente que con su conducta dolosa o gravemente culposa haya dado lugar a ese daño o formular la pretensión de repetición dentro del mismo proceso en el cual se pretenda la declaratoria de responsabilidad patrimonial de la entidad pública¹⁷.

Para el logro de estos fines, las entidades deben dar cumplimiento a la Ley 2220 de 2022:

- Evaluar los procesos que hayan sido fallados en contra de la entidad con el fin de determinar la procedencia del medio de control de repetición. Una vez se acredite el pago total de una condena, conciliación, laudo o de cualquier otro crédito derivado de la terminación de un conflicto en contra de la entidad pública, esta debe realizar los estudios pertinentes para determinar la procedencia de la acción de repetición, adoptar la decisión y dejar constancia expresa y justificada de las razones en que se fundamentan.
- Determinar la procedencia o improcedencia del llamamiento en garantía con fines de repetición. La entidad debe pronunciarse sobre la formulación del llamamiento en garantía con fines de repetición, antes del vencimiento del término para contestar la demanda de reparación directa, de nulidad y restablecimiento del derecho o de controversias contractuales. Es una actuación procesal de defensa jurídica, que se hace efectiva en el trámite del proceso ordinario contencioso administrativo, bajo la modalidad de intervención de terceros.
- Contar con un procedimiento en el Sistema de Gestión y Desempeño Institucional de la entidad relacionado con el medio de control de repetición.
- Aplicar, para la categoría del caso, los protocolos y lineamientos del medio de control de repetición y llamamiento en garantía que emita la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.
- En el caso de entidades públicas del orden nacional, los estudios deberán realizarse en las fichas técnicas dispuestas para el efecto en el Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado - eKOGUI, y todos los procesos deben estar registrados en eKOGUI.
- Informar a la Procuraduría General de la Nación las correspondientes decisiones y anexar copia de la providencia condenatoria, de la prueba de su pago y señalar el fundamento de la decisión en los casos en que se decida no instaurar la acción de repetición.

Administración de los apoderados para la defensa jurídica

Las entidades deben definir los criterios objetivos para la selección de abogados(as) externos(as) que garanticen su idoneidad para la defensa de los intereses públicos y realizar seguimiento sobre los procesos a ellos encomendados, en atención a razones de conveniencia, especialidad, idoneidad y confianza para el cumplimiento de sus propósitos.

Esta función debe ser desarrollada por el Comité de Conciliación para las entidades obligadas a constituirlo o aquellas que facultativamente lo hayan hecho. En caso contrario, la función la debe cumplir el representante legal.

¹⁷ Ley 2195 de 2022.

Algunos de los criterios sugeridos para la selección de apoderados(as) externos(as) son:

Antes de la contratación:

- Experiencia como apoderado(a) del Estado.
- Tasa de Éxito de los Apoderados en eKOGUI, si la hubiere, y en la causa para la cual ejercerá la representación judicial.
- Formación en el Diplomado en Gerencia Jurídica Pública de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado /ESAP.
- Verificar incompatibilidades e inhabilidades como, por ejemplo, llevar procesos contra la entidad.
- Análisis de carga procesal.

En la contratación:

- Incluir en los contratos una cláusula de obligatoriedad de utilizar eKOGUI o el sistema de información litigiosa existente, de evaluar el riesgo de los procesos, de cargar las piezas procesales y cargar el material probatorio en el sistema.
- En caso de no tener el Diplomado en Gerencia Jurídica Pública de la ANDJE/ESAP se sugiere incorporar dentro de las obligaciones específicas del contrato la realización de este Diplomado.

Los jefes jurídicos o quien hagan sus veces deberán hacer seguimiento a los procesos encomendados a los apoderados externos.

La asignación de casos y evaluación de apoderados(as) internos(as) debe cumplir con las siguientes pautas:

- Verificar la Tasa de Éxito de los Apoderados en eKOGUI, si la hubiere, y en la causa para la cual ejercerá la representación judicial.
- Verificar carga procesal para la efectiva asignación de casos.
- Incorporar en la evaluación de desempeño los lineamientos impartidos por la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado (verificación de actualización de actuaciones en eKOGUI, carga de piezas procesales y material probatorio).
- Verificar actualización de información en los procesos a su cargo en eKOGUI, calificación de riesgo procesal y cargue de piezas procesales.
- Verificar si cuenta con el Diplomado de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado /ESAP.
- Verificar si está inscrito en la Comunidad Jurídica del Conocimiento de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.

Control y Seguimiento

El control por parte de las entidades públicas del orden nacional debe cumplir con los siguientes parámetros:

Jefe de la oficina jurídica o quien haga sus veces:

- Debe tener usuario eKOGUI (Para la totalidad de las entidades públicas del orden nacional y aquellas públicas del orden territorial que se hayan vinculado a eKOGUI)
- Hacer seguimiento y control de los casos y procesos que lleva la Entidad.
- Hacer seguimiento a los indicadores de la gestión de Defensa Jurídica.

- Reasignarlos los casos con base en el análisis de desempeño de los apoderados y en el análisis de riesgo de perder el caso.

Jefe de control interno o quien haga sus veces:

- Debe tener usuario de eKOGUI (Para la totalidad de las entidades públicas del orden nacional y aquellas públicas del orden territorial que se hayan vinculado a eKOGUI)
- Hacer seguimiento anual al pago de sentencias y conciliaciones si la entidad tuvo pagos superiores a 1000 SMLV.
- Generar la certificación semestral de control interno.
- Generar los reportes que se requieran en el marco de sus funciones.

Jefe de la oficina de planeación o quien haga sus veces:

- Realizar el seguimiento a los proyectos dentro de los planes de acción institucionales en materia de Defensa Jurídica de la entidad.
- Realizar el seguimiento a los procesos, procedimientos, guías, manuales y demás documentos del Sistema Integrado de Gestión en materia de Defensa Jurídica de la entidad.
- Formular un indicador de gestión relacionado con la prevención del daño antijurídico (Artículo 122 de la Ley 2220 de 2022) y realizar seguimiento efectivo según las responsabilidades asignadas a las demás áreas de la entidad.

Comité institucional de gestión y desempeño o quien haga sus veces:

- Hacer seguimiento al plan de acción y al(los) indicador(es) formulado(s) en las políticas de prevención del daño antijurídico, conciliaciones, tutelas, demandas, pagos, deuda y analizar el Informe sectorial y por entidad que genera la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.



La Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado dispone de un micrositio web denominado “Caja de Herramientas”, a través del cual las entidades públicas del orden nacional y territorial pueden acceder a gran parte del portafolio de servicios diseñado para la adecuada implementación y fortalecimiento de la Política de Defensa Jurídica del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.



- Puede acceder a la Caja de Herramientas a través del siguiente enlace:
https://cajaherramientas.defensajuridica.gov.co/caja_herramientas/ciclo_defensa.html

Criterios diferenciales

Para efectos de la aplicación de la Política de Defensa Jurídica, los criterios se definen a partir del marco normativo vigente. Adicionalmente, para la etapa de gestión del conocimiento del ciclo de defensa jurídica del Estado se establecen requisitos diferenciados según el nivel de capacidad de las entidades públicas del orden territorial.

4.9 Política de Seguridad digital

El propósito de esta Política es fortalecer de manera progresiva, equitativa y sostenible la resiliencia cibernética del Estado y de las entidades y organismos que manejan información, servicios críticos del Estado e infraestructura crítica cibernética y servicios esenciales, mediante la implementación estructurada y medible de un modelo de gobernanza, gestión de riesgos y capacidades operativas alineadas con estándares internacionales y adaptadas al contexto colombiano, con el fin de garantizar la confianza digital, proteger los derechos fundamentales de los ciudadanos y habilitar una transformación digital segura, incluyente y competitiva para el desarrollo social y económico del país.

Para ello, establece la implementación estructurada y medible de:

- Un modelo de gobernanza de seguridad digital: – lineamientos, guías, manuales y protocolos,
- El apoyo en la gestión de riesgos de seguridad digital: – Ajuste a la postura de seguridad y a la generación de capacidades técnicas y operativas infraestructura y equipos internos.
- La identificación y gestión de infraestructuras críticas cibernéticas y servicios esenciales: –Resiliencia del Estado.
- La orientación en la gestión de incidentes de seguridad digital.
- La generación de cultura de seguridad digital: – Concientización y fortalecimiento de la fuerza laboral.
- Soporte con las capacidades del ColCERT: – Líneas del portafolio de servicios.

Todo lo anterior alineado con estándares internacionales (principalmente NIST CSF 2.0 e ISO/IEC 27001:2022) y adaptadas al contexto colombiano (Modelo de Seguridad de Privacidad de la Información - MSPI, Capacidades ColCERT - , seguimiento FURAG y lineamientos MIPG), con especial énfasis en la progresividad por categorías de madurez, el apoyo con gratuidad y por demanda a través de ColCERT, y la integración continua con el ciclo PHVA y los procesos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

Marco normativo

- ✓ Constitución Política de Colombia (4 de julio de 1991): Norma suprema que consagra derechos fundamentales como la intimidad personal y familiar, el buen nombre y el habeas data, entre otros.

El Artículo 15 protege la intimidad y consagra el habeas data (conocer, actualizar y rectificar informaciones recogidas en bases de datos o archivos), fundamento constitucional para la confidencialidad, integridad y disponibilidad de datos en entornos digitales.

- ✓ Ley 1273 de 2009 (5 de enero de 2009): Por la cual se modifica el Código Penal, se crea un nuevo bien jurídico tutelado denominado "de la protección de la información y de los datos" y se preservan integralmente los sistemas que utilicen las

tecnologías de la información y las comunicaciones. Tipifica delitos informáticos y protege sistemas, datos e información frente a accesos abusivos, interceptaciones y daños (Artículos 269A a 269I), obliga a las entidades a implementar medidas preventivas y de respuesta alineadas con esta política.

- ✓ Ley 1341 de 2009 (30 de julio de 2009): Por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones –TIC–, se crea la Agencia Nacional del Espectro y se dictan otras disposiciones. (Modificada por Ley 1978 de 2019).
- ✓ Establece el marco general para el desarrollo, acceso, uso y apropiación de las TIC, promueve la



Función Pública

competencia, cobertura universal y protección al usuario.

- ✓ El Artículo 4 regula la intervención del Estado para promover acceso universal, competencia, protección de usuarios y uso eficiente del espectro, y dispone de políticas de seguridad digital como habilitador de la sociedad de la información.
- ✓ Ley 1581 de 2012 (17 de octubre de 2012): Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. Reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 1377 de 2013, Reglamentada Parcialmente por el Decreto 1081 de 2015. Ver sentencia C-748 de 2011. Ver Decreto 255 de 2022, el cual regula el tratamiento de datos personales y establece deberes de responsables y encargados para garantizar confidencialidad, integridad y disponibilidad (Artículos 17 y 18), constituye el pilar esencial de esta política en materia de seguridad y privacidad.
- ✓ Decreto 1377 de 2013 (27 de junio de 2013) Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1581 de 2012. Derogado Parcialmente por el Decreto 1081 de 2015. Reglamenta la autorización del titular, políticas de tratamiento, ejercicio de derechos, transferencias internacionales y responsabilidad demostrada en protección de datos personales (Artículos 5 a 28), obliga a las entidades a implementar medidas de seguridad y privacidad alineadas con esta política.
- ✓ Decreto 1078 de 2015 (26 de mayo de 2015): Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Compila y reglamenta aspectos operativos de las TIC, que incluyen gobernanza de seguridad digital, protección de información y habilitadores de Gobierno Digital. El Título 21 (adicionado por Decreto 338 de 2022) adopta el Modelo de Gobernanza de Seguridad Digital y el MSPI, y establece obligaciones de reporte de incidentes a ColCERT.
- ✓ CONPES 3701 de 2011 (14 de julio de 2011): Política de Ciberseguridad y Ciberdefensa de Colombia. Por medio del cual se dieron lineamientos de política para Ciberseguridad y Ciberdefensa, se implementaron instancias para

prevenir, coordinar, atender, controlar, generar recomendaciones y regular los incidentes o emergencias cibernéticas para afrontar las amenazas y los riesgos que atentan contra la ciberseguridad y ciberdefensa nacional. Uno de sus objetivos específicos es, conformar organismos con la capacidad técnica y operativa necesaria para la defensa y seguridad en materia de seguridad digital.

- ✓ CONPES 3854 de 2016 (11 de abril de 2016): Política Nacional de Seguridad Digital. Busca fortalecer la confianza y seguridad en el entorno digital de Colombia mediante la gestión de riesgos cibernéticos, promueve una cultura de autocuidado, protección de infraestructuras críticas y cooperación entre actores públicos y privados. El objetivo es impulsar una economía digital segura y competitiva
- ✓ CONPES 3995 de 2020 (27 de julio de 2020): Política Nacional de Confianza y Seguridad Digital. Establece lineamientos para la gestión de riesgos cibernéticos, protección de infraestructuras críticas, confianza digital y respuesta a incidentes. Todo el documento constituye la base explícita para el MSPI, ColCERT y esta política, orientado hacia la mejora de la seguridad y la coordinación nacional.
- ✓ CONPES 4144 de 2025 (27 de mayo de 2025) Política Nacional de Inteligencia Artificial. Establece la Política Nacional de Inteligencia Artificial (IA) en Colombia para impulsar la investigación, desarrollo, adopción y uso ético de la IA hasta 2030. Busca transformar social y económicamente el país mediante 106 acciones, para cerrar brechas digitales y promueve la productividad. La Línea de acción 5.1 se enmarca en el eje estratégico 5 de la política: Mitigación de Riesgos. Este eje busca definir medidas para identificar, prevenir y mitigar los riesgos y efectos no deseados de seguridad digital, que afecten de los sistemas de IA, así se evitan asimetrías, inequidades y posibles vulneraciones de derechos.
- ✓ Decreto 338 de 2022 (25 de febrero de 2022) Por el cual se adiciona el Título 21 a la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1078 de 2015, Reglamentario del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, con el fin de establecer los



Función Pública

lineamientos generales para fortalecer la gobernanza de la seguridad digital, se crea el Modelo y las instancias de Gobernanza de Seguridad Digital y se dictan otras disposiciones. Crea el Modelo de Gobernanza de Seguridad Digital, adopta el MSPI y fortalece ColCERT como instancia nacional de respuesta. El Artículo 1 adiciona el Título 21, establece lineamientos para gobernanza, identificación de ICC/SE, gestión de riesgos y respuesta a incidentes, obliga la implementación del MSPI y el reporte a ColCERT.

- ✓ Resolución 500 de 2021 (30 de abril de 2021) Por la cual se establecen los lineamientos y estándares para la estrategia de seguridad digital y se adopta el modelo de seguridad y privacidad como habilitador de la política de Gobierno Digital. (Actualizada mediante Resolución 02277 de 2025). Adopta y actualiza el Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información (MSPI) alineado con ISO/IEC 27001:2022 y CSF 2.0 NIST, incorpora cultura de seguridad, autoevaluación y reporte FURAG. El Anexo 1 (actualizado por Res. 02277/2025) define controles obligatorios, instrumento Excel de evaluación, niveles de madurez, mapeo NIST y obligaciones de implementación en entidades públicas.
- ✓ Resolución 746 del 14 de marzo de 2022 (14 de marzo de 2022) Por la cual se fortalece el Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información y se definen lineamientos adicionales a los establecidos en la Resolución número 500 de 2021. Modifica y refuerza el Modelo de Seguridad y Privacidad de la

Información (MSPI) para las entidades del Estado. En materia de Seguridad Digital se definen lineamientos y estándares técnicos adicionales a los ya establecidos en la Resolución 500 de 2021, enfocándose en la protección de datos y la infraestructura crítica. Así mismo, se establecen directrices para que las entidades públicas mejoren sus capacidades de respuesta ante incidentes cibernéticos y aseguren la confianza en los servicios digitales.

- ✓ Resolución 02277 de 2025 (21 de junio de 2025) Por la cual se actualiza la Resolución 500 de 2021 y se adoptan los lineamientos para el Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información – MSPI – alineado con ISO/IEC 27001:2022 y el Marco de Seguridad Cibernética CSF 2.0 del NIST. Actualiza el MSPI e incorpora procesos de consulta pública, y fortalece la cultura organizacional de seguridad y alinea controles con estándares internacionales. Todo el articulado y anexos actualizan controles, instrumento de autoevaluación Excel, integración con CSF 2.0, requisitos de madurez y reporte en FURAG, habilita directamente esta política como instrumento de implementación.
- ✓ Estrategia Nacional de Seguridad Digital 2025-2027 (24 de junio de 2025 hasta el 2027) es la hoja de ruta oficial lanzada por el MinTIC en junio de 2025. Su objetivo principal es consolidar un ecosistema digital seguro, confiable y resiliente mediante la protección de los derechos de los ciudadanos y la infraestructura crítica del país.

Otras normativas y recomendaciones complementarias:

- ✓ Recomendaciones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) – Guía para la Seguridad Digital (2015 y actualizaciones).
- ✓ Promueven gobernanza, gestión de riesgos y resiliencia en entornos digitales (principios incorporados en CONPES 3995 y MSPI).
- ✓ Recomendaciones de la Organización de Estados Americanos (OEA/CICTE) – Estrategia Interamericana de Ciberseguridad. Orientan protección de infraestructuras críticas y cooperación regional (incorporadas en CONPES 3995 y fortalecimiento de ColCERT).
- ✓ Marco de Seguridad Cibernética (CSF) 2.0 del NIST (adaptado localmente por MinTIC).
- ✓ Marco de funciones, categorías y ‘Tiers’ de madurez integrado al MSPI (disponible en <https://www.nist.gov/cyberframework>; mapeo directo en instrumento de evaluación MSPI y Resolución 02277 de 2025).

Estos instrumentos aseguran una implementación armónica, obligatoria para entidades públicas (integrada al MIPG y FURAG) y recomendada para privadas que manejen información crítica o presten servicios esenciales.

Ámbito de aplicación

La política aplica a las entidades que conforman la Administración Pública en los términos del artículo 39 de la Ley 489 de 1998, a las demás entidades administrativas nacionales con personería jurídica que cree, organice o autorice la ley para que formen parte de la Rama Ejecutiva del Poder Público, y los particulares que cumplen funciones públicas o administrativas.

Aplica a las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta en las que el Estado posea el noventa por ciento (90%) o más de su capital social, se someten al régimen previsto para las empresas industriales y comerciales del Estado.

Las personas jurídicas de derecho privado que tengan a su cargo la prestación de servicios y que administren y gestionen infraestructuras críticas cibernéticas (ICC) o presten servicios esenciales (SE), podrán aplicar las disposiciones contenidas en este decreto, siempre que no resulten contrarias a su naturaleza y a las disposiciones que regulan su actividad o servicio. En cualquier caso, las personas jurídicas de derecho privado sujetarán sus actuaciones a las disposiciones especiales que regulen su actividad o servicio.

La implementación de la presente política en las Ramas Legislativa y Judicial, en los órganos de control, en los autónomos e independientes y demás organismos del Estado, podrá realizarse bajo un esquema de coordinación y colaboración armónica en aplicación de los principios señalados en los artículos 113, 209 de la Constitución Política, y demás normas concordantes.

Lineamientos generales para la implementación

Los lineamientos constituyen las directrices particulares, operativas y técnicas para el despliegue de la política. No están limitados en tiempo (son de aplicación permanente y continua), pero se ejecutan de forma progresiva según los criterios diferenciales. Se agrupan por ejes y funciones CSF 2.0, con pasos claros y responsables.

Los siguientes lineamientos son aplicables a todos los ejes:

- Toda entidad designa un responsable de seguridad digital (acto administrativo o resolución interna) dentro de los 60 días siguientes a la entrada en vigor de la política y su adopción.
- Se integra la política al Comité de Gestión y Desempeño Institucional (MIPG).
- Se socializa la política con todo el personal en los primeros 90 días (sesiones virtuales o presenciales + registro).
- Se adopta el ciclo PHVA como metodología permanente de mejora continua.
- Se reporta semestralmente en FURAG el avance, evidencias y plan de mejora.
- Se solicita asistencia técnica a ColCERT cuando la entidad no disponga de capacidades internas (En particular para las entidades que inician en Nivel 0-1).

A continuación, se relacionan los lineamientos por eje y función CSF 2.0:

Gobernanza (GV – Govern)

- Elaborar o revisar la política institucional de seguridad digital (aprobación por alta dirección mediante acto administrativo).
- Elaborar o revisar la estrategia de seguridad digital (aprobación por alta dirección de la entidad).
- Designar responsable y definir roles (RACI o persona única en entidades pequeñas).
- Instalar o activar Comité de Seguridad Digital (o equivalente) para supervisión trimestral.
- Integrar riesgos digitales al plan estratégico institucional y presupuesto anual.
- Evaluar y tratar riesgos de cadena de suministro (GV.SC) mediante cláusulas contractuales mínimas.

Gestión de Riesgos / Identificación (ID)

- Inventariar activos digitales y clasificar por criticidad (semestral).
- Identificar y reportar ICC/SE al ColCERT (formato oficial v5), *** Las entidades públicas y privadas que administren ICC o presten servicios esenciales deben identificar, evaluar y reportar conforme al Decreto 338 de 2022 y Lineamientos ICC v5 de ColCERT (2025)”
- Realizar evaluación anual de riesgos con Guía No. 7 (matriz + plan de tratamiento).
- Revisar inventario y mapa de riesgos al menos semestralmente (incorporar nuevas amenazas).
- Documentar todo en Instrumento MSPI Excel (Hoja Ciberseguridad y PHVA).

Protección (PR)

- Implementar MFA* (El MFA es un método de seguridad que requiere más de un factor de verificación para confirmar que realmente quien se autentica es quien está intentando acceder a una cuenta, sistema o aplicación. En lugar de depender solo de una contraseña (que puede ser robada, adivinada o filtrada), añade capas adicionales de protección) y encriptación (AES-256) en datos sensibles (inmediato para críticos).
- Establecer proceso de gestión de actualizaciones (parches máximo 30 días para vulnerabilidades críticas).
- Ejecutar Programa Capacitación 2026 MinTIC (100% personal, anual + simulacros phishing).
- Aplicar principio de menor privilegio y revisar accesos trimestralmente.
- Segmentar redes y proteger plataformas críticas (antivirus centralizado mínimo).

Detección (DE)

- Configurar logging centralizado de eventos de seguridad.
- Revisar logs semanalmente o suscribirse a alertas ColCERT.
- Definir umbrales de anomalías y generar alertas (manual o automático).
- Analizar eventos mensualmente para identificar patrones.
- Integrar detección al plan de respuesta.

Respuesta (RS)

- Elaborar y aprobar Plan de Respuesta a Incidentes (roles, tiempos, escalamiento).
- Probar el plan anualmente (simulacro mínimo con pruebas de escritorio y reales cuando las condiciones lo permitan).
- Notificar incidentes críticos a ColCERT ≤ 24 h (formulario oficial).
- Ejecutar Protocolo ColCERT 2026 (contención, análisis, mitigación).
- Documentar cada incidente y actualizar plan con lecciones aprendidas.

Recuperación (RC)

- Implementar backups (regla 3-2-1)¹⁸ y probar restauración trimestral, para las entidades que cuenten con los recursos y medios para alcanzar ese ámbito de operación.
- Elaborar BIA – BCP - DRP mínimo (recuperación para entidades que operen SEI/ICC, meta progresiva, para entidades Nivel 0-1 BCP).
- Realizar análisis post-incidente (lecciones aprendidas) en ≤ 30 días.
- Comunicar recuperación a usuarios y alta dirección.
- Incorporar mejoras al ciclo PHVA y al MSPI de cada entidad.

Evaluación y Mejora Continua

- Realizar autoevaluación anual con Instrumento MSPI Excel.
- Reportar periódicamente en FURAG (Excel + plan de mejora).
- Ejecutar auditoría interna anual (externa cada 2 años para Nivel 3).
- Definir y ejecutar plan de mejora anual por función y categoría.
- Revisar y actualizar la política institucional al menos una vez al año.

Estos lineamientos son de aplicación permanente (no limitados en tiempo), pero su profundidad y complejidad se ajustan según los criterios diferenciales (normativo, gradualidad por requisitos/tiempo, asistencia técnica). El cumplimiento se mide periódicamente vía la Medición del Desempeño Institucional y tableros de control de DAFP y ColCERT.

Criterios Diferenciales

La Política de Seguridad Digital incorpora criterios diferenciales para su implementación y medición, con el fin de adaptar sus exigencias a la naturaleza, funciones, capacidades y contexto de cada entidad —nacional, territorial o descentralizada—, así se evitan una aplicación uniforme que pueda generar cargas desproporcionadas, especialmente en aquellas con menores capacidades.

Estos criterios se entienden como las características particulares que condicionan y orientan formas diferenciadas de implementación y evaluación de los requisitos e instrumentos de las políticas de gestión y desempeño institucional, así como de la intervención y el acompañamiento por parte de la entidad líder de política MinTIC y ColCERT, en concordancia con el marco normativo aplicable. De esta manera, se asegura que la implementación de la política responda a las capacidades reales de cada entidad, y promueva equidad, progresividad y sostenibilidad.

Su aplicación se materializa mediante la segmentación de las entidades públicas en cuatro niveles de madurez —mínimo, básico, intermedio y avanzado—, conforme a lo señalado en el capítulo 5 del presente documento. A partir de esta clasificación, se establecen exigencias proporcionales y metas progresivas para cada caso (ver [Anexo 8](#) - Criterios diferenciales de la Política de Seguridad Digital).

4.10 Política de Gestión Ambiental Institucional

El objetivo de la Política es establecer los lineamientos técnicos, operativos y de gestión para la adopción, implementación, seguimiento y evaluación de la Política de Gestión Ambiental Institucional en las entidades públicas

¹⁸ La regla 3-2-1 es una de las mejores prácticas recomendadas para la realización de copias de seguridad (backups). Consiste en mantener tres copias de los datos (la original más dos respaldos), almacenadas en al menos dos tipos diferentes de medios (por ejemplo, disco local y nube), y con una de ellas ubicada fuera del sitio (off-site), generalmente en la nube. Esta estrategia protege la información contra fallos de hardware, borrados accidentales, ransomware, incendios u otros desastres, al eliminar puntos únicos de fallo y garantizar redundancia y recuperación efectiva.

del Estado colombiano, articulada con el MIPG, el sistema de control interno, la planeación institucional, la normatividad ambiental vigente y los instrumentos de gestión ambiental que resulten aplicables en cada jurisdicción.

Objetivos específicos

- Integrar la gestión ambiental en la planeación estratégica y operativa de la entidad.
- Mejorar las prácticas de Gestión Ambiental, identifica y controla aspectos e impactos ambientales asociados a actividades, bienes y servicios.
- Cumplir con los requisitos legales ambientales y otros compromisos aplicables.
- Promover el uso eficiente de recursos como agua, energía, materiales y demás recursos naturales.
- Fortalecer la gestión de residuos y el consumo sostenible.
- Incorporar acciones de mitigación y adaptación al cambio climático, movilidad e infraestructura sostenibles según la capacidad institucional.
- Consolidar la cultura ambiental institucional mediante formación, comunicación y participación de las partes interesadas.
- Implementar mecanismos de seguimiento, evaluación y mejora con base en indicadores, evidencias y reportes periódicos.

Marco normativo

Marco general ambiental:

- ✓ Constitución Política (Arts. 79 y 80), Ley 99 de 1993, Decreto 1076 de 2015, NTC-ISO 14001.

Agua y vertimientos:

- ✓ Ley 9 de 1979, Ley 373 de 1997, Decreto-Ley 2811 de 1974, Decreto 1575 de 2007, Resolución 631 de 2015.

Energía:

- ✓ Ley 697 de 2001, Ley 1715 de 2014, Ley 2294 de 2023 (Art. 237), Ley 2407 de 2024, Decreto 2501 de 2007, Decreto 1073 de 2015, Resolución UPME 16 de 2024, Resolución 40156 de 2022, Resolución 40412 de 2024, RETILAP.

Residuos y suelo:

- ✓ Ley 1252 de 2008, Ley 1259 de 2008, Ley 1672 de 2013, Decreto 596 de 2016, Decreto 284 de 2018,

Decreto 2981 de 2013, Resoluciones 1326 de 2017, 472 de 2017, 2184 de 2019, 1342 de 2020, 1257 de 2021, 851 de 2022.

- ✓ Ley 140 de 1994, Ley 769 de 2002, Ley 2169 de 2021, Resoluciones 901 de 2006, 1309 de 2010, 634 de 2022, 762 de 2022.

Sustancias químicas:

- ✓ Ley 55 de 1993, Decreto 1496 de 2018, Decreto 1630 de 2021, Decreto 1868 de 2021, Resolución 773 de 2021.

Otros:

- ✓ Ley 142 de 1994, Ley 1964 de 2019, Ley 2155 de 2021 (Art. 19), Ley 2232 de 2022, Resolución 803 de 2024, Directiva Presidencial 04 de 2012.

Ámbito de aplicación

Este manual aplica a ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, unidades administrativas especiales, establecimientos públicos, gobernaciones, alcaldías, concejos, asambleas, personerías, contralorías, empresas industriales y comerciales del Estado y demás entidades públicas que, por el desarrollo de sus actividades administrativas, misionales, operativas o de apoyo, generen consumos de recursos, residuos, vertimientos, emisiones, desplazamientos, compras o cualquier otra interacción con el ambiente.

Su aplicación comprende sedes propias, arrendadas, en comodato, administradas por terceros o compartidas, así como procesos ejecutados directamente o mediante contratación, en tanto la entidad mantenga control operacional o capacidad de influencia sobre los aspectos e impactos ambientales generados.

Lineamientos generales para la implementación

Las entidades del sector público son diversas, así como sus roles y responsabilidades y, por ende, sus operaciones, lo cual depende de sus funciones y tamaños, por lo que consumen recursos naturales, como combustibles fósiles, energía, agua, alimentos, minerales metálicos, sus derivados, entre otros, que resultan en la generación de residuos (aprovechables, no aprovechables, peligrosos, especiales), emisión de gases de efecto invernadero, vertimientos y otros impactos ambientales.

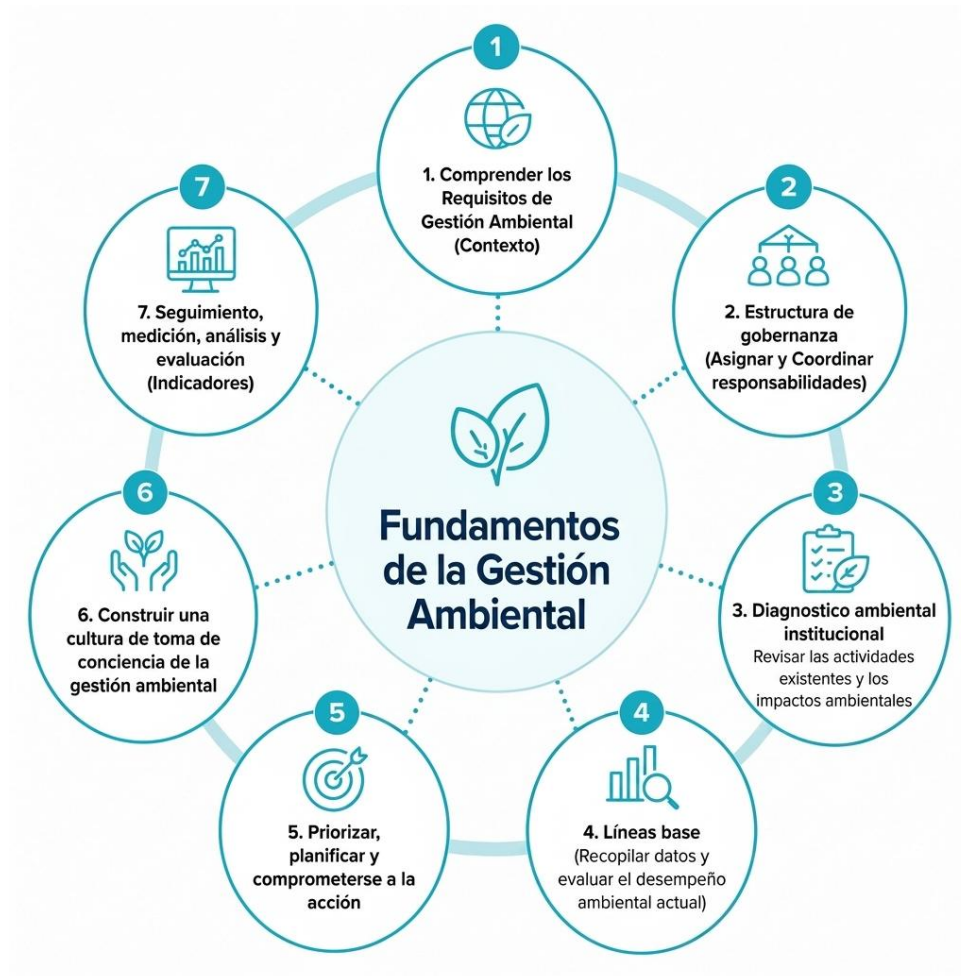
Mejorar la gestión ambiental institucional no debe verse como una actividad de cumplimiento, sino como una estrategia que proporciona beneficios en:

- La toma de decisiones estratégicas, administrativas y operativas.
- Facilita la mejora del rendimiento a través de acciones y monitoreo específico.
- Fomenta una mayor eficiencia operativa y reducción de costos.
- Reducción de riesgos reputacionales, económicos e incumplimientos e incidentes ambientales
- Mejora de imagen institucional

La estrategia adoptada debe ser adecuada a la profundidad y complejidad del tamaño y los impactos ambientales de cada entidad, a través de la planificación, implementación y revisión de esfuerzos para reducir los impactos ambientales.

De acuerdo con lo anterior, es primordial conocer los fundamentos de la Política de Gestión Ambiental Institucional a través de los siguientes elementos:

Gráfico 17. Fundamentos de la gestión ambiental institucional



Fuente: Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2026

Estos elementos se representan en una secuencia práctica para facilitar el establecimiento inicial de estrategias de gestión ambiental, se puede integrar en el modelo PHVA, lo que permite, a través del tiempo, construir sobre las metas inicialmente planteadas.

Comprender los requisitos de gestión ambiental (contexto)

Comprender el contexto institucional es el primer paso para construir una política de gestión ambiental con sentido. Implica identificar y analizar todas las circunstancias, factores, actividades, interrelaciones de procesos y condiciones internas y externas que puedan incidir en el desempeño ambiental de la entidad y en el logro de los objetivos ambientales (NTC-ISO 14001).

Estructura de gestión institucional (roles y responsabilidades)

Una gestión ambiental efectiva exige que las responsabilidades estén formalmente asignadas, coordinadas y dotadas de recursos. La estructura de gobernanza articula a la alta dirección, las instancias de decisión, el responsable estratégico y las áreas operativas, asegura coherencia con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Diagnóstico ambiental institucional

El diagnóstico ambiental constituye la base técnica de la política y debe comprender como mínimo: descripción institucional, inventario de sedes, caracterización de procesos, población permanente, parque automotor y equipos relevantes, condiciones del entorno, aspectos e impactos ambientales, requisitos legales, riesgos y condiciones ambientales institucionales por recurso.

Línea Base (recopilar datos y diagnóstico del desempeño ambiental).

Dado que la medición del desempeño ambiental es un proceso en evolución, es importante que cada entidad desarrolle una metodología para la recopilación de datos, análisis y medición de resultados.

Las entidades deberán consolidar una línea base ambiental con información verificable de al menos los últimos doce meses (12) sobre consumo de agua, consumo de energía, generación de residuos, uso de combustibles, huella de carbono, infraestructura instalada y demás variables que consideren relevantes.

La información podrá complementarse con inventarios, facturación, reportes de servicios públicos, mediciones internas, reportes de contratistas, formatos de mantenimiento, certificaciones de disposición, bases de datos institucionales y registros o reportes que defina la autoridad ambiental competente si aplica.

Una metodología documentada ayudará a asegurar que los datos se recojan de manera confiable, sean comparables a lo largo de los años y que los cambios en la metodología puedan ser tenidos en cuenta en los datos.

Los datos o información ambiental pueden no estar disponibles para todos los sitios, infraestructuras, actividades o de acuerdo con los requisitos. Identificar vacíos de información temprano y establecer mecanismos para recopilar los datos de referencia requeridos son pasos importantes. Donde los conjuntos de datos están ausentes o incompletos, los datos recopilados pueden ser complementados o extrapolados de auditorías o estimaciones basadas en muestras. También será importante mantener registros actualizados de la información de propiedad y personal, como el número de personal, zonas e instalaciones, de ser necesario. Esta información se utiliza como factores de normalización para determinar la intensidad de consumo.

Los datos a nivel de entidad y sitio (infraestructuras) pueden ser utilizados para evaluar el desempeño ambiental institucional de acuerdo con sus objetivos y pueden utilizarse para comparación con otras entidades.

Priorizar, planificar y comprometerse a la acción

Una vez consolidados el contexto, la gestión, el diagnóstico y la línea base en materia ambiental, la entidad debe transformar los hallazgos en decisiones, metas y acciones medibles. Este capítulo establece la lógica para priorizar los aspectos significativos, planificar las intervenciones y formalizar los compromisos a través de los programas y planes de acción.

- Criterios de priorización.
- Programas ambientales operativos
- Formulación de objetivos, metas e indicadores
- Compromisos institucionales y formalización

Construir una cultura de toma de conciencia de la gestión ambiental

La cultura ambiental es el principal multiplicador del desempeño de la Gestión Ambiental. Sin apropiación de servidores, contratistas y partes interesadas, los programas pierden eficacia. Este capítulo orienta cómo movilizar conocimiento, comportamiento y compromiso a lo largo de toda la entidad.

Seguimiento, medición, análisis y evaluación (indicadores)

El seguimiento y la medición permiten verificar si la política, los programas y los planes de acción están produciendo los resultados ambientales previstos. Este capítulo define qué medir, cómo medirlo, con qué frecuencia y cómo usar los datos para la mejora continua, en línea con los lineamientos establecidos por el MIPG y el reporte FURAG.

¿Qué medir?

- Cumplimiento de los objetivos y metas ambientales por programa.
- Cumplimiento de los requisitos legales y otros requisitos.
- Desempeño en los aspectos ambientales significativos identificados.
- Eficacia de los controles operacionales adoptados.
- Tratamiento de riesgos y oportunidades.
- Avance del plan de acción anual y la ejecución presupuestal asociada.



Para facilitar la implementación de esta política, el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible pone a disposición de las entidades el documento Política de Gestión Ambiental Institucional del MIPG, así como los formatos, guías e instrumentos de apoyo requeridos para su implementación, los cuales podrán consultarse a través de los canales que disponga la entidad líder de la política:

- Subanexo 1. Matriz de análisis de contexto y DOFA.
- Subanexo 2. Matriz de roles y responsabilidades.
- Subanexo 3. Matriz de aspectos e impactos ambientales (metodología Conesa simplificada).
- Subanexo 4. Matriz de identificación, aplicabilidad y cumplimiento de requisitos legales ambientales.
- Subanexo 5. Plantillas de línea base por recurso (agua, energía, residuos, papel).
- Subanexo 6. Fichas con criterios con cláusulas ambientales para contratos y supervisión.

La entidad podrá desarrollar anexos complementarios según el sector, el tamaño y las particularidades de sus operaciones, siempre en coherencia con lo previsto en presente manual y con el ciclo PHVA de la política de gestión.

Criterios diferenciales

Los criterios diferenciales para la implementación de la política consideran, en primer lugar, un enfoque normativo, de acuerdo con las obligaciones ambientales y de gestión pública aplicables a cada tipo de entidad. Esto implica que las exigencias deberán ajustarse al marco jurídico que corresponda según su naturaleza, competencias y ámbito de actuación.

También se incorpora una gradualidad en los requisitos, mediante niveles mínimo, intermedio y avanzado de cumplimiento, definidos según las capacidades institucionales, los riesgos identificados y las condiciones particulares de cada entidad.

De igual manera, se establece una gradualidad en el tiempo, que determina las exigencias aplicables a partir de 2027 y su incremento progresivo en 2029, 2031 y los años siguientes, en concordancia con los horizontes definidos por la política.

Finalmente, se tendrá en cuenta la materialidad y el riesgo ambiental, entendidos como la magnitud de los impactos ambientales asociados con la operación de la entidad. Este criterio permitirá ajustar el nivel de exigencia según la relevancia de dichos impactos y el grado de riesgo que representen.

En el **Anexo 9** se podrán consultar los criterios diferenciales para la política de Gestión Ambiental Institucional.

4.11 Resultados favorables que aporta la dimensión a la gestión institucional

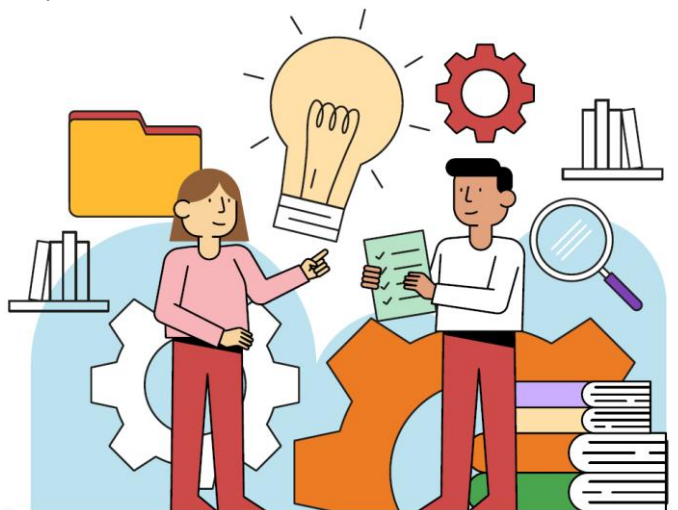
- ✓ Contar con estructuras organizacionales y modelos de operación alineados con la estrategia y capacidad institucional y orientados a la generación de valor público.
- ✓ Mejorar la calidad técnica y jurídica de la producción normativa, y así se garantizan regulaciones claras, coherentes, transparentes y eficaces.
- ✓ Fortalecer la gestión del ciclo de defensa jurídica del Estado y así reducir riesgos asociados a la litigiosidad y proteger los recursos públicos.
- ✓ Promover una gestión ambiental institucional responsable, que prevenga impactos ambientales, optimice el uso de los recursos y contribuya al desarrollo sostenible.
- ✓ Asegurar la protección de los activos institucionales en el entorno digital mediante la gestión de riesgos de seguridad digital y la adopción de medidas de resiliencia, prevención y respuesta.

5ª. Dimensión: Gestión del conocimiento, la innovación y la memoria pública

5.1 Definición



La Dimensión de Gestión del Conocimiento, la Innovación y la Memoria Pública orienta a las entidades públicas en la generación, organización, preservación, transferencia, apropiación y uso estratégico del conocimiento institucional, integra herramientas de innovación pública, analítica, gestión documental, archivos y memoria institucional para fortalecer la gestión pública, el aprendizaje organizacional y la generación de valor público para las ciudadanías diversas.



5.2 Propósito

El propósito de esta Dimensión, es fortalecer las capacidades institucionales para gestionar integralmente el conocimiento, la innovación y la memoria institucional mediante procesos de generación, análisis, organización, preservación, transferencia y apropiación del conocimiento y promover la innovación pública, el uso estratégico de datos e información, la gestión documental, el aprendizaje organizacional y la toma de decisiones basadas en evidencia, con el fin de mejorar la gestión institucional, reducir brechas y generar valor público para las ciudadanías.

Alcance

La dimensión aplica a todos los procesos, dependencias, servidores públicos, contratistas, herramientas, sistemas de información y mecanismos institucionales relacionados con la producción, administración, conservación, análisis, uso y transferencia de información y conocimiento. Comprende la gestión del conocimiento, la innovación pública, la gestión documental y archivística, la memoria institucional, la analítica pública, la investigación aplicada, las estrategias para evitar la fuga de conocimiento, las comunidades de práctica y los mecanismos de apropiación y difusión del conocimiento institucional.

5.3 Políticas que integran la dimensión

- Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación
- Política de Archivos y Gestión Documental

5.4 Relación con otras políticas

- Talento Humano
- Planeación Institucional
- Gobierno Digital
- Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Servicio a las ciudadanías
- Seguimiento y Evaluación
- Control Interno
- Gestión Documental y Archivos
- Integridad

Con esta dimensión, y la implementación de las políticas que la integran, se contribuye al cumplimiento del objetivo de MIPG:

“Desarrollar una cultura organizacional sólida fundamentada en la información, el control, la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua.”

Gráfico 18. Quinta Dimensión: Gestión del conocimiento, la innovación y la memoria pública



Fuente: Función Pública, 2026

5.5 Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación

La gestión del conocimiento y la innovación como política de gestión y desempeño tiene como propósito facilitar el aprendizaje y la adaptación de las entidades a los cambios y a la evolución de su entorno, a través de la gestión de un conocimiento colectivo, que permita generar productos/servicios adecuados a las necesidades de las ciudadanías diversas y, además, propicie su transformación en entidades que a través de su dinámica, faciliten la innovación institucional en el marco de un Estado eficiente y productivo.

Marco normativo

- ✓ CONPES 4069 de 2021: “Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación 2022-2031”.
- ✓ Plan Nacional de Desarrollo PND 2022-2026: “Democratización del conocimiento: aprovechamiento de la propiedad intelectual y reconocimiento de los saberes tradicionales”.
- ✓ NTC5800 (ICONTEC, 2008): Gestión de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación (I+D+i). Terminología y definiciones de las actividades de I+D+i.
- ✓ Decreto 430 de 2016: “(...) Artículo 11 – Funciones de la Dirección de Gestión del Conocimiento (...)”.
- ✓ CONPES 4144 de 2025: Política Nacional de Inteligencia Artificial.

Ámbito de aplicación

Entidades que se encuentran en el ámbito de aplicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

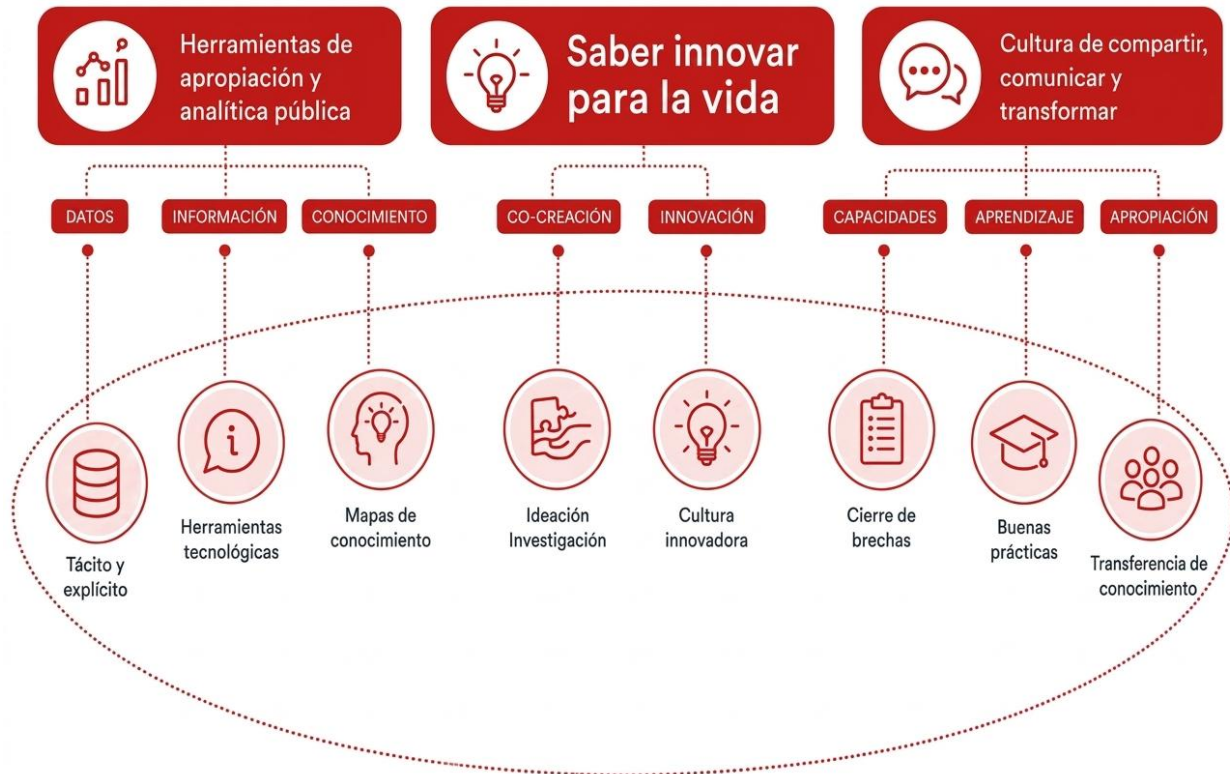
Lineamientos generales para la implementación

Para contribuir a la comprensión de la dimensión se debe entender el conocimiento como la suma de ideas, datos, información, procesos y productos generados por los servidores públicos de las entidades. En este orden, el conocimiento se produce a través de la experiencia, el aprendizaje constante, la adaptación al cambio y se consolida con su generación permanente, preservación y difusión.

El conocimiento en las entidades se presenta de distintas formas, una de ellas es el conocimiento intangible que se manifiesta en las capacidades de las personas, su intelecto, experiencia y su habilidad para proponer soluciones; en términos técnicos esto es el conocimiento tácito. Otra de las maneras de evidenciar el conocimiento de la entidad se hace a través de los documentos (infografías, planes, informes, guías, instructivos, herramientas), piezas audiovisuales (presentaciones, videos), publicaciones en redes sociales o grabaciones, a esto se le llama conocimiento explícito.

Así mismo, la dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación cuenta con un modelo estructurado de tres ejes, cada uno de ellos tiene una serie de componentes y acciones que permiten fortalecer la misión de las entidades, los cuales se pueden visualizar en el **Gráfico 19**.

Gráfico 19. Política Gestión del Conocimiento y la Innovación



Fuente: DGC - Función Pública, 2026

Eje 1. Herramientas de apropiación y analítica pública

El propósito de este eje se centra en la generación, organización y apropiación del conocimiento a partir de datos e información inicial, en sistemas que sean usados y aplicados de manera continua por las y los servidores públicos de la entidad. La transformación de datos en conocimiento estratégico es fundamental para fortalecer la toma de decisiones, la creación de políticas públicas y la mejora de los procesos operativos dentro de las entidades públicas. La generación de herramientas para la utilización y apropiación del conocimiento busca identificar procesos que permitan obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir fácilmente datos e información de la entidad; dichas herramientas deben ser usadas constantemente para consolidar un manejo de la información confiable y de fácil acceso para los servidores públicos.

La organización de la información y de los datos dentro de este eje es más efectiva con la implementación y alimentación constante de las bases de datos, los sistemas de archivística, los gestores de conocimiento, las bibliotecas físicas y virtuales y otros tipos de herramientas tecnológicas que faciliten la organización y clasificación.

Los análisis y la visualización de los datos e información se convierten en herramientas que permiten determinar qué acciones son requeridas para el logro de los resultados esperados. Por ende, es importante generar una disciplina en la actualización de los datos básicos recogidos en los sistemas de información de las entidades con base en su misión y propender por la integración de los distintos sistemas en los cuales las entidades recopilan sus datos, es decir, usar nombres estándar, códigos únicos en los identificadores de los datos, entre otros aspectos. Si se cumple con esto, se

logra viabilizar un análisis eficiente de los datos de la entidad y se posibilita la comunicación con los sistemas de información de otras entidades.

El desarrollo de este eje no solo permite un análisis de indicadores tradicional que se encargue de describir el ahora (inteligencia institucional), sino que genere un análisis descriptivo, predictivo y prospectivo, efectuado a través de datos históricos, para predecir y probar distintos escenarios de la gestión institucional.

Se compone de tres (3) elementos claves:

- **Datos:** representación simbólica de un atributo o variable cuantitativa o cualitativa. Los datos pueden asociarse dentro de un contexto para convertirse en información. Cegarra & Martínez (2017, p. 35).
- **Información:** corresponde a los datos transformados mediante la asignación de un significado que se le da cuando entra en contacto con algún contexto, de manera que adquiere una propiedad. Agudelo & Valencia (2018, p. 675).
- **Conocimiento:** la información se convierte en conocimiento cuando es interpretada y contextualizada a partir de la comprensión individual del entorno. En este sentido, el conocimiento resulta de la integración de datos transformados en información, generados por las personas dentro de una entidad pública, que mediante procesos de aprendizaje se consolida y se orienta a la solución de necesidades y a la toma de decisiones.

El acceso a los datos de la entidad promueve la innovación, en la medida en que tanto la ciudadanía como los servidores públicos pueden disponer de información y análisis que permitan identificar oportunidades de mejora que posteriormente pueden traducirse en soluciones innovadoras para un mejor diseño y seguimiento de políticas públicas. Así mismo, un análisis eficiente de los datos de la entidad posibilita la articulación con otros sistemas de información.

Eje 2. Saber innovar para la vida

El propósito de este eje es la generación de nuevas ideas al interior de las entidades a través de mecanismos que puedan relacionarse con las actividades que buscan: idear, investigar, experimentar e innovar en el quehacer cotidiano de las mismas. El capital intelectual de la entidad se consolida en este eje y desde aquí puede conectarse con cualquiera de los otros ejes.

Se compone de cuatro (4) elementos claves:

- **Ideación:** la generación de nuevas ideas debe ser incentivada al interior de las entidades mediante mecanismos que puedan relacionarse con el pensamiento de diseño, es decir, analizar y resolver problemas complejos de manera colaborativa para convertirlos en retos. Por lo tanto, es importante que se fomente una cultura de comunicación y cooperación que propicie un ambiente confiable para abordar un proyecto o tema específico, de manera innovadora en los procesos de ideación. Las ideas generadas en este proceso deben ser documentadas y socializadas para ser posteriormente evaluadas.
- **Experimentación:** busca reducir el riesgo en la implementación y pérdida de recursos al implementar actividades y proyectos de generación y producción de conocimiento al interior de las entidades a través de pruebas piloto, prototipos o experimentos, en escenarios controlados, que permiten comprobar y analizar los resultados obtenidos y finalmente aceptar, ajustar o descartar la idea o propuesta planteada.
En este sentido, el desarrollo de la experimentación se orienta a generar confianza en la gestión de actividades o proyectos de innovación pública debido a que, al presentar resultados satisfactorios sobre ideas o propuestas nuevas o significativamente mejoradas, es posible ir afianzando el ambiente de innovación para futuras actividades o proyectos con niveles de riesgos similares o superiores.

- **Investigación aplicada:** se emprende para determinar los posibles usos de los resultados de la investigación básica, o para determinar nuevos métodos o formas de alcanzar objetivos específicos predeterminados. Por lo que, consiste en trabajos originales realizados para adquirir nuevos conocimientos; sin embargo, está dirigida fundamentalmente hacia un objetivo práctico específico, independientemente del área del conocimiento. Adicionalmente, las entidades deben tener en cuenta que la necesidad de investigación para el mejoramiento misional está establecida en el artículo 117 de la Ley 489 de 1998, donde establece que: **“Investigación.** para mejorar procesos y resultados y para producir factores de desarrollo, las entidades públicas dispondrán lo necesario al impulso de su perfeccionamiento mediante investigaciones sociales, económicas y/o culturales según sus áreas de *competencia, teniendo en cuenta tendencias internacionales y de futuro*”.
- **Innovación:** creación e inclusión de cambios significativos en los servicios, procesos, productos y políticas del Estado, con el fin de lograr una mayor eficiencia de las entidades e incrementar el aporte de estas a la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía. Todo lo anterior, con el aprovechamiento y el fortalecimiento de las capacidades de las entidades públicas para generar valor público.

Las entidades públicas deben contar con mecanismos para favorecer la innovación institucional, para crear y potenciar soluciones eficientes en cuanto a recursos económicos, de tiempo y espacio, entre otros, que incentiven la generación de nuevo conocimiento y posibiliten una relación más cercana entre el ciudadano y el Estado, que tenga como marco la confianza, la calidad en la prestación de los servicios y la transparencia. De ahí la importancia de promover una cultura institucional afín a la innovación y fortalecer las competencias de los servidores públicos en esta materia, a través de programas de capacitación que brinden herramientas que contribuyan a impulsar la innovación en la práctica.

Eje 3. Cultura de compartir, comunicar y transformar

El propósito de este eje es promover una cultura organizacional que valore el intercambio de conocimientos y la comunicación efectiva. Es necesario tener en cuenta que las entidades deben difundir el conocimiento que producen; en esencia, este es uno de los fines de la gestión del conocimiento, para lo cual se debe fortalecer el trabajo en equipo, así como emprender acciones que motiven la comunicación efectiva al interior y exterior de la entidad. Las experiencias compartidas fortalecen el conocimiento a través de la retroalimentación, incentivan los procesos del aprendizaje y fomentan la innovación pública.

Este eje enfatiza la importancia de compartir experiencias, buenas prácticas y lecciones aprendidas, fortalecer capacidades con actividades de cierre de brechas en el conocimiento y generar espacios que promuevan aprendizajes colaborativos.

Se compone de tres (3) elementos claves:

- **Capacidades:** se enfoca en la capacitación y formación para desarrollar y/o fortalecer las competencias y habilidades.
- **Aprendizaje:** consiste en la sistematización de prácticas y lecciones aprendidas significativas para ser compartidas y aplicadas en las entidades.
- **Apropiación:** involucra la divulgación y transferencia de conocimiento, para lo cual se utilizan herramientas digitales de apropiación como cápsulas de conocimiento, podcasts, videos y espacios de interacción para compartir y fortalecer el aprendizaje.

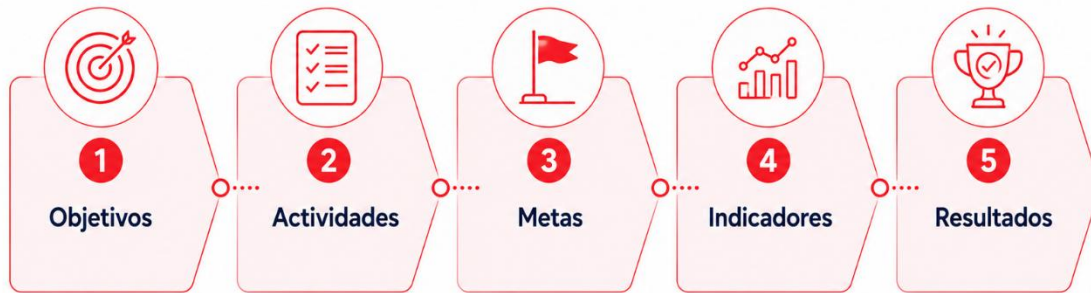
Ruta de implementación

La ruta de implementación de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación se estructura en tres (3) fases orientadas a construir una administración pública adaptativa y eficiente, en la que el conocimiento sea valorado, gestionado y utilizado para la innovación y la mejora continua. Esta ruta se articula en torno a los tres ejes fundamentales que configuran la política: herramientas de apropiación y analítica pública, saber innovar para la vida, y cultura de compartir, comunicar y transformar. La implementación de cada eje permitirá a las entidades públicas fortalecer sus procesos de toma de decisiones, innovación y aprendizaje organizacional de forma integral.

Fase 1: Diagnóstico y Planificación Estratégica

- Diagnóstico inicial: cada entidad debe comenzar con un análisis de los resultados del FURAG de la vigencia anterior de la política, lo anterior con el fin de evaluar el estado actual de los datos, información, conocimientos, a través de la identificación de brechas y necesidades específicas de mejora en los tres ejes de la política. Estos resultados, se encuentran disponibles para consulta en el sitio web de MIPG a través del siguiente enlace: <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>
- Definición de objetivos y metas: a partir de los resultados, se debe definir un plan de acción alineado con los ejes de gestión del conocimiento e innovación. Este plan debe incluir como mínimo los elementos del **Gráfico 20**.

Gráfico 20. Elementos mínimos del plan de acción PGCI



Fuente: Función Pública, 2026

Fase 2: Implementación del plan de acción en cada eje

– Eje 1: Herramientas de Apropiación y Analítica Pública

▪ Identificación y generación del conocimiento

Identificar una o varias fuentes de conocimiento tácito y explícito generadas en la entidad que consideren relevantes, para la creación y captura de conocimiento.

- **Conocimiento tácito:** conocimiento práctico desarrollado desde la experiencia directa y la acción, altamente pragmático y específico de la situación, entendido y aplicado subcientemente, difícil de articular, usualmente compartido a través de la conversación interactiva y la experiencia compartida.
- **Conocimiento explícito:** conocimiento que puede ser expresado en un lenguaje formal y sistemático, se comparte principalmente en la forma de datos, manuales, especificaciones, guías, entre otros. Es aquel conocimiento que usualmente compone la propiedad intelectual de la organización.

Posteriormente, la entidad debe estructurar su conocimiento a partir de la integración de unas o varias fuentes oficiales disponibles que consideren que generen información relevante, no solo los archivos documentales, sino también los repositorios digitales, sistemas de información, plataformas colaborativas

y el conocimiento que reside en las personas, con el fin de garantizar su organización, acceso, uso y aprovechamiento efectivo. Lo anterior, se puede clasificar y organizar a través de:

■ Clasificación y organización del conocimiento

- **Creación de mapas de conocimiento:** se crean los Mapas de Conocimiento a través de los inventarios tácito y explícito que facilitan su visualización. Estos mapas de conocimiento incluyen tanto conocimiento explícito (documentos, manuales, guías, procedimientos, reportes) como conocimiento tácito (habilidades y experiencias de los servidores públicos).
- **Repositorios de conocimiento:** un repositorio institucional es una plataforma o espacio físico y virtual que permite almacenar, organizar, preservar y difundir la información y los productos de conocimiento generados por la entidad, facilita su acceso, consulta y disponibilidad como parte de la memoria institucional.

■ Análisis e integración del conocimiento

Analizar e integrar el conocimiento institucional proveniente de repositorios, sistemas de información y conocimiento tácito, mediante herramientas analíticas que permitan identificar oportunidades de mejora y fortalecer la toma de decisiones, al promover su aprovechamiento efectivo en los procesos, servicios y proyectos de la entidad, a través de la actualización de procedimientos, el uso de herramientas tecnológicas y la aplicación de buenas prácticas. Para lo anterior, tenga en cuenta las siguientes recomendaciones:

- **Evitar la fuga del conocimiento:** para evitar la fuga de conocimiento se pueden desarrollar las siguientes acciones:
 - ✓ Revisar procedimientos, mecanismos y formatos para retiro de los cargos por cualquier situación administrativa.
 - ✓ Definir estrategias por parte de las áreas de talento humano para la transferencia del conocimiento resultado de retiro de los cargos.
 - ✓ Revisar y establecer procedimientos, tablas de retención documental y repositorios de información (Ver dimensión información y comunicación de MIPG), con el fin de transferir el conocimiento.
 - ✓ Usar las tecnologías de la información y las comunicaciones para mejorar los procesos de archivo y gestión documental.
 - ✓ Identificar, documentar, consolidar y compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas, en especial las que lleven a cabo las áreas misionales.
 - ✓ Definir espacios y estrategias para compartir el conocimiento tácito y explícito de la entidad.

Para tomar decisiones basadas en evidencias las entidades deben:

- ✓ Poner a disposición de las personas todos los datos necesarios.
- ✓ Asegurarse de que los datos y la información son confiables y seguros.
- ✓ Analizar y evaluar los datos y la información.
- ✓ Asegurarse de que las personas cuentan con las habilidades para analizar y evaluar los datos.
- ✓ Analizar la caracterización de los grupos de valor para tomar decisiones sobre la gestión de la organización.
- ✓ Analizar las peticiones, quejas y reclamos para prestar un mejor servicio.



La Dirección de Gestión del Conocimiento de Función Pública sugiere las siguientes herramientas:

- Formato de inventario de conocimiento tácito y explícito (incluye tablero de acción y visualización mapa de conocimiento): Identificar, documentar y gestionar el conocimiento tácito y explícito de la entidad; reconoce el conocimiento clave, los documentos asociados y los riesgos de fuga de conocimiento, así como las acciones definidas para su mitigación y preservación institucional.
- Formato mapa de conocimiento: Recoger información relevante del conocimiento que se genera en un área o proceso de la entidad (visualización del conocimiento tácito y explícito).
- Formato de retención del conocimiento: Buscar una adecuada y oportuna transferencia del conocimiento cuando un servidor público se separa del cargo por retiro del servicio o por alguna situación administrativa. En consecuencia, la información se conserva en la entidad, de modo que genera conocimiento relevante para la gestión y la toma de decisiones.
- Estadísticos análisis de datos y presentación de gráficos: Lenguajes de programación Python, Lenguaje RStudio, Excel, Power BI, Tres Map (mapa de árbol), Gráficos en R: Diagramas de barras (barplots) y Heatmap (mapa de calor) para mostrar intensidad o concentración dentro de un rango de valores.
- Herramientas de inteligencia artificial: ChatGPT, Paperpal Write AI, ChatPDF, PDFAI, Consensus, Gemini.

– Eje 2: Saber Innovar para la Vida

■ Ideación

Generar ideas que permitan solucionar problemas, aprovechar oportunidades o mejorar procesos, productos o servicios institucionales. Lo anterior, con el fin promover espacios colaborativos de creatividad y participación para identificar retos y generar propuestas innovadoras.

En este sentido, el resultado esperado en esta fase es el diseño de un banco de ideas documentadas y priorizadas para su análisis y posible desarrollo como iniciativas de innovación.

Adicionalmente, las ideas generadas deben ser registradas, documentadas y socializadas para su posterior análisis, priorización y evaluación.



La Dirección de Gestión del Conocimiento de Función Pública sugiere las siguientes herramientas:

- **Lluvia de ideas (brainstorming):** técnica de creatividad grupal que facilita la generación libre y colaborativa de ideas frente a un problema, reto u oportunidad. Promueve la participación, el pensamiento creativo y la construcción colectiva de alternativas de solución, y permite recopilar diferentes perspectivas como insumo para el desarrollo de iniciativas de innovación.
- **Seis sombreros para pensar:** metodología de pensamiento colaborativo que permite analizar situaciones, retos o ideas desde diferentes perspectivas. Favorece la creatividad, la reflexión estructurada y la toma de decisiones, al considerar aspectos relacionados con la información disponible, las emociones, los riesgos, las oportunidades, las alternativas innovadoras y la organización del proceso de análisis.
- **Talleres de Co-creación:** espacios participativos diseñados para construir soluciones de manera conjunta entre diferentes actores. Facilitan el intercambio de conocimientos, experiencias y perspectivas, y fortalecen la colaboración y apropiación de las iniciativas desde su formulación.
- **SCAMPER** (sigla que hace referencia a las acciones de sustituir, combinar, adaptar, modificar, proponer otros usos, eliminar y reorganizar): Herramienta de creatividad que facilita la generación de

nuevas ideas y la mejora de soluciones existentes mediante preguntas orientadas a analizar qué elementos pueden sustituirse, combinarse, adaptarse, modificarse, utilizarse de otra manera, eliminarse o reorganizarse. Así mismo, permite identificar oportunidades de innovación en procesos, servicios, trámites, productos o actividades institucionales, al promover la búsqueda de alternativas que generen mayor valor y respondan de manera más efectiva a las necesidades de la ciudadanía y de la entidad.

■ Investigación

Comprender el problema, necesidad u oportunidad de mejora mediante la recopilación, análisis e interpretación de información que permita generar evidencia para la toma de decisiones y orientar el desarrollo de iniciativas de innovación.

Esta fase tiene como propósito comprender de manera integral el contexto, las causas, los efectos y las necesidades asociadas a un problema, necesidad u oportunidad de mejora identificada. Para ello, se desarrollarán actividades orientadas a definir el tema de investigación, revisar antecedentes y fuentes de información relevantes, formular la pregunta de investigación, establecer los objetivos, la justificación y la metodología, con el fin de generar evidencia que sustente la toma de decisiones y oriente el desarrollo de iniciativas de innovación pública.

Por lo tanto, de acuerdo con las características de la problemática y de los objetivos de la investigación, podrán emplearse los enfoques cualitativos, cuantitativos o mixtos. La información obtenida deberá ser analizada e interpretada para identificar hallazgos, necesidades, oportunidades de mejora y posibles alternativas de solución.

Enfoques de Investigación:

- **Cualitativa:** enfoque orientado a comprender percepciones, experiencias, comportamientos y necesidades de los actores involucrados. Permite profundizar en la comprensión de una problemática mediante información descriptiva obtenida a través de la interacción directa con las personas.
- **Cuantitativa:** enfoque orientado a la recopilación y análisis de datos numéricos para identificar tendencias, patrones y relaciones entre variables. Permite medir fenómenos y sustentar resultados mediante evidencia estadística.
- **Mixta:** enfoque que integra métodos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión más amplia e integral de una problemática, fortalece el análisis y la toma de decisiones.



La Dirección de Gestión del Conocimiento de Función Pública sugiere las siguientes herramientas:

- **Entrevistas:** técnica de recolección de información que permite conocer experiencias, necesidades, percepciones y expectativas de los actores involucrados en una problemática o reto.
- **Encuestas:** instrumento de investigación que permite recopilar información mediante preguntas estructuradas para identificar tendencias, opiniones, necesidades y niveles de satisfacción.
- **Grupos focales:** técnica de investigación que reúne a un grupo de participantes para explorar opiniones, experiencias y percepciones sobre un tema específico.
- **Revisión documental:** análisis de documentos, informes, estudios, normativas y otras fuentes de información para comprender antecedentes y fundamentar la investigación.
- **Mapa de actores:** herramienta que permite identificar y caracterizar los actores que influyen o son impactados por una problemática o iniciativa, para facilitar la comprensión de sus intereses y niveles de participación.

- **Mapa de experiencia del usuario:** herramienta que permite visualizar la experiencia de las personas frente a un servicio, trámite o proceso e identificar necesidades, expectativas y oportunidades de mejora.
- **Árbol de problemas:** técnica de análisis que permite identificar y representar de manera estructurada las causas y efectos de una problemática, para facilitar su comprensión integral.
- **Análisis de Datos:** proceso de organización, procesamiento e interpretación de información cualitativa o cuantitativa para identificar patrones, tendencias y hallazgos relevantes.
- **Formato identificación necesidades de investigación:** tiene como objetivo consolidar información preliminar sobre temas de investigación necesarios para la entidad y que están orientados al cumplimiento de sus funciones.

■ Innovación

Diseñar, desarrollar, validar e implementar iniciativas innovadoras que respondan a problemas, necesidades u oportunidades de mejora identificadas, con lo cual se genera valor público y contribuye al fortalecimiento de la gestión institucional.

Esta fase tiene como propósito transformar los hallazgos y conocimientos generados durante la investigación en iniciativas innovadoras. Para ello, se recomienda desarrollar actividades de diseño, cocreación, prototipado, experimentación, validación e implementación, que permitan evaluar la viabilidad, pertinencia y efectividad de las iniciativas propuestas antes de su adopción.

Así mismo, durante esta fase se recomienda promover la participación de los servidores públicos, la ciudadanía y demás actores involucrados, con el fin de incorporar diferentes perspectivas y fortalecer las soluciones a partir de la retroalimentación obtenida. Así mismo, los resultados, evidencias y aprendizajes generados deberán documentarse para facilitar la toma de decisiones, la gestión del conocimiento y la mejora continua.



La Dirección de Gestión del Conocimiento de Función Pública sugiere las siguientes herramientas:

- **Pensamiento de diseño (Design Thinking):** metodología centrada en las personas que permite comprender necesidades, redefinir problemas y desarrollar soluciones innovadoras mediante procesos iterativos de ideación, prototipado y validación. Promueve la creatividad, la colaboración y la experimentación para generar soluciones con valor público.
- **Innovación abierta:** enfoque que promueve la colaboración con actores internos y externos, como ciudadanía, academia, sector privado y otras entidades, para aprovechar conocimientos, experiencias y capacidades diversas en la generación de soluciones innovadoras.
- **Prototipado:** herramienta que permite desarrollar versiones preliminares de una solución, producto, servicio o proceso con el fin de visualizar, probar y ajustar sus características antes de su implementación.
- **Pruebas piloto y experimentación ágil:** mecanismo que permite implementar soluciones a pequeña escala mediante ciclos cortos de prueba, aprendizaje y mejora. Facilita la validación de ideas, la reducción de riesgos y la identificación de oportunidades de ajuste antes de su adopción definitiva.
- **Matriz para la identificación de retos de innovación:** busca que los equipos puedan identificar de manera preliminar los retos que tiene la entidad para el cumplimiento de su misionalidad. Está compuesta por cinco (5) acciones: retos generales, priorización de retos, valores para medir la innovación, vacíos de conocimiento y definición del reto.

– Eje 3: Cultura de Compartir, Comunicar y Transformar

Con este eje se busca implementar acciones para compartir, difundir y poner a disposición el conocimiento institucional generado en procesos, proyectos y servicios, mediante estrategias y herramientas que faciliten su apropiación, reutilización y aplicación por parte de las dependencias y grupos de valor.

En este sentido, las siguientes herramientas y metodologías facilitan la implementación de este eje, toda vez que contribuyen al fortalecimiento de capacidades, el aprendizaje organizacional y la apropiación del conocimiento en las entidades públicas en el marco de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación.



La Dirección de Gestión del Conocimiento de Función Pública pone a disposición de las entidades y sugiere las siguientes herramientas:

- **Buenas prácticas:** permiten identificar, documentar, sistematizar y transferir experiencias exitosas, soluciones o metodologías que hayan generado resultados positivos en la gestión institucional y que puedan ser replicadas o adaptadas por otras dependencias o entidades. Para su implementación, las entidades pueden desarrollar ejercicios de documentación, socialización y divulgación de experiencias significativas mediante talleres, ferias del conocimiento, repositorios institucionales o contenidos digitales.
- **Lecciones aprendidas:** facilitan la identificación y el análisis de los aprendizajes obtenidos a partir de proyectos, procesos, experiencias o situaciones enfrentadas por la entidad, y permite reconocer fortalezas, dificultades, oportunidades de mejora y recomendaciones para fortalecer la gestión institucional. Para ello, pueden emplearse metodologías como la revisión después de la acción, mesas de trabajo, diálogos entre equipos y espacios de intercambio de experiencias.
- **Cápsulas de conocimiento:** permiten divulgar y transferir conocimiento de manera breve, dinámica y accesible mediante formatos digitales como infografías, piezas gráficas, videos cortos, audios, microcontenidos o guías prácticas. Para su desarrollo, pueden utilizarse metodologías de narración de historias o storytelling, orientadas a comunicar contenidos institucionales de manera clara y cercana a los servidores públicos y grupos de valor.
- **Talleres y espacios de transferencia de conocimiento:** promueven el intercambio de experiencias, conocimientos, metodologías y soluciones entre servidores públicos, equipos de trabajo y actores estratégicos; fortalece el aprendizaje colaborativo y la construcción colectiva de conocimiento.
- **Formato documentación de buenas prácticas:** tiene como objetivo registrar experiencias que se han implementado dentro de una entidad pública y que han tenido resultados positivos, eficaces y útiles en un contexto concreto.
- **Formato documentación de lecciones aprendidas:** tiene como objetivo registrar reflexiones críticas sobre factores que pudieran haber influido de manera negativa o positiva un resultado de una entidad pública.
- **Formato de transferencia de aprendizaje:** tiene como objetivo gestionar el aprendizaje de servidores públicos que participan en actividades/eventos de interés para la entidad.

Para su implementación pueden desarrollarse metodologías como:

- **Café de conocimiento:** promueve conversaciones abiertas y aprendizaje colectivo alrededor de temas de interés común.
- **Trabajo entre pares:** facilita el intercambio de experiencias y conocimientos entre equipos o entidades.

- **Técnica fishbowl:** favorece el diálogo y la participación en grupos grandes mediante discusiones focalizadas.
- **Ferias del conocimiento:** permiten divulgar experiencias, iniciativas y aprendizajes institucionales mediante actividades interactivas y espacios de socialización.
- **Podcasts, videos y contenidos digitales:** facilitan la comunicación, divulgación y apropiación del conocimiento institucional mediante formatos audiovisuales e interactivos que permiten compartir experiencias, buenas prácticas, lecciones aprendidas y contenidos pedagógicos de manera innovadora y accesible.

Fase 3: Evaluación y ajustes

- **Monitoreo de indicadores y resultados:** realizar evaluaciones periódicas de los indicadores definidos para cada eje, a fin de asegurar que las acciones implementadas están generando los resultados esperados. En caso de identificar desviaciones, se debe ajustar el plan de acción para optimizar los recursos y mejorar el impacto de la política.
- **Retroalimentación y mejora continua:** fomentar un proceso de retroalimentación que involucre tanto a los servidores públicos como a los ciudadanos. Esto permitirá identificar áreas de mejora y fortalecer la capacidad de adaptación de la entidad.

Criterios diferenciales

El **Anexo 10** presenta los elementos que las entidades deberán considerar para la implementación de la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, e incorporar criterios diferenciales de acuerdo con sus capacidades y características institucionales.

5.6 Política de Gestión Documental y de Archivos

El propósito de la política es lograr mayor eficiencia para la implementación de la gestión documental y Administración de Archivos para: propiciar la transparencia en la gestión pública y el acceso a los archivos como garante de los derechos de los ciudadanos, los servidores públicos y las entidades del Estado; recuperar, preservar y difundir el patrimonio documental de la nación en diferentes medios y soportes como fuente de memoria e identidad cultural; promover el gobierno abierto (transparencia, colaboración y participación) a través de los archivos como herramienta de control social de la gestión pública; fomentar la modernización de los archivos a través de la generación de estrategias que propicien el uso de tecnologías y proyectos de innovación; impulsar en los servidores públicos, la cultura archivística y el desarrollo de estrategias que permitan fortalecer las capacidades para el adecuado manejo y tratamiento de los archivos; así como velar por la recuperación, protección y custodia de los Archivos de los Derechos Humanos, grupos étnicos, comunidades indígenas y población vulnerable.

Para el cumplimiento de este propósito, la política promueve una gestión documental articulada con la planeación institucional, la gestión de riesgos, la transformación digital, la gestión y gobierno de datos, la seguridad de la información y los mecanismos de seguimiento y evaluación, de manera que los documentos y archivos se consoliden como activos estratégicos para la toma de decisiones, la preservación de la memoria institucional, la garantía de derechos y la generación de valor público.

Marco normativo

- ✓ Ley 594 de 2000
- ✓ Ley 1712 de 2014
- ✓ Decreto 1080 de 2015
- ✓ Acuerdo 001 del 2024.

Demás normas que regulan la función archivística, la transparencia en la gestión administrativa, el Gobierno Digital, la gestión y gobierno de datos, la seguridad de la información y la administración pública.

Ámbito de aplicación

La presente política aplica a las entidades públicas en todos los niveles de la administración, a los privados que cumplen funciones públicas y a los demás sujetos obligados definidos por la Ley 594 de 2000 y las demás normas que la reglamentan.

Lineamientos generales para la implementación

Las entidades deberán incorporar en sus instrumentos de planeación sectorial e institucional, las estrategias, programas, proyectos y demás acciones necesarias para garantizar el desarrollo integral de la función archivística, en articulación con los objetivos institucionales, los sistemas de gestión y las demás políticas de gestión y desempeño.

Para ello, conforme a los resultados del Diagnóstico Integral de la Gestión Documental y Administración de Archivos de cada entidad, deberán definir una hoja de ruta que oriente la implementación, seguimiento y evaluación de la Política de Archivos y Gestión Documental, al considerar sus capacidades institucionales, necesidades, riesgos, oportunidades y contexto organizacional.

Por lo anterior, las entidades adoptarán como marco de referencia el Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos (MGDA) para el cumplimiento del propósito de esta Política. En consecuencia, deberán desarrollar los siguientes atributos de calidad, los cuales constituyen las directrices generales para planificar, implementar, evaluar y mejorar la función archivística, mediante el fortalecimiento progresivo de los productos asociados a cada componente del modelo, hasta alcanzar niveles de madurez que garanticen su sostenibilidad y mejorar continúa.

- **Estratégico:** comprende actividades relacionadas con el diseño, planeación, verificación, mejoramiento y sostenibilidad de la función archivística (gestión de archivos y de gestión documental), mediante la implementación de un esquema gerencial y de operación a través de planes, programas y proyectos que apalancan los objetivos estratégicos de la institución, además de articularse con otras políticas de eficiencia administrativa.
- **Administración de archivos:** comprende el conjunto de estrategias organizacionales dirigidas a la planeación, dirección y control de los recursos físicos, técnicos, tecnológicos, financieros y del talento humano, necesarios para la realización de los procesos de la gestión documental y el eficiente funcionamiento de los archivos, en el marco de la administración institucional como lo indica la Ley General de Archivos, Ley 594 de 2000, en el Título IV.
- **Procesos de la Gestión Documental:** comprende el diseño e implementación de los procesos de la gestión documental a través de actividades relacionadas con la información y la documentación institucional para que sea recuperable para uso de la administración en el servicio a las ciudadanías y fuente de la historia. Dichos procesos son: planeación (técnica), producción, gestión y trámite, organización, transferencia, disposición de documentos, preservación a largo plazo, y valoración

- **Tecnológico:** comprende las actividades relacionadas con la incorporación de las tecnologías de la información y las comunicaciones al desarrollo de la gestión documental y la administración de archivos, de manera que se permita la articulación de los documentos electrónicos con los procesos y procedimientos administrativos.
- **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. Todo ello en el marco del concepto de cultura como “conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a los grupos humanos y que comprende, más allá de las artes y las letras, modos de vida, derechos humanos, sistemas de valores, tradiciones y creencias.” Ley 397 de 1997. Art. 1 num.1.

Los lineamientos, herramientas, criterios de evaluación y niveles de madurez para la implementación de estos atributos de calidad se encuentran desarrollados en el Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos (MGDA), expedido por el Archivo General de la Nación. Este instrumento se encuentra a disposición de las entidades a través de la página web del ente rector de la Política de Archivos y Gestión Documental.



El Archivo General de la Nación pone a disposición de las entidades y sugiere las siguientes herramientas de apoyo para la comprensión y aprehensión de la gestión documental:

Instrumentos archivísticos

- Programa de Gestión Documental – PGD y programas específicos.
- Sistema Integrado de Conservación – SIC: Plan de Preservación Digital a Largo Plazo y Plan de Conservación Documental.
- Plan Institucional de Archivos – PINAR.
- Cuadro de Clasificación Documental – CCD.
- Tablas de Retención Documental – TRD.
- Inventarios Documentales.
- Banco Terminológico de Tipos, Series y Subseries Documentales.
- Modelo de Requisitos para la Gestión de Documentos Electrónicos.

Instrumentos de descripción documental.

- Esquema de metadatos
- Índices electrónicos y hojas de control.

Guías, lineamientos y documentos metodológicos

- Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos - MGDA
- Guías para la elaboración e implementación de instrumentos archivísticos.
- Guías para la organización documental
- Guías y lineamientos para la intervención y valoración de fondos documentales acumulados
- Guías para la conformación de expedientes electrónicos
- Lineamientos de digitalización y preservación digital.
- Guías de descripción documental y metadatos.
- Guías para transferencias documentales.
- Guías para la implementación del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo – SGDEA.
- Instructivos asociados al Acuerdo Único de la Función Archivística.

Herramientas de seguimiento, evaluación y mejora

Las entidades realizarán acciones tendientes al seguimiento, evaluación y mejora continua de la función archivística, en articulación con las herramientas o instrumentos adoptados por la entidad en marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, para esto, tendrán en cuenta:

- Política institucional de la gestión documental
- Diagnóstico Integral de gestión documental y administración de archivos
- Indicadores de gestión documental y administración de archivos.
- Matrices de riesgos archivísticos.
- Planes de mejoramiento archivístico.
- Herramientas de monitoreo y control de implementación del PGD.
- Reportes de seguimiento y evaluación institucional.

Recursos de asistencia técnica y gestión del conocimiento

Las entidades podrán consultar y utilizar los recursos técnicos, pedagógicos y de asistencia dispuestos por el Archivo General de la Nación y demás entidades competentes, entre ellos:

- Publicaciones técnicas <https://www.archivogeneral.gov.co/recursos>
- Caja de Herramientas de la Política de Archivos y Gestión Documental https://www.archivogeneral.gov.co/caja_de_herramientas/
- Micrositio especializado SISNA Sistema de Información del Sistema Nacional de Archivos <https://sisna.archivogeneral.gov.co/>
- Observatorio de la Política de Archivos y Gestión Documental <https://observatorioagn.archivogeneral.gov.co/>
- Banco Terminológico de series y subseries documentales comunes <https://observatorioagn.archivogeneral.gov.co/banter/>
- Catálogo de Conceptos Técnicos <https://observatorioagn.archivogeneral.gov.co/banco-de-conceptos-tecnicos/>
- Catálogo de preguntas frecuentes de los procesos de la gestión documental <https://observatorioagn.archivogeneral.gov.co/preguntas-frecuentes/>
- Cursos, capacitaciones y estrategias de formación <https://www.archivogeneral.gov.co/Transparencia/informacion-interes/Calendario>
- Documentos de investigación <https://observatorioagn.archivogeneral.gov.co/lineas-de-investigacion/funcion-archivistica-y-transformacion-digital/>
- Espacios de asistencia técnica y acompañamiento institucional <https://www.archivogeneral.gov.co/sistema-nacional-de-archivos>
- Buenas prácticas y casos de éxito en gestión documental y administración de archivos <https://observatorioagn.archivogeneral.gov.co/banco-de-experiencias/>

Criterios diferenciales

Los criterios diferenciales en la política de administración de gestión documental se ciñen a lo previsto en el marco normativo vigente. Para facilitar su implementación se establecen cinco niveles de madurez que abarcan desde el nivel inicial hasta el nivel avanzado 2, que aportan a la mejora continua de cada producto relacionado con los componentes y subcomponentes del Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos, lo que permite cuantificar el cumplimiento de la normativa archivística de acuerdo con los criterios diferenciales de MIPG. (Ver **Anexo 11** – Criterios diferenciales para la Política Gestión Documental y de Archivos)

5.7 Resultados favorables que aporta la dimensión a la gestión institucional

Para una implementación efectiva y sostenida de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación, es importante que las entidades públicas consideren los resultados de gestión:

- ✓ **Gestión documental integral:** desarrollar y mantener los procesos de gestión documental como soporte para la generación, preservación, transferencia y aprovechamiento del conocimiento institucional, lo que garantiza la organización, preservación, recuperación, acceso y disposición de la información y los documentos producidos o recibidos por la entidad durante todo su ciclo de vida. Esto permite identificar, conservar y aprovechar los productos derivados de la gestión del conocimiento generados en el ejercicio de sus funciones, así se facilita la toma de decisiones, la innovación, la mejora continua, la transparencia y la preservación de la memoria institucional.
- ✓ **Entornos que fomenten la innovación y la investigación:** promoción de entornos y redes colaborativas para el intercambio de conocimiento, la difusión de prácticas significativas, la gestión de lecciones aprendidas y el fortalecimiento de servicios dirigidos a grupos de valor, apoyadas en los archivos como fuente de información institucional.
- ✓ **Acceso y aprovechamiento de la información institucional:** consolidar repositorios documentales y sistemas de información accesibles que faciliten la consulta, reutilización y aprovechamiento de la información para la gestión del conocimiento, la innovación, la investigación, la transparencia, la toma de decisiones y el control social.
- ✓ **Transformación digital y aprovechamiento de la información:** fortalecer las capacidades institucionales para la gestión articulada de documentos, datos e información, mediante la implementación de sistemas de gestión documental, interoperabilidad, automatización de procesos y herramientas tecnológicas que faciliten el acceso, uso, reutilización y análisis de la información pública, y contribuye, así, a la innovación, la generación de valor público y la toma de decisiones basada en evidencia.
- ✓ **Difusión de prácticas significativas y lecciones aprendidas:** crear espacios para el intercambio y divulgación de lecciones aprendidas y prácticas significativas y fomentar una cultura organizacional de aprendizaje, adaptación continua e innovación. La difusión de estos conocimientos debe incorporar la perspectiva de los ciudadanos y demás actores sociales, y fortalecer la transparencia, la colaboración, la rendición de cuentas y la apropiación social del conocimiento institucional, mediante el acceso oportuno a la información pública, la conservación y preservación de los archivos y la divulgación de resultados con fundamento en evidencias documentadas, que generen confianza en la gestión pública.
- ✓ **Alianzas estratégicas para el intercambio de experiencias:** establecer y consolidar alianzas estratégicas que permitan el intercambio de conocimientos y experiencias con otras entidades y actores relevantes. Estas alianzas enriquecen el proceso de gestión del conocimiento, facilitan la innovación y mejora la calidad de los servicios públicos, a partir del aprovechamiento de los archivos como fuentes de información y evidencia de la memoria institucional y del aprendizaje organizacional.
- ✓ **Memoria institucional, transparencia y garantía de derechos:** consolidar archivos organizados, accesibles y confiables que permitan documentar la memoria institucional, facilitar el acceso a la información pública, respaldar la rendición de cuentas, fortalecer el control social y contribuir a la garantía de derechos de los ciudadanos mediante la conservación y preservación de las evidencias documentales de la gestión pública.

6ª. Dimensión: Seguimiento, evaluación y control integral



6.1 Definición

La dimensión de Monitoreo y Control Integral comprende el conjunto articulado de orientaciones, responsabilidades, mecanismos e instrumentos mediante los cuales las entidades realizan el monitoreo continuo de su gestión, el seguimiento periódico al cumplimiento de sus planes y la evaluación de sus resultados, riesgos y controles, con el propósito de generar información confiable y oportuna para la toma de decisiones, la mejora de la gestión y la generación de valor público.

Esta dimensión contempla mecanismos de seguimiento y evaluación de la gestión y el desempeño en el día a día de la gestión institucional, y las evaluaciones independientes tanto internas como externas que suministran información objetiva respecto de i) la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; ii) el nivel de ejecución de los planes, programas y proyectos; iii) el adecuado uso del patrimonio público, con el propósito de detectar desviaciones, establecer tendencias, y generar las acciones de mejoramiento necesarias para incrementar la capacidad de las entidades en la consecución de sus metas y objetivos, por ende de su cumplimiento misional, como base para la generación de valor público.



La evaluación, el seguimiento y el control interno vistos desde una perspectiva integral se desarrollan como un ciclo permanente que acompaña la gestión desde la formulación de los instrumentos de planeación hasta la evaluación de sus resultados. Un elemento fundamental de esta Dimensión es el Modelo Estándar de Control Interno MECI, el cual reconoce la evaluación independiente como elemento fundamental y la cual complementa el enfoque transversal e integral de la evaluación de la gestión institucional.

6.2 Propósito

La dimensión tiene como propósito fortalecer la capacidad de las entidades para conocer el estado de su gestión, valorar el cumplimiento de los objetivos y resultados previstos, identificar oportunamente desviaciones y riesgos, evaluar la efectividad de los controles y adoptar decisiones orientadas al mejoramiento continuo y a la generación de valor público. Mediante esta dimensión se busca que el monitoreo, el seguimiento, la evaluación y el control interno no

se desarrollen como ejercicios aislados, sino como componentes complementarios de un mismo ciclo de gestión, sustentado en información íntegra, confiable, verificable y oportuna.

6.3 Alcance

La dimensión comprende el monitoreo, seguimiento y evaluación de la gestión institucional en los niveles estratégico, programático, operativo y financiero, así como la evaluación permanente e independiente del Sistema de Control Interno.

En tal sentido, el componente del MECI (ver [política de Control Interno](#)) denominado actividades de monitoreo tiene el propósito que corresponde a “desarrollar las actividades de supervisión continua (controles permanentes) en el día a día de las actividades, así como evaluaciones periódicas (autoevaluación, auditorías) que permiten valorar: (i) la efectividad del control interno de la entidad pública; (ii) la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; (iii) el nivel de ejecución de los planes, programas y proyectos; (iv) los resultados de la gestión, con el fin de detectar desviaciones, establecer tendencias, y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la entidad pública”.

Esta dimensión contempla, a su vez, mecanismos de monitoreo y medición del desempeño en el día a día de la gestión institucional, y las evaluaciones independientes tanto internas como externas que suministran información objetiva respecto de i) la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; ii) el nivel de ejecución de los planes, programas y proyectos; iii) el adecuado uso del patrimonio público, con el propósito de detectar desviaciones, establecer tendencias, y generar las acciones de mejoramiento necesarias para incrementar la capacidad de las entidades en la consecución de sus metas y objetivos, por ende de su cumplimiento misional, como base para la generación de valor público.

Bajo el contexto, la Dimensión de Seguimiento, Evaluación y Control Integral, dentro de la estructura de MIPG en su versión actualizada se observa en el [Gráfico 21](#).

6.4 Políticas que integran la dimensión

- Política de Seguimiento y Evaluación
- Política de Control Interno

6.5 Relación con otras políticas

Esta dimensión tiene una relación transversal con todas las políticas del MIPG, en la medida en que proporciona los lineamientos, herramientas e instrumentos necesarios para verificar el cumplimiento de los objetivos institucionales, realizar seguimiento al avance de la gestión y fortalecer el Sistema de Control Interno, mediante esquemas de evaluación sistemática, gestión de riesgos, control y mejora continua. En este sentido, contribuye a la toma de decisiones, al uso eficiente de los recursos, a la transparencia de la gestión pública y al cumplimiento de los propósitos definidos en las demás dimensiones y políticas del modelo.

Con esta dimensión, y la implementación de la política que la integra, se logra cumplir el objetivo de MIPG

“Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”.

Gráfico 21. Sexta dimensión: Seguimiento, evaluación y control integral



Fuente: DGDI – Función Pública, 2026

6.6 Política de Seguimiento y Evaluación

Es importante que las entidades conozcan de manera permanente los avances en su gestión y los logros de los resultados y metas propuestas, en los tiempos y conforme los recursos previstos y verificar si se generan los efectos deseados para la sociedad; esto permite introducir mejoras en la gestión, fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia, identificar oportunamente riesgos, brechas y oportunidades de mejora, optimizar el uso de los recursos públicos y realizar los ajustes necesarios para garantizar que la gestión pública responda de manera efectiva a las necesidades del territorio y contribuyan al logro de los objetivos de desarrollo.

La política de seguimiento y evaluación del desempeño institucional tiene como propósito implementar mecanismos de seguimiento y de evaluación sistemática que permitan a los representantes legales, equipo directivo e instancias de la alta y media gerencia de las entidades, verificar, validar y monitorear permanentemente que la gestión, el desempeño institucional y el uso adecuado de recursos cumpla con los objetivos del Estado, garantizando la mejora continua, la generación de valor público y la satisfacción de los grupos de valor.

De esta forma se busca promover en la entidad el seguimiento a la gestión y su desempeño, a fin de conocer permanentemente los avances, retrocesos o estancamientos en la consecución de los resultados previstos en su marco estratégico. Tener un conocimiento certero de cómo se comportan los factores más importantes en la ejecución de lo planeado, le permite a la entidad (i) saber permanentemente el estado de avance de su gestión, (ii) plantear las acciones para mitigar posibles riesgos que la puedan desviar del cumplimiento de sus metas, y (iii) al final del periodo, determinar si logró sus objetivos y metas en los tiempos previstos, en las condiciones de cantidad y calidad esperadas y con un uso óptimo de recursos.

La evaluación no solo mide resultados; explica cómo y por qué una intervención genera (o no) los cambios esperados, aportando evidencia para mejorar las decisiones públicas. Esto permite identificar que tanto se está logrando la satisfacción de necesidades y resolución de los problemas de los grupos de valor. 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 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 planeación, el seguimiento y la evaluación son procesos complementarios que se retroalimentan de manera continua. La planeación define los objetivos, resultados esperados y metas institucionales; el seguimiento permite monitorear de forma periódica el avance de las acciones y el cumplimiento de dichas metas; y la evaluación analiza los resultados alcanzados para generar evidencia y aprendizajes que orienten la toma de decisiones y fortalezcan 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 PAA, entre otros, así como evaluar los resultados que se dan en materia de ejecución presupuestal, de acuerdo con las directrices de MinHacienda.

A nivel sectorial y territorial, las entidades deben realizar el seguimiento y evaluación de sus instrumentos de planeación estratégica, incluyendo los planes estratégicos sectoriales y los planes de desarrollo con las metas e indicadores asociados, con el fin de verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos y orientar la mejora continua de la gestión pública.

Marco normativo

- ✓ Constitución Política de Colombia de 1991
 - Artículo 339. Establece la estructura del Plan Nacional de Desarrollo y dispone que las entidades territoriales formulen sus planes de desarrollo, articulando la planeación estratégica con la programación de inversiones y el uso eficiente de los recursos.
 - Artículo 340. Crea el Consejo Nacional de Planeación y los consejos territoriales de planeación como instancias consultivas y de participación en la discusión de los planes de desarrollo, conformando el Sistema Nacional de Planeación.
 - Artículo 341. Define el procedimiento para la elaboración, presentación, discusión y aprobación del Plan Nacional de Desarrollo y del Plan Nacional de Inversiones.
 - Artículo 342. Dispone que la ley orgánica regule los procedimientos de elaboración, aprobación y ejecución de los planes de desarrollo, su articulación con el presupuesto y los mecanismos de participación ciudadana.
 - Artículo 343. Asigna a la entidad nacional de planeación el diseño y organización de los sistemas de evaluación de la gestión y los resultados de las políticas y proyectos de inversión pública.
 - Artículo 344. Establece la responsabilidad de los organismos de planeación territorial en la evaluación de la gestión y los resultados de los planes y programas de desarrollo e inversión.
- ✓ Ley 152 de 1994 – Ley Orgánica del Plan de Desarrollo
 - Artículo 2. Ámbito de aplicación. Determina que la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo se aplica a la Nación, las entidades territoriales y los organismos públicos de todos los órdenes.
 - Artículo 26. Planes de acción. Dispone que los organismos públicos formulen sus planes de acción con fundamento en el Plan Nacional de Desarrollo, articulando la planeación institucional con la programación del gasto.
 - Artículo 32. Alcance de la planeación en las entidades territoriales. Reconoce la autonomía de

las entidades territoriales para planear su desarrollo, garantizando la coherencia de sus planes con las políticas y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo.

Artículo 33. Autoridades e instancias de planeación en las entidades territoriales. Define las autoridades e instancias responsables de orientar, formular, coordinar y participar en los procesos de planeación territorial.

- ✓ Ley 489 de 1998

Artículo 1. Objeto. Regula el ejercicio de la función administrativa y establece los principios y reglas básicas para la organización y funcionamiento de la Administración Pública.

Artículo 2. Ámbito de aplicación. Define las entidades, organismos, servidores públicos y demás sujetos a los cuales se aplican las disposiciones relacionadas con la función administrativa.

Artículo 25. Premio Nacional de Alta Gerencia. Establece un reconocimiento a las entidades y organismos de la Administración Pública que evidencien buenas prácticas y un desempeño institucional destacado.

- ✓ Decreto 1083 de 2015 – Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública

Artículo 2.2.13.1.8. Responsables. Asigna a las oficinas de planeación responsabilidades de apoyo en la concertación de los acuerdos de gestión, mediante el suministro de información de los planes institucionales y la definición de indicadores de desempeño gerencial.

Artículo 2.2.21.3.4. Planeación. Define la planeación como una herramienta gerencial para articular y orientar la gestión institucional hacia el logro de sus objetivos y establece responsabilidades para su formulación, ejecución, seguimiento y evaluación.

Artículo 2.2.21.3.7. Evaluación. Define la evaluación como complemento de la planeación, orientada al seguimiento de la gestión, la retroalimentación, la toma de decisiones y la reorientación de las acciones para alcanzar los resultados previstos.

- ✓ Decreto 1082 de 2015 – Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación Nacional
Artículo 2.2.7.3.1.2. Definición de evaluación.
Define la evaluación como una investigación

sistemática y objetiva que genera evidencia sobre los procesos, productos y resultados de las intervenciones públicas, con el fin de apoyar su mejora y la toma de decisiones.

Ámbito de aplicación

- ✓ En relación con los planes de desarrollo

La Ley 152 de 1994 se aplica a la Nación, las entidades territoriales y los organismos públicos de todo orden. En consecuencia, las disposiciones sobre elaboración, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo son aplicables de acuerdo con las competencias asignadas a cada nivel.

En el orden nacional, todos los organismos de la Administración pública nacional deben elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y en las funciones asignadas por la ley, un plan indicativo cuatrienal acompañado de planes de acción anuales, como base para la evaluación de resultados.

En el nivel territorial, los departamentos, distritos y municipios deben realizar el seguimiento y evaluación de sus planes de desarrollo y organizar los mecanismos e instrumentos requeridos para conocer sus avances y resultados. Cada secretaría y departamento administrativo debe preparar su correspondiente plan de acción, bajo la coordinación de la oficina de planeación.

- ✓ En relación con los planes de acción

El plan de acción está previsto en los artículos 26, 29 y 41 de la Ley 152 de 1994; adicionalmente, el con el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, complementa su regulación al definir contenidos mínimos, periodicidad anual y fecha máxima de publicación (31 de enero de cada vivencia).

- ✓ En relación con Sinergia

El Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados comprende a la Presidencia de la República, al Departamento Nacional de Planeación y a los ministerios, departamentos administrativos y entidades descentralizadas responsables de los programas y políticas objeto de seguimiento y evaluación, de conformidad con el Decreto 1082 de 2015.

- ✓ En relación con la Medición del Desempeño Institucional

La política se aplica a las entidades comprendidas en el ámbito de MIPG y del Modelo Estándar de Control Interno, de acuerdo con las condiciones establecidas en el Decreto 1083 de 2015 y en la metodología definida por Función Pública.

Lineamientos generales para la implementación

Articular los instrumentos de planeación

La entidad debe establecer una cadena lógica y verificable entre los diferentes niveles e instrumentos de planeación:

Gráfico 23. Articulación de los instrumentos de planeación



Fuente: Función Pública, 2026

El plan de desarrollo define las prioridades y resultados del periodo de gobierno. Su parte estratégica establece los objetivos, indicadores y metas; el plan indicativo programa las metas para cada vigencia; y el plan de acción concreta anualmente los productos, actividades, proyectos, responsables y recursos.

La entidad debe verificar que:

- Los objetivos y metas institucionales contribuyan a las prioridades del plan de desarrollo aplicable.
- Las metas del periodo estén anualizadas en el plan indicativo.
- Los productos y actividades del plan de acción contribuyan a las metas anuales.
- Los proyectos de inversión y recursos estén vinculados con los productos y resultados previstos.
- Cada indicador cuente con línea base, meta, fórmula, unidad de medida, fuente, periodicidad y responsable.
- Las metas sean coherentes con las competencias, capacidades, recursos y tiempo disponible.
- Los instrumentos de planeación sean consistentes entre sí y con el presupuesto.

Definir el esquema de seguimiento

La entidad debe establecer el esquema mediante el cual se registrará, consolidará, analizará y comunicará la información generada por el proceso de seguimiento. Este esquema puede estar integrado por:

- Objetivos, metas e indicadores objeto de seguimiento.
- Responsables de producir, validar, consolidar, analizar y aprobar la información.
- Fuentes de información y evidencias requeridas.
- Política de gestión integral de riesgos
- Periodicidad y fechas de corte.
- Sistemas o herramientas de registro.
- Criterios para calcular avances.
- Controles de calidad de la información.
- Mecanismos de escalamiento de alertas.

- Instancias responsables de analizar los resultados y adoptar decisiones.
- Condiciones y procedimientos para modificar metas o programaciones.

El esquema debe evitar reportes duplicados y procurar que una misma fuente de información alimente los diferentes instrumentos y requerimientos institucionales.

La política de Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional se abordará estableciendo lineamientos diferenciados para el seguimiento y para la evaluación. Desde el punto de vista del seguimiento, se establecerán tres niveles, el primero guarda relación con los resultados que se obtienen a nivel institucional, el segundo con el seguimiento a las metas priorizadas en el Plan Nacional de Desarrollo y proyectos de inversión, y el tercero con el seguimiento a los planes de desarrollo territorial.

Seguimiento a la gestión institucional y a las políticas públicas

Los lineamientos que se presentan a continuación orientan a las entidades en la implementación de un proceso de seguimiento sistemático, basado en información confiable y oportuna, que facilite el monitoreo del avance de la gestión, la identificación de alertas y la toma de decisiones para el logro de los resultados y el mejoramiento continuo de la gestión pública.

Para ello se propone la estructuración del seguimiento basado en la cadena de valor, la cual relaciona los insumos que se transforman a través de actividades para obtener productos, que son entregados a la población para solucionar una situación específica y para producir resultados que mejoran el bienestar social.

Gráfico 22. Estructura de la cadena de valor



Fuente: DNP, 2023.

De esta forma para medir cada uno de los eslabones de la cadena de valor se plantean indicadores: para medir insumos y actividades se utilizan indicadores de gestión, para medir productos se utilizan indicadores de producto y para medir resultados e impactos se utilizan indicadores de resultado.

Basados en el enfoque de gestión orientada a resultados, se recomienda centrar el seguimiento de los eslabones de la cadena relacionados con producto y resultados, dado que de esta forma la entidad podrá evidenciar si los esfuerzos institucionales están entregando bienes y servicios a la población y se están mejorando sus condiciones de vida.

A continuación se presentan los pasos sugeridos a tener en cuenta en la implementación de un esquema de seguimiento:

Definir roles y responsabilidades. Las dependencias de planeación suelen ser las responsables y competentes para liderar y coordinar estos ejercicios. No obstante, los responsables de hacer el seguimiento a los resultados institucionales son los servidores públicos que tienen a su cargo la implementación de cada plan, política, programa, proyecto o estrategia. Así mismo, son ellos quienes deben establecer oportunamente las acciones de corrección o prevención de riesgos, si aplica, y registrar o suministrar los datos en los diferentes sistemas de información de que dispone la organización y otras autoridades para tal fin.

- ✓ Revisar y actualizar los indicadores y demás mecanismos de seguimiento y evaluación establecidos en la entidad y por otras autoridades. Es preciso tener en cuenta que, si bien desde la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación se diseñan los indicadores, antes de su aplicación no sobra validar que éstos brindan la información suficiente y pertinente para establecer el grado de avance, para el caso de los indicadores de seguimiento, o el logro de los objetivos y resultados esperados. De no ser así, es importante efectuar los ajustes a que haya lugar. Adicionalmente, se debe revisar y tener como referente indicadores utilizados por otras entidades líderes de política y órganos de control para medir el desempeño de la entidad. De esta manera, se podrá aprovechar la información generada en el proceso de seguimiento y evaluación para responder a requerimientos externos.

Con el fin de garantizar la consistencia de la información que se genera en el marco del seguimiento es necesario que cada uno de los indicadores definidos cuente con una ficha técnica que establezca, como mínimo:

Tabla 4. Campos sugeridos ficha técnica indicadores

Campo	Descripción
Nombre del indicador	El nombre del indicador debe ser claro y fácil de entender. Utilice un lenguaje sencillo, asegure que el nombre sea específico y refleje exactamente lo que se mide.
Descripción	Describe qué tipo de información será proporcionada por el indicador. Debe responder las siguientes preguntas: ¿Qué se va a medir?, ¿Cómo se va a medir?, ¿Por qué es importante?
Fórmula de cálculo	Expresión matemática mediante la cual se calcula el valor cuantitativo del indicador
Fuente de información	Nombre del sistema de información u operación estadística encargada de la producción y/o suministro de la información cuantitativa del indicador.
Unidad de medida	Parámetro o unidad de referencia para determinar la magnitud de medición del indicador
Línea base	Información cuantitativa que refleja la situación previa a una intervención y con la cual es posible hacer seguimiento a una política, programa o proyecto o efectuar comparaciones relacionadas. En otras palabras, corresponde a la valoración del diagnóstico inicial del indicador
Metas	Representación cuantitativa del objetivo de la intervención pública
Periodicidad de medición	Frecuencia con la cual se recolecta la información de avances y a partir de la cual se realiza el reporte de avance
Rezago	Número de días, después de cumplido el periodo de medición, que tarda la información para estar disponible y ser reportada
Responsable del reporte	Nombre, cargo y datos de contacto del servidor público responsable de la medición y reporte de los avances del indicador

Fuente: DNP, 2026

- Establecer rutinas de seguimiento al logro de los resultados. Una vez inicia la implementación de las políticas, planes, programas o proyectos, es necesario verificar permanentemente que la ejecución de las actividades, el cumplimiento de metas y que el uso de recursos corresponda con lo programado en la planeación institucional o instrumento de planeación. En este punto, es importante señalar que la ejecución de programas, planes y

proyectos se debe medir en los diferentes momentos o etapas de su desarrollo, para garantizar el logro de los resultados previstos, e identificar con mayor precisión las oportunidades de mejora que se deban emprender.

Lo anterior implica establecer la periodicidad de la medición, el propósito de la misma, los usuarios de la información, ej.: la alta dirección, el área de control interno, organismos de control, otros organismos nacionales o territoriales o la propia comunidad; el haber establecido las técnicas de levantamiento de información, ej.: los informes de gestión y de resultados, encuestas y entrevistas en profundidad con expertos; así como el instrumento de captura, consolidación y visualización de la información, ej.: herramienta web, documento de office (Excel, Word, PowerPoint), tablero de control, entre otros.

Para desarrollar esta rutina es indispensable calcular y reportar los avances cuantitativos y cualitativos de los indicadores, de conformidad con los parámetros definidos en su ficha técnica y con la periodicidad establecida. El avance cuantitativo corresponde al valor obtenido mediante la aplicación de la fórmula de cálculo del indicador y debe ser consistente con la unidad de medida, el tipo de acumulación, la periodicidad de medición y los rezagos definidos. Por su parte, el avance cualitativo debe explicar los resultados alcanzados, las acciones implementadas para cumplir las metas, las principales dificultades o cuellos de botella identificados, los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos y las medidas adoptadas para mitigarlos. Esta información constituye el principal insumo para el análisis de desempeño y la adopción de decisiones orientadas a mejorar la gestión y el logro de resultados.

- Evaluar la gestión del riesgo en la entidad. Cuando se detecten desviaciones en los avances de gestión e indicadores, o posibilidad de materialización de un riesgo, es indispensable que el responsable establezca las acciones de mejora de manera inmediata. La utilidad de este ejercicio es apoyar la toma de decisiones para lograr mejores resultados, gestionar con mayor eficacia y eficiencia los recursos y facilitar la rendición de cuentas a los ciudadanos e informes a los organismos de control.



Para facilitar esta gestión se recomienda atender los lineamientos previstos en la [Guía para la gestión integral del riesgo en entidades públicas versión 7](#), elaborada por Función Pública

- ✓ Medir la percepción de los grupos de valor. La entidad debe evaluar la percepción ciudadana frente a la satisfacción de sus necesidades y expectativas, a los servicios prestados y, en general, a la gestión de la entidad. Usualmente se utilizan encuestas de satisfacción de ciudadanos que permiten recoger información de primera mano, tanto de su percepción sobre los niveles de satisfacción como de sus propias expectativas y necesidades. Esta información permite conocer cómo los beneficiarios de las políticas, programas, planes y proyecto están recibiendo los bienes y servicios que ofrece la entidad a través de estos y cómo se puede mejorar la intervención.
- Documentar los resultados de los ejercicios de seguimiento. La documentación de los resultados permite a la entidad:
 - Contar con la información básica para mejorar o reorientar su gestión
 - Implementar estrategias que permitan fortalecer aquellos aspectos de la gestión que presenten debilidades
 - Identificar y subsanar las posibles causas de las fallas, dar recomendaciones y priorizar requerimientos a través de planes de mejoramiento
 - Contar con una línea base para los siguientes ejercicios de Direccionamiento Estratégico y Planeación
 - Disponer del insumo primordial para la elaboración de los informes de gestión que se suministran a los organismos de control u otros entes gubernamentales y para la rendición de cuentas, entre otros.

Esta documentación es un insumo fundamental para el desarrollo de la dimensión de Gestión del Conocimiento en las entidades.

- ✓ Utilizar y aprovechar los resultados de los seguimientos para la mejora continua. Los procesos de seguimiento y evaluación tienen como una de sus finalidades aportar información a los responsables de la gestión institucional para tomar decisiones en cuanto al diseño, ejecución y resultados. Por tanto, los resultados del seguimiento y evaluación permiten definir recomendaciones para la mejora en todos los procesos de gestión institucional y así maximizar el aprovechamiento de los recursos disponibles.
- ✓ Utilizar y aprovechar los resultados del seguimiento para la mejora continua. Los procesos de seguimiento tienen como una de sus finalidades aportar información a los responsables de la gestión institucional para tomar decisiones en cuanto al diseño y ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos, por tanto, los resultados del seguimiento permiten identificar acciones para mejorar y retomar el curso en todos los procesos de gestión institucional y así maximizar el aprovechamiento de los recursos públicos.

Seguimiento a las metas priorizadas en el Plan Nacional de Desarrollo

En el marco del Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados (Sinergia), el seguimiento a metas de gobierno está definido como un proceso continuo y sistemático de recolección y análisis de información que permite determinar el grado de avance de las políticas públicas frente a las metas establecidas¹⁹, y reconoce de manera oportuna las debilidades en los avances de la gestión para tomar las respectivas acciones correctivas que permitan mejorar la implementación de políticas y la generación de valor público.

En el marco de Sinergia, el seguimiento se desarrolla mediante una rutina periódica de gestión de la información, orientada a garantizar la calidad de los datos y su utilización para la toma de decisiones. Esta rutina comprende, (i) el reporte oportuno de la información por parte de los responsables de la ejecución, de acuerdo con la periodicidad establecida; (ii) la revisión y validación de la consistencia, integridad y calidad de la información reportada, verificando que los avances correspondan con la metodología definida para cada indicador; (iii) el análisis del desempeño frente a las metas programadas, identificando avances, rezagos, riesgos y factores que inciden en el cumplimiento de los objetivos; (iv) la retroalimentación a los responsables de la información para realizar los ajustes o aclaraciones que sean necesarios; y (v) la generación de insumos para los espacios de seguimiento y toma de decisiones, en los que se acuerdan acciones de mejora, responsables y compromisos para fortalecer la implementación de la intervención.

Para el caso del seguimiento a las metas del PND a través de Sinergia, en las entidades existen dos roles principales:

- ✓ Coordinador sectorial: este rol lo ejerce el jefe de planeación de la entidad cabeza de cada sector, quien es el canal formal de interlocución entre su sector y los administradores de Sinergia, en virtud de su papel transversal dentro de las entidades adscritas al ministerio y/o departamento administrativo. El coordinador sectorial debe:
 - coordinar el proceso de formulación de las fichas técnicas de los indicadores,
 - coordinar el proceso de reporte de la información y garantizar la actualización de la información cualitativa y cuantitativa de los indicadores garantizar la consistencia y veracidad de la información reportada, y
 - validar técnicamente las solicitudes de ajuste sobre cualquier campo de la ficha técnica y avances de los indicadores a cargo de las entidades del sector y presentar la solicitud al DNP.

¹⁹ Artículo 2.2.7.2.1.1 Decreto 1081 de 2015.

- ✓ Gerente de meta: este rol lo ejercen directivos, asesores o profesionales de las dependencias misionales responsables de la implementación del PND. Es el responsable de la oportunidad, veracidad, actualización, completitud, coherencia y calidad de la información. Cumple con la función de reportar en la plataforma tecnológica de Sinergia los avances cualitativos de los indicadores mensualmente y cuantitativos según la periodicidad establecida para cada indicador. Así mismo es responsable por la formulación de las fichas técnicas de los indicadores y de mantener la información actualizada de acuerdo con los lineamientos establecidos por el DNP.

El seguimiento se realiza a través de indicadores en la plataforma tecnológica de Sinergia <https://sinergia.dnp.gov.co/>, en la cual los Gerentes de meta²⁰ registran los avances cualitativos de los indicadores mensualmente y los cuantitativos teniendo en cuenta la periodicidad y el rezago establecido para cada indicador en su ficha técnica.

Estos reportes son revisados por la Subdirección de Seguimiento del DNP de acuerdo con los criterios establecidos: calidad, claridad, coherencia, consistencia, relevancia, solidez histórica y veracidad. Si uno o más de estos criterios no se cumplen, el reporte se rechaza y es devuelto a la entidad para hacer los ajustes correspondientes. Una vez aprobado el reporte la información queda publicada en el sitio web de Sinergia para consulta ciudadana.

Con base en la información reportada por las entidades, la Dirección de Seguimiento y Evaluación del DNP elabora informes de seguimiento sobre los avances de PND, entre ellos: insumos para la elaboración del informe del Presidente al Congreso de la República y el Balance de resultados, entre otros.

Seguimiento a los planes de desarrollo territorial -PDT

A través del ejercicio de seguimiento, las entidades territoriales recopilan, analizan y divulgan información asociada con la ejecución del PDT, permitiéndole al alcalde o gobernador tener evidencias sobre los avances y retos de su gestión frente a la ciudadanía.

El DNP, ha dispuesto el Sistema de Planeación Territorial (SisPT) espacio diseñado para que los mandatarios y la ciudadanía en general tengan acceso a las herramientas y recursos para la formulación y el seguimiento de los Planes de Desarrollo Territorial (PDT), de una manera más ágil, amigable y accesible. Particularmente, este sistema busca brindar insumos a las Entidades Territoriales para la formulación de sus Planes de Desarrollo Territorial, facilitar la carga de volúmenes grandes de información, facilitar el seguimiento a estos a través de la visualización de tableros de control y reducir la cantidad de reportes de las Entidades Territoriales.

A través de SisPT, se realiza el cargue de la información de los Planes indicativos asociados a los planes de desarrollo territorial, los cuales se constituyen en herramientas de gestión que organizan y orientan estratégicamente las acciones de las entidades para alcanzar los objetivos y metas de los PDT. Por medio del Plan Indicativo se desarrolla un ejercicio que permite establecer la programación de productos, bienes o servicios y recursos financieros del plan de desarrollo para los cuatro años del periodo de gobierno. Su elaboración, a partir de la parte estratégica, y del Plan Plurianual de Inversiones del PDT, contribuye a aclarar y precisar las metas anuales del PDT aprobado, posibilitando así el seguimiento y la evaluación a la ejecución de éstas²¹.

Lineamientos generales para la implementación de la evaluación:

²⁰ Servidor público de los ministerios, departamentos administrativos y sus entidades adscritas y vinculadas responsable de la oportunidad, veracidad, actualización, completitud, coherencia y calidad de la información. Cumple con la función de reportar en la plataforma tecnológica de Sinergia los avances cualitativos de los indicadores mensualmente y cuantitativos según la periodicidad establecida para cada indicador. Así mismo es responsable por la formulación de las fichas técnicas de los indicadores y de mantener la información actualizada de acuerdo con los lineamientos establecidos por la DSEPP, y las demás funciones relacionadas con la implementación y reporte del seguimiento a metas de gobierno.

²¹ Circular 066-4 de 2024 DNP

La evaluación de políticas, planes, programas y proyectos es un ejercicio deliberado, planificado y metodológicamente riguroso, que se desarrolla a través de las siguientes etapas:

▪ **Selección y priorización de la intervención a evaluar**

No toda política, plan, programa o proyecto requiere ser evaluado: un esquema robusto de seguimiento permite, en la mayoría de los casos, tomar oportunamente las decisiones necesarias. Por ello, la entidad debe priorizar las intervenciones a evaluar aplicando el principio de selectividad, con base en criterios como:

- Su pertinencia estratégica para el logro de los objetivos institucionales o del plan de desarrollo.
- El grado de avance en la implementación, que permita observar resultados medibles.
- La existencia de decisiones pendientes sobre su continuidad, reestructuración, finalización o escalamiento.
- La presencia de dificultades, rezagos o barreras notorias en su ejecución.
- El volumen de población beneficiaria o los recursos presupuestales comprometidos.
- La disponibilidad de información suficiente, accesible y de calidad para realizar la evaluación.

▪ **Diseño de la evaluación**

Una vez seleccionada la intervención, la entidad debe definir su objetivo y alcance, y elaborar el diseño metodológico correspondiente, el cual debe contemplar como mínimo:

- La descripción de la intervención objeto de evaluación (antecedentes, problema público, objetivos, población beneficiaria y teoría de cambio).
- Las preguntas de evaluación y los criterios de valor que orientarán el análisis.
- El enfoque metodológico a utilizar (cuantitativo, cualitativo o mixto).
- Las fuentes de información primarias y secundarias, y las técnicas e instrumentos de recolección.
- La línea base o situación inicial, cuando aplique.
- La metodología de análisis de la información.
- El cronograma detallado, con roles y responsabilidades del equipo evaluador y de la entidad, productos esperados, presupuesto estimado, riesgos y supuestos del proceso, y mecanismos de aseguramiento de calidad.
- La estrategia de socialización, uso y apropiación de los resultados, orientada a la toma de decisiones y a la mejora de la política, plan, programa o proyecto.

▪ **Selección del tipo de evaluación:** La entidad debe definir el tipo de evaluación a desarrollar en función de dos criterios complementarios:

- El momento en que se realiza la evaluación respecto al ciclo de la intervención: ex ante, concomitante (o de medio término) y ex post.
- El eslabón de la cadena de valor (insumos, actividades, productos, resultados o impactos) donde se concentre el mayor desafío o cuello de botella, lo que determinará si se trata de una evaluación de diseño, de procesos, de resultados, de impacto, de operaciones o institucional.

El tipo de evaluación seleccionado debe guardar correspondencia directa con el eslabón de la cadena de valor en el que se identifique el problema más crítico. La entidad debe dejar constancia escrita de la justificación de dicha selección.

- **Definición de la modalidad de ejecución de la evaluación:** Con base en sus capacidades institucionales, la entidad decide si la evaluación se realizará de manera interna, con sus propios recursos técnicos y humanos, o mediante consultoría externa.
Cuando se opte por una modalidad mixta o externa, la contratación se adelantará conforme a las normas vigentes en materia de contratación estatal, garantizando la selección del evaluador o equipo evaluador más idóneo, con experiencia comprobada en evaluación de políticas públicas o en la metodología específica requerida.
- **Ejecución y socialización de la evaluación:** La ejecución de la evaluación comprende la recopilación y el procesamiento de la información, el análisis de los datos y hallazgos, y la formulación de conclusiones y recomendaciones técnicas y operativas, evitando la ambigüedad en su redacción.

Una vez elaborada la evaluación, la entidad debe socializar sus principales hallazgos y recomendaciones con los tomadores de decisiones y con la ciudadanía, utilizando medios apropiados según el público destinatario (resúmenes ejecutivos, infografías, presentaciones, entre otros).

- **Uso de los resultados de la evaluación:** Los resultados de la evaluación deben orientar una decisión clara sobre la intervención evaluada: continuar sin ajustes, modificar sus procesos, modificar los bienes o servicios entregados, ser objeto de rediseño integral, o ser finalizada.

Las recomendaciones deben estar debidamente sustentadas en la evidencia producida por la evaluación. Para su seguimiento, la entidad debe utilizar una matriz de uso de evaluaciones que incluya, como mínimo: la evidencia en resultados, la recomendación formulada, los hitos de avance, el plazo para cada hito, el reporte de avance, las observaciones y el responsable de cada acción.

Dado que realizar una evaluación implica una inversión considerable de tiempo, recursos y esfuerzo, no tiene sentido ignorar sus resultados y recomendaciones. Para que la evaluación aporte valor real a la gestión institucional, es indispensable que la entidad integre sus hallazgos y recomendaciones en el diseño, la ejecución o el mejoramiento de la política, plan, programa o proyecto evaluado.

Criterios diferenciales

Para esta política, el criterio diferencial encuentra fundamento en un marco normativo amplio. Por una parte, el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 y su desarrollo reglamentario en el artículo 2.2.22.3.11 del Decreto 1083 de 2015 (adicionado por el Decreto 1499 de 2017) ordenan que la implementación de MIPG en las entidades territoriales se realice atendiendo sus características y especificidades particulares. Por otra parte, la Ley 152 de 1994 —en especial sus artículos 29 y 42 a 49— establece las condiciones que deben cumplir las entidades territoriales para adelantar el seguimiento y la evaluación de sus planes de desarrollo, mientras que las Leyes 617 de 2000 y 715 de 2001 constituyen la base legal específica para la evaluación del desempeño de la gestión municipal y departamental, en función del uso eficiente de los recursos y el cumplimiento de metas. A lo anterior se suman las disposiciones sobre rendición de cuentas y participación ciudadana en el seguimiento territorial contenidas en la Ley 1757 de 2015 y en el CONPES 3654 de 2010, así como la institucionalidad del Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados –Sinergia– regulada en el Título 7 del Decreto 1082 de 2015.

6.7 Política de Control interno

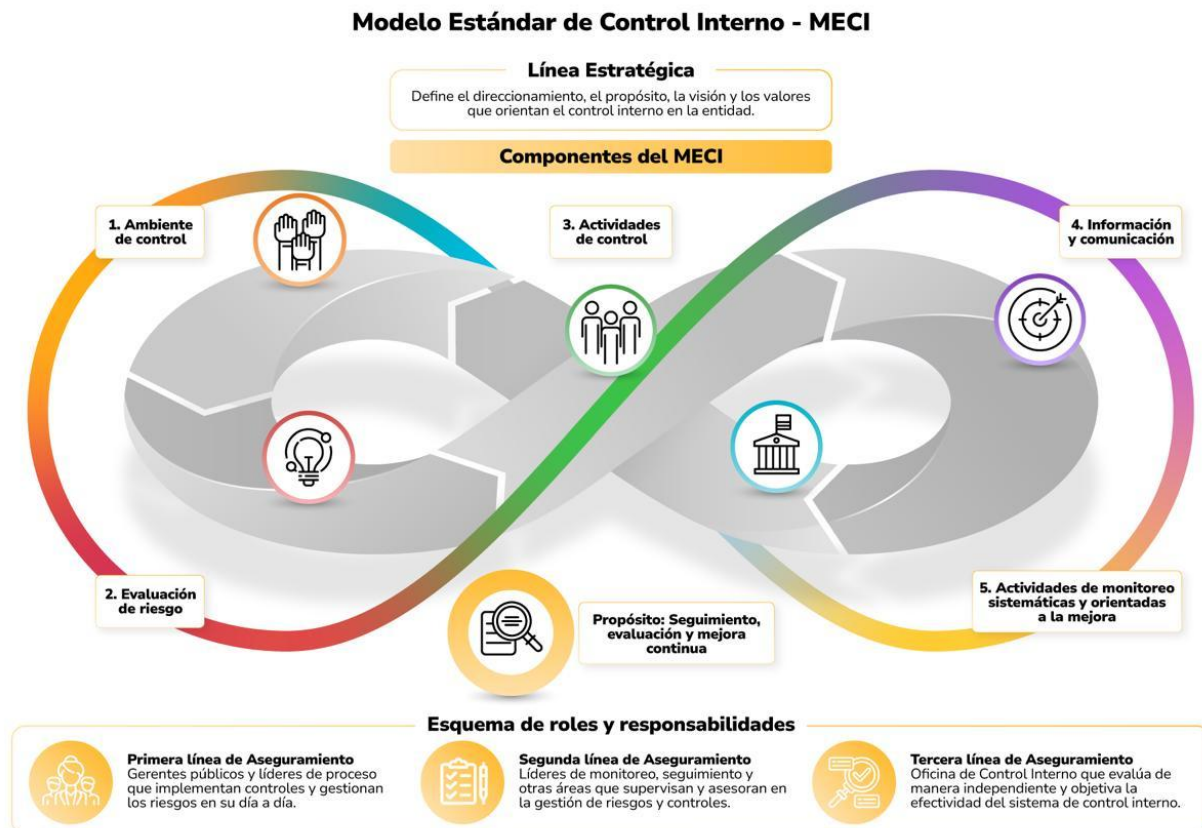
El propósito de la Política de Control Interno consiste en establecer, mantener y fortalecer políticas, métodos y procedimientos que orienten a los representantes legales y a los servidores de todos los niveles de la entidad, para

encauzar sus actuaciones en una gestión institucional que salvaguarde la adecuada administración de los activos, la confiabilidad de la información, la gestión oportuna de los riesgos, la optimización del uso de los recursos, la evaluación y seguimiento permanentes y el cumplimiento normativo, con el fin de contribuir al logro de la misión institucional, la toma de decisiones informadas, la transparencia, la sostenibilidad y la generación de valor público, bajo un enfoque preventivo y de mejora continua.

Para MIPG es importante incorporar la Política de Control Interno transversal a todas las actividades, procesos, procedimientos, políticas asociadas a la gestión, de manera tal que, a través de sus componentes, sea posible valorar la efectividad de la estructura de control interno.

El control interno es responsabilidad de todas las personas que integran la entidad, de acuerdo con su autoridad, funciones y responsabilidades. No se limita a la actuación de la oficina de control interno ni a la realización de auditorías.

Gráfico 23. Modelo Estándar de Control Interno



Fuente: Función Pública 2026

Marco normativo

- ✓ Constitución Política - De conformidad con el artículo 209 la función administrativa está al servicio de los intereses generales y debe desarrollarse con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad.
- ✓ El artículo 269 exige a todas las entidades públicas el deber de diseñar y aplicar métodos y procedimientos de control interno que permitan evaluar la gestión y asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.



Función Pública

- ✓ Ley 489 de 1998 - El artículo 4 establece que la función administrativa del Estado se orienta a la satisfacción de las necesidades generales, bajo los principios, finalidades y cometidos consagrados en la Constitución. Así mismo define que los organismos, entidades y personas encargadas, de manera permanente o transitoria, del ejercicio de funciones administrativas deben ejercerlas en atención del interés general.
- ✓ El Capítulo VI, artículos 27 y 29 crea el Sistema Nacional de Control Interno, dirigido por el Presidente de la República como máxima autoridad administrativa y será apoyado y coordinado por el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de control interno de las entidades del orden nacional, el cual será presidido por el Director del Departamento Administrativo de la Función Pública.
- ✓ Ley 87 de 1993 - Reglamenta el Sistema Institucional de Control Interno, lo define como un 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 la búsqueda de garantizar la protección de los recursos ante posibles riesgos que lo afecten y velar porque todas los procesos, programas y proyectos estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad y por ende, incrementar la capacidad de las entidades para entregar productos y servicios públicos con calidad e integridad en el servicio público.
- ✓ Decreto 1083 de 2015: Decreto Único de Función Pública, de conformidad con el literal b) del artículo 2.2.21.2.3, corresponde el Departamento Administrativo de la Función Pública fijar, de acuerdo con el Presidente de la República, las políticas de Administración Pública, en especial las relacionadas con Control Interno.
- ✓ El Capítulo 8, artículos 2.2.21.8.1. al 2.2.21.8.7. establece el perfil (requisitos de estudio y experiencia para los jefes de control interno en el nivel nacional y territorial).
- ✓ El Título 21 compila los decretos reglamentarios para el Sistema de Control Interno, donde se establecen, entre otras disposiciones, las instancias de articulación, desde el Alto Gobierno, su desagregación en el nivel nacional y territorial, lineamientos sobre la institucionalidad, así como los elementos técnicos necesarios para operar la política de control interno en las entidades, herramientas e instrumentos técnicos para las oficinas de control interno o instancias que hace sus veces y los esquemas de medición para el sistema.
- ✓ Capítulo 3 que desarrolla el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, cuya estructura actualiza el Modelo Estándar de Control Interno mediante los artículos 2.2.23.1 y 2.2.23.2."
- ✓ Decreto 403 de 2020 - Emite directrices para la articulación y complementariedad entre el control interno como primer nivel de control y el control fiscal, que es un control de segundo grado condicionado por la eficacia del primero. En el marco de este decreto, se define el seguimiento permanente a los bienes, fondos, recursos o intereses patrimoniales de naturaleza pública, en desarrollo del control concomitante preventivo que aplica la Contraloría General de la República (CGR), para lo cual se apoya en el Sistema de Control Interno de las entidades, base para la gestión preventiva de Riesgos Fiscales, desarrollados por Función Pública mediante capítulo desplegado en la Guía para la Gestión Integral del Riesgo v7. Se crea el Sistema de Alertas del Control Interno a cargo de la CGR, en el cual los jefes de control interno, o quienes hagan sus veces, deberán reportar aquellos hechos u operaciones, actos, contratos, programas, proyectos o procesos en ejecución, en donde, en el ejercicio de sus funciones, evidencien un riesgo de afectación o pérdida de pérdida de los recursos públicos y/o de bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública.

- ✓ Decreto Ley 2106 de 2019, artículo 156: Modifica las disposiciones relacionadas con los reportes del responsable de control interno.

Ámbito de aplicación

Todos los organismos y entidades del Estado, en sus diferentes órdenes y niveles, así como los particulares que administren recursos del Estado, se incluyen las entidades autónomas y territoriales o sujetas a regímenes especiales en virtud del mandato constitucional, de conformidad con el artículo 5o de la Ley 87 de 1993 incorporado en el artículo 2.2.21.1.2 del Decreto 1083 de 2015, de la siguiente manera:

- Los organismos y entidades de las ramas del poder público, en sus diferentes órdenes y niveles.
- La organización electoral.
- Los organismos de control.
- Los establecimientos públicos.
- Las empresas industriales y comerciales del Estado.
- Las sociedades de economía mixta en las que el Estado posea el 90 % o más del capital social.
- El Banco de la República.
- Los fondos de origen presupuestal.

Las disposiciones específicas relacionadas con la institucionalidad, los responsables, los comités y la evaluación independiente se aplican de acuerdo con la naturaleza jurídica, el nivel y el régimen de cada organismo o entidad.

Lineamientos generales para la implementación

Establecer la institucionalidad del control interno

La entidad debe contar con una institucionalidad y una estructura de responsabilidades que permita orientar, implementar, supervisar y evaluar el Sistema de Control Interno. La institucionalidad comprende:

- El representante legal o máximo directivo.
- El Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.
- Los responsables de procesos, programas, proyectos y dependencias.
- La oficina de control interno o quien haga sus veces.

En cuanto a las responsabilidades para la implementación y fortalecimiento del SCI, estas se materializan a través del esquema de líneas de aseguramiento, de la siguiente manera:

Gráfico 24. Esquema líneas para la gestión del riesgo y control



Fuente: adaptado por Función Pública, 2025 a partir de Modelo de las tres líneas del IIA. 2020

- **Línea estratégica:** está conformada por la alta dirección y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. Define las orientaciones para el control, supervisa el funcionamiento del sistema, analiza los riesgos estratégicos y adopta decisiones para fortalecerlo.
- **Primera línea:** integrada por los responsables de procesos, programas, proyectos y equipos de trabajo. Es responsable de gestionar los riesgos, implementar y ejecutar los controles, monitorear su funcionamiento y adoptar correctivos oportunos.
- **Segunda línea:** conformada por quienes realizan funciones de supervisión, asesoría, monitoreo y verificación transversal, como planeación, gestión de riesgos, calidad, seguridad de la información, cumplimiento, contratación y gestión financiera. Su función es orientar, consolidar información y verificar que los controles de la primera línea estén diseñados y operen adecuadamente.
- **Tercera línea:** corresponde a la oficina de control interno o quien haga sus veces. Proporciona aseguramiento independiente sobre la efectividad de la gestión de riesgos, los controles y el gobierno institucional, sin asumir responsabilidades propias de la primera o segunda línea.

La asignación de responsabilidades debe adaptarse a la estructura de cada entidad y evitar duplicidades, vacíos o conflictos de interés.

Implementar los componentes del MECI

Gráfico 25. Componentes del Modelo Estándar de Control Interno MECI



Fuente: Función Pública 2026

■ **Asegurar un ambiente de Control.**

En primer lugar, una entidad debe asegurar un ambiente de control que le permita disponer de las condiciones mínimas para el ejercicio del control interno. Esto se logra con el compromiso, liderazgo y los lineamientos de la alta dirección y del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. En términos generales, un ambiente de control se garantiza cuando la entidad:

- Demuestra el compromiso con la integridad (valores) y principios del servicio público; es importante que se incluya la identificación y manejo de los conflictos de interés, transacciones con partes relacionadas, uso adecuado de información privilegiada y otros estándares éticos y de comportamiento esperados, que de no llevarse a cabo pueden implicar riesgos para la entidad. Es recomendable evaluar el establecimiento de una línea de denuncia interna sobre situaciones irregulares o posibles incumplimientos al código de integridad.
- Establece los mecanismos para ejercer una adecuada supervisión del Sistema de Control Interno (creación o actualización del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, donde se definan sus funciones de forma clara que incluya el seguimiento al diseño y efectividad de la estructura de control).

- Toma en cuenta la estructura, facultades y responsabilidades, con el fin de asignar roles y autoridad en todos los niveles organizacionales, e incluye líneas de reporte.
- Establece la planeación estratégica, acciones, responsables, metas, tiempos que faciliten el seguimiento y aplicación de controles que garanticen de forma razonable su cumplimiento. Así mismo a partir de la política de riesgo, establece sistemas de gestión de riesgos y las responsabilidades para controlar riesgos específicos bajo la supervisión de la alta dirección. Con base en esto, establece los mapas de riesgos en los diferentes niveles.
- Define la política de riesgo, y a partir de ella, establece la gestión de riesgos y controles, no solo a la planeación estratégica, sino a los procesos de la entidad, bajo los lineamientos y supervisión de la alta dirección. Con base en esto, establecen los mapas de riesgos en los diferentes niveles.
- Se compromete con las competencias de todo el personal, por lo que la gestión del talento humano tiene un carácter estratégico con el despliegue de actividades clave para todo el ciclo de vida del servidor público – ingreso, desarrollo y retiro. Es recomendable que dentro de las políticas para el manejo del personal se defina que de manera regular y evaluar sus habilidades y conocimientos, con el fin de enfocar de mejor forma las acciones de talento humano en materia de capacitación y habilidades para el desarrollo de sus funciones.
- De acuerdo con los niveles de autoridad y responsabilidad define líneas de reporte en temas clave como: financiera, contable, resultados en la gestión, contratación, ejecución presupuestal, entre otros, que faciliten la toma de decisiones. Cada líder suministra información de forma periódica, con datos y hechos que le permitan al Representante Legal tomar decisiones informadas y a tiempo sobre el desarrollo y gestión de la entidad.

■ Llevar a cabo la gestión del riesgo en la entidad

Este segundo componente hace referencia al ejercicio efectuado bajo el liderazgo del equipo directivo y de todos los servidores de la entidad, y permite identificar, evaluar y gestionar eventos potenciales, tanto internos como externos, que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales.

En la reciente actualización del MECI se tomaron insumos del marco para la gestión del riesgo (Modelo COSO-ERM), se hace necesario precisar los elementos o principios definidos para el proceso de transición, esto es, los desarrollos esenciales sin los cuales no es posible materializar este proceso de complementariedad. No obstante, se entiende que la evaluación del riesgo, a su vez, se relaciona directamente con los demás componentes del MECI actual.



Para la implementación de este componente se recomienda atender los lineamientos previstos en la [Guía para la gestión integral del riesgo en entidades públicas versión 7](#), en la cual se establece que la gestión del riesgo debe ser entendida como un proceso transversal, preventivo y articulado con la planeación, el control interno y la generación de valor público, orientado a identificar y tratar oportunamente los eventos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Así mismo, integra bajo una metodología común las diferentes tipologías de riesgo: gestión, integridad pública, fiscales y seguridad de la información.

La guía mantiene una metodología común aplicable a todas las tipologías de riesgo, la cual comprende los siguientes pasos:

- **Identificación y descripción del riesgo**
 - Definir el contexto y el objetivo afectado.
 - Identificar causas y consecuencias.

- Redactar el riesgo bajo una estructura estandarizada.
 - Determinar el proceso o actividad donde se presenta.
- **Análisis del riesgo inherente**
 - Estimar la probabilidad de ocurrencia.
 - Evaluar el impacto o consecuencias potenciales.
 - Determinar el nivel de riesgo inherente (antes de controles).
- **Diseño y análisis de controles**
 - Identificar controles existentes o definir nuevos.
 - Evaluar atributos como responsable, periodicidad, documentación y evidencia.
 - Determinar la efectividad del control y su capacidad para reducir el riesgo. (Función Pública)
- **Valoración del riesgo residual**
 - Establecer el nivel de riesgo que permanece después de aplicar los controles.
 - Comparar el resultado con el apetito y la tolerancia al riesgo definidos por la entidad.
 - Definir la necesidad de acciones adicionales. (Función Pública)
- **Tratamiento, monitoreo y seguimiento**
 - Implementar planes de tratamiento cuando el riesgo residual exceda los niveles aceptables.
 - Hacer seguimiento mediante indicadores y revisiones periódicas.
 - Reportar resultados a las líneas de defensa y generar acciones de mejora continua.

En complemento a estos pasos, la guía señala que la gestión del riesgo debe sustentarse en una Política para la Gestión Integral del Riesgo, definir roles y responsabilidades bajo el esquema de líneas y asegurar la articulación con la planeación estratégica, la gestión por procesos y los Programas de Transparencia y Ética Pública.

■ Diseñar y llevar a cabo las actividades de control del riesgo en la entidad



Para la implementación de este componente, también se recomienda atender los lineamientos previstos en la mencionada [Guía para la gestión integral del riesgo en entidades públicas versión 7](#), en donde se plantea que las entidades deben establecer e implementar controles que permitan tratar los riesgos identificados y reducirlos a niveles aceptables, para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales y de los procesos. En particular, la guía propone que las actividades de control:

- Sean diseñadas para atender las causas del riesgo y no únicamente sus consecuencias.
- Se encuentren documentadas en políticas, procedimientos, manuales, protocolos u otros instrumentos institucionales.
- Tengan definidos atributos mínimos, tales como responsable, periodicidad, evidencia de ejecución y forma de aplicación.
- Sean ejecutadas como parte de la operación diaria de los procesos.
- Permitan determinar su efectividad para disminuir la probabilidad o el impacto del riesgo. (Función Pública)

Así mismo, la metodología establece un ejercicio específico de diseño y análisis de controles, que comprende:

- Identificar los controles existentes asociados al riesgo.
- Describir el control mediante una estructura estándar (quién lo ejecuta, qué hace, cuándo, cómo y con qué evidencia).
- Valorar el diseño del control y verificar si cuenta con los atributos requeridos.
- Evaluar la solidez y efectividad del control para establecer en qué medida reduce el nivel de riesgo.
- Determinar la necesidad de controles adicionales o planes de tratamiento, cuando el riesgo residual continúe siendo alto o extremo.

La guía también enfatiza que una política, por sí sola, no constituye un control. Los controles deben materializarse en actividades concretas y verificables dentro de los procedimientos institucionales, y dejar trazabilidad y evidencia de su ejecución.

Finalmente, la responsabilidad principal de diseñar e implementar estos controles recae en la primera línea de defensa (líderes de proceso y equipos operativos), mientras que la segunda línea brinda acompañamiento y monitoreo, y la tercera línea evalúa de manera independiente la efectividad del sistema de control interno.

■ Efectuar el control a la información y la comunicación organizacional

En este cuarto componente del control se verifica que las políticas, directrices y mecanismos de consecución, captura, procesamiento y generación de datos dentro y en el entorno de cada entidad, satisfagan la necesidad de divulgar los resultados, de mostrar mejoras en la gestión administrativa y procurar que la información y la comunicación de la entidad y de cada proceso sea adecuada a las necesidades específicas de los grupos de valor y grupos de interés. Para ello, se debe

- Genera y obtiene información relevante, oportuna, confiable, íntegra y segura que da soporte al Sistema de Control Interno.
- Comunica la información relevante hacia el interior de la entidad, para apoyar el funcionamiento del Sistema de Control Interno.
- Se comunica con los grupos de valor, sobre los aspectos claves que afectan el funcionamiento del Sistema de Control Interno y proporciona información hacia las partes externas en respuesta a las necesidades y expectativas.

Adicionalmente, debe asegurar:

- Calidad de los datos.
- Flujos internos y externos de información.
- Comunicación de responsabilidades.
- Canales para reportar situaciones relevantes.
- Conservación y trazabilidad de las evidencias.
- Seguridad y disponibilidad de la información.
- Comunicación de resultados a la alta dirección y a los grupos de valor.
- Implementar las actividades de monitoreo y supervisión continua en la entidad

Este tipo de actividades se pueden dar en el día a día de la gestión institucional o a través de evaluaciones continuas e independientes, y su propósito es valorar: (i) la efectividad del control interno de la entidad pública; (ii) la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; (iii) el nivel de ejecución de los planes, programas y proyectos; y (iv) los resultados de la gestión, con el propósito de detectar desviaciones, establecer tendencias, y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la entidad pública.

De esta forma, la evaluación permanente al estado del SCI implica el seguimiento a la gestión institucional de manera que la autoevaluación y la evaluación independiente se convierten en la base para emprender acciones para subsanar las deficiencias detectadas y encaminarse en la mejora continua (COSO, 2013: 143). Por lo anterior, es importante adelantar las siguientes acciones para contar con un adecuado y efectivo componente de monitoreo y supervisión dentro del SCI:

- Implementar los lineamientos de la política de seguimiento y evaluación institucional y adicionalmente atender las siguientes recomendaciones:
 - Las evaluaciones continuas constituyen operaciones rutinarias que se integran en los diferentes procesos o áreas de la entidad, las cuales se llevan a cabo en tiempo real por parte de los líderes de proceso para responder ante un entorno cambiante.
 - Es importante que cada líder de proceso, con su equipo de trabajo, verifique el desarrollo y cumplimiento de sus acciones, que contribuirán al cumplimiento de los objetivos institucionales. Se convierte, entonces, la autoevaluación en el mecanismo de verificación y evaluación, que le permite a la entidad medirse a sí misma, al proveer la información necesaria para establecer si ésta funciona efectivamente o si existen desviaciones en su operación, que afecten su propósito fundamental.
 - La autoevaluación se convierte en un proceso periódico, en el cual participan los servidores que dirigen y ejecutan los procesos, programas y/o proyectos, según el grado de responsabilidad y autoridad para su operación. Toma como base los criterios de evaluación incluidos en la definición de cada uno de los elementos del control interno, así como la existencia de controles que se dan en forma espontánea en la ejecución de las operaciones y en la toma de decisiones
- Llevar a cabo evaluaciones Independientes
 - Las evaluaciones independientes se llevan a cabo de forma periódica, por parte de la oficina de control interno o quien haga sus veces a través de la auditoría interna de gestión. Estas evaluaciones permiten determinar si se han definido, puesto en marcha y aplicado los controles establecidos por la entidad de manera efectiva. Las evaluaciones, independientes a los componentes varían en alcance y frecuencia, de acuerdo con la importancia del riesgo, de la respuesta al riesgo y de los resultados de las evaluaciones continuas o autoevaluación.
 - La auditoría se constituye en “una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la entidad; que ayuda a cumplir sus objetivos a partir de un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno”³⁵.
 - La auditoría es una herramienta de retroalimentación del SCI y de MIPG que analiza las debilidades y fortalezas del control y de la gestión, así como el desvío de los avances de las metas y objetivos trazados, lo cual influye en los resultados y operaciones propuestas en la entidad.
 - La actividad de auditoría interna debe realimentar a las entidades en el mantenimiento de controles efectivos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de estos lo que promueve la mejora continua. Así mismo,

para formarse una opinión sobre la adecuación y eficacia de los procesos de gestión de riesgos y control -y de esta manera emitir juicios de valor- las oficinas de control interno deben basarse en las evidencias obtenidas en el ejercicio de auditoría.

- En todo caso, deben tener en cuenta que la coordinación de las auditorías (cualquiera que sea su ámbito) está en cabeza del jefe de control interno o quien hace sus veces en cada entidad, con el apoyo de los líderes de cada uno de los sistemas de gestión que tengan implementados.
- Para ello, en atención a los estándares internacionales dados por el Instituto de Auditores Internos Global (THE IIA Global), es recomendable que la oficina de control interno elabore un plan de auditoría anualmente y seleccione los proyectos, procesos y actividades a ser auditados basados en un enfoque de riesgos documentado, alineados con los objetivos y prioridades de la entidad, y desarrolle adecuados procedimientos para obtener suficiente evidencia para evaluar el diseño y la eficacia de los procesos de control en los diferentes procesos y actividades de la entidad. Este plan debe ser flexible de manera que puedan efectuarse ajustes durante el año, como consecuencia de cambios en las estrategias de la dirección, condiciones externas, áreas de mayor riesgo o modificación a los objetivos de la entidad.

De otra parte, en desarrollo del rol de evaluación y seguimiento, el jefe de la oficina de control interno o quien haga sus veces, dentro del conjunto de informes y seguimientos a su cargo, debe adelantar la evaluación del control interno contable con criterio de independencia y objetividad, de acuerdo con los lineamientos que, para el efecto, establezca la Contaduría General de la Nación, de manera anual con corte al 31 de diciembre de cada periodo contable.



Para facilitar el desarrollo de las auditorías internas de gestión, el Departamento Administrativo de la Función Pública ponen a disposición de las entidades la [Guía para la Gestión Estratégica y el Fortalecimiento de la Auditoría Interna en Entidades Públicas - Versión 5](#)

Gestionar las deficiencias y acciones de mejora

Las deficiencias identificadas mediante autoevaluaciones, seguimientos, auditorías, evaluaciones externas, mediciones o ejercicios de control deben analizarse para determinar:

- Su causa.
- El riesgo asociado.
- Su impacto sobre los objetivos.
- La acción requerida.
- El responsable y plazo.
- La evidencia de implementación.
- El criterio para verificar la efectividad.

La oficina de control interno realiza seguimiento independiente a las acciones de mejora, pero su formulación e implementación corresponde a los responsables de la gestión.

Evaluar la efectividad del Sistema de Control Interno

La entidad debe valorar periódicamente si los componentes del MECI se encuentran:

- Diseñados: existen políticas, responsabilidades, procedimientos y controles formalmente establecidos.
- Implementados: las disposiciones y controles son conocidos y aplicados.
- Operando: funcionan de manera consistente en los procesos y niveles de responsabilidad.

- Integrados: actúan de manera articulada y contribuyen al cumplimiento de los objetivos.
- Siendo efectivos: permiten prevenir, detectar o corregir oportunamente los eventos que pueden afectar los resultados.

Los resultados de esta evaluación deben utilizarse para fortalecer los componentes, ajustar los controles y priorizar acciones de mejora.

Criterios diferenciales

La definición de criterios diferenciales para esta política consiste en establecerlos requisitos exigidos a las entidades territoriales para la implementación de sus sistemas institucionales de control interno. Si bien, los límites los establece el marco normativo, se busca que las entidades con mayores entornos de desarrollo tengan un mayor grado de cualificación u optimización de los mínimos legales, ya sea en su diseño o en su implementación. Adicionalmente, las tres perspectivas con que se puede implementar el MECI: básico, intermedio y avanzado, pueden ser la base para la identificación de niveles de madurez en la implementación del Modelo.

En el **Anexo 12** se presentan los elementos para la implementación de la Política de Control Interno con criterios diferenciales.

Resultados favorables que aporta la dimensión a la gestión institucional

Los siguientes resultados de gestión permitirán constatar que las entidades han logrado la consolidación de la presente dimensión:

- ✓ Institucionalidad (comités estratégicos y operativos) que permitan contar con los escenarios multidisciplinarios para la operación de la entidad y la toma de decisiones por parte de la alta dirección basada en el análisis de riesgos, así como la definición, asignación y ejercicio de roles y responsabilidades para el desarrollo de los procesos y la aplicación de controles.
- ✓ Adopción Código Integridad en el Servicio Público
- ✓ Política para la gestión estratégica del talento humano que despliegue las estrategias, planes y acciones frente a la provisión de los cargos, capacitación, bienestar, desarrollo de la política de Integridad, que permita mejorar las competencias de las y los servidores públicos al servicio de la entidad.
- ✓ Planeación Estratégica Institucional en consonancia con la programación presupuestal de la entidad, definida en cascada desde el Plan Nacional de Desarrollo (PND), Planes de Desarrollo Territoriales (PDT) proyectados a 4 años y su desagregación Anual, con objetivos, metas, indicadores de gestión, responsables con la autoridad y responsabilidad en el marco de sus funciones, con el despliegue en programas y proyectos según sea aplicable y la articulación de planes específicos que desarrollan las políticas de gestión y desempeño necesarias para la ejecución en despliegue desde lo más estratégico hasta lo más operativo.
- ✓ Política para gestión integral del Riesgo que contemple el contexto estratégico (interno y externo) que permita establecer los factores de riesgo clave para la identificación, análisis y valoración de aquellos eventos que pueden afectar el cumplimiento misional.
- ✓ Definición y documentación del Modelo de Operación por Procesos, su despliegue en procedimientos, políticas, manuales y otras herramientas y los correspondientes mapas de riesgos que orienten la operación de la entidad y brinden criterios de actuación para gestionar adecuadamente los riesgos y asegurar razonablemente la generación de los resultados y el cumplimiento de los objetivos.
- ✓ Estructura Organizacional y la planta de personal articulada con el modelo de operación por procesos.

- ✓ Identificación y clasificación de activos de información, gestión documental de acuerdo con los lineamientos técnicos, implementación y administración de sistemas de información y herramientas tecnológicas eficientes, confiables y seguras, definición y ejecución de políticas de comunicación interna y externa con medios adecuados, accesibles y eficaces.
- ✓ Plan de Auditoría estratégico que contemple el análisis de unidades auditables, a partir del universo, de acuerdo con la naturaleza, complejidad en procesos, programas y proyectos, presupuesto, productos y servicios, grupos de valor, que permitan establecer procesos de auditoría interna con valor agregado para la toma de decisiones por parte de la alta dirección y para la mejora de la gestión institucional.
- ✓ Esquemas de mejora Institucional que permita consolidar las acciones necesarias para dar respuesta a las instancias internas de seguimiento y de evaluación independiente, así como a los organismos de control y vigilancia externa que facilite su implementación y cierre efectivo con resultados frente a la mejora del desempeño institucional.
- ✓ Política de Gestión Documental implementada y en proceso de mejora a través de la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por la entidad, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su utilización y conservación, base fundamental para contar con la traza y soporte de la toma de decisiones institucional.
- ✓ Política de Transparencia y Acceso a la Información Pública implementada y en proceso de mejora. Articulación Programas de Transparencia y Ética Pública (PTEP) en sus componentes transversales, vinculados a la planeación estratégica; y sus componentes programáticos asociados a los procesos, procedimientos y esquemas para la gestión del riesgo en diferentes niveles organizacionales, que permitan dar cumplimiento a la transparencia de las operaciones y de la información de cara a los grupos de valor o ciudadanos
- ✓ Estructura de Comunicaciones (Plan de Comunicaciones) que facilite el flujo de información a nivel interno entre procesos y servidores públicos; así como externa con los grupos de valor o ciudadanos y otras partes interesadas, incluso los organismos de control y vigilancia.
- ✓ 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
- ✓ 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
- ✓ 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
- ✓ Seguimiento y evaluación efectuados por los servidores que tienen a su cargo cada proyecto, plan, programa o estrategia, en sus diferentes etapas de desarrollo
- ✓ Indicadores validados que brindan la información suficiente y pertinente para 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
- ✓ Seguimiento a los riesgos identificados de acuerdo con la política de administración de riesgos establecida por la entidad
- ✓ 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
- ✓ Evaluación de la alta dirección del desempeño institucional que permite generar lineamientos claros para la mejora

- ✓ 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
- ✓ 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
- ✓ Evaluación del cumplimiento de los atributos de calidad en el desempeño institucional para garantizar la satisfacción de los grupos de valor.

Referencias

Asamblea Nacional Constituyente. (1991). Constitución Política de Colombia. Artículo 209. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2015). Construyendo gobiernos efectivos: Logros y retos de la gestión pública para resultados en América Latina y el Caribe. <https://publications.iadb.org/handle/11319/6960>

Banco Interamericano de Desarrollo & Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2007). Modelo abierto de gestión para resultados en el sector público. BID.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2017). Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance. <https://www.coso.org/>

Congreso de Colombia. (1993). Ley 87 de 1993, por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones. Departamento Administrativo de la Función Pública.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=300>

Congreso de Colombia. (1998). Ley 489 de 1998, por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional. Departamento Administrativo de la Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186>

Congreso de Colombia. (2003). Ley 872 de 2003, por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios.

Congreso de Colombia. (2015). Ley 1753 de 2015. Artículo 133. Integración de los Sistemas de Gestión. Departamento Administrativo de la Función Pública.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=61933>

Congreso de Colombia. (2019). Ley 1955 de 2019, por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018–2022. Artículo 155, en lo relacionado con el Sistema Estadístico Nacional.

Corte Constitucional de Colombia. (2008). Sentencia C-826 de 2008.

Corte Constitucional de Colombia. (2013). Sentencia C-826 de 2013.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2005). Decreto 1599 de 2005, por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16547>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2014). Decreto 943 de 2014, por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=59048>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2015). Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, y sus modificaciones. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2017). Decreto 1499 de 2017, por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015 y se reglamenta el Sistema de Gestión. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=83433

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2019). Decreto 2106 de 2019. Medidas para la racionalización de trámites y modificación de disposiciones relativas al control interno. <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/37742455/decreto-2106-de-2019.pdf>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2024). Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), versión 6. <https://www.funcionpublica.gov.co/>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2026). Documento metodológico de la operación estadística Medición del Desempeño Institucional (MDI), versión vigente. <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2020). Resolución 1118 de 2020, por la cual se expide la Norma Técnica de Calidad del Proceso Estadístico NTC PE 1000:2020. <https://www.dane.gov.co/files/acerca/Normatividad/resoluciones/2020/Resolucion-1118-de-2020.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2026). Programa Anual de Evaluación para la Calidad Estadística (PECE 2026). Sistema Estadístico Nacional. <https://www.dane.gov.co/files/proyectos-de-resoluciones-y-decretos/PECE-2026.pdf>

Institute of Internal Auditors. (2020). The IIA's Three Lines Model: An update of the Three Lines of Defense. <https://www.theiia.org/>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2014). Colombia: La implementación del buen gobierno. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264202351-es>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2008). Desarrollo de capacidades: Nota de práctica. PNUD. Secretaría General Iberoamericana & Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2008). Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública.