

2025

MANUAL DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL



ALCALDÍA DE
BUCARAMANGA

MUNICIPIO DE BUCARAMANGA
Versión 3.0



**MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG
ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL**

MUNICIPIO DE BUCARAMANGA

Secretaría de Planeación

Planeación y Direccionamiento Estratégico

Mejoramiento Continuo

CONTROL DE CAMBIOS			
VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DE AJUSTES	RESPONSABLE
0.0	26 de diciembre de 2022	Original	Profesional Especializado
1.0	10 de abril de 2024	Actualización Dimensión 3. Gestión con Valores para Resultados, reorganización de políticas. Actualización de contenidos de las políticas de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, Racionalización de Trámites y Participación Ciudadana.	Profesional Especializado
2.0	18 de junio de 2024	Actualización contenidos de las políticas de Mejora Normativa, Integridad y Gestión de la información estadística.	Profesional Especializado
3.0	30 de septiembre de 2025	Actualización de contenidos de las políticas de Compras y Contratación, Defensa Jurídica, Gestión del Conocimiento, Gestión de la Información Estadística y Control Interno. Aprobado en Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Administración Central de Bucaramanga según acta No. 4 del 11 de septiembre de 2025	Profesional Especializado

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....4

1. OBJETIVOS.....4

1.1 OBJETIVO GENERAL 4

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... 4

2. ALCANCE.....4

3. NORMOGRAMA5

4. DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS6

5. CONDICIONES GENERALES13

6. FORMALIZACIÓN DE LA INSTITUCIONALIDAD DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN18

6.1 COMITÉ INSTITUCIONAL.....18

6.2 COMITÉ MUNICIPAL19

6.3 COMITÉ MUNICIPAL DE AUDITORÍA20

6.4 COMITÉ INSTITUCIONAL DE COORDINACIÓN DE CONTROL INTERNO21

7. DESCRIPCIÓN Y/O DESARROLLO23

7.1 DIMENSIÓN DE TALENTO HUMANO24

7.1.1. Política de Gestión Estratégica del Talento Humano24

7.1.2 Política de Integridad26

7.2 DIMENSIÓN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN27

7.2.1 Política de Planeación Institucional.....28

7.2.2 Política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público.....32

7.2.3 Política de Compras y Contratación Pública.....34

7.3 DIMENSIÓN DE GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADOS.....37

7.3.1 Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos 38

7.3.3 Política de Simplificación, Racionalización y Estandarización de Trámites40

7.3.4 Política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública42

7.3.5 Política de Gobierno Digital.....45

7.3.6 Política de Transparencia, Acceso a la información pública y Lucha contra la corrupción46

7.3.7 Política de Seguridad Digital47

Principios47

Objetivos.....48

7.3.8 Política de Defensa Jurídica.....48

7.3.9 Política de Mejora Normativa.....52

7.4 DIMENSIÓN DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS54

7.4.1 Política de Seguimiento y evaluación del desempeño institucional55

7.5 DIMENSIÓN DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN56

7.5.1 Política de Gestión Documental.....57

7.5.2 Política de Gestión de la información estadística.....57

7.6 DIMENSIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN63

7.6.1 Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación64

7.7 DIMENSIÓN DE CONTROL INTERNO65

7.7.1 Política de Control Interno.....65

7.7.2 Esquema de Líneas de Defensa67

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Comité Institucional.....	18
Tabla 2. Comité Municipal.....	19
Tabla 3. Comité Municipal de Auditoría.....	21
Tabla 4. Comité Institucional de Coordinación de Control Interno	22
Tabla 5. Responsables del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG	23
Tabla 6. Análisis Objetivos estratégicos y de los procesos	30
Tabla 7. Formularios metodologías de planificación estadística.....	60
Tabla 8. Documentos, modelos, guías para el fortalecimiento de Registros Administrativo	61
Tabla 9. Documentos, modelos, guías para el fortalecimiento para la calidad estadística	62

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Articulación de los sistemas de Gestión y de Control Interno	14
Gráfica 2. Definición del Sistema de Gestión	14
Gráfica 3. Definición del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG	15
Gráfica 4. Funcionamiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.....	15
Gráfica 5. Operatividad del MIPG	16
Gráfica 6. Dimensiones y Políticas del MIPG	16
Gráfica 7. Valores del Servicio Público	26
Gráfica 8. Aspectos mínimos para la implementación.....	28
Gráfica 9. Alineación planes de acción con Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS....	31
Gráfica 10. Lineamientos Plan Financiero.....	33
Gráfica 11. ¿Qué es el Marco Fiscal de Mediano Plazo?.....	33
Gráfica 12. Programa Anual Mensualizado de Caja.....	33
Gráfica 13. Contenido del Marco Fiscal de Mediano Plazo	34
Gráfica 14. Nuevo enfoque Dimensión 3. Gestión con valores para resultados	38
Gráfica 15. Escenarios de relacionamiento de los ciudadanos con el Estado	39
Gráfica 16. Pasos para priorización de trámites.....	41
Gráfica 17. Democracia Participativa entre actores del estado y la sociedad.....	42
Gráfica 18. Ciclo de la gestión pública	43
Gráfica 19. Estructura de la Participación	43
Gráfica 20. Estructura Política de Gobierno Digital	46
Gráfica 21. Mecanismos de transparencia y acceso	47
Gráfica 22. Diseño: Análisis de Impacto Normativo	54
Gráfica 23. Dimensión 4. Evaluación de Resultados.....	54
Gráfica 24. Dimensión 5. Información y Comunicación	56
Gráfica 25. Componentes de la política	57
Gráfica 26. Relación entre la ley estadística, el Sistema Estadístico Nacional (SEN) y la Política de Gestión de la Información Estadística	58
Gráfica 27. Mecanismo de Planeación Estadística	59
Gráfica 28. Ruta implementación de la planeación estadística	60
Gráfica 29. Mecanismo Fortalecimiento de registros administrativos	61
Gráfica 30. Mecanismo Calidad Estadística.....	62
Gráfica 31. Sexta Dimensión: Gestión del Conocimiento y la Innovación.....	63

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

INTRODUCCIÓN

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG es la herramienta de gestión pública que orienta la planeación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de la gestión institucional, con el propósito de asegurar que cada esfuerzo administrativo y cada recurso invertido se traduzcan en un mayor impacto donde realmente importa: la calidad, oportunidad y cobertura de los servicios que recibe la comunidad. Su aplicación se sustenta en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, consagrados en la Constitución y la ley.

Este manual presenta cómo la Alcaldía de Bucaramanga ha integrado en un único sistema de gestión los sistemas de desarrollo administrativo y de calidad, articulándolos con el Sistema de Control Interno. Con ello se busca simplificar procesos, optimizar el uso de los recursos públicos y garantizar que las operaciones y prácticas institucionales generen valor público, impacten de manera positiva en la prestación de los servicios y respondan a los intereses generales de la ciudadanía, bajo estándares de eficiencia, eficacia y efectividad.

La implementación del MIPG en la entidad se respalda en el compromiso decidido de la Alta Dirección, los servidores públicos y los contratistas, quienes, alineados con el direccionamiento estratégico, las políticas y los procesos institucionales, orientan la gestión hacia la creación de valor público y el fortalecimiento de la confianza ciudadana. Este esfuerzo colectivo impulsa el logro de los objetivos organizacionales, garantiza el cumplimiento de las políticas públicas y consolida una cultura de mejoramiento continuo en la gestión de la Alcaldía de Bucaramanga.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

Brindar a la Alcaldía de Bucaramanga los elementos esenciales para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, en concordancia con el marco normativo vigente, su ámbito de aplicación, sus propósitos, lineamientos generales y criterios diferenciales, asegurando la adecuada adopción de cada una de las dimensiones y políticas de gestión y desempeño institucional.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fortalecer el liderazgo y la gestión del talento humano, bajo los principios de integridad, legalidad y transparencia, como base para la generación de resultados en la gestión pública.
- Agilizar y simplificar la operación institucional, promoviendo la eficiencia en la producción de bienes y servicios que den respuesta efectiva a las necesidades de la ciudadanía.
- Consolidar una cultura organizacional basada en la información, el control y la evaluación, como soporte para la toma de decisiones, la rendición de cuentas y el mejoramiento continuo.
- Impulsar la participación ciudadana efectiva en los procesos de planeación, gestión y evaluación de la entidad, garantizando el enfoque participativo en la gestión pública.
- Fomentar la coordinación interinstitucional con otras entidades públicas, para fortalecer la gestión articulada y mejorar el desempeño institucional en beneficio de la comunidad.

2. ALCANCE

El presente Manual de la Alcaldía de Bucaramanga aplica a toda la entidad, incluyendo a la Alta Dirección, servidores públicos y contratistas, y comprende desde la integración de los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad con el Sistema de

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

Control Interno, hasta la implementación, seguimiento y evaluación de las dimensiones y políticas de gestión del MIPG, orientadas a la generación de valor público y al mejoramiento continuo institucional.

3. NORMOGRAMA

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG se encuentra regulado principalmente por normas de orden nacional, y complementado por disposiciones municipales que garantizan su implementación en la Alcaldía de Bucaramanga. A continuación, se presenta la base legal aplicable:

Normas de Orden Nacional

- Constitución Política de Colombia de 1991, artículo 209. Establece que la función administrativa se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, los cuales orientan la implementación del MIPG.
- 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." Regula los sistemas de control interno, esenciales para la articulación con el MIPG.
- Ley 489 de 1998. "Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden 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." Define lineamientos de organización administrativa aplicables al MIPG.
- Ley 872 de 2003. Crea el Sistema de Gestión de la Calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público, antecedente fundamental para la integración de sistemas en el MIPG.
- Ley 2335 del 03 de octubre de 2023, por la cual se expiden disposiciones sobre las estadísticas oficiales en el país.
- Decreto 1599 de 2005. Adopta el Modelo Estándar de Control Interno – MECI, indispensable para la articulación con el MIPG.
- 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." Refuerza el enfoque de integridad del MIPG.
- Decreto Único Reglamentario 1083 de 2015. Compila las disposiciones del sector Función Pública, dentro del cual se reglamenta el MIPG.
- Decreto 1499 de 2017. Modifica y actualiza el Decreto 1083 de 2015, introduciendo el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG como marco para la gestión pública en Colombia.
- Decreto 612 de 2018. Establece directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción de las entidades públicas, en coherencia con el MIPG.

Normas de Orden Municipal

- Decreto 098 de 2018. Crea y reglamenta el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Administración Central de Bucaramanga.
- Decreto 035 de 2019. Modifica el Decreto 098 de 2018 en relación con la integración y funcionamiento del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
- Decreto 043 de 2019. Modifica el artículo tercero del Decreto 097 de 2018, en el cual se creó el Comité de Gestión y Desempeño Municipal de Bucaramanga.
- Decreto 364 de 26 de agosto de 2020. Modifica la Resolución 0487 de 1994 y establece el reglamento de funcionamiento del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno en Bucaramanga.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

- Decreto 0175 de 2022, “Por medio del cual se actualiza y compila el Decreto 035 de 2019 a través del cual se modifica, adiciona y ajusta el Decreto 098 de 2018 por el cual se crea y reglamenta el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Administración Central de Bucaramanga”.
- Decreto 0176 de 2022, “Por medio del cual se actualiza y compila el Decreto No. 0043 del 2019 a través del cual se modifica el artículo tercero del Decreto 0097 de 2018 por el cual se crea el Comité de Gestión y Desempeño Municipal de Bucaramanga”

4. DEFINICIONES Y/O ABREVIATURAS

El marco conceptual fue tomado del Glosario MIPG 2021, emitido por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAPF.

- **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.
- **Acuerdos Marco de Precios.** Son contratos celebrados entre un representante de los compradores y uno o varios proveedores, que establecen las condiciones generales de adquisición de bienes o servicios (precio máximo, garantías mínimas y plazos de entrega). Permiten que las entidades públicas se vinculen mediante órdenes de compra, garantizando eficiencia y transparencia en los procesos de contratación.
- **Agenda Regulatoria.** Es una herramienta de planeación normativa cuyo objetivo es indicar los proyectos de actos administrativos que se pretende expedir el siguiente año para conocimiento y participación de la sociedad y los sujetos regulados.
- **Alta Dirección.** Integrada por las máximas autoridades administrativas de una entidad y quién posee el máximo nivel de responsabilidad.
- **Analítica de datos.** Se refiere al manejo de datos con la intención de identificar patrones y/o tendencias que generen proyecciones para la toma de decisiones basada en evidencia.
- **Anonimización.** Proceso técnico mediante el cual se transforman los datos personales o individuales para impedir la identificación de los sujetos, garantizando la protección de la información y preservando sus propiedades estadísticas.
- **Aprendizaje organizacional.** Proceso de adquisición y transferencia de conocimiento que se da en tres niveles: individual, grupal y organizacional.
- **Autocontrol.** Capacidad de cada servidor público para evaluar y controlar su trabajo, detectar desviaciones y aplicar correctivos oportunos, asegurando el cumplimiento de sus funciones con base en los principios constitucionales.
- **Autogestión.** Capacidad de la organización pública para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar su función administrativa de manera eficiente, eficaz y efectiva, conforme a la Constitución, la ley y sus reglamentos.
- **Autorregulación.** Capacidad de la organización para definir y aplicar normas, métodos y procedimientos que fortalezcan de manera continua el Sistema de Control Interno, en armonía con la normatividad vigente.
- **Barreras para la innovación.** Factores internos o externos a la entidad que detienen o retrasan esfuerzos enfocados a la innovación.
- **Bases de Datos:** Conjunto organizado de datos interrelacionados que se almacenan sistemáticamente para generar información útil según su contexto. (DANE).
- **Cadena de Valor.** Describe una relación secuencial y lógica entre insumos, actividades, productos y resultados, en la que se añade valor a lo largo del proceso de transformación total.
- **Calidad.** Entendida como el impulso hacia la mejora permanente de la gestión, para satisfacer cabalmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.
- **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

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

- **Capital intelectual.** Conjunto de conocimientos, habilidades y experiencias colectivas de una organización, que generan valor, fortalecen la competitividad y potencian otros tipos de capital.
- **Caracterización de grupos de valor.** Se refiere al conocimiento detallado de las necesidades y características de los usuarios, ciudadanos y grupos de ciudadanos que reciben directamente los servicios de la entidad.
- **Ciclo de vida de los sistemas de información:** Etapas que atraviesa un sistema desde su creación hasta su eliminación: definición de requerimientos, diseño, desarrollo, pruebas, despliegue, operación, mantenimiento y cierre.
- **Clima organizacional:** Ambiente interno de la entidad, percibido por los servidores públicos según sus interacciones y la estructura organizacional, que influye en su satisfacción, comportamiento y desempeño laboral.
- **Cocreación:** Estrategia de gestión pública que involucra a los grupos de valor en el diseño o ajuste de servicios, asegurando que respondan a sus necesidades.
- **Código de Integridad:** Herramienta de Función Pública que establece principios mínimos de integridad aplicables a todos los servidores públicos y que debe ser adoptada por todas las entidades.
- **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 (DANE)
- **Conocimiento:** Conjunto de ideas, datos, información, procesos, productos y servicios generados por la entidad, creados y compartidos por las personas en interacción con otros y con su entorno.
- **Conocimiento explícito:** Conocimiento objetivo y racional que puede ser codificado y transmitido en forma de datos, documentos, manuales, fórmulas o lenguajes formales.
- **Conocimiento tácito.** Es el conocimiento de las personas y se evidencia en sus acciones, experiencia, intelecto y su habilidad para proponer soluciones, por lo tanto, es de carácter intangible.
- **Corrupción.** El uso del poder para desviar la gestión de lo público hacia el beneficio privado. - Ver documento CONPES 167 de 2013.
- **Cultura de la innovación:** La cultura se percibe como la suma de valores, costumbres y comportamientos de un colectivo. Así pues, la cultura de la innovación es esta cultura enfocada en acciones que promueven la innovación.
- **Cultura organizacional:** La cultura organizacional son los valores, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la manera cómo actúan los miembros de la organización - Robbins y Coulter (2010 como se citó en García, 2014).
- **Datos abiertos.** Los datos abiertos son información pública dispuesta en formatos que permiten su uso y reutilización bajo licencia abierta y sin restricciones legales para su aprovechamiento, Ley 1712 de 2014, numeral sexto.
- **Desarrollo de Capacidades.** Proceso mediante el cual las personas, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las competencias necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo.
- **Desarrollo Institucional.** Creación o refuerzo de una red de organizaciones para generar, asignar y usar recursos humanos, materiales y financieros de manera efectiva con el fin de lograr objetivos específicos sobre una base sostenible.
- **Desempeño.** Medida en la que la gestión de una entidad logra sus resultados finales en el cumplimiento de su misión y en términos de eficiencia, eficacia, calidad y cumplimiento normativo.
- **Diagnóstico de registros administrativos.** Proceso que evalúa el uso estadístico de un registro administrativo, identificando fortalezas y oportunidades de mejora, con base en la metodología definida por el DANE.
- **Difusión de conocimiento.** Acciones que desarrolla una entidad pública para difundir información y conocimiento dentro de la propia entidad tanto con servidores como contratistas.
- **Dimensión.** Conjunto de políticas, prácticas e instrumentos con un propósito común, adaptables a cualquier entidad pública, que al implementarse de forma articulada permiten la operación del MIPG.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

- **Direccionamiento estratégico:** Proceso liderado por la alta dirección para definir desafíos, metas y rutas de trabajo institucionales, considerando el propósito de la entidad, las necesidades de los grupos de valor, los planes de desarrollo y el marco normativo.
- **Ecosistema de datos SEN:** Red de actores, productores y usuarios que interactúan en los niveles nacional, departamental y municipal para producir, acceder y usar información, asumiendo un rol activo en su generación y aprovechamiento. (DANE).
- **Enfoque diferencial:** Método de análisis que permite identificar y atender las características de grupos poblacionales específicos (edad, género, etnia, discapacidad, entre otros), orientando la toma de decisiones públicas.
- **Esquema de líneas de defensa:** Modelo que distribuye responsabilidades en la gestión de riesgos y el control institucional entre la alta dirección, líderes de procesos, oficinas de planeación y control interno, evitando su concentración en una sola dependencia.
- **Esquema de publicación de información.** Instrumento a través del cual se notifica sobre la información publicada en el sitio Web de la entidad y sobre la que se encuentra disponible en otros medios.
- **Estructura.** Distribución interna de dependencias, funciones y competencias de la entidad, que permite comprender el rol de cada área y sus interrelaciones para el cumplimiento del propósito institucional.
- **Etnografía.** Técnica de investigación que se basa en un estudio descriptivo de las costumbres y tradiciones de los pueblos.
- **Evaluación.** Apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, en relación con su diseño, su puesta en práctica y sus resultados.
- **Fuentes:** Se dividen en primarias, con información reportada directamente por las entidades, y secundarias, provenientes de sistemas como SUIT y SIIF, integradas al FURAG.
- **FURAG (Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión):** Cuestionario en línea para recopilar información sobre el cumplimiento de objetivos, la implementación de MIPG y el avance del MECI.
- **Gestión para resultados:** Marco de referencia que orienta a las entidades públicas hacia la creación de valor público con eficacia, eficiencia y mejora continua.
- **Gerencia pública:** Grupo de empleos de nivel directivo en la administración pública (Ley 909 de 2004), responsables de direccionar y coordinar estratégicamente las metas institucionales.
- **Gerente público:** Cargo de responsabilidad directiva en la administración pública, de libre nombramiento y remoción.
- **Grupos de interés:** Individuos u organizaciones con interés especial en la gestión y resultados de una entidad, incluyendo espacios de participación ciudadana.
- **Grupos de valor:** Ciudadanos u organizaciones que reciben los bienes, servicios y resultados de la gestión de la entidad.
- **Grupos par:** Conjunto de entidades con características similares, que permite la comparación en las mediciones del FURAG mediante su agrupación en quintiles.
- **Impacto.** Efecto de largo plazo, positivo y negativo, primario y secundario, producido directa o indirectamente, por una intervención para el desarrollo, intencionalmente o no.
- **Indicador.** Variable o factor cuantitativo o cualitativo que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con la gestión o evaluar los resultados de una entidad.
- **Indicador de producto.** Punto de referencia que permite observar y medir el avance en el logro de una meta de producto, porque cuantifica los bienes producidos o servicios prestados por la entidad.
- **Indicador de resultado.** Punto de referencia que permite observar y medir el avance en el logro de las metas de resultados.
- **Inducción.** Proceso dirigido a iniciar al servidor en su integración a la cultura institucional.
- **Índice.** Conjunto de ítems que explican una determinada política a partir de sus niveles de variación.
- **Índice de Desempeño Institucional:** Mide la eficacia, eficiencia y calidad de las

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

- entidades de la Rama Ejecutiva en el logro de sus resultados.
- **Índice de Información reservada y clasificada:** Inventario de la información pública con acceso restringido, que orienta la gestión de solicitudes de información.
 - **Información estadística:** Resultados y documentación obtenidos en operaciones estadísticas para describir fenómenos o características de estudio.
 - **Información pública:** Toda información en poder de entidades que administran recursos públicos.
 - **Información pública clasificada:** Información restringida cuyo acceso puede afectar derechos como intimidad, vida, salud, seguridad o secretos comerciales.
 - **Información pública reservada:** Información cuyo acceso puede negarse para proteger la seguridad nacional, el orden público, la justicia, la salud, la economía u otros intereses superiores.
 - **Innovación pública:** Procesos que enfrentan retos públicos complejos mediante la exploración de alternativas y soluciones escalables.
 - **Innovación abierta:** Estrategia que combina el conocimiento de la entidad con el de otras organizaciones o ciudadanos para impulsar iniciativas innovadoras.
 - **Integridad:** Compromiso del Estado de cumplir con los ciudadanos en seguridad, servicios públicos, planeación y políticas de calidad.
 - **IPv6:** Protocolo de Internet que permite la identificación y comunicación de dispositivos y aplicaciones en la red global.
 - **Ítem.** Cada una de las partes o unidades de información que componen las pruebas, test o cuestionarios que son aplicados.
 - **Líneas de defensa.** Manera simple y efectiva para mejorar las comunicaciones en la gestión de riesgos y control mediante la aclaración de las funciones y deberes esenciales relacionados.
 - **Marco de referencia.** Conjunto de conceptos, elementos y criterios, que permiten utilizar una situación particular como ejemplo para enfrentar y resolver situaciones similares.
 - **Medición:** Proceso de obtención de información precisa sobre variables de interés mediante instrumentos aplicados a una población.
 - **Medición del desempeño:** Análisis estadístico que permite inferir el nivel de gestión y resultados de las entidades públicas a partir de datos e indicadores.
 - **Mejora normativa:** Política que promueve la calidad regulatoria mediante análisis de impacto, inventario normativo y mecanismos de consulta y transparencia.
 - **Memoria institucional:** Conjunto de activos tangibles e intangibles que fortalecen el aprendizaje organizacional y la gestión pública.
 - **Meta.** Expresión concreta y cuantificable de los logros que la organización planea alcanzar en un periodo de tiempo, con relación a los objetivos previamente definidos.
 - **Metadatos.** Corresponden a los datos sobre las características asociadas a las unidades de observación que se encuentran consolidadas en una base de datos.
 - **Meta de producto.** Expresión concreta y cuantificable de los productos a través de los cuales la entidad busca solucionar los problemas o necesidades de su comunidad.
 - **Meta de resultado.** Expresión concreta y cuantificable de los resultados a través de los cuales la entidad busca cambiar las condiciones de vida de su comunidad, a partir de los productos generados.
 - **Metodología estadística.** Procedimientos y técnicas estadísticas utilizadas en el tratamiento de la información que caracterizan a la operación estadística.
 - **Metodología para el diseño de los componentes de información:** Lineamientos para caracterizar y estructurar componentes de información, garantizando accesibilidad, seguridad y usabilidad para los grupos de interés.
 - **Mecanismos de transferencia del conocimiento:** Estrategias como capacitaciones, asesorías, procesos de empalme y protocolos de entrega de información para asegurar continuidad institucional.
 - **Microdatos:** Datos consolidados en bases que describen características específicas de las unidades de observación.
 - **Modelo:** Representación simplificada de un sistema, sus componentes y relaciones con el entorno.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

- **Modelo de operación por procesos:** Organización de funciones y tareas de la entidad mediante procesos y procedimientos.
- **Modelo Estándar de Control Interno (MECI):** Estructura básica para evaluar la estrategia, gestión y control administrativo de las entidades públicas.
- **Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG):** Marco de referencia para planear, ejecutar, hacer seguimiento y evaluar la gestión pública, orientada a resultados e integridad.
- **Nivel de satisfacción:** Medida del grado en que los grupos de valor perciben cumplidas sus expectativas frente a la calidad y pertinencia de servicios y procesos.
- **Niveles de madurez:** Conjunto de características que indican el grado de avance o desarrollo de un proceso, modelo o sistema.
- **Nomenclaturas y clasificaciones:** Instrumentos técnicos para ordenar, categorizar y garantizar comparabilidad de la información económica, social y ambiental.
- **Objetivo:** Logro esperado por la organización pública en un plazo definido, en cumplimiento de su propósito fundamental.
- **Objetivos estratégicos:** Metas de mediano y largo plazo alineadas al propósito institucional y prioridades de gobierno.
- **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):** Agenda global de la ONU para 2030 orientada a erradicar la pobreza, proteger el planeta y garantizar prosperidad.
- **Oferta Pública de Empleos de Carrera (OPEC):** Listado oficial de vacantes definitivas en las entidades públicas, según manuales de funciones y competencias.
- **Operación estadística:** Conjunto de procesos que producen información estadística desde la identificación de necesidades hasta su difusión y evaluación.
- **Operación estadística a partir de registros administrativos:** Producción de información estadística mediante el uso de variables contenidas en registros administrativos.
- **Oportunidad:** Tiempo transcurrido entre la ocurrencia de un fenómeno y la publicación de la información estadística, determinante para la toma de decisiones.
- **Organización:** Conjunto de personas y/o grupos que actúan coordinadamente bajo reglas comunes para alcanzar objetivos.
- **Otros procedimientos administrativos (OPA):** Trámites voluntarios, no obligatorios ni costosos, realizados por usuarios para acceder a servicios o productos de la administración pública.
- **Participación.** Involucramiento de los ciudadanos y grupos de valor en las etapas de la gestión pública: planeación, ejecución, seguimiento y mejora.
- **PETI - Plan Estratégico de Tecnologías de la Información.** Instrumento que define la estrategia de TI en la entidad, articulado con la planeación institucional. Su construcción resulta del ejercicio de planeación estratégica de TI y debe integrar los resultados de los proyectos de Arquitectura Empresarial.
- **Plan.** Documento que detalla lo que una entidad hará para cumplir un propósito, incorporando objetivos, rutas de trabajo, cronogramas, responsables, indicadores, recursos, riesgos y controles.
- **Planeación.** En términos públicos es la orientación adecuada de los recursos procurando el cumplimiento de objetivos de desarrollo económico y social.
- **Plan de acción.** Especificación de 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.
- **Plan de desarrollo nacional.** Es el documento que sirve de base y provee los lineamientos estratégicos de las políticas públicas formuladas por el presidente de la República a través de su equipo de Gobierno.
- **Plan de desarrollo territorial:** Instrumento de planificación que guía las acciones de gobernaciones, alcaldías y distritos durante un período de gobierno, definiendo visión, programas, proyectos, metas y la asignación de recursos públicos para los próximos 4 años.
- **Plan estratégico:** Documento que fija los objetivos prioritarios de una entidad y establece estrategias de mediano y largo plazo para cumplir su propósito fundamental y atender las prioridades de los planes de desarrollo.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

- **Plan sectorial:** Plan derivado de los planes de desarrollo, que define objetivos, estrategias, metas y acciones para un sector específico del desarrollo social o económico.
- **Planificación estadística:** Proceso técnico y concertado del SEN para organizar y priorizar las estadísticas que requiere el país en la toma de decisiones.
- **Población objetivo.** Conjunto de elementos definidos en un espacio y en un tiempo sobre los que se desea información.
- **Política de seguridad de la información.** Documento de alto nivel que refleja el compromiso de la Alta Dirección con la implementación del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información en la entidad.
- **Porcentaje de cobertura:** Indicador que mide la proporción entre las unidades de observación incluidas en la recolección de datos y el total de unidades esperadas.
- **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.
- **Principio.** Máxima idea, regla o norma de carácter general que orienta y rige la acción de una entidad pública que aplica el Modelo.
- **Procedimiento.** Forma especificada o detallada para llevar a cabo una actividad o un proceso.
- **Proceso.** Secuencia ordenada de actividades, interrelacionadas, para agregar valor, tomando como enfoque y prioridad fundamental, al ciudadano como el eje fundamental de la gestión
- **Procesos de contratación.** Conjunto de actos y actividades, y su secuencia, adelantadas por la entidad Estatal desde la planeación hasta el vencimiento.
- **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.
- **Productividad pública.** Relación entre los bienes y servicios generados por un sistema productivo y los recursos empleados para su obtención. También se entiende como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado: cuanto menor sea el tiempo requerido para lograr el resultado deseado, mayor será la productividad del sistema.
- **Productividad institucional.** Relación entre el uso de los recursos con que cuenta una organización y la producción de bienes y servicios que generan valor público.
- **Programa.** Concreta los objetivos y tareas que se exponen en el plan.
- **Programa de Transparencia y Ética Pública – PTEP:** programa de cumplimiento, mediante el cual la entidad define acciones estratégicas para promover al interior de la organización, una cultura de la legalidad e identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos para la integridad que se presentan en el desarrollo de su misionalidad.
- **Programa de gestión documental.** Instrumento archivístico que define y documenta, a corto, mediano y largo plazo, el desarrollo sistemático de los procesos archivísticos orientados a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por una entidad, desde su origen hasta su destino final, con el fin de facilitar su uso y conservación.
- **Promoción de la integridad.** Práctica constante y permanente de incorporar hábitos, actitudes y percepciones en los servidores públicos orientadas a la prevención de la corrupción, así como a la transparencia y eficiencia en la gestión.
- **Protocolo.** Reglas básicas que deben atender los servidores de la entidad, para brindar atención a los ciudadanos usuarios de sus servicios y a los peticionarios.
- **Prospectiva.** Análisis o estudio realizado con el fin de conocer la evolución futura en una determinada materia.
- **Proyecto.** Unidad operacional que vincula recursos, actividades y productos durante un período determinado y con una ubicación definida para apoyar el cumplimiento de un programa en el marco de acción establecido por la respectiva unidad de gestión.
- **Recursos físicos.** Hacen referencia, a los bienes muebles (mobiliario de las oficinas, equipos informáticos, vehículos) e inmuebles (edificios, espacios de trabajo) de los que dispone la entidad para atender sus funciones y competencias, producir los bienes y

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

- prestar los servicios a su cargo.
- **Recursos presupuestales.** Son las asignaciones consignadas en el presupuesto anual de cada entidad, acorde con las normas que rigen la materia para cada una, y que le permiten definir monto de gastos a incurrir para cumplir con sus funciones y competencias, para producir los bienes y prestar los servicios a su cargo.
 - **Redes de conocimiento.** Mecanismos que promueven el intercambio de experiencias entre entidades con intereses o temáticas comunes, orientados a la solución de problemas desde diferentes perspectivas. Este intercambio favorece el aprendizaje continuo, impulsa la innovación pública y fomenta la generación articulada de productos entre las entidades participantes.
 - **Registro administrativo.** Conjunto datos que contiene la información recogida y conservada por entidades y organizaciones en el cumplimiento de sus funciones o competencias misionales u objetos sociales.
 - **Registro de activos de información.** Inventario organizado de la información que tiene una entidad, independientemente que se encuentre en físico o en formato electrónico.
 - **Registro estadístico.** Registro de unidades estadísticas conformado para su uso con fines estadísticos.
 - **Reinducción:** Proceso orientado a reencaminar la integración del servidor público a la cultura institucional, en virtud de los cambios producidos en los asuntos relacionados con sus objetivos.
 - **Rendición de cuentas.** Es el deber de las entidades públicas y sus servidores de informar, explicar y justificar su gestión ante la ciudadanía y los órganos de control, promoviendo la transparencia, el diálogo y la evaluación de resultados.
 - **Resultado.** Productos (bienes y servicios) y sus efectos en el mejoramiento del bienestar de los grupos de valor, como consecuencia de la gestión de la entidad.
 - **SECOPII.** Versión transaccional del Sistema Electrónico de Contratación Pública, que permite a las entidades estatales y proveedores realizar en línea los procesos de contratación, desde su creación hasta la adjudicación y el seguimiento de la ejecución contractual.
 - **Series históricas.** Conjunto de datos consolidados en intervalos de tiempo iguales (diarios, mensuales, anuales, etc.), organizados cronológicamente para analizar su evolución y variaciones en el tiempo, considerando posibles cambios metodológicos.
 - **Servidores de carrera.** Funcionarios públicos que acceden a un empleo de carrera administrativa mediante concurso de méritos, incluidos en una lista de elegibles y que han superado el período de prueba.
 - **Servidores de libre nombramiento y remoción.** Servidores que desempeñan cargos de dirección, manejo y confianza en las entidades y cuya naturaleza está dada en la norma.
 - **Sistema de Control Interno.** Esquema de organización y conjunto de planes, normas, procedimientos y mecanismos de verificación que aseguran que las actividades, operaciones y recursos de la entidad se realicen conforme a la Constitución, la ley, las políticas de dirección y los objetivos institucionales.
 - **Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP:** Plataforma que contiene información institucional de las entidades públicas nacionales y territoriales, incluyendo planta de personal, empleos, manuales de funciones, salarios y prestaciones.
 - **Sistema Estadístico Nacional – SEN:** Conjunto articulado y organizado de componentes que garantizan la producción y difusión de las estadísticas oficiales requeridas por el país a nivel nacional y territorial.
 - **Tabla de retención documental:** Listado de series y tipos documentales con los tiempos de permanencia en cada etapa del ciclo vital de los documentos.
 - **Talento humano:** Principal activo de las entidades, conformado por las personas que, bajo los valores del servicio público, contribuyen con su trabajo al cumplimiento de la misión estatal, la garantía de derechos y la atención de las demandas ciudadanas.
 - **Teletrabajo:** Modalidad laboral que permite realizar actividades remuneradas fuera del sitio físico de trabajo, mediante el uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC) para la interacción entre empleador y trabajador.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

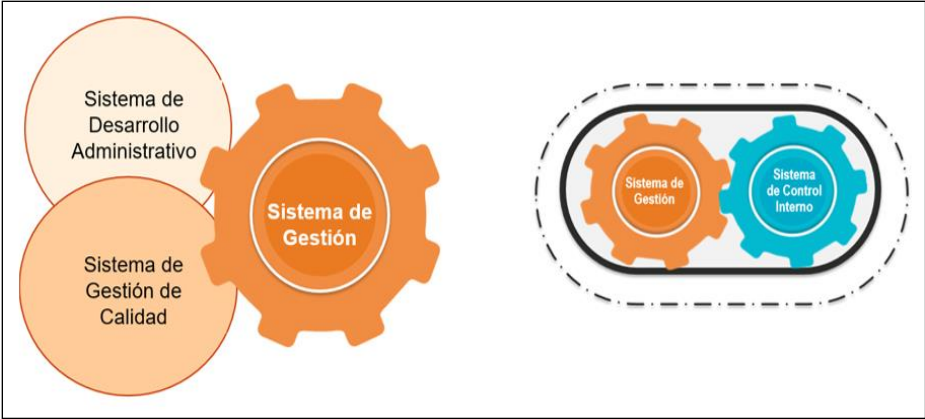
- **Tienda Virtual:** Plataforma del SECOP que facilita la adquisición de bienes y servicios a través de instrumentos de agregación de demanda y grandes superficies.
- **Transparencia activa:** Publicación proactiva de información oficial, sin requerir petición, bajo los principios de máxima publicidad, buena fe, eficacia, calidad y no discriminación.
- **Transparencia pasiva:** Atención y respuesta a las solicitudes de información ciudadana dentro de los plazos establecidos, garantizando principios como publicidad, celeridad, calidad y gratuidad.
- **Trazabilidad.** Posibilidad de identificar el origen y las diferentes etapas de desarrollo o cambios de un proceso.
- **Trámite.** Conjunto de requisitos y acciones reguladas por el Estado que deben cumplir los ciudadanos o grupos de interés ante una entidad pública o particular con funciones administrativas, para acceder a un derecho, ejercer una actividad o cumplir una obligación legal.
- **Transferencia de conocimiento.** Conjunto de actividades dirigidas a la entrega de conocimiento entre las partes interesadas con el fin de facilitar el uso, la aplicación, explotación y evaluación del conocimiento.
- **Unidad de análisis.** Requerimientos de las políticas de gestión institucional que una entidad cumple y evidencia a través de las respuestas seleccionadas en el banco de preguntas.
- **Universo de estudio:** Conjunto de unidades o individuos que cumplen una definición común y sobre los cuales se centra el estudio, considerando contenido, espacio y tiempo.
- **Unidad estadística.** Corresponde a las unidades de observación, las unidades de análisis y, cuando aplique, las unidades de muestreo.
- **Universo de auditoría.** Sumatoria de las unidades auditables (procesos, programas, proyectos, sistemas de información, entre otros aspectos susceptibles de ser evaluados).
- **Usabilidad.** Se refiere a las cualidades de los sitios web que lo hacen fácil de usar y de comprender por quien accede a él y lo utiliza.
- **Valor público.** Cambios sociales medibles que genera el Estado en respuesta a necesidades ciudadanas, legitimados democráticamente y con sentido para la sociedad.
- **Variable.** Característica de las unidades estadísticas, que puede asumir un conjunto de valores los cuales pueden ser cuantitativos o cualitativos.
- **Veedurías ciudadanas.** Mecanismo democrático que permite a los ciudadanos y organizaciones ejercer vigilancia sobre la gestión pública y la ejecución de programas, proyectos, contratos o servicios públicos.
- **Vacante definitiva.** Se da en el caso de que el empleo público no cuente con un empleado titular de carrera administrativa o de libre nombramiento y remoción.
- **Vacante temporal.** Situación que se presenta cuando el titular de un empleo de carrera se separa temporalmente de su cargo por licencias, encargos, comisiones u otras figuras legales, o cuando asume un nuevo cargo en período de prueba tras superar un concurso de méritos.

5. CONDICIONES GENERALES

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG, establecido en el Decreto 1083 de 2015 y modificado por el Decreto 1499 de 2017, integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad en un solo Sistema de Gestión, articulado con el Sistema de Control Interno.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

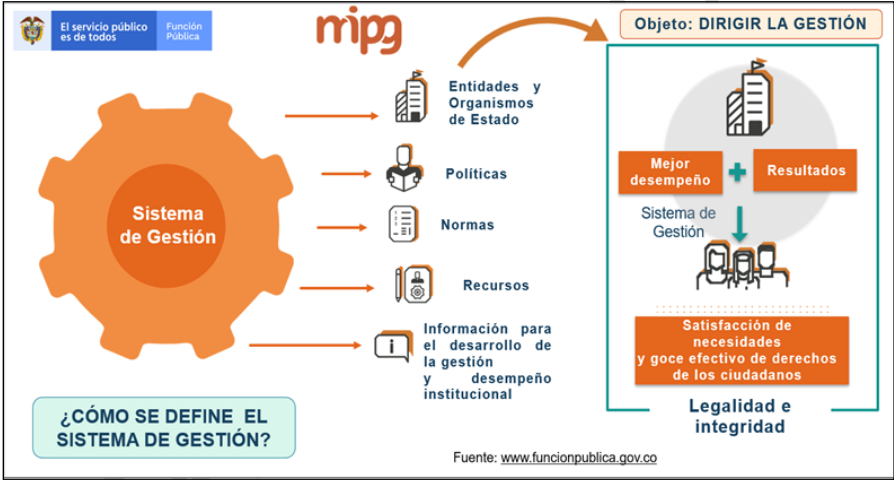
Gráfica 1. Articulación de los sistemas de Gestión y de Control Interno



Fuente: Función Pública 2017

Este Sistema de Gestión aplica a todas las entidades y organismos del Estado, y su propósito es orientar la gestión pública hacia el mejor desempeño institucional, la satisfacción ciudadana y el respeto de la legalidad. Además, se complementa con otros sistemas y modelos en materia de servicio al ciudadano, salud, ambiente, seguridad laboral, seguridad de la información y acreditaciones sectoriales como Educación y Salud.

Gráfica 2. Definición del Sistema de Gestión



Fuente: Función Pública, 2021

La dirección del Sistema de Gestión corresponde al presidente de la República, y su coordinación está a cargo del Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional, conformado por 11 entidades líderes de política.

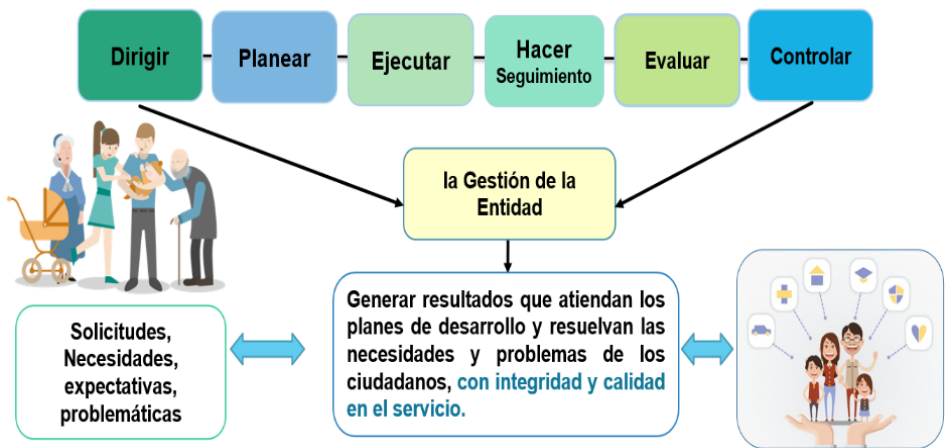
- ✓ Ministerio de Hacienda y Crédito Público
- ✓ Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
- ✓ Ministerio de Justicia y del Derecho
- ✓ Departamento Administrativo de la Presidencia de la República
- ✓ Departamento Nacional de Planeación
- ✓ Departamento Administrativo Nacional 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

¿Qué es MIPG?

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG constituye un marco de referencia que guía a las entidades y organismos públicos en la planificación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de su gestión. Su objetivo es generar resultados concretos que apoyen los planes de desarrollo territorial, respondan efectivamente a las necesidades de la ciudadanía y fortalezcan la transparencia, la legalidad y la calidad de los servicios prestados.

Este modelo proporciona herramientas conceptuales y criterios prácticos que permiten organizar la gestión institucional de manera coherente y eficiente. Promueve la mejora continua, orienta las decisiones hacia la entrega de bienes y servicios que generen impacto real en la comunidad y fomenta el cumplimiento de los valores del servicio público como la honestidad, el respeto, la responsabilidad, la diligencia y la justicia. En esencia, MIPG funciona como un modelo de gestión de calidad, centrado en resultados que aporten valor público y contribuyan al bienestar de los ciudadanos.

Gráfica 3. Definición del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG

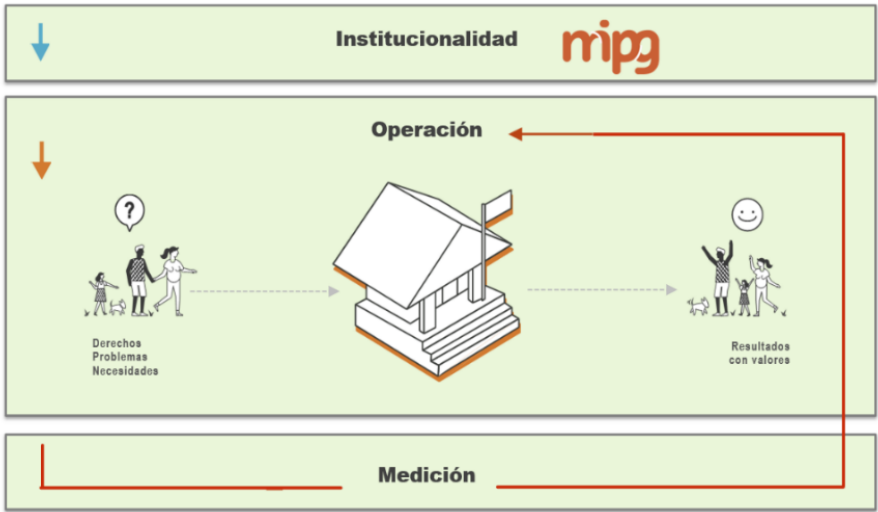


Fuente: Función Pública, 2021

¿Cómo funciona MIPG?

El MIPG se implementa a través de tres componentes principales: la **institucionalidad**, la **operación** y la **medición**. A continuación, se presenta una descripción general de cada uno:

Gráfica 4. Funcionamiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG



Fuente: Función Pública, 2021

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

- Institucionalidad:** Conjunto de instancias que trabajan coordinadamente para establecer las reglas, condiciones, políticas, metodologías para que el Modelo funcione y logre sus objetivos.

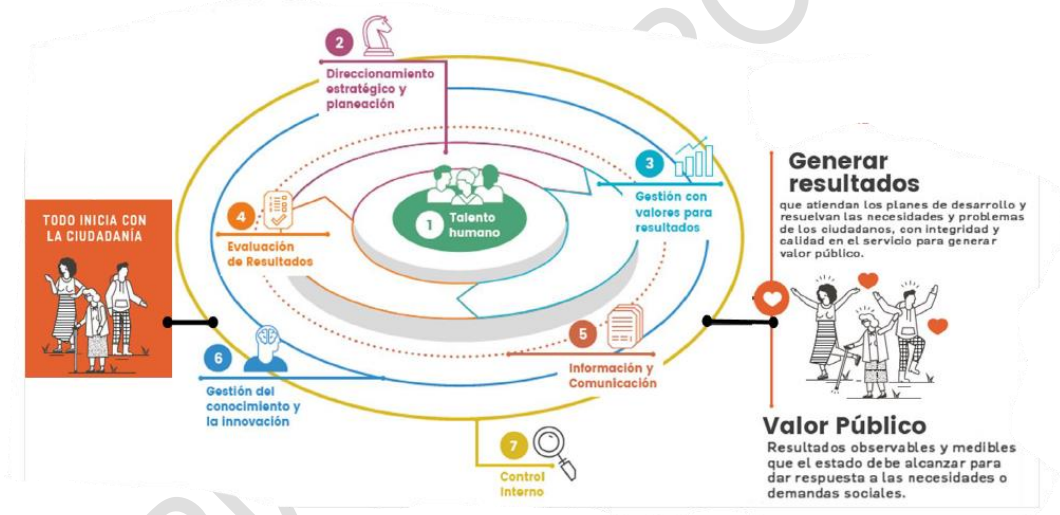
SISTEMA	NIVEL NACIONAL	NIVEL DEPARTAMENTAL/ MUNICIPAL	NIVEL INSTITUCIONAL
Sistema de Gestión	Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional	Comités Departamentales, Municipales o Distritales de Gestión y Desempeño	Comité Institucional de Gestión y Desempeño
Sistema Nacional de Control Interno	Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno	Comité Departamental de Auditoría y Comité Municipal o Distrital de Control Interno	Comité Institucional de Coordinación de Control Interno

Fuente: Función Pública, 2021

- Operación:** MIPG opera a través de siete de dimensiones que agrupan las políticas de gestión y desempeño institucional. Estas dimensiones, aplicadas de manera coordinada y articulada, permiten que el modelo funcione de manera efectiva.

El enfoque del modelo está en las prácticas y procesos de las entidades públicas, transformando recursos e insumos en resultados concretos que generen impactos positivos y contribuyan al valor público, asegurando una gestión y desempeño institucional orientados al bienestar de la ciudadanía.

Gráfica 5. Operatividad del MIPG



Fuente: Función Pública, 2024

Cada dimensión se desarrolla a través de una o varias Políticas de Gestión y Desempeño Institucional:

Gráfica 6. Dimensiones y Políticas del MIPG

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		



Fuente: Función Pública

- **Medición:** Instrumentos y métodos que permiten medir y valorar la gestión y el desempeño de las entidades públicas.

✓ **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 periodicidad de la medición del desempeño institucional es anual, y se miden los resultados y avances alcanzados en la vigencia inmediatamente anterior.
- 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 del ciudadano mejorando la eficiencia y productividad en la gestión y las capacidades de las entidades públicas de los sectores.

Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión – FURAG. La Alcaldía de Bucaramanga aplica este instrumento para monitorear y evaluar los avances en la implementación de las políticas de gestión y desempeño. Este formato se diligencia una vez al año, con esta herramienta la función pública evalúa y emite recomendaciones por cada una de las dimensiones y políticas de MIPG de acuerdo a los resultados obtenidos.

Plan de Acción Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG. De acuerdo con los resultados del FURAG la Secretaría de Planeación lidera la formulación del Plan de Acción Institucional y Municipal en el marco de las directrices emitidas por el DAFP con los líderes de política y su equipo de trabajo para mejorar el desempeño institucional. Véase formato: F-DPM-10100-238,37-047.

Monitoreo al Plan de Acción Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG. La Secretaría de Planeación en su rol de segunda línea de defensa, realiza el monitoreo trimestral al Plan de Acción con los líderes de política y sus equipos de trabajo, los

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

resultados del avance se presentan ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Administración Central, según lo establecido en el Decreto 0175 del 27 de octubre de 2022.

6. FORMALIZACIÓN DE LA INSTITUCIONALIDAD DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN

En el marco de MIGP, la administración municipal de Bucaramanga define 4 comités base que son estratégicos para la implementación del modelo, y que se constituyen en escenarios para la toma de decisiones y para el seguimiento de temas claves como la planeación estratégica, así como, de la evaluación de la gestión del riesgo y el estado del Sistema de Control Interno.

6.1 COMITÉ INSTITUCIONAL

La Alcaldía de Bucaramanga formalizó el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Administración Central a través del Decreto 0175 del 27 de octubre de 2022, "Por medio del cual se actualiza y compila el Decreto 035 de 2019 a través del cual se modifica, adiciona y ajusta el Decreto 098 de 2018 por el cual se crea y reglamenta el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la administración central de Bucaramanga", con el objetivo de asegurar el diseño, implementación, mantenimiento y mejoramiento continuo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del Municipio en los diferentes niveles de atención de la Entidad.

Tabla 1. Comité Institucional

Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Administración Central de Bucaramanga	
Conformación	Servidores públicos del nivel directivo o asesor de la entidad, según lo dispuesto en el artículo 5 del Decreto 0175 de 2022 y en su artículo 11, parágrafo 1, la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces será invitada permanente con voz, pero sin voto.
Lo preside	Será presidido por el alcalde o su delegado
Secretaría Técnica	Según lo establece el artículo 7 del Decreto 0175 de 2022, la secretaría técnica del Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Administración Central del Municipio de Bucaramanga será ejercida por el secretario (a) de Planeación o quien haga sus veces.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

Funciones	De acuerdo con el artículo 6, del Decreto 0175 de 2022, son funciones del Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Administración Central del Municipio de Bucaramanga, las siguientes: 1. Aprobar y hacer seguimiento, por lo menos una vez cada tres meses, a las acciones y estrategias adoptadas para la operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión — MIPG. 2. Promover la implementación y desarrollo de las diferentes políticas operativas aplicables en la Alcaldía del Municipio de Bucaramanga, para el desarrollo del Modelo. 3. Articular los esfuerzos institucionales, recursos, metodologías y estrategias para asegurar la implementación, sostenibilidad y mejora del Modelo Integrado de Planeación y Gestión — MIPG. 4. Proponer al Comité Institucional de Gestión y el Desempeño, iniciativas que contribuyan al mejoramiento en la implementación y operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión — MIPG. 5. Presentar los informes que el Comité Institucional de Gestión y el Desempeño y los organismos de control requieran sobre la gestión y el desempeño de la entidad. 6. Adelantar y promover acciones permanentes de autodiagnóstico para facilitar la valoración interna de la gestión. 7. Asegurar la implementación y desarrollo de las políticas de gestión y directrices en materia de seguridad digital y de la información. 8. Aprobar y hacer seguimiento a los planes, programas, proyectos, estrategias y herramientas necesarias para la implementación interna de las políticas de gestión. 9. Efectuar recomendaciones al Comité Institucional de Gestión y Desempeño en relación con las políticas de gestión y desempeño que puedan generar cambios o ajustes a la estructura de control de la entidad. 10. Generar espacios que permitan a sus participantes el estudio y análisis de temas relacionados con políticas de gestión y desempeño, buenas prácticas, herramientas, metodologías u otros temas de interés para fortalecer la gestión y el desempeño institucional y así lograr el adecuado desarrollo de sus funciones 11. Las demás que tengan relación directa con la implementación, desarrollo y evaluación del modelo.
Periodicidad de reuniones ordinarias	Según lo dispuesto en el artículo 10 del Decreto 0175 de 2022, se reunirá una vez cada tres (3) meses.

6.2 COMITÉ MUNICIPAL

A nivel departamental, municipal y distrital habrá comités departamentales, distritales y municipales de gestión y desempeño los cuales estarán integrados por el gobernador o alcalde, quienes lo presidirán, los miembros de los consejos de gobierno y por los gerentes, presidentes o directores de las entidades descentralizadas de la respectiva jurisdicción territorial. (Decreto No. 1499, Artículo 2.2.22.3.7).

La administración municipal formalizó el Comité Municipal de Gestión y Desempeño del Municipio de Bucaramanga mediante el Decreto 0176 del 27 de octubre de 2022, "Por medio del cual se actualiza y compila el Decreto No. 0043 del 2019 a través del cual se modifica el artículo tercero del Decreto 0097 de 2018 por el cual se crea el Comité de Gestión y Desempeño Municipal de Bucaramanga"

Tabla 2. Comité Municipal

Comité de Gestión y Desempeño Municipal de Bucaramanga	
Conformación	Servidores públicos del nivel directivo de la administración central, directores y gerentes de institutos descentralizados del Municipio de Bucaramanga, según lo dispuesto en el artículo 1 del Decreto 0176 de 2022.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

Lo preside	Será presidido por el alcalde
Secretaría Técnica	Según lo establece el artículo 2 del Decreto 0176 de 2022, la secretaría técnica del Comité Municipal de Gestión y Desempeño del Municipio de Bucaramanga será ejercida por el secretario (a) de Planeación Municipal.
Funciones	De acuerdo con el artículo 3, del Decreto 0176 de 2022, Son funciones del Comité Municipal de Gestión y Desempeño del Municipio de Bucaramanga, las siguientes: 1. Orientar la implementación, operación, seguimiento y evaluación del Modelo integrado de Planeación y Gestión en el municipio y sus entidades descentralizadas. 2. Articular los esfuerzos institucionales, recursos, metodologías y estrategias para asegurar la implementación y desarrollo del Modelo, en el Municipio de Bucaramanga. 3. Impulsar mecanismos de articulación administrativa entre las entidades del respectivo municipio para el diseño, implementación, seguimiento y evaluación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. 4. Presentar los informes que el Gobierno Nacional y los organismos de control requieran sobre la gestión y el desempeño en el respectivo municipio. 5. Dirigir y articular a las entidades del Municipio de Bucaramanga en la implementación y operación de las políticas de gestión y desempeño y de las directrices impartidas por la Presidencia de la República y el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en materia de Gobierno y Seguridad Digital. 6. Hacer seguimiento a la ejecución de las políticas de gestión y desempeño institucional en el Municipio. 7. Generar espacios que permitan a sus participantes el estudio y análisis de temas relacionados con políticas de gestión y desempeño, buenas prácticas en la materia, herramientas, metodologías u otros temas de interés que permita fortalecer sus competencias para el adecuado desarrollo de sus funciones. 8. Las demás que tengan relación directa con la implementación, operación, desarrollo y evaluación del Modelo en su integridad, en la respectiva jurisdicción.
Periodicidad de reuniones ordinarias	Según lo dispuesto en el artículo 7 del Decreto 0176 de 2022, se reunirá por lo menos cuatro (4) veces al año.

6.3 COMITÉ MUNICIPAL DE AUDITORÍA

A nivel departamental, municipal y distrital habrá un comité municipal o distrital de control interno, integrado por los jefes de control interno o quienes hagan sus veces de las entidades pertenecientes al sector central y descentralizado del municipio, así como las entidades que no hagan parte de la rama ejecutiva del orden municipal, previa solicitud de éstos.

El comité estará presidido por el jefe de control interno o quien haga sus veces del respectivo municipio y la secretaría técnica será ejercida por el jefe de control interno elegido por la mayoría simple de los miembros del comité. (Art. 2.2.21.3.14 del Decreto Nacional 1083 de 2015, modificado por el Decreto Nacional 1499 de 2017).

La administración municipal, formalizó y reglamentó el Comité de Auditoría en el Municipio de Bucaramanga, mediante el Decreto 095 del 29 de junio de 2022.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

Tabla 3. Comité Municipal de Auditoría

Comité Municipal de Auditoría	
Conformación	El Comité de Auditoría del Municipio de Bucaramanga está integrado por: 1. El jefe de Control Interno de gestión de la Administración Central del Municipio de Bucaramanga 2. El Jefe de Control Interno de la E.S.E. Instituto de Salud de Bucaramanga "ISABU". 3. El Jefe de Control Interno del Instituto de la Juventud y el Deporte de Bucaramanga "INDERBU" 4. El Jefe de Control Interno del Instituto del Instituto Municipal de Empleo de Bucaramanga "IMEBU". 5. El Jefe de Control Interno del Instituto del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga "IMCT" 6. El Jefe de Control Interno de Bomberos de Bucaramanga 7. El Jefe de Control Interno de la Caja de Previsión Social del Municipio de Bucaramanga "CPSM". 8. El Jefe de Control Interno del Instituto de Vivienda y Reforma Urbana de Bucaramanga "INVISBU" 9. El Jefe de Control Interno de la Dirección de Tránsito de Bucaramanga
Lo preside	Será presidido por el Jefe de Control Interno de gestión de la Administración Central del Municipio de Bucaramanga
Secretaría Técnica	Según lo establece el artículo 6 del Decreto 095 del 29 de junio de 2022, la secretaria técnica del Comité de Auditoría del Municipio de Bucaramanga será ejercida por el jefe de Control Interno elegido por mayoría simple de los miembros del Comité.
Funciones	De acuerdo con el artículo 3, del Decreto 095 de 2022, Son funciones del Comité Auditoría del Municipio de Bucaramanga, las siguientes: 1. Acompañar y apoyar, a las entidades que lo soliciten, en las auditorías que requieran conocimientos especializados. 2. Efectuar seguimiento a las auditorías que se adelanten en los temas prioritarios señalados por el Gobierno Nacional. 3. Proponer a los jefes de control interno del correspondiente sector administrativo las actividades prioritarias que deben adelantar en sus auditorías y hacer seguimiento a las mismas. 4. Analizar mejores prácticas y casos exitosos para el desarrollo y cumplimiento de los roles de las oficinas de control interno o de quienes desarrollen las competencias asignadas a éstas y proponer su adopción. 5. Canalizar las necesidades de capacitación de los auditores internos de las entidades pertenecientes al sector administrativo y presentarlas al comité sectorial de desarrollo administrativo, para que se tomen las acciones a que haya lugar. 6. Presentar propuestas para el fortalecimiento de la política de control interno en el sector.
Periodicidad de reuniones ordinarias	Según lo dispuesto en el artículo 7 del Decreto 095 de 2022, El Comité de Auditoría del Municipio de Bucaramanga se reunirá de forma ordinaria como mínimo dos (2) veces al año, en la fecha que se defina en la convocatoria. También se podrá reunir de forma extraordinaria por solicitud de los integrantes y previa citación de la Secretaría Técnica. En cada reunión de Comité solo podrán tratarse los temas incluidos en el orden del día.

6.4 COMITÉ INSTITUCIONAL DE COORDINACIÓN DE CONTROL INTERNO

El artículo 4 del Decreto Nacional 648 de 2017, dispone que las entidades y organismos del Estado están obligadas a establecer un Comité Institucional de Coordinación de Control Interno como órgano asesor e instancia decisoria en los asuntos de control interno.

La Alcaldía de Bucaramanga formalizó el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno mediante el Decreto 0364 del 26 de agosto de 2020 "Por el cual se modifica la Resolución 0487 del 27 de mayo de 1994, y, en consecuencia, se integra y establece el reglamento de funcionamiento del COMITÉ INSTITUCIONAL DE COORDINACIÓN DE CONTROL INTERNO".

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

Tabla 4. Comité Institucional de Coordinación de Control Interno

Comité Institucional de Coordinación de Control Interno	
Conformación	Servidores públicos del nivel directivo o asesor de la entidad, según lo dispuesto en el artículo 3 del Decreto 0364 de 2020. El Jefe de Control Interno del Municipio participará en el Comité con voz, pero sin voto y ejercerá la secretaría técnica.
Lo preside	Será presidido por el Alcalde o su delegado
Secretaría Técnica	Según lo establece el parágrafo del artículo 3, del Decreto 0364 de 2020, el Jefe de Control Interno del Municipio ejercerá la secretaría técnica.
Funciones	De acuerdo con el artículo 4, del Decreto 0364 de 2020, Son funciones del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno de la Alcaldía de Bucaramanga, las siguientes: 1. Evaluar el estado del Sistema de Control Interno de Alcaldía de Bucaramanga y aprobar las modificaciones, actualizaciones y acciones de fortalecimiento del sistema a partir de la normativa vigente, de los informes presentados por el jefe de control interno o quien haga sus veces, de los organismos de control y de las recomendaciones de otras instancias institucionales, como el Comité de Gestión y Desempeño u otros que suministren información relevante para la mejora del sistema. 2. Aprobar el Plan Anual de Auditoría de Alcaldía de Bucaramanga presentado por el jefe de control interno o quien haga sus veces, hacer sugerencias y seguimiento a las recomendaciones producto de la ejecución del plan, de acuerdo con lo dispuesto en el estatuto de auditoría, basado en la priorización de los temas críticos según la gestión de riesgos de la administración. 3. Aprobar el Estatuto de Auditoría Interna y el Código de Ética del auditor, así como verificar su cumplimiento. 4. Revisar la información contenida en los estados financieros de Alcaldía de Bucaramanga y hacer las recomendaciones a que haya lugar, en coordinación con el Comité Institucional de Gestión y Desempeño. 5. Servir de instancia para resolver las diferencias que surjan en desarrollo del ejercicio de auditoría interna, siempre que se haya surtido el conducto regular ante la Oficina de Control Interno, de manera previa a la entrega del informe final de auditoría. 6. Conocer y resolver los conflictos de interés que afecten la independencia de la auditoría. 7. Someter a aprobación del representante legal de la Alcaldía de Bucaramanga la política de administración del riesgo previamente estructurada por parte de la Oficina Asesora de Planeación, como segunda línea de defensa en la entidad; hacer seguimiento para su posible actualización y evaluar su eficacia frente a la gestión del riesgo institucional. Se deberá hacer especial énfasis en la prevención y detección de fraude y mala conducta. 8. Proporcionar información para conocer si el Sistema de Control Interno se encuentra presente y funcionando efectivamente. 9. Coordinar y asesorar el diseño de estrategias y políticas orientadas al fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional, de conformidad con las normas vigentes y las características de cada organismo o entidad. 10. Impartir los lineamientos para la determinación, implantación, adaptación, complementación y mejoramiento permanente del Sistema de Control Interno. 11. Verificar la efectividad del sistema de control interno para procurar el cumplimiento de los planes, metas y objetivos previstos, constatando que el control esté asociado a todas las actividades de la organización y que se apliquen los mecanismos de participación ciudadana, conforme a las directrices dadas por el Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno. 12. Evaluar, decidir y adoptar oportunamente las propuestas de mejoramiento del sistema de control interno que presente en sus informes la Oficina de control Interno. 13. Analizar los informes de auditoría, seguimientos y evaluaciones que presente el jefe de control interno de la entidad, a fin de determinar las mejoras a ser implementadas en la entidad. 14. Definir mejoras al Modelo Integrado de Planeación y Gestión implementado por la entidad, con especial énfasis en las actividades de control establecidas en todos los niveles de la organización, información que deberá ser suministrada al Comité de Gestión y Desempeño para su incorporación. 15. Analizar las recomendaciones del Comité Institucional de Gestión y Desempeño en relación con las políticas de gestión y desempeño que puedan generar cambios o ajustes a la estructura de control de la entidad. 16. Las demás asignadas por el Representante Legal de Alcaldía de Bucaramanga.
Periodicidad de reuniones ordinarias	Según lo dispuesto en el artículo 10 del Decreto 0364 de 2020, a se reunirá de forma ordinaria como mínimo una (1) vez al mes.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

7. DESCRIPCIÓN Y/O DESARROLLO

En las dimensiones y políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, la responsabilidad de la implementación, desarrollo, control y mejora del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, en la Alcaldía de Bucaramanga, se encuentra a cargo de los siguientes servidores públicos:

1. El representante legal de la entidad es el responsable de liderar y orientar la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG y de gestionar los medios y recursos necesarios para tal fin.
2. Los líderes de proceso (Secretarías, Oficinas Asesoras y Jefes de Oficina), dentro del rol que les corresponde, deben liderar, impulsar, apoyar, evaluar y hacer seguimiento al cumplimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, en concordancia con sus competencias y nivel de responsabilidad, así como generar las recomendaciones de mejoramiento pertinentes.
3. La Secretaría de Planeación, es la encargada de coordinar, orientar y promover la articulación de los actores institucionales para la óptima implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.
4. Los servidores públicos que tienen a su cargo cada plan, programa, proyecto o estrategia, son los responsables de realizar el seguimiento y la evaluación de los resultados institucionales, y definir las acciones de corrección o prevención de riesgos.
5. La Oficina de Control Interno de Gestión, será responsable de evaluar el estado del diseño, implementación, funcionamiento y mejoramiento del Sistema de Control Interno de la Entidad, y de realizar la evaluación independiente del estado de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG y proponer las recomendaciones para el mejoramiento de la gestión institucional.
6. Los servidores públicos de la entidad que no se encuentren inmersos en los roles anteriores y los terceros vinculados con ella, son responsables de aplicar lo establecido en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, en el desarrollo de sus funciones u obligaciones a su cargo.
7. Las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional en la Alcaldía de Bucaramanga, serán lideradas por las siguientes dependencias, sin detrimento de la participación de las demás involucradas en la implementación de cada uno de los requerimientos, teniendo en cuenta los numerales anteriores del presente artículo.

Tabla 5. Responsables del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG

DIMENSIÓN MIPG	POLÍTICAS	DEPENDENCIA LÍDER DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA
1.TALENTO HUMANO	1.Gestión Estratégica del Talento Humano	Secretaría Administrativa
	2.Integridad	Secretaría Administrativa
2.DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN	3.Planeación Institucional	Secretaría de Planeación
	4.Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público	Secretaría de Hacienda
	5.Compras y Contratación Pública	Secretaría Jurídica Secretaría Administrativa
3.GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADOS	6.Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	Secretaría Administrativa
	7.Servicio al Ciudadano	Secretaría Administrativa
	8.Simplificación, Racionalización y estandarización de Trámites	Secretaría de Planeación Oficina Asesora de las TIC
	9.Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Despacho Alcalde Secretaría de Planeación
	10.Gobierno Digital	Oficina Asesora de las TIC
	11.Transparencia, Acceso a la Información Pública y Lucha contra la Corrupción	Secretaría Jurídica (Asesor Tema de Transparencia)

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

	12.Seguridad Digital	Oficina Asesora de las TIC
	13.Defensa Jurídica	Secretaría Jurídica
	14.Mejora Normativa	Secretaría Jurídica
4.EVALUACIÓN DE RESULTADOS	15.Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	Secretaria de Planeación
5.INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	16. Gestión Documental	Secretaría Administrativa
	17.Gestión de la Información Estadística	Secretaría de Planeación Oficina Asesora de las TIC
6.GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN	18.Gestión del Conocimiento y la Innovación	Secretaría Administrativa
7.CONTROL INTERNO	19.Control Interno	Comité Institucional de Coordinación de Control Interno

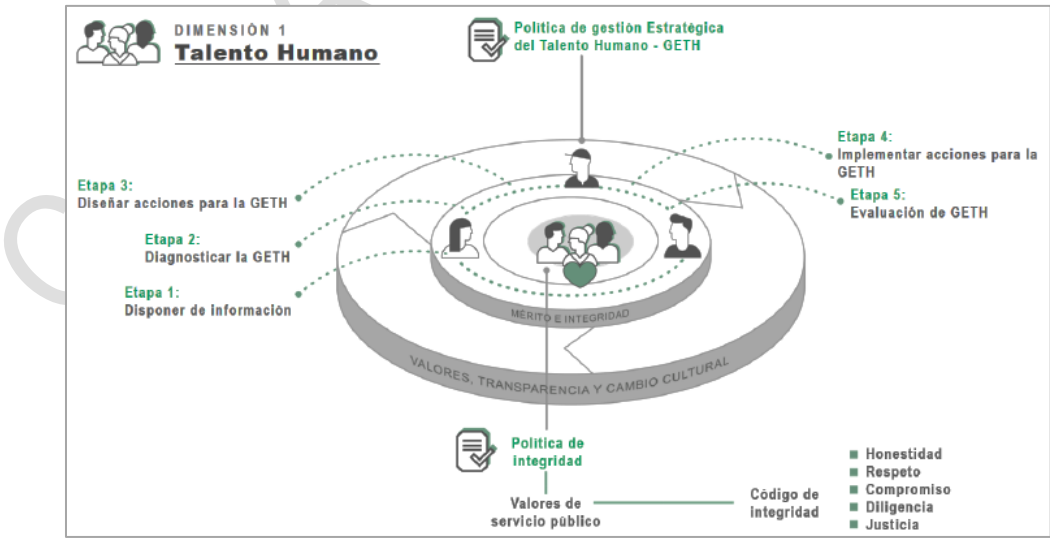
A continuación, se describen las siete dimensiones a través de las cuales MIPG se implementa; para cada una se describirá su alcance, las políticas que involucra, los requisitos mínimos para su actualización o implementación:

7.1 DIMENSIÓN DE TALENTO HUMANO

En la Alcaldía de Bucaramanga el Talento Humano es el principal activo y el factor clave para el cumplimiento de la misión institucional y la consecución de resultados. El propósito de esta dimensión es brindar a la entidad herramientas para gestionar integralmente el ciclo de vida de los servidores públicos —ingreso, desarrollo y retiro—, alineando su gestión con las prioridades estratégicas de la entidad, la normativa vigente en materia de personal y garantizando los derechos fundamentales, como el diálogo social y la concertación, para la resolución de conflictos laborales.

Esta dimensión orienta la selección, formación y desarrollo de los servidores, promoviendo el principio de mérito, la adquisición de competencias, la eficiencia en la prestación del servicio, la aplicación de estímulos y la mejora continua del desempeño individual. De esta manera, se fortalece la integridad, el compromiso y la calidad del servicio, asegurando que los esfuerzos del talento humano generen un impacto positivo y sostenible en la ciudadanía.

Gráfico 7. Primera Dimensión: Talento Humano



7.1.1. Política de Gestión Estratégica del Talento Humano

La Alcaldía de Bucaramanga busca, mediante la implementación de esta política, contar con un talento humano integral, competente, comprometido y transparente, capaz de

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO		Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
			Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL			

contribuir al cumplimiento de la misión institucional, al mismo tiempo que desarrolla su crecimiento personal y profesional.

Para alcanzar una Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH), es fundamental integrar el talento humano desde la planeación institucional, permitiendo que esta área ejerza un rol estratégico en el desempeño de la entidad. Esto requiere del respaldo y compromiso activo de la alta dirección, asegurando que las decisiones y acciones del personal contribuyan efectivamente al logro de los objetivos organizacionales.

Para la implementación de la política GETH, el MIPG propone cinco etapas:

- Etapa 1: Disponer de información. En esta etapa la entidad dispone de información oportuna y actualizada a fin de contar con insumos confiables para una gestión con impacto en la labor de los servidores y en el bienestar de los ciudadanos, como la siguiente:
 - ✓ Marco normativo: El Normograma de la entidad contiene las normas aplicables al desarrollo del Talento Humano.
 - ✓ Caracterización de los servidores: información relacionada con antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación, experiencia laboral, entre otros.
 - ✓ Caracterización de los empleos: planta de personal, perfiles de los empleos, funciones, naturaleza de los empleos, vacantes, entre otros.
 - ✓ Cualquier información adicional que conduzca a la caracterización precisa de las necesidades, intereses, y expectativas de los servidores y que permita identificar posibles requerimientos de capacitación, de bienestar, de seguridad y salud en el trabajo, entre otros.
- Etapa 2: Diagnosticar la Gestión Estratégica del Talento Humano. Con el fin de dar cumplimiento a los lineamientos de la política de GETH y conocer su nivel de madurez, la administración municipal diagnostica anualmente el estado de los cuatro componentes del Talento Humano que comprende Planeación, Ingreso, Desarrollo y Retiro.
- Etapa 3: Una vez determinado el nivel de madurez de la entidad, se diseñan las acciones necesarias para avanzar al siguiente nivel. Para ello, se elabora un plan de acción del Plan Estratégico de Talento Humano, basado en los resultados anuales de evaluación, que permite priorizar y establecer las medidas más pertinentes y viables.

El plan se articula con el diagnóstico, apoyando a los responsables de talento humano en la toma de decisiones estratégicas. Según el artículo 2.2.22.3.14 del Decreto 1083 de 2015, las entidades sujetas a la Ley 909 de 2004 y al Decreto 1567 de 1998 deben incluir en su Plan de Acción Institucional los planes relacionados con talento humano, tales como vacantes, previsión de recursos, capacitación, incentivos y seguridad y salud en el trabajo. Para su implementación, las entidades seguirán las orientaciones de Función Pública y del Ministerio de Trabajo dentro de sus competencias.

- Etapa 4: Implementar las acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano GETH. Consiste en ejecutar las acciones previamente diseñadas para fortalecer los aspectos identificados como débiles y mejorar la GETH.

Para **el ingreso**, se asegura el cumplimiento del principio de mérito y la provisión oportuna de empleos con personal idóneo, sin importar su tipo de vinculación. **Para el desarrollo**, se implementan acciones de capacitación, bienestar, incentivos, seguridad y salud en el trabajo, orientadas a mejorar la productividad y la satisfacción del servidor público. **Para el retiro**, se analizan las causas de desvinculación para retener talento calificado y se desarrollan programas de preparación para el retiro o readaptación laboral, garantizando que el conocimiento adquirido permanezca en la entidad según lo definido en la dimensión de Gestión del Conocimiento e Innovación.

• Etapa 5: Evaluar la Gestión Estratégica del Talento Humano. El responsable de talento humano debe establecer mecanismos de seguimiento que permitan revisar la eficacia de las acciones implementadas. La evaluación se complementa con el FURAG, que mide el estado de la GETH, los resultados, evidencias y niveles de madurez. De esta forma, se articulan los instrumentos de la política: la Matriz GETH para diagnóstico, el Plan de Acción para priorización y enfoque, y el FURAG para verificar la efectividad de la gestión.

7.1.2 Política de Integridad

El propósito de esta política es institucionalizar la cultura de integridad como un proceso transversal al servicio público, garantizando un desempeño responsable y un comportamiento ético de los servidores en función del interés general. Para ello, se promueve:

- La apropiación de los valores del servicio público.
- La integración de mecanismos y orientaciones que aseguren la idoneidad en la prestación del servicio.
- La apertura al diálogo con la ciudadanía.

La Alcaldía de Bucaramanga adopta el Código de Integridad mediante el Decreto No. 0094 del 28 de junio de 2022, en el marco del MIPG y de la Ley 2016 de 2020, estableciendo mínimos homogéneos de integridad para todos los servidores. Este marco de actuación busca generar cambios comportamentales en el personal, mejorar la prestación de bienes y servicios, y fortalecer la confianza de los ciudadanos en la entidad.

Gráfica 7. Valores del Servicio Público



Fuente: Código de Integridad – DAFP

La política de integridad es un elemento central del MIPG, el direccionamiento estratégico y la planeación institucional de la Alcaldía de Bucaramanga. Su propósito es establecer lineamientos y estrategias preventivas que garanticen la gestión íntegra en el servicio público y fomentar el comportamiento ético de servidores y contratistas, articulado con la planeación estratégica del talento humano.

La entidad adoptará un enfoque preventivo, incluyendo mecanismos, procedimientos e instrumentos de gestión para fortalecer la cultura de integridad. Anualmente, se formulará una estrategia que integre la política de integridad con el plan estratégico de talento humano y las políticas de relación con la ciudadanía. Esta estrategia contempla:

- **Diagnóstico:** Evaluar el estado actual de la política de integridad en la entidad.
- **Implementación y seguimiento:** Controlar la ejecución de las acciones definidas para garantizar su efectividad.

Para prevenir conflictos de interés, se incluyen acciones como: capacitación de servidores y contratistas, implementación de procedimientos internos de declaración y manejo de

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

conflictos, actualización de información en el SIGEP, seguimiento a la Ley 2013 de 2019 y gestión de impedimentos o recusaciones.

Adicionalmente, la estrategia contempla:

- Espacios de diálogo sobre el servicio público y los valores institucionales, con jornadas de difusión y herramientas pedagógicas.
- Mecanismos de vigilancia de la integridad en las actuaciones de los servidores públicos.
- Estrategias para gestionar situaciones de conflicto entre intereses públicos y particulares, identificando riesgos de corrupción.

Por otra parte, se integran los componentes de infraestructura de integridad institucional (códigos, comités, conflictos de interés, canales de denuncia y seguimiento) para establecer prioridades, desarrollar actividades pedagógicas e informativas, y generar un cambio cultural que fortalezca la ética y la moralidad en la administración pública.

De acuerdo con lo establecido en el marco del Sistema Nacional de Integridad y el Programa de Transparencia y Ética Pública – PTEP de la alcaldía de Bucaramanga, en la Acción estratégica 9. Integridad en el servicio público, se definirá o recopilará los instrumentos creados o por crear para cumplir con las disposiciones de la Ley 2016 de 2020, especialmente en lo relacionado con el Código de Integridad en el Servicio Público, el cual será un instrumento obligatorio dentro del PTEP.

Como aspecto relevante el equipo directivo:

- Estará enfocado tanto en el logro de resultados como en el desarrollo de las personas a su cargo.
- Ejemplificará los valores del servicio público con su actuación diaria en ejercicio de sus funciones.
- Llevará a la entidad al cumplimiento de propósito fundamental con su liderazgo.

7.2 DIMENSIÓN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN

La dimensión de Dirección y Planeación del MIPG orienta la gestión institucional para garantizar derechos, atender necesidades ciudadanas, resolver problemas y fortalecer la confianza y legitimidad. Su principal instrumento es el Plan de Desarrollo Municipal (PDM), que define programas, proyectos y metas a cuatro años según los recursos disponibles.

Para su implementación se consideran políticas de planeación institucional, gestión presupuestal, contratación pública, además de aspectos de integridad y participación ciudadana.

Gráfica 8. Aspectos mínimos para la implementación



Fuente: Función Pública

7.2.1 Política de Planeación Institucional

Esta política permite que la Alcaldía de Bucaramanga defina la ruta estratégica y operativa que guiará su gestión con miras a satisfacer las necesidades de sus grupos de valor.

Lineamientos generales para la implementación:

- Definición del propósito fundamental de la Entidad.** El Municipio de Bucaramanga es una entidad territorial fundamental de la división político administrativa del Estado, con autonomía política, fiscal y administrativa dentro de los límites que señalan la Constitución y la Ley, cuya finalidad es proporcionar el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población en su respectivo territorio. (Art. 1 Ley 136/1.994).

MISIÓN	VISIÓN
Somos una entidad territorial al servicio de los ciudadanos que garantiza el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes, promueve el bienestar y desarrollo humano, con oportunidad, equidad, transparencia, responsabilidad social, económica y ambiental, soportada en una gestión institucional innovadora y colaborativa, con un talento humano comprometido con su labor como Servidor Público.	En 2034 Bucaramanga Ciudad Región será un territorio referente a nivel nacional en materia de cultura ciudadana, seguridad, competitividad y gestión sostenible de sus áreas estratégicas; dinamizando su desarrollo desde la ciencia, la tecnología y la innovación, mediante acuerdos intersectoriales eficientes para mejorar la calidad de vida de todas las personas que lo habitan.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE LA ENTIDAD
TERRITORIO SEGURO QUE INTEGRA Se constituye en el soporte para reconocer en Bucaramanga el sentido de lo humano como valor estructural, promoviendo el reconocimiento de la diferencia, la equidad, la inclusión social, la adquisición y el fomento de las capacidades necesarias para acceder al bienestar y mejorar la calidad de vida de los habitantes en las zonas urbanas y rural.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

TERRITORIO SEGURO QUE PROGRESA Se constituye un territorio atractivo para desplegar y articular proyectos locales, regionales, nacionales e internacionales que potencien la competitividad urbana y rural; desde el desarrollo empresarial, el empleo, el turismo, la ciencia, la tecnología, la innovación y la inclusión social.
TERRITORIO SEGURO Y SOSTENIBLE Se constituye en la promoción de un desarrollo urbano y rural que garantice la preservación y gestión sostenible de los recursos naturales, el reconocimiento y la mitigación del cambio climático, la protección del medio ambiente, de los derechos y bienestar animal y la promoción de estilos de vida saludables.
TERRITORIO SEGURO QUE GENERA VALOR Se constituye en el escenario para la articulación y la construcción de un sistema gubernamental sólido y eficiente, basado en principios de transparencia, competencia y eficacia en la gestión pública, cuya finalidad sea impulsar la modernización y profesionalización del gobierno local, fomentando la rendición de cuentas, la responsabilidad y la calidad en la prestación de servicios públicos. Además, de promover una cultura de servicio orientada al ciudadano, donde la atención y satisfacción de las necesidades de la comunidad sean prioritarias mostrando así una mayor confianza y participación de todos.
TERRITORIO SEGURO QUE PROTEGE Se constituye la seguridad en un pilar fundamental de la convivencia ciudadana a partir de un enfoque multidimensional, la renovación y articulación de las instituciones públicas, para construir entornos urbanos y rurales donde las personas se sientan protegidas y puedan ejercer y gozar libremente de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes; desde la corresponsabilidad.

Fuente: Plan de Desarrollo Municipal 2024-2027

POLÍTICA DE CALIDAD

El Municipio de Bucaramanga es un ente territorial encargado del desarrollo y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, basado en la efectividad, transparencia y legalidad, prestando oportuna y eficientemente servicios a los diferentes sectores de la comunidad, acorde a las necesidades de la ciudadanía, las exigencias del medio y el cumplimiento de la Constitución y las Leyes, fomentando el autocontrol y la autogestión, para alcanzar la satisfacción de los usuarios.

Centrada en un sistema de gerencia participativa, garantizando la identificación y la prevención de las condiciones y factores que afectan la salud y seguridad de los servidores públicos, para garantizar un ambiente de trabajo adecuado, el uso eficiente de los recursos y el compromiso para estar a la vanguardia en conocimientos, técnicas y metodologías que contribuyan al desarrollo de la competitividad y a la mejora continua del Sistema Integrado de Gestión de Calidad.

OBJETIVOS DE CALIDAD

- ✓ Garantizar el bienestar, seguridad y protección de la población en su respectivo territorio.
- ✓ Garantizar el desarrollo y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Municipio de Bucaramanga.
- ✓ Generar espacios de participación ciudadana que permitan integrar los diferentes actores en pro del progreso y desarrollo para el beneficio de la región.
- ✓ Aumentar la satisfacción de la comunidad a través de la prestación oportuna y eficiente de los servicios.
- ✓ Promover el uso adecuado y racional de los bienes y los recursos públicos implicados en la gestión de los procesos.
- ✓ Consolidar la formación integral de los servidores públicos, alcanzando la excelencia en la apropiación de los procesos y procedimientos.
- ✓ Identificar los peligros y valorar los riesgos a los que están expuestos los servidores públicos.

- **Diagnóstico de capacidades y entornos.** En cada vigencia se analizará el entorno estratégico de la entidad a partir de algunos factores internos y externos, para el adecuado análisis de las causas del riesgo y gestión de éste, se tendrá una guía específica de Contexto Organizacional diseñada por la institución, “Guía para la identificación del Contexto Organizacional” código G-DPM-1210-170-001, el formato

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

Contexto Estratégico código F-DPM-1210-238,37-014 y el formato Mapa Riesgos de Gestión código F-DPM-10100-238,37-013¹.

Tabla 6. Análisis Objetivos estratégicos y de los procesos

Análisis de objetivos estratégicos y de los procesos	
CONTEXTO EXTERNO	Económicos (Disponibilidad de capital, liquidez, mercados, financieros, desempleo, competencia)
	Políticos (Cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación)
	Sociales (Demografía, responsabilidad social, orden público)
	Tecnológicos (Avances en tecnología, acceso a sistemas de información externos, Gobierno Digital)
	Medio Ambientales (Emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible)
	Comunicación externa (Mecanismos utilizados para entrar en contacto con los usuarios o ciudadanos, canales establecidos para que el mismo se comunique con la entidad).
CONTEXTO INTERNO	Financieros (Presupuesto de funcionamiento, recursos de inversión, infraestructura, capacidad instalada).
	Personal (Competencia del personal, disponibilidad del personal, seguridad y salud ocupacional).
	Procesos (Capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, gestión del conocimiento).
	Tecnología (Integridad y Seguridad de los datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento de sistemas de información).
	Estratégicos (Direccionamiento estratégico, planeación institucional, liderazgo, trabajo en equipo).
	Comunicación interna (Canales utilizados y su efectividad, flujo de la información necesaria para el desarrollo de las operaciones).
CONTEXTO INTERNO DEL PROCESO	Diseño del proceso (Claridad en la descripción del alcance y objetivo del proceso).
	Interacciones con otros procesos (Relación precisa con otros procesos en cuanto a insumos, proveedores, productos, usuarios o clientes).
	Procedimientos asociados (Pertinencia en los procedimientos que desarrollan los procesos).
	Responsables del proceso (Grado de autoridad y responsabilidad de los funcionarios frente al proceso).
	Comunicación entre los procesos (Efectividad en los flujos de información determinados en la interacción de los procesos).

- Formulación de los planes estratégicos.** Los Planes de Desarrollo social y económico, constituyen el instrumento fundamental para asegurar el cumplimiento de los fines del Estado, bajo principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad previstos en el artículo 209 de la Constitución Política.

A través del Plan de Desarrollo social y económico, se establecen las políticas, objetivos, los programas y proyectos a adelantar bajo las directrices del Plan Nacional de Desarrollo y el programa de gobierno inscrito por el Alcalde para orientar su mandato.

De acuerdo con lo anterior, la entidad define y organiza las actividades y acciones prioritarias para la formulación del Plan de Desarrollo del ente territorial como carta de navegación para la gestión del gobernante a través del *Procedimiento para formulación Plan de Desarrollo Municipal P-DPM-1210-170-001*.

¹ Política de Administración de Riesgos de la entidad

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

Gráfica 9. Alineación planes de acción con Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS



Por otra parte, se cuenta con el *Procedimiento para seguimiento y monitoreo al plan de desarrollo municipal P-DPM-10100-170-002*. El seguimiento y monitoreo al Plan de Desarrollo Municipal está regulado por la Ley 152 del 1994 y se debe tener como base el Plan Indicativo y los planes de acción de las Secretarías, Oficinas e Institutos Descentralizados del ente territorial.

Este procedimiento establece el avance y evalúa el nivel de gestión del Plan de Desarrollo del Ente Territorial, mediante la implementación de un sistema de seguimiento sencillo, útil y sostenible, de acuerdo a las rutinas establecidas. De igual manera este procedimiento inicia con el Plan Indicativo del periodo de Gobierno, los planes de acción y culmina con el informe trimestral de avance al cumplimiento del Plan de Desarrollo Municipal – PDM de cada vigencia.

- Formular los planes de acción anual.** La formulación del Plan de Acción Anual debe atender lo dispuesto en la Ley 152 de 1994 y en el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, que establecen la obligación de publicarlo a más tardar el 31 de enero de cada año, especificando en él los componentes esenciales y garantizando su alineación con el direccionamiento estratégico de la entidad. Adicionalmente, el Decreto 612 de 2018 ordena integrar a dicho plan los instrumentos institucionales y estratégicos como el Plan Anual de Adquisiciones, Plan Institucional de Archivos, Plan de Vacantes, Plan de Capacitación, PETI, entre otros, en concordancia con las directrices emitidas por los líderes de política.

Como mínimo, el Plan de Acción debe contener: objetivos, proyectos, metas, acciones, productos, responsables, cronogramas, planes generales de compras que desagreguen los recursos de todas las fuentes de financiación, distribución presupuestal de los proyectos de inversión e indicadores. Su cumplimiento debe garantizar la articulación entre los planes obligatorios y la planeación institucional, así como la inclusión de estrategias de participación ciudadana en aplicación de la Ley 1757 de 2015, en coherencia con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

- Formulación de los indicadores.** La Alcaldía de Bucaramanga, en el componente programático del Plan de Desarrollo Territorial, establece metas de resultado y de producto con sus respectivos indicadores, con el propósito de facilitar el seguimiento y la evaluación de la gestión pública. En el marco de la Política de Gestión de la Información Estadística, los indicadores de resultado se documentan mediante fichas técnicas que describen su tipo, la periodicidad de medición, las fuentes de información y otros aspectos relevantes.

Desde la fase de formulación, es indispensable identificar los productos y los indicadores asociados de acuerdo con el catálogo sectorial de la Metodología General Ajustada (MGA), así como definir el cronograma de ejecución física y financiera con la respectiva programación de costos. Los indicadores de producto constituyen la base del seguimiento

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

físico y son evaluados de manera trimestral, lo que permite ejercer un control oportuno sobre los avances de la gestión y la inversión municipal.

En el proceso de seguimiento y evaluación de los indicadores de resultado, se adelantó su caracterización, clasificándolos por sector del KPT, área temática y temas, en concordancia con lo dispuesto por el Sistema Estadístico Nacional (SEN). Este ejercicio permitió generar la línea base de los indicadores priorizados e identificar la demanda de información estadística del municipio, en armonía con los lineamientos del SEN y del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

- Formular los lineamientos para administración del riesgo - Política de Administración de Riesgos.** La Alcaldía de Bucaramanga, en su compromiso con una gestión pública ética, transparente y eficiente, adopta un enfoque preventivo que permite anticiparse a situaciones que puedan afectar el cumplimiento de sus funciones y objetivos estratégicos. En este marco, la gestión del riesgo se consolida como herramienta clave para fortalecer la toma de decisiones, proteger los recursos públicos y mejorar la calidad de los servicios a la ciudadanía.

Con fundamento en la normatividad vigente, en la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas, versión 6 (DAFP, 2022) y en el Anexo 4 sobre Gestión del Riesgo de Seguridad Digital (2018), la Entidad cuenta con la Política de Administración de Riesgos PO-DPM-10100-170-01, la cual establece los lineamientos para identificar, analizar, tratar, monitorear y evaluar los riesgos institucionales. Esta política refleja el compromiso del equipo directivo con una cultura de prevención y buen gobierno, se articula con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, el Modelo Estándar de Control Interno – MECI y el enfoque por líneas de defensa, y promueve la participación activa de servidores y contratistas en la construcción de un entorno organizacional resiliente y orientado a resultados.

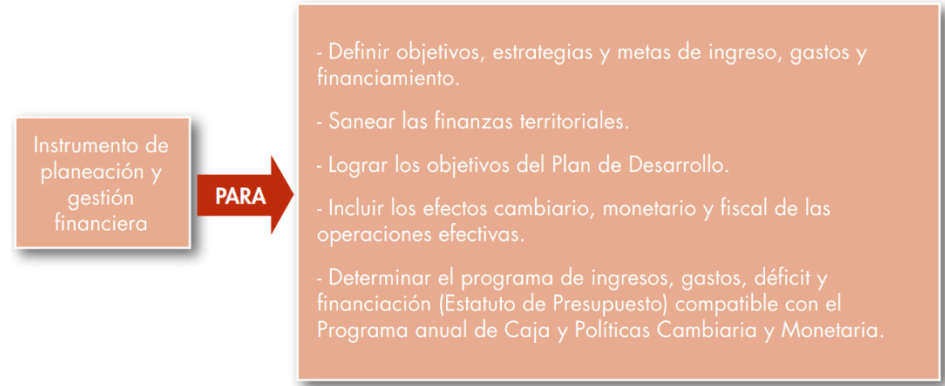
7.2.2 Política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público

La Administración Municipal busca, a través de esta política, garantizar que los recursos presupuestales se utilicen de manera adecuada y alineada con el logro de los objetivos institucionales. Promueve la ejecución eficiente, austera y transparente del presupuesto, asegurando un control y seguimiento oportuno de los recursos públicos.

Lineamientos generales para la implementación

- Programar el presupuesto.** La Alcaldía del Municipio de Bucaramanga realiza su planeación presupuestal de acuerdo con las directrices establecidas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y estipulados en el procedimiento Elaboración del Presupuesto General del Municipio P-GFP-3400-170-004, cumpliendo a cabalidad con los criterios, lineamientos y metodologías para el cálculo de los ingresos - gastos en la programación del presupuesto y alineados con el Plan Financiero del Municipio del periodo de gobierno (4 años), el cual tiene como base las operaciones efectivas tomando en consideración las previsiones de ingresos, gastos, déficit y su financiación, compatible con el Programa Anual de Caja y el Plan de Desarrollo Municipal.

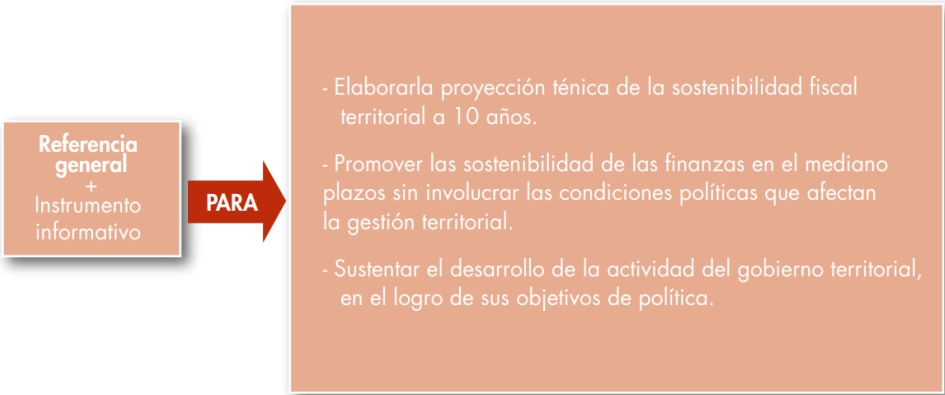
Gráfica 10. Lineamientos Plan Financiero



Fuente: Bases para la Gestión el Sistema Presupuestal Territorial - DNP

Así mismo, la Administración Municipal actualiza las propuestas del Marco Fiscal de Mediano Plazo y del Plan Plurianual de Inversiones. La programación presupuestal se realiza acorde con los lineamientos que imparte la Secretaría de Hacienda Municipal. De igual forma, se tienen en cuenta las medidas de austeridad del gasto que se emiten desde el nivel nacional, a fin de garantizar la prevalencia del principio de economía y el uso racional de los recursos públicos en la ejecución del gasto público.

Gráfica 11. ¿Qué es el Marco Fiscal de Mediano Plazo?

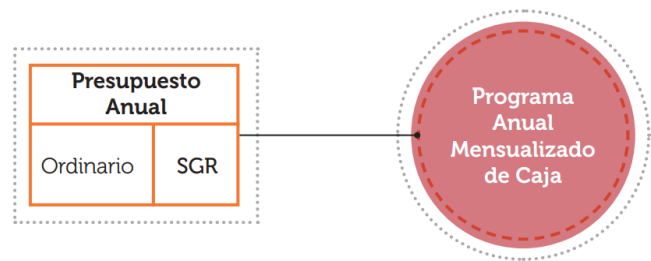


Fuente: Bases para la Gestión el Sistema Presupuestal Territorial – DNP

✓ Formular el Programa Anual Mensualizado de Caja - PAC y el Plan Anual de Adquisiciones - PAA, instrumentos fundamentales para la ejecución presupuestal.

Programa Anual Mensualizado de Caja. La Alcaldía de Bucaramanga cuenta con este instrumento de planeación y ejecución que tiene como finalidad alcanzar las metas del Presupuesto Anual y regular los pagos mensuales. Mediante este instrumento, la entidad establece el monto máximo mensual de fondos disponibles por fuente de financiación, con los cuales se ejecutan las actividades programadas en el Plan de Acción que realiza cada dependencia.

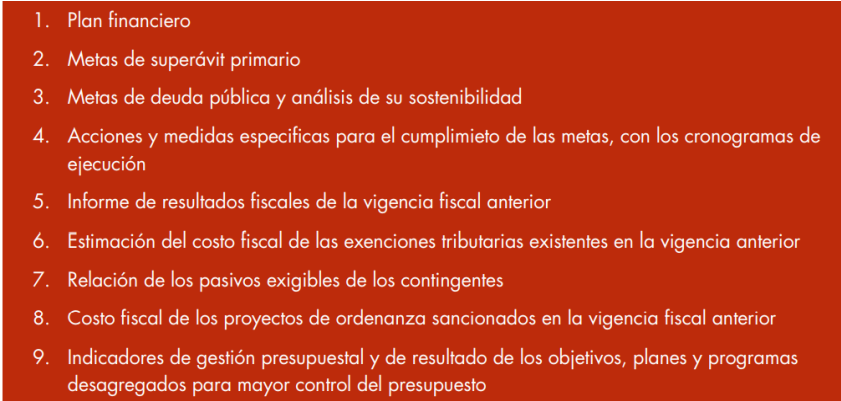
Gráfica 12. Programa Anual Mensualizado de Caja



Fuente: Protocolo DNP - Ministerio de Hacienda y Crédito Público

- **Alineación de la planeación y el presupuesto.** Con el propósito de que la planeación estratégica sea presupuestalmente viable y sostenible, el marco fiscal de mediano plazo y el presupuesto anual permiten establecer los topes presupuestales de gasto público.

Gráfica 13. Contenido del Marco Fiscal de Mediano Plazo



Fuente: Bases para la Gestión el Sistema Presupuestal Territorial - DNP

La entidad con el fin de establecer el proceso para recopilar y consolidar todas las necesidades de bienes, servicios y obra pública a adquirirse durante cada vigencia por las distintas dependencias que conforman la Alcaldía Municipal de Bucaramanga, establece las actividades para la programación, elaboración, ejecución, seguimiento y control en el Plan Anual de Adquisiciones, el cual está integrado al presupuesto y al Plan de Acción Institucional, para hacer uso racional y estratégico de los recursos de la Entidad, de acuerdo al Procedimiento para la Elaboración y Actualización del Plan Anual de Adquisiciones P-ADQ-8400-170-001.

7.2.3 Política de Compras y Contratación Pública

La Política de Compras y Contratación Pública de la Alcaldía de Bucaramanga establece los lineamientos estratégicos, normativos y operativos que orientan la adquisición de bienes, servicios y obras públicas, en cumplimiento de los principios constitucionales, legales y de gestión pública eficiente. Esta política busca transformar la función de contratación en un instrumento estratégico para generar valor público, más allá del cumplimiento meramente operativo o legal.

Desde la década de 2010 el país, liderado por Colombia Compra Eficiente, decidió transformar la manera como tradicionalmente se venía abordando la compra pública, para pasar de una visión restringida al cumplimiento operativo y legal a una visión estratégica donde la compra pública es una función que tiene el potencial de afectar positivamente en los siguientes logros de la política pública:

- Logro de beneficios económicos a ser reinvertidos para incrementar la cobertura y calidad de los servicios públicos.
- Obtención oportuna de bienes y servicios de calidad para lograr los resultados de política pública esperados.
- Mayor agilidad de los procesos que permite a todos los actores de la compra pública enfocarse en actividades que generan mayor valor
- Mayor transparencia en el gasto para facilitar el consumo de información de calidad por todos los interesados).

El Comité Institucional de Gestión y Desempeño, recomendó en diciembre de 2020 incluir la Política de Compras y Contratación Pública entre las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional como un instrumento que facilite a las entidades adoptar buenas prácticas en materia de abastecimiento y contratación y el Gobierno Nacional así lo hizo mediante

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

modificación (Artículo 1 del Decreto 742 de 2021) al Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública.

Esta Política será entonces un instrumento dinámico que responde a las prioridades del gobierno nacional y territorial y a las condiciones particulares que cada entidad esté atravesando. En ese sentido, "las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional se regirán por las normas que las regulan o reglamentan y se implementarán a través de planes, programas, proyectos, metodologías y estrategias". (Artículo 2.2.22.2.1 del Decreto 1083 de 2015)

El objetivo de la política es garantizar que las compras y contrataciones públicas se realicen con eficiencia, transparencia, equidad y responsabilidad fiscal, maximizando el valor del dinero público y contribuyendo al logro de los objetivos de desarrollo y bienestar del municipio.

Son objetivos específicos de la política de compras y contratación de la Alcaldía de Bucaramanga:

- ✓ Posicionar al Plan Anual de Adquisiciones como instrumento de planeación para incrementar la eficacia en la asignación y ejecución de fondos y la oportunidad en la adquisición de bienes y servicios, así como para reducir asimetrías de información con el mercado proveedor.
- ✓ Desarrollar las capacidades de análisis de datos para fortalecer la toma de decisiones en los Procesos de Contratación.
- ✓ Fortalecer las competencias técnicas requeridas por los compradores para analizar la información del mercado con miras a establecer estrategias de compra y gestionar la relación con proveedores.
- ✓ Promover la adopción de instrumentos de agregación de demanda para incrementar la eficiencia, transparencia y economía en las adquisiciones de la Entidad.
- ✓ Promover la adopción de documentos tipo para incrementar la eficiencia y competencia de los procesos de compra.
- ✓ Racionalizar los controles del Proceso de Contratación para hacer la compra pública más eficiente y eficaz

Ámbito de Aplicación. La presente política será aplicable a todas las Secretarías, Oficinas y Unidades del sector central de la Alcaldía de Bucaramanga.

Responsables. La Secretaría Jurídica y la Secretaría Administrativa son las dependencias encargadas de liderar, coordinar y hacer seguimiento al diseño e implementación de la implementación de la Política de Compras y Contratación Pública de conformidad con lo dispuesto en el Manual de Funciones y Manual de Contratación de la Entidad. Los secretarios de despacho y sus equipos de trabajo brindarán el apoyo necesario para la implementación de la política en cada una de las dependencias.

Ejes Temáticos de la Política de Compras y Contratación Pública. La Política de Compras y Contratación Pública promoverá el logro de sus objetivos mediante el desarrollo de capacidades y la adopción de buenas prácticas en seis ejes temáticos (llamados etapas por Colombia Compra Eficiente) relacionados con la compra pública:

- ✓ La planeación general de compras y la herramienta Plan Anual de Adquisiciones.
- ✓ El análisis de datos para la toma de decisiones de gasto público.
- ✓ El desarrollo de prácticas de gestión de categorías para el logro de objetivos estratégicos de compras.
- ✓ La aplicación de estrategias de agregación de demanda mediante instrumentos de compra priorizados por el gobierno nacional.
- ✓ La adopción de buenas prácticas de compra para categorías de gasto mediante documentos tipo priorizados por el gobierno nacional.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO		Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
			Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL			

- ✓ La adopción de prácticas de contrataciones abiertas para promover la competencia en los Procesos de Contratación.

Implementación de la Política de Compras y Contratación Pública. La Política se desarrollará a través de iniciativas anuales, organizadas en un Plan de Acción aprobado por las Secretarías responsables. Este plan:

- ✓ Será revisado y actualizado anualmente.
- ✓ Incluirá proyectos transversales o sectoriales alineados con los ejes temáticos.
- ✓ Contará con cronogramas, responsables, indicadores y metas claras.

Direccionamiento de la Política de Compras y Contratación Pública. La Secretaría Jurídica y la Secretaría Administrativa tendrán las siguientes responsabilidades en materia de direccionamiento de la Política de Compras y Contratación Pública:

- ✓ Aprobar los programas, proyectos y planes en el marco de los objetivos y el alcance de la Política.
- ✓ Velar por la coordinación entre las Secretarías del Municipio para la adecuada implementación de los programas, proyectos y planes asociados a la implementación de la Política.
- ✓ Establecer las categorías transversales y sectoriales objeto de desarrollo de la Política.
- ✓ Aprobar las estrategias de compra para categorías transversales.
- ✓ Promover la institucionalización de los resultados de las iniciativas de la Política.
- ✓ Guiar la definición de acciones asociadas al mejoramiento continuo de las compras de la entidad.

Transparencia y Acceso a la Información y el Conocimiento. Los resultados de las prácticas promovidas por esta Política se fundamentan en información veraz del comportamiento de las compras de las diferentes Secretarías de la Alcaldía de Bucaramanga. En consecuencia, la Secretaría Jurídica y la Secretaría Administrativa estarán autorizadas para acceder a la información técnica, administrativa, financiera y legal relacionada con la adquisición, consumo y pago de bienes, servicios y obra pública de todas las Secretarías del Municipio.

Orientación y Coordinación de las Iniciativas derivadas de la Política. La Secretaría Jurídica tendrá las siguientes responsabilidades en materia de direccionamiento y gestión de la Política de Compras y Contratación Pública:

- ✓ Preparar y presentar el plan de acción de la Política de Compras y Contratación Pública.
- ✓ Establecer la metodología a ser utilizada y dirigir la ejecución de iniciativas transversales y sectoriales.
- ✓ Promover la adopción de las herramientas y buenas prácticas de compra en la Entidad.
- ✓ Gestionar la vinculación de funcionarios y contratistas a las iniciativas de la Política según sea requerido.
- ✓ Gestionar la participación colaborativa de las Secretarías del Municipio en las iniciativas en las que participen.
- ✓ Monitorear el avance de las iniciativas, mitigar los riesgos asociados y gestionar la resolución de los asuntos de interés de carácter estratégico que impacten el logro de los objetivos de la Política.

Un profesional designado por la Secretaría Jurídica y un profesional designado por la Secretaría Administrativa son los responsables de la gestión táctica y operativa de la Política. Sus funciones son:

- ✓ Proponer al Subsecretario Administrativo de Bienes y Servicios las iniciativas para la siguiente vigencia.
- ✓ Liderar, coordinar y orientar a los equipos de las iniciativas de la Política.
- ✓ Detallar y administrar el plan de trabajo requerido para desarrollar las iniciativas de la Política.
- ✓ Gestionar cambios al alcance de las iniciativas de la Política.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

- ✓ Realizar seguimiento al desarrollo del plan de trabajo.
- ✓ Coordinar el registro de lecciones aprendidas resultantes de las iniciativas desarrolladas.
- ✓ Coordinar el seguimiento a los beneficios obtenidos por la gestión del Pilar Compras.

Seguimiento y Evaluación. El seguimiento a las actividades de implementación de la Política, así como el diseño y posterior análisis de los indicadores de gestión y resultados, estará a cargo del profesional o profesionales de la Secretaría Administrativa y/o la Secretaría Jurídica designados para ello. La evaluación de los indicadores estará a cargo de la Secretaría Jurídica y la Secretaría Administrativa, quiénes tomarán las decisiones requeridas para alcanzar los objetivos planteados.

La Secretaría Jurídica y la Secretaría Administrativa presentarán semestralmente un informe del estado de implementación y operación de la Política, con las acciones y resultados más relevantes, retos a enfrentar en la siguiente vigencia y recomendaciones para incluir acciones de mejora en el modelo de operación de la Entidad.

La Secretaría Jurídica y la Secretaría Administrativa, con el apoyo de profesionales designados, serán responsables de:

- ✓ Monitorear la ejecución de las iniciativas con las solicitudes de viabilidades jurídicas.
- ✓ Evaluar indicadores de gestión, resultados y beneficios mediante informes de gestión.
- ✓ Identificar lecciones aprendidas y acciones de mejora.

La Política de Compras y Contratación Pública de la Alcaldía de Bucaramanga representa un compromiso institucional con la modernización, transparencia y eficiencia del gasto público. Al adoptar un enfoque estratégico en la contratación, la Alcaldía fortalece su capacidad para generar valor público, optimizar los recursos disponibles y mejorar la calidad de los bienes y servicios adquiridos.

Esta política no solo responde al marco normativo vigente, sino que se alinea con las mejores prácticas nacionales e internacionales en materia de compras públicas. Su implementación efectiva exige el trabajo articulado de todas las dependencias, el fortalecimiento de competencias técnicas y el uso inteligente de la información para la toma de decisiones.

En un entorno en constante evolución, esta política será un instrumento dinámico y adaptable, que evolucionará conforme a las prioridades del gobierno local, los avances tecnológicos y las necesidades ciudadanas. Su éxito dependerá del compromiso institucional, la gobernanza efectiva del proceso de contratación y la capacidad para generar resultados tangibles y sostenibles en beneficio para las compras públicas de la Alcaldía de Bucaramanga.

7.3 DIMENSIÓN DE GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADOS

El propósito de esta dimensión es permitirle a la entidad realizar las actividades que la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público.

La Alcaldía de Bucaramanga, para concretar las decisiones tomadas en el proceso de planeación institucional, y teniendo en cuenta el Talento Humano del que se dispone, en esta Dimensión se abordan los aspectos más importantes que debe atender la entidad para cumplir con las funciones y competencias que le han sido asignadas. Para ello, esta dimensión aplicará los siguientes criterios:

Gráfica 14. Nuevo enfoque Dimensión 3. Gestión con valores para resultados



Así mismo, para el desarrollo de esta dimensión la Alcaldía de Bucaramanga tendrá en cuenta los lineamientos de otras políticas de gestión y desempeño institucional, tales como:

- ✓ Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto público
- ✓ Integridad

a. **Esquema Operativo Institucional.** En esta primera visión se analizarán las políticas y sus componentes que la entidad, debe tener en cuenta para su operación interna, como:

7.3.1 Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos

La Alcaldía de Bucaramanga, a través de esta política, busca fortalecer las capacidades organizacionales y simplificar los procesos, alineando la estrategia institucional con el modelo de operación por procesos, la estructura y la planta de personal, con el fin de generar mayor valor público en la prestación de bienes y servicios a la ciudadanía. Su implementación se enmarca en el Direccionamiento Estratégico y la Planeación, articulada con las dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, el Modelo Estándar de Control Interno – MECI y el enfoque por líneas de defensa.

Para llevar a cabo el proceso de fortalecimiento organizacional es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

- **Entender la situación actual**, identificando puntos críticos que limiten la gestión institucional;
- **Diseñar o rediseñar la arquitectura organizacional**, bajo criterios de eficiencia, productividad y valor público, considerando impactos presupuestales y prioridades de los planes de desarrollo; y
- **Trabajar por procesos**, asegurando su identificación, definición de objetivos, responsables, riesgos y controles, medición, formalización y mejora continua. La Secretaría de Planeación lidera este proceso, mientras que los líderes de cada área son responsables de su mantenimiento y mejora.

Asimismo, la política incluye la adecuada gestión de recursos físicos y servicios internos, asegurando su disponibilidad, mantenimiento y uso eficiente, conforme a las disposiciones de austeridad en el gasto público y a los lineamientos de gestión ambiental institucional (NTC-ISO 14001 y Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026). La Alcaldía adoptará objetivos sostenibles orientados a la reducción del consumo energético, la transición energética y la protección de los ecosistemas estratégicos. Para lograrlo, implementará medidas institucionales para atender los lineamientos ambientales, tales como la Política Ambiental de Cambio Climático y Transición Energética del Municipio de Bucaramanga u otros que se consideren pertinentes.

b. **Relación Estado Ciudadano.** La alcaldía de Bucaramanga con la implementación de la política fortalece la relación Estado-ciudadano, bajo un Programa de Transparencia y Ética Pública – PTEP y los requerimientos asociados a la Participación Ciudadana, Rendición de Cuentas y Servicio al Ciudadano.

Gráfica 15. Escenarios de relacionamiento de los ciudadanos con el Estado



Fuente: Función Pública 2020

La Alcaldía de Bucaramanga en aras de garantizar el acceso y la comunicación a través de una interacción efectiva, confiable y transparente, viene adelantando desde el proceso de Gestión de Servicio a la Ciudadanía acciones enfocadas a los ciudadanos que hacen uso de los diferentes canales de atención dispuestos (presencial, telefónico y virtual), que son utilizados, ya sea para obtener información, solicitar un servicio, realizar un trámite o elevar una PQRSD.

La presente estrategia está enfocada en el planteamiento y puesta en marcha de actividades y acciones a implementarse para mejorar el servicio a la ciudadanía en la entidad, así:

1. Identificar el tipo de ciudadanos que acuden a la entidad a través de la caracterización de usuarios.
2. Ofrecer una atención adecuada, entregando información completa y oportuna de acuerdo con las necesidades de la ciudadanía.
3. Actualizar el portafolio de servicios para brindar seguridad y confianza a la ciudadanía en general sobre los servicios que ofrece la entidad.
4. Promover y facilitar a los ciudadanos el relacionamiento con la Alcaldía de Bucaramanga, a través de diversos canales de información y atención.
5. Dar cumplimiento a la normatividad vigente sobre derechos y deberes del ciudadano en los escenarios de relacionamiento con el estado.
6. Prestar un servicio con calidad y oportunidad que permita aumentar el nivel de satisfacción de los usuarios y la imagen institucional.
7. Usar un lenguaje sencillo que permita una comunicación asertiva entre los servidores públicos y los ciudadanos.
8. Realizar seguimiento y evaluación a la satisfacción de la atención al ciudadano, revisando las quejas y reclamos de los usuarios por insatisfacción del servicio, analizando sus causas e implementando las acciones de mejora.
9. Realizar ajustes razonables a las instalaciones físicas para hacer accesibles e incluyentes los espacios de atención presencial al ciudadano.
10. Fomentar la innovación continua según las necesidades de los usuarios.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

7.3.3 Política de Simplificación, Racionalización y Estandarización de Trámites

Esta política está orientada a simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar trámites y procedimientos administrativos, para facilitar el acceso de los ciudadanos a sus derechos, reduciendo costos, tiempos, documentos, procesos y pasos en su interacción con las entidades públicas, esto se logra a través de:

- La simplificación, estandarización, eliminación, optimización y automatización de **trámites**, entendidos como el conjunto de requisitos, pasos o acciones que deben efectuar los ciudadanos o grupos de valor ante la entidad para ejercer derechos, realizar actividades o cumplir con obligaciones legales.
- La simplificación, estandarización, eliminación, optimización y automatización de **otros procedimientos administrativos (OPAS)**, que comprenden los requisitos, pasos o acciones que permiten el acceso gratuito de los ciudadanos o grupos de valor a los beneficios derivados de planes, programas y proyectos que brinda la alcaldía de Bucaramanga.
- La alcaldía de Bucaramanga continuará con la implementación de **consultas de acceso a información pública**, con el fin de ampliar la información disponible relacionada con trámites u otros procedimientos administrativos (OPAS) para facilitar el acceso a la ciudadanía de manera digital, inmediata y gratuita para el ejercicio de un derecho, una actividad u obligación.

Lineamientos generales para la implementación. La mejora de trámites se presenta en función del ciclo de vida de los tramites, en el cual debe involucrarse a la ciudadanía y grupos de valor en forma transversal, este ciclo consta de cuatro fases:

1. **Creación/Modificación estructural:** Busca establecer nuevos tramites o modificar las condiciones de los existentes, o incluir nuevos requisitos o hacer traslado de competencias a otra entidad; en cualquiera de estos casos se deberá contar con el concepto de aprobación por parte del DAFP.

Para el cumplimiento de esta fase la entidad a través del proceso de Atención de Servicio a la ciudadanía y las demás dependencias de la administración, identifica y construye el inventario de trámites, otros procedimientos administrativos o consultas los cuales se registran en el formato F-GSC-8200-238,37-008 Portafolio de Servicios ofertados por la Alcaldía de Bucaramanga.

2. **Difusión:** En esta fase la entidad realiza la publicación de la información del trámite: requisitos, documentos, pasos, costos, tiempo y normas aplicables. En este sentido, el Portafolio de Servicios ofertados por la Alcaldía de Bucaramanga F-GSC-8200-238,37-008 es actualizado cada año y publicado en la página web institucional www.alcaldiadebucaramanga.gov.co
3. **Racionalización y mejora:** En esta fase se formula e implementa la estrategia de racionalización de trámites. La Alcaldía de Bucaramanga cuenta con la Guía metodológica de buenas prácticas para el mejoramiento y racionalización de trámites, OPAS y consultas G-DPM-1210-170-006, la cual busca brindar herramientas de gestión institucional que permite estructurar, monitorear, hacer seguimiento y facilitar la elaboración de la herramienta definida por la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República, en materia de transparencia y lucha contra la corrupción.

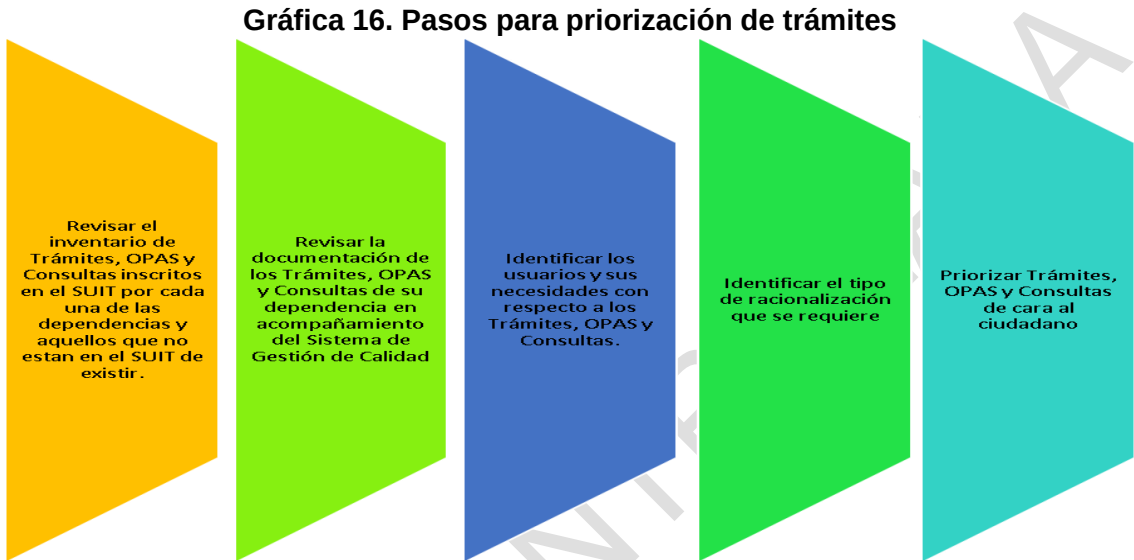
La racionalización y mejora se realiza de acuerdo a los siguientes pasos:

- **Priorización participativa de trámites y otros procedimientos administrativos de cara al ciudadano, a racionalizar durante la vigencia.** Los trámites y otros procedimientos administrativos y consultas contenidos en el Portafolio de Servicios ofertados por la Alcaldía de Bucaramanga son el insumo para identificar cuáles serán inscritos en la plataforma del Sistema Único de Información de Trámites SUIT y a su vez se

define bajo los criterios propios de la administración los priorizados y que tipo de racionalización se aplicará.

- **Identificar y definir las acciones de racionalización para lograr la mejora de los trámites con la participación de los ciudadanos.** La Alcaldía de Bucaramanga cuenta con una Estrategia de racionalización de trámites documentada a través de la Guía metodológica de buenas prácticas para el mejoramiento y racionalización de trámites, OPAS y consultas G-DPM-1210-170-006.

De acuerdo con la Guía en mención, la Secretaría de Planeación diseña e implementa y junto con el Área TIC da a conocer la estrategia interna para difundir el mejoramiento y racionalización de los trámites, OPAS y consultas de la entidad.



Fuente: Guía metodológica de buenas prácticas para el mejoramiento y racionalización de trámites, OPAS y consultas

Adicionalmente, cada dependencia de la Alcaldía de Bucaramanga deberá socializar y divulgar internamente la estrategia de racionalización de los diferentes trámites, OPAS y consultas para que los responsables conozcan y recuerden sus compromisos, garantizando así la oportuna implementación de las acciones establecidas.

Seguimiento y Evaluación: En esta fase se cuantifica el impacto de las acciones implementadas y se evalúa la experiencia ciudadana en la realización del trámite.

Monitoreo y Seguimiento de la Estrategia de racionalización de trámites. Cada vigencia en el marco de la planeación anual institucional, registrarla en el SUIT, la Secretaría de Planeación en su rol de segunda línea de defensa y la Oficina de Control Interno de Gestión en el rol de seguimiento y evaluación realizan en forma conjunta monitoreo y seguimiento respectivamente de forma cuatrimestral (abril, agosto, diciembre), con el objetivo de evaluar cada uno de los hitos o parámetros establecidos por el DAFP y ejecución oportuna y efectiva de los trámites y procedimientos en aras de mejorar la gestión pública.

Cabe resaltar que la Oficina de Control Interno de Gestión divulga a través de la página web institucional los resultados y avances de las mejoras a los tramites racionalizados.

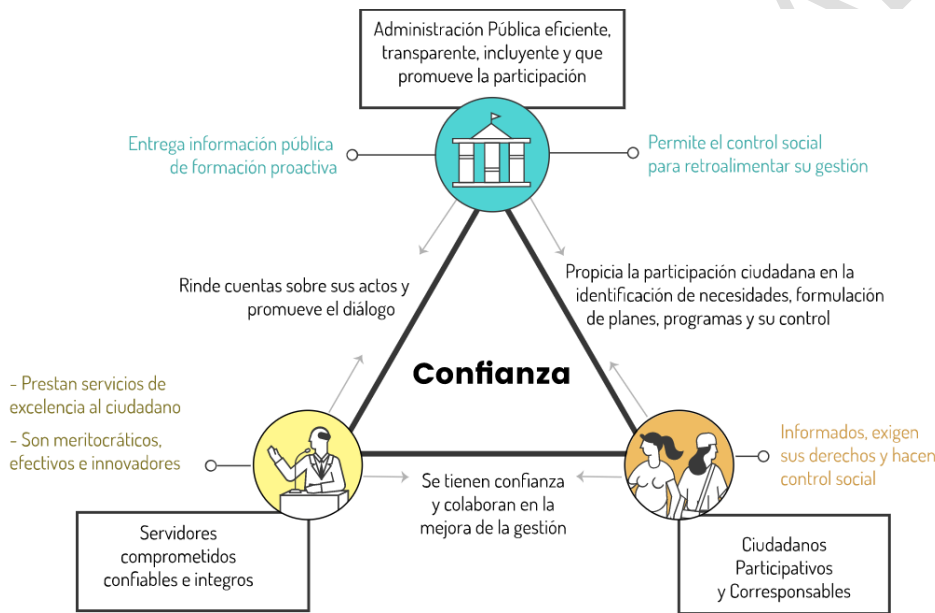
Por otra parte, la Secretaría de Planeación encargada de administrar la plataforma SUIT realiza trimestralmente el registro de los datos de operación y allí se evidencia el avance de la racionalización de los trámites, OPAS y consultas de la entidad, insumos con los que el DAFP cuantificará los ahorros generados a la ciudadanía por la simplificación de los trámites y OPAS.

7.3.4 Política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública

La Política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública busca garantizar la incidencia efectiva de la ciudadanía en los procesos de diagnóstico, planeación, ejecución, evaluación y rendición de cuentas. En la Alcaldía de Bucaramanga, este propósito se concreta mediante la implementación de espacios, mecanismos y prácticas de participación definidos en el Plan Estratégico de Participación Ciudadana en la Gestión Pública y Rendición de Cuentas F-DPM-10100-238,37-039, orientados a fortalecer los resultados institucionales y responder a las necesidades y derechos de la comunidad.

Esta política es clave para la generación de confianza pública y se enmarca en el enfoque de Estado Abierto, que promueve el tránsito hacia una gestión donde la ciudadanía colabora activamente en la definición de los asuntos públicos. Para ello, se fortalecen los procesos de diálogo social, la innovación abierta y el uso de tecnologías, incorporando un enfoque diferencial y el uso de lenguaje claro, con el fin de garantizar inclusión, transparencia y una gestión más efectiva.

Gráfica 17. Democracia Participativa entre actores del estado y la sociedad



Fuente: Función Publica

Lineamientos generales para la implementación.

Para la Alcaldía de Bucaramanga es esencial desarrollar, evaluar y perfeccionar anualmente las acciones del Plan Estratégico de Participación Ciudadana en la Gestión Pública y Rendición de Cuentas F-DPM-10100-238,37-039, en coherencia con la planeación institucional. El propósito es garantizar la participación de la ciudadanía en todas las fases del ciclo de la gestión pública: diagnóstico, formulación, ejecución, evaluación y control, en cumplimiento del artículo 2 de la Ley 1757 de 2015. Esto implica definir de manera explícita los mecanismos y estrategias que faciliten y promuevan la incidencia ciudadana en cada etapa de la gestión.

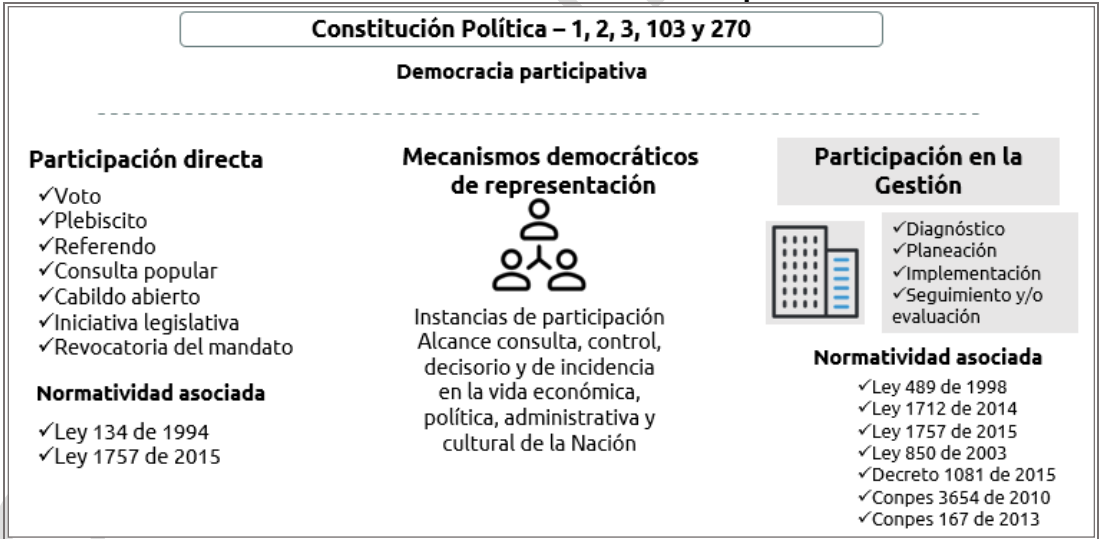
Gráfica 18. Ciclo de la gestión pública



Fuente: Función Pública

En la formulación del Plan Estratégico de Participación Ciudadana en la Gestión Pública y Rendición de Cuentas resulta fundamental revisar las acciones de gestión institucional, evaluando el cumplimiento de la vigencia anterior y actualizando aquellas que requieran ajustes, con el fin de reducir riesgos durante su ejecución e implementación. Este proceso debe permitir identificar las acciones en las que ya participa la ciudadanía y aquellas en las que se requiere fortalecer o iniciar procesos de vinculación, evitando la creación de iniciativas aisladas cada año y privilegiando la armonización de las acciones institucionales existentes que puedan incorporar componentes de participación ciudadana. De esta manera se potencia el involucramiento de la ciudadanía en la misión institucional, en concordancia con la estructura de participación definida por la Función Pública (Gráfica 19).

Gráfica 19. Estructura de la Participación



Fuente: Función Pública

La puesta en marcha de acciones de participación genera un impacto positivo en la construcción de confianza entre la Administración Municipal y la ciudadanía. Al promover espacios participativos, se garantiza el acceso a información relevante, la adecuada oferta institucional y el acercamiento de la comunidad a la gestión pública, lo que fomenta su interés en los asuntos colectivos. Así mismo, la retroalimentación ciudadana contribuye a mejorar trámites y servicios a partir de la experiencia directa del usuario, optimizando aspectos como tiempos, costos, requisitos y canales de atención.

En este sentido, para la Alcaldía de Bucaramanga es prioritario realizar un inventario de espacios y acciones de participación, de manera que se facilite el control social y la evaluación ciudadana a través de ejercicios permanentes de rendición de cuentas. Con ello, se asegura el involucramiento real de la ciudadanía en las diferentes fases del ciclo de

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

gestión institucional, consolidando una administración más abierta, transparente y cercana a las necesidades de la población.

Lineamientos para la formulación del Plan Estratégico de Participación Ciudadana en la Gestión Pública y Rendición de Cuentas:

Para la Alcaldía de Bucaramanga, la formulación del Plan Estratégico de Participación Ciudadana en la Gestión Pública y Rendición de Cuentas parte de un proceso ordenado y articulado con la planeación institucional. Este proceso incluye cinco pasos esenciales:

1. Identificar el compromiso institucional en la planeación, garantizando que las acciones participativas estén alineadas con las metas y prioridades de la gestión pública.
2. Analizar los intereses y caracterizar a los actores sociales y grupos de valor (ciudadanos, organizaciones, comunidades), reconociendo su diversidad poblacional y territorial.
3. Definir la fase del ciclo de gestión (diagnóstico, formulación, ejecución, evaluación) en la que se promoverá la participación, asegurando pertinencia y oportunidad.
4. Establecer el grado o nivel de incidencia ciudadana, que puede ir desde la consulta hasta la toma de decisiones compartidas, fortaleciendo la corresponsabilidad y la confianza.
5. Formular la actividad participativa y su metodología, especificando técnicas, mecanismos y responsables, con indicadores claros que permitan evaluar resultados.

El Plan se **elabora** anualmente, con posibilidad de ajuste cuando se requiera, según lo dispuesto en el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011 y el Decreto 612 de 2018 y la responsabilidad de su consolidación recae en la Secretaría de Planeación en articulación con los líderes de cada acción.

El **seguimiento** corresponde al Jefe de la Oficina de Control Interno de Gestión, mientras que el **monitoreo** está a cargo de la Secretaría de Planeación y de los responsables de cada componente. Esta doble función asegura tanto la supervisión independiente como la verificación técnica de los avances.

Por otra parte, el plan debe publicarse a más tardar el 31 de enero de cada año, en la página web institucional, dentro de la sección “Transparencia y acceso a la información pública”, en el Menú Participa y en medios físicos de fácil acceso (carteleras, murales, entre otros).

De esta manera, el plan se concibe como una herramienta viva, que no busca generar nuevas acciones cada año, sino armonizar y fortalecer las ya existentes, potenciando la participación de los grupos de valor en las diferentes fases de la gestión institucional. Su implementación y evaluación continua permiten garantizar transparencia, control social y la construcción de confianza entre la administración y la ciudadanía.

Lineamientos para definir acciones de participación en el ciclo de gestión institucional: La Alcaldía de Bucaramanga promueve la participación ciudadana en todas las fases del ciclo de gestión pública, garantizando que los grupos de valor incidan en la planeación, ejecución y evaluación de las políticas y programas institucionales:

- Diagnóstico participativo: Se involucra a la ciudadanía en la identificación de necesidades y problemáticas, mediante encuestas, mesas zonales, grupos focales y otros mecanismos de diálogo. Los resultados deben consolidarse en un documento que oriente la formulación de soluciones.
- Formulación participativa: Con base en la información del diagnóstico, se construyen políticas, planes, programas y servicios que integren los aportes ciudadanos. Se destacan mecanismos como los presupuestos participativos, que fortalecen la toma de decisiones compartidas y aseguran que los instrumentos de planificación reflejen acuerdos con la comunidad.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

- Ejecución participativa (colaboración abierta): La ciudadanía no solo recibe servicios, sino que colabora activamente en la búsqueda de soluciones innovadoras y en la mejora de la gestión institucional, mediante alianzas y procesos de innovación abierta.
- Evaluación y control social: La ciudadanía participa en el seguimiento y la supervisión de la gestión pública a través de ejercicios de rendición de cuentas y control social, consolidando una cultura de mejora continua y transparencia.

De esta manera, la Administración Municipal asegura que la participación ciudadana sea un principio transversal que fortalece la confianza, la transparencia y la eficacia de la gestión pública.

Rendición de Cuentas en la Participación Ciudadana

La Rendición de Cuentas constituye un proceso permanente y transversal que fortalece la relación entre la Administración Municipal y la ciudadanía, garantizando la transparencia, la participación y el control social. En este marco, la Ley 1757 de 2015 obliga a las entidades a aplicar las directrices del Manual Único de Rendición de Cuentas - MURC, así como los lineamientos del Sistema Nacional de Rendición de Cuentas y, cuando corresponda, del Sistema de Rendición de Cuentas para el Acuerdo de Paz - SIRCAP.

La Alcaldía de Bucaramanga ha adoptado estos lineamientos mediante el Procedimiento P-DPM-1210-170-016, que organiza las actividades necesarias para consolidar la Rendición de Cuentas y el Manual de Rendición de Cuentas Institucional M-DPM-10100-170-001, diseñado de acuerdo con las particularidades de la Administración Municipal, que establece la metodología para la planeación, desarrollo e implementación del proceso.

En coherencia con la política nacional, la Rendición de Cuentas se estructura en tres elementos fundamentales:

- **Informar:** garantizar que la ciudadanía reciba información clara, veraz y accesible sobre las decisiones, la gestión, los resultados obtenidos y los avances en la garantía de derechos.
- **Dialogar:** propiciar espacios de encuentro con los grupos de valor, tanto presenciales como virtuales, que permitan la interacción directa, la formulación de preguntas y la resolución de inquietudes, favoreciendo el reconocimiento mutuo y la confianza.
- **Responder:** asumir compromisos frente a los resultados de la gestión, incorporando mecanismos de mejora y corrección en los planes institucionales, como respuesta a los hallazgos, evaluaciones y observaciones ciudadanas.

Asimismo, se promueve la creación de espacios de diálogo ciudadano orientados a garantizar el cumplimiento de los planes institucionales, y la formación continua de veedurías ciudadanas, en concordancia con el Plan Nacional de Formación para el Control Social, fortaleciendo la capacidad de la ciudadanía para ejercer seguimiento y evaluación sobre la gestión pública.

7.3.5 Política de Gobierno Digital

La estrategia de Gobierno en Línea, liderada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), busca promover el uso y aprovechamiento de las TIC para consolidar un Estado y una ciudadanía competitivos, proactivos e innovadores, capaces de generar valor público en un entorno de confianza digital.

En la Alcaldía de Bucaramanga, esta política impulsa la eficiencia administrativa, la participación ciudadana y la prestación de servicios por medios electrónicos. Sin embargo, la constante evolución social y el tránsito hacia una economía digital —caracterizada por la digitalización, el conocimiento, la interconexión y la innovación— hacen necesario fortalecer

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

los procesos de transformación digital institucional, de manera que la entidad actúe de forma proactiva e innovadora, respondiendo a las necesidades ciudadanas y mejorando la calidad de vida mediante el uso estratégico de las TIC.

De acuerdo con el Decreto 767 de 2022, la política se organiza bajo un modelo de gobernanza que integra a cinco actores clave: sector privado, academia, ciudadanía, sociedad civil y entidades públicas. Este modelo se apalanca en la innovación pública, basada en tres componentes esenciales que orientan la gestión digital y garantizan la creación de valor para la sociedad:

- **Habilitadores:** Son las capacidades que hacen posible la ejecución de las Líneas de Acción de la Política de Gobierno Digital. En la versión actual se definen cuatro: arquitectura, cultura y apropiación², seguridad y privacidad de la información y servicios ciudadanos digitales.
- **Líneas de Acción:** En este ítem se describen las acciones orientadas a desarrollar servicios y procesos inteligentes, decisiones basadas en datos y Estado abierto.
- **Iniciativas dinamizadoras:** Es la segunda división creada a partir de los propósitos y consta de dos (2) conceptos: proyectos de transformación digital y estrategias de ciudades y territorios inteligentes.

Gráfica 20. Estructura Política de Gobierno Digital



Fuente: gobiernodigital.mintic.gov.co

c. Políticas que fortalecen la gestión institucional y el buen manejo de los recursos

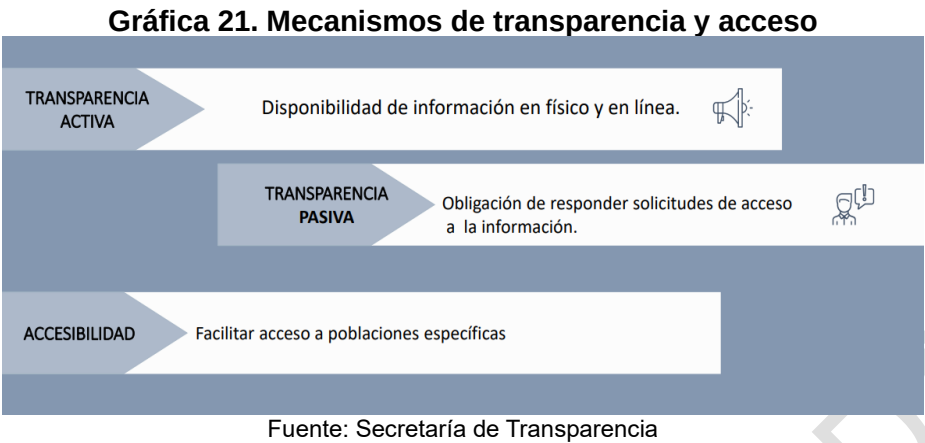
7.3.6 Política de Transparencia, Acceso a la información pública y Lucha contra la corrupción

La Alcaldía de Bucaramanga articula acciones para prevenir, detectar e investigar riesgos en los procesos administrativos y misionales, garantizando a la ciudadanía el derecho fundamental de acceso a la información pública. Esto implica tanto la transparencia activa —divulgación proactiva de información relevante sin necesidad de solicitud— como la transparencia pasiva, mediante respuestas de buena fe, adecuadas, veraces, oportunas y gratuitas a las solicitudes ciudadanas.

² Nuevo Habilitador incluido en el decreto 767 de 2022

Lineamientos generales para la implementación:

- Con respecto a la Ley de Transparencia y Acceso a la información pública:



Para cumplir este propósito, la entidad debe: publicar información básica y misional de forma permanente; caracterizar usuarios y sus necesidades; mantener actualizados los trámites en el SUIT, las hojas de vida en el SIGEP y los instrumentos de gestión de la información pública (registro de activos, índices de clasificación y reserva, esquemas de publicación, programas y tablas de gestión documental); definir claramente la información clasificada y reservada conforme a la ley; y asegurar la capacitación de servidores públicos en estas obligaciones. Asimismo, debe garantizar accesibilidad, datos abiertos, lenguaje ciudadano, y articular la gestión de la información con los procesos de servicio al ciudadano, rendición de cuentas y participación, promoviendo así confianza, control social y cultura de transparencia.

Nota: Es importante aclarar que los lineamientos para la implementación de esta política, actualmente se están trabajando por parte de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República, una vez se cuente con los instrumentos para su implementación se pondrán a disposición de las entidades públicas.

7.3.7 Política de Seguridad Digital

La Alcaldía de Bucaramanga, con el liderazgo del Área TIC, implementa esta política para garantizar la seguridad, confidencialidad y disponibilidad de la información, proteger las bases de datos institucionales y establecer controles de acceso. Su objetivo es identificar y mitigar riesgos en el entorno digital, fortaleciendo la prevención, protección y respuesta frente a incidentes cibernéticos.

La política promueve la **conciencia digital** entre servidores públicos, contratistas y ciudadanos, fomentando buenas prácticas como el manejo seguro de contraseñas, el uso responsable del correo electrónico y la prevención frente al spam y sitios inseguros. Se enmarca en los lineamientos nacionales de ciberseguridad y seguridad digital (CONPES 3701, 3854 y 3995), que buscan generar confianza en el uso de los entornos digitales. Su implementación se articula a través del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, que coordina recursos y metodologías para proteger los sistemas de información, minimizando riesgos y garantizando el cumplimiento de las funciones institucionales.

Principios

- Salvaguardar los derechos humanos y valores fundamentales.
- Adoptar un enfoque incluyente y colaborativo.
- Compartir responsabilidades entre todos los actores.
- Aplicar un enfoque basado en riesgos.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

Objetivos

- Proteger los activos tecnológicos y la información institucional.
- Definir lineamientos claros en materia de seguridad digital.
- Promover una cultura de seguridad entre servidores, contratistas y ciudadanos.
- Capacitar en buenas prácticas digitales.
- Orientar a la ciudadanía sobre el uso responsable del entorno digital.
- Fortalecer la capacidad institucional para prevenir riesgos digitales.

7.3.8 Política de Defensa Jurídica

La Administración Municipal de Bucaramanga implementa la política de Defensa Jurídica orientando sus actividades en el marco de un modelo de Gerencia Jurídica Pública eficiente y eficaz que permita lograr de manera sostenible una prevención en el número de demandas en su contra y una disminución del valor de las condenas a su cargo. Lo anterior aunado a un mejoramiento de su desempeño en la etapa judicial y en la recuperación por vía de la acción de repetición o del llamamiento en garantía con fines de repetición de las sumas pagadas por sentencias, conciliaciones o laudos arbitrales cuando a ello haya lugar.

La política de defensa jurídica del municipio de Bucaramanga desarrolla los lineamientos estratégicos y componentes requeridos para una adecuada gestión del Ciclo de Defensa Jurídica por parte del ente territorial. Esta se circunscribe en el marco del Sistema de Defensa Jurídica del Estado, que busca garantizar la articulación institucional para la implementación de la política pública de defensa jurídica en el país.

Para la adecuada defensa jurídica del municipio de Bucaramanga es necesario tener en cuenta el siguiente marco normativo:

MARCO NORMATIVO	
Constitución Política de Colombia	
Ley 57 de 1873	Decreto 019 de 2012
Decreto 2663 de 1950	Ley 1551 de 2012
Decreto 196 de 1971	Ley 1564 de 2012
Decreto 410 de 1971	Decreto 1069 de 2015
Ley 80 de 1993	Ley 1755 de 2015
Ley 190 de 1995	Decreto 1167 de 2016
Decreto 111 de 1996	Decreto 979 de 2017
Ley 270 de 1996	Decreto 2269 de 2019
Ley 393 de 1997	Decreto Municipal 331 de 2020
Ley 446 de 1998	Ley 2080 de 2021
Ley 472 de 1998	Ley 2213 de 2022
Ley 599 de 2000	Ley 2220 de 2022
Ley 678 de 2001	Ley 2195 de 2022
Ley 906 de 2004	Ley 2430 de 2024
Decreto 4085 de 2011	Ley 2292 de 2023
Ley 1437 de 2011	Ley 2452 de 2025
Ley 1474 de 2011	Ley 2466 de 2025

El propósito de esta política es dar solución a los problemas administrativos que generan litigiosidad e implica el uso de recursos públicos para reducir los eventos generadores del daño antijurídico. Asimismo, permite el uso consciente y sistemático de los recursos públicos a través de decisiones legales, administrativas, regulatorias y sobre prioridades de gasto específico que se pretende solucionar.

Lineamientos generales para la implementación de la Política de Defensa Jurídica. A continuación, se enuncian las actividades a desarrollar en cada una de las etapas que componen el ciclo de la defensa jurídica de acuerdo con los lineamientos de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado – ANDJE.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

- Etapa de prevención del daño antijurídico.** El daño antijurídico es la lesión patrimonial o extrapatrimonial causada en forma lícita o ilícita, que el perjudicado no está en el deber jurídico de soportar. Los elementos que sirven de fundamento a la responsabilidad del Estado son esencialmente el daño antijurídico y su imputación a la administración.

Ahora bien, la prevención del daño antijurídico consiste en la identificación de las causas y subcausas que pueden generar conflictos judiciales representados en acciones constitucionales, contenciosas administrativas, ordinarias y arbitrales en contra del Municipio de Bucaramanga, con el fin de determinar e implementar acciones concretas y eficaces dirigidas a suprimir o minimizar la causación del daño.

Lo anterior, supone una actividad transversal de todas las áreas de la entidad y, en especial, del área generadora del daño para alcanzar los objetivos comunes de garantizar la efectividad de los derechos, mejorar la gestión de la entidad y reducir el nivel de litigiosidad en su contra. Asimismo, es necesario señalar que de acuerdo con el numeral 1º del artículo 120 de la Ley 2220 de 2022 el Comité de Conciliación tiene la responsabilidad de formular y ejecutar políticas de prevención del daño antijurídico.

Por su parte, el Municipio de Bucaramanga cuenta con la “POLÍTICA DE GESTIÓN JURÍDICA DE PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO DEL MUNICIPIO DE BUCARAMANGA - VIGENCIA 2024-2026”, formulada y aprobada por el Comité de Conciliación mediante el Decreto Municipal No. 0415 del 28 de noviembre de 2024, que contribuye a solucionar los problemas asociados a los actos, hechos y operaciones administrativas que generan litigiosidad e implica una respuesta de carácter transversal en el Municipio para reducir los eventos generadores del daño antijurídico y así las demandas y condenas en su contra.

Como buena práctica para la formulación e implementación de la enunciada Política de Gestión Jurídica, el Municipio de Bucaramanga tuvo en cuenta la aplicación de la metodología contenida en las Circulares Externas proferidas por la ANDJE: No. 05 de 2019 y No. 09 de 2023.

- Etapa prejudicial.** Esta etapa comprende las actuaciones que realiza la entidad a partir de la solicitud de resarcir un presunto daño antijurídico causado por su acción u omisión hasta antes de la interposición de la acción judicial en su contra por parte del afectado.

En este periodo, el Municipio de Bucaramanga explora y promueve 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 Municipio 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.

✓ **Fijar directrices institucionales para la aplicación de los mecanismos de arreglo directo, transacción y conciliación, sin perjuicio de su estudio y decisión en cada caso concreto (Art. 120, numeral 4, Ley 2220 de 2022).** Con fundamento en el acervo probatorio allegado al expediente y en la jurisprudencia reiterada y decantada de las altas Cortes, las entidades deberán analizar las pautas jurisprudenciales consolidadas, de manera que se generen criterios para adoptar posteriormente la decisión de conciliar (o no) en aquellos casos donde exista identidad de supuestos facticos y jurídicos y no se discuta la titularidad del derecho que se pretende.

Para el desarrollo de esta función, la ANDJE diseñó una metodología para la formulación de directrices institucionales de conciliación con el fin de optimizar el proceso de decisión

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

de las entidades públicas mediante la unificación de criterios basado en un análisis jurídico detallado que permite determinar para un problema jurídico concreto la posición de promover o no la conciliación.

El Municipio de Bucaramanga, como buena práctica institucional, adoptó la metodología para la formulación de directrices en materia de conciliación, la cual fue aprobada por su Comité de Conciliación. En concordancia con lo anterior, dicho Comité cuenta con formatos estandarizados para la presentación de fichas técnicas, avalados por el Sistema de Gestión de Calidad, los cuales contemplan el análisis de antecedentes doctrinales y/o jurisprudenciales. Esta inclusión tiene como propósito sustentar con mayor claridad los conceptos emitidos por los apoderados y garantizar que la decisión adoptada sea responsable y coherente con la realidad fáctica del caso.

✓ **Determinar, en cada caso, la procedencia o improcedencia de la conciliación y señalar la posición institucional** que fije los parámetros dentro de los cuales el representante legal o el apoderado actuará en las audiencias de conciliación (Art. 120, numeral 5, Ley 2220 de 2022).

El Municipio de Bucaramanga, en el estudio de cada caso, tiene en cuenta: (i) la Directiva Presidencial No. 5 de 2009, la cual establece instrucciones para el adecuado ejercicio de la conciliación extrajudicial como requisito de procedibilidad en materia contencioso administrativa; y (ii) la directriz específica generada por la entidad para la categoría correspondiente del caso, formulada mediante la aplicación de la metodología propuesta por la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado – ANDJE.

✓ **Contar con la información necesaria para una adecuada gestión de la etapa prejudicial.** El Municipio debe contar con la información necesaria para una adecuada gestión, toma de decisiones y formulación de políticas en relación con los trámites prejudiciales y extrajudiciales en los que son parte.

En el Municipio de Bucaramanga se deberá utilizar y alimentar el Sistema Jurídico Integral – SJI- o la plataforma que haga sus veces. Los apoderados de la entidad que la representan dentro de un trámite conciliatorio son los responsables directos del reporte oportuno y de la actualización de la información de las conciliaciones en trámite, así como del diligenciamiento de las fichas técnicas de estudio correspondientes.

• **Etapas de defensa judicial.** Esta etapa inicia con la presentación de la demanda, continúa con el ejercicio de representación y la defensa técnica, y termina con una decisión judicial ejecutoriada que pone fin a la actuación procesal.

En el Municipio de Bucaramanga se 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.

✓ **Diseñar las políticas generales que orientarán la defensa de los intereses de la entidad (Dec.1069-2015. Art. 2.2.4.3.1.2.5.).** En el Municipio de Bucaramanga se debe formular la política que orientará la defensa técnica de sus intereses litigiosos atendiendo criterios de caracterización del litigio en el cual son parte; y aplicar las circulares externas y comunicaciones interinstitucionales de carácter confidencial que contienen lineamientos sobre prevención del daño antijurídico, conciliación temprana, estrategias generales de defensa judicial, gestión de cumplimiento y pago de sentencias y conciliaciones y fortalecimiento institucional conforme a las directrices emitidas por la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado -ANDJE. Por esta razón, el municipio de Bucaramanga elaboró el Procedimiento para la defensa judicial Código:P-GJ-1120-170-001.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

✓ **Estudiar y evaluar los procesos que cursen o hayan cursado en contra de la entidad (Dec.1069-2015. Art. 2.2.4.3.1.2.5).** En el Municipio de Bucaramanga se debe analizar la litigiosidad para determinar las causas generadoras de los conflictos, el índice de condenas, los tipos de daño por los cuales resulta demandado o condenado, las deficiencias en las actuaciones administrativas de las entidades, y las deficiencias de las actuaciones procesales por parte de los apoderados, con el objeto de proponer correctivos.

✓ **Definir los criterios para la selección de abogados externos que garanticen su idoneidad para la defensa de los intereses públicos y realizar seguimiento sobre los procesos a ellos encomendados (Art. 120, numeral 9, Ley 2220 de 2022).** La Administración Municipal de Bucaramanga procurará establecer criterios objetivos para la selección de los apoderados que la representen en sede judicial y extrajudicial, teniendo en cuenta aspectos de conveniencia, especialidad, idoneidad y confianza, con el fin de asegurar el cumplimiento efectivo de sus propósitos institucionales. Estos criterios se encuentran definidos en la Circular Interna No. 9 del 6 de marzo de 2025, expedida por la Secretaría Jurídica.

✓ **Contar con la información necesaria para una adecuada gestión de la etapa judicial.** La Administración Municipal de Bucaramanga cuenta con la información necesaria para una adecuada gestión, toma de decisiones y formulación de políticas en relación con los procesos judiciales o arbitrales en los que son parte.

En el Municipio de Bucaramanga Las entidades y organismos estatales del orden nacional, cualquiera sea su naturaleza y régimen jurídico deberá utilizarse y alimentar el Sistema Jurídico Integral – SJI o la plataforma que haga sus veces. Los apoderados de la entidad que actúan dentro de cada proceso judicial son los responsables directos del reporte oportuno y de la actualización de la información y de los procesos judiciales en trámite.

La Alcaldía de Bucaramanga cuenta con sistemas de información o bases de datos que contiene el inventario completo de los procesos judiciales en los que son parte, su valor y la etapa en la cual se encuentran.

- **Etapas de cumplimiento y pago de sentencias y conciliaciones.** Esta etapa comprende la gestión del procedimiento de cumplimiento y pago de sentencias, conciliaciones y laudos arbitrales. 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.

El Municipio de Bucaramanga ha expedido el Procedimiento de pago de sentencias judiciales, conciliaciones y laudos arbitrales con Código: PGJ-1120-170-002 y el Procedimiento de pago de sanciones, multas e intereses en entidad administrativa con Código PGJ-1120-170-003, de conformidad con lo establecido en la Ley 1437 de 2011.

✓ **Provisión contable del rubro de sentencias y conciliaciones.** De acuerdo con el artículo 1º de la Ley 448 de 1998 la nación, las entidades territoriales y las entidades descentralizadas de cualquier orden deberán incluir en sus presupuestos de servicio de deuda, las apropiaciones necesarias para cubrir las posibles pérdidas de las obligaciones contingentes a su cargo, de conformidad con la Ley Orgánica de Presupuesto.

A su vez, el Capítulo V del Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública adoptado por la Contaduría General de la República (Resolución 356 de 2007) dispone que las entidades estatales deberán llevar el registro contable de los procesos adelantados en su contra.

En este sentido, cada entidad debe contar con una metodología de reconocido valor técnico para elaborar la provisión contable, y la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado expidió la Resolución 431 del 28 de julio de 2023 “Por la cual se adopta una metodología de reconocido valor técnico para el cálculo de la obligación contingente de los procesos

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

judiciales, conciliaciones extrajudiciales y trámites arbitrales que se adelanten contra la entidad y deban ser registrados en el sistema eKOGUI”.

En tanto, el municipio de Bucaramanga, adoptó la Guía para el cálculo de la provisión contable de los procesos judiciales, conciliaciones y trámites arbitrales en contra de la entidad Código: G-GJ-9100-170-001 que se encuentra alineada con la normatividad aplicable y con el manual de políticas contables de la Entidad.

La Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado puso a disposición de las entidades públicas del orden nacional y territorial la metodología adoptada para el efecto como referente de buena práctica.

✓ **Contar con la información necesaria para una adecuada gestión de la etapa de cumplimiento y pago de sentencias y conciliaciones.** El Municipio de Bucaramanga cuenta con la información necesaria para una adecuada gestión, toma de decisiones y formulación de políticas en relación con el cumplimiento y pago de sentencias y conciliaciones a través del Sistema Jurídico Integral - SJI el cual se alimenta por parte de los apoderados.

El Municipio cuenta con un sistema de información o bases de datos que contiene el inventario completo de las sentencias, conciliaciones y laudos objeto de cumplimiento o pago a su cargo.

• **Etapa de acción de repetición y recuperación de recursos públicos.** Cuando el Municipio 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 pública (Ley 678 de 2001 modificada por la Ley 2195 de 2022).

✓ **Evaluar los procesos que hayan sido fallados en contra de la entidad con el fin de determinar la procedencia de la acción de repetición (Art. 120, numeral 7, Ley 2220 de 2022).** 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 fundamenta.

Asimismo, la entidad debe 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. En el Municipio de Bucaramanga los estudios deberán realizarse en las fichas técnicas dispuestas para el efecto.

✓ **Determinar la procedencia o improcedencia del llamamiento en garantía con fines de repetición (Art. 120, numeral 8, Ley 2220 de 2022).** El llamamiento en garantía con fines de repetición es la posibilidad de formular la pretensión de repetición dentro del mismo proceso en el cual se pretenda la declaratoria de responsabilidad patrimonial de la entidad pública.

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.

7.3.9 Política de Mejora Normativa

Tiene como objetivo 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

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

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.

La administración municipal de Bucaramanga, ha logrado fortalecer la Política de Mejora Normativa en las fases del procedimiento regulatorio con calidad técnica y jurídica de normas, claras, sin vacíos ni contradicciones tomando como fundamento la regulación nacional contenida en el documento CONPES 3816 del 2014 y los Decretos Nacionales 2897 de 2011; 1427 del 2016; 2696 del 2004; 1074, 1081 y 1595 del 2015; 270 del 2017 y 1273 del 2020 en armonía con el Plan Nacional de Desarrollo, donde se establecieron tres objetivos respecto a la política de mejora regulatoria:

- Establecer el Análisis de Impacto Normativo ex ante, para mejorar la calidad de la nueva regulación).
- Adoptar buenas prácticas de revisión y simplificación de la regulación existente, y, finalmente.
- Fortalecer los mecanismos de participación y transparencia en el desarrollo de la regulación.

En este sentido el Municipio de Bucaramanga ha adoptado en el Sistema Integrado de Gestión de Calidad, el procedimiento para agenda regulatoria municipio de Bucaramanga, No. P-GJ-1110-170-001; guía para la implementación de la consulta pública en el marco del proceso de producción normativa en la alcaldía de Bucaramanga, No. G-GJ-1110-170-002 y el formato agenda regulatoria municipio de Bucaramanga, No. F-GJ-1110-238,37-005 y el formato de matriz de comentarios y respuestas en consulta pública ciudadana, No. F-GJ-1110-238,37-006, entre otros documentos adoptados como herramientas de planeación normativa a través de las cuales se da a conocer a la ciudadanía los proyectos de actos administrativos que se pretenden expedir cada año para consulta y participación de la sociedad y los sujetos regulados.

Busca modificar los procedimientos tradicionales conducentes a:

- ✓ Simplificar las relaciones entre el Estado y la ciudadanía, mejorando la confianza en la Administración, a través de mecanismos de Participación Ciudadana como la consulta pública de los proyectos de actos Administrativos.
- ✓ Garantizar la calidad técnica y jurídica de las normas.
- ✓ Expedir normas eficaces, eficientes, coherentes y transparentes.
- ✓ Fortalecer la seguridad jurídica, en pro de consolidar el principio de participación ciudadana bajo parámetros de transparencia al hacer pública la información con el fin de que la ciudadanía se pronuncie antes de la expedición del acto administrativo.
- ✓ Control documental a través del sistema GSC

La implementación de esta política se realiza de acuerdo a los siguientes lineamientos:

- Planeación: La Agenda Regulatoria, es una herramienta de planeación normativa cuyo objetivo es identificar previamente los temas y situaciones que sustentan los proyectos de actos administrativos que se pretende expedir dentro del siguiente año para conocimiento y participación de la sociedad y los sujetos regulados.
- En cuanto a la participación ciudadana cabe señalar que, es un espacio de participación institucional el cual, se pone a disposición de la ciudadanía para que exprese y realice los comentarios respecto a un tema que contiene un acto administrativo. Sin que esto implique que las opiniones dadas tengan carácter vinculante, más sí de apoyo y consultivo. Diseño: Análisis de Impacto Normativo y Memoria Justificativa

Gráfica 22. Diseño: Análisis de Impacto Normativo



Fuente: Grupo de Modernización del Estado, DNP

- Consulta Pública: Participación Ciudadana

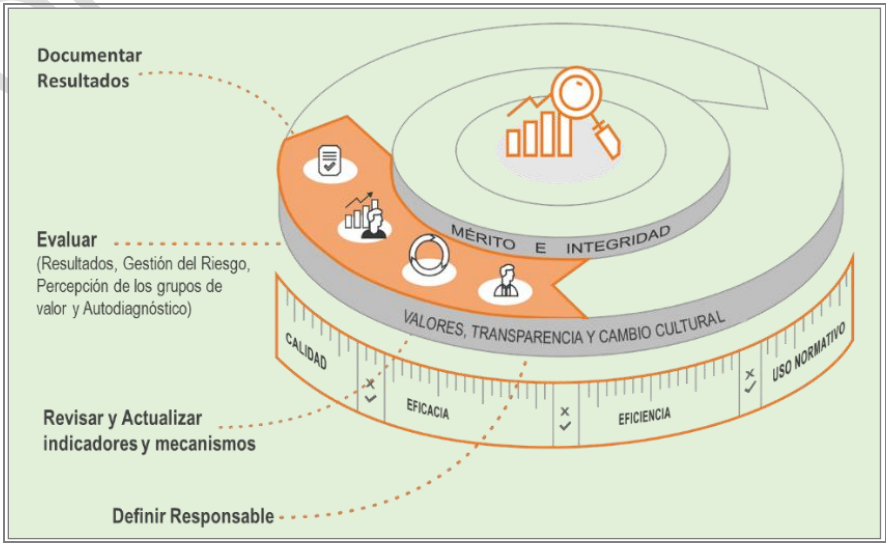
Pasos para la consulta pública: Los ejercicios de consulta en el Municipio se han implementado mediante la guía para la implementación de la consulta pública en el marco del proceso de producción normativa en la alcaldía de Bucaramanga, adoptada en el Sistema Integrado de Gestión de calidad mediante el código No. G-GJ-1110-170-002 y se encuentra publicado en la Nube de la Entidad en los procesos de apoyo, gestión jurídica, en el subproceso de Asuntos Legales.

- ✓ Publicación: Publicidad y Divulgación en la página web institucional. Difusión de las normas para garantizar el acceso a la información pública y dar claridad a los ciudadanos sobre las normas vigentes.
- ✓ Evaluación: Revisión del Inventario. En la revisión se debe hacer la depuración normativa, racionalización de trámites y simplificación normativa.

7.4 DIMENSIÓN DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS

Esta Dimensión tiene como propósito promover en la entidad el seguimiento a la gestión y su desempeño, a fin de conocer permanentemente los avances en la consecución de los resultados previstos en su marco estratégico.

Gráfica 23. Dimensión 4. Evaluación de Resultados



Fuente: Función Pública 2021

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

Le permite a la entidad:

- ✓ Saber permanentemente el estado de avance de su gestión,
- ✓ Plantear las acciones para mitigar posibles riesgos que la puedan desviar del cumplimiento de sus metas, y
- ✓ 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.

7.4.1 Política de Seguimiento y evaluación del desempeño institucional

La evaluación y la planeación son ejercicios que se alimentan entre sí: la primera está condicionada a la definición previa de los resultados esperados durante el periodo y los objetivos institucionales, mientras que la segunda contribuye a definir el punto de partida de la planeación de la siguiente vigencia.

Lineamientos generales para la implementación

- **Evaluar el logro de los resultados.** La administración municipal de Bucaramanga desde la fase de formulación del Plan de Desarrollo y los demás planes institucionales se define la metodología de seguimiento, periodicidad y los instrumentos que se utilizarán para verificar el logro de objetivos, metas y ejecución de recursos financieros que correspondan con lo programando en la planeación institucional, así como su impacto alcanzado con las metas de bienestar.

En este punto, es importante señalar que como buena práctica la Secretaría de Planeación continúa aplicando las herramientas de planificación del Departamento Nacional de Planeación - DNP, el Plan indicativo del cuatrienio y Planes de acción como instrumento de captura de información por vigencias y por dependencias.

Otra herramienta para monitorear el avance del Plan de Desarrollo Municipal, es la Matriz de cumplimiento del Plan de Desarrollo, la cual cuenta con un tablero de control y rutinas establecidas, instrumento gerencial que sigue la estructura del Plan de Desarrollo e incorpora el plan indicativo y los planes de acción. Por otra parte, la entidad cuenta con el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Administración Central y Comité de Gestión y Desempeño Municipal de Bucaramanga, que de acuerdo a sus funciones realiza seguimiento al Plan de Acción de la respectiva vigencia; por su parte la Secretaría de Planeación presentará los avances de la gestión en las plataformas del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y FURAG.

- **Evaluar la gestión del riesgo en la entidad.** Para la Alcaldía de Bucaramanga es de gran importancia el cumplimiento de sus objetivos misionales a través del diseño e implementación de acciones soportadas en la prevención de los riesgos de gestión, corrupción y seguridad de la información y su materialización, para lo cual la Política de Administración de Riesgos PO-DPM-10100-170-01 de la entidad establece lineamientos para la identificación, análisis, seguimiento, monitoreo y evaluación de los riesgos, que puedan afectar los resultados de la gestión y permitir el cumplimiento de las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Municipal, 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.
- **Evaluar la percepción de los grupos de valor.** La entidad evalúa el nivel de satisfacción del usuario en los servicios prestados en la Alcaldía de Bucaramanga, con el fin de medir, analizar y realizar seguimiento para tomar decisiones oportunas que permitan un mejoramiento continuo y la excelencia en la prestación de servicios, mediante la metodología establecida en el Manual para la Evaluación del Nivel de Satisfacción del Servicio M-GSC-8200-170-00, la cual aplica para todos los servicios que hacen parte del portafolio del Municipio de Bucaramanga.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

La medición se realiza semestralmente, teniendo en cuenta la información capturada a través de encuestas, aplicando los formatos establecidos para cada programa y servicio. Los resultados se consolidan en el Informe análisis satisfacción del cliente F-GSC-8200-238,37-003, el cual se socializa con todas las áreas que se encuentren comprometidas en el proceso de atención al ciudadano, ya que estos deben conocer que piensa el ciudadano sobre la calidad del servicio que recibe y cuáles son las estrategias de mejora fijadas por la dirección y funcionarios públicos responsables del proceso.

- Adelantar un ejercicio de autodiagnóstico.** La entidad realiza el ejercicio de autodiagnóstico para conocer el avance en cada una de las dimensiones de MIPG. Para ello, la Secretaría de Planeación efectúa seguimiento trimestral en la administración central e institutos descentralizados, cuenta con un tablero de control como herramienta para determinar el estado de su gestión, sus fortalezas y debilidades y, lo más importante, tomar medidas de acción encaminadas a la mejora continua para alcanzar la excelencia.

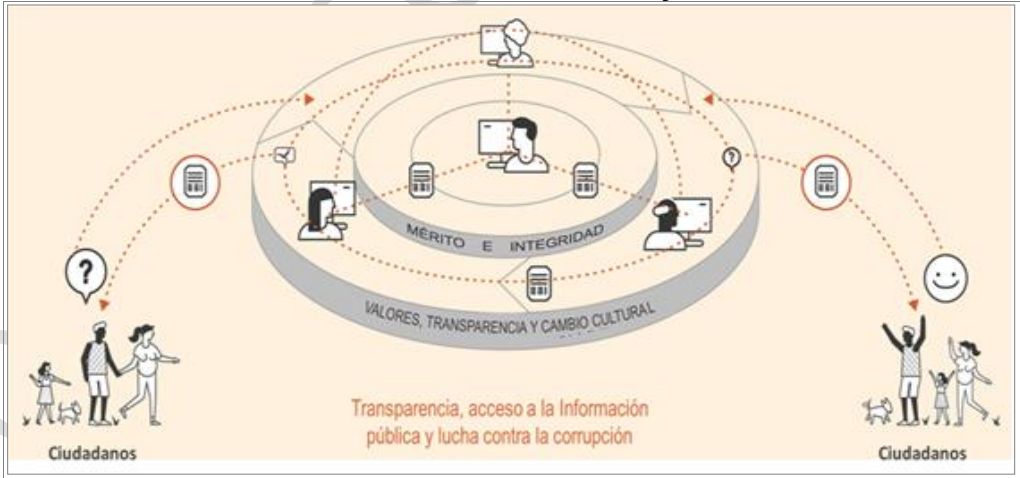
Los resultados del desempeño de la entidad se encuentran dispuestos para la consulta de las partes interesadas en la página web de la entidad.

7.5 DIMENSIÓN DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Esta dimensión tiene como propósito garantizar un adecuado flujo de información interna, es decir aquella que permite la operación interna de la entidad, así como de la información externa, esto es, aquella que le permite una interacción con los ciudadanos; para tales fines se requiere contar con canales de comunicación acordes con las capacidades organizacionales y con lo previsto en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información.

MIPG define la Información y Comunicación como una dimensión articuladora de las demás, puesto que permite a las entidades vincularse con su entorno y facilitar la ejecución de sus operaciones a través de todo el ciclo de gestión.

Gráfica 24. Dimensión 5. Información y Comunicación



Fuente: Función Pública 2021

Es importante que tanto **la información** como los documentos que la soportan (escrito, electrónico, audiovisual, entre otros) sean gestionados para facilitar la operación de la entidad, el desarrollo de sus funciones, la seguridad y protección de datos y garantizar la trazabilidad de la gestión. Por su parte, **la comunicación** hace posible difundir y transmitir la información de calidad que se genera en toda la entidad, tanto entre dependencias como frente a los grupos de valor.

El desarrollo de esta dimensión, si bien implica interacción entre todas las Políticas de Gestión y Desempeño, concretamente deberán tenerse en cuenta los lineamientos de las

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

siguientes políticas: Gestión documental, Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción y Gestión de la información estadística.

7.5.1 Política de Gestión Documental

La Alcaldía de Bucaramanga aprobó a través del Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Administración Central de Bucaramanga y adoptó mediante el Decreto 057 de 2022 la Política de Gestión Documental PO-GDO-8600-170-001, como lineamiento para implementar los instrumentos archivísticos y garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente. Esta política reconoce la gestión documental como un proceso transversal, fundamental para la administración, conservación y acceso a la información institucional.

De igual manera, la entidad cuenta con un Programa de Gestión Documental (PGD) actualizado con la normatividad archivística vigente, que orienta la planeación, producción, trámite, organización, conservación y consulta de los documentos en todas las fases de su ciclo vital, asegurando disponibilidad para funcionarios y ciudadanía su consulta y conservación a largo plazo.

La Política de Gestión Documental, siguiendo los lineamientos establecidos en el Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos (MGDA). El modelo de gestión se estructura en cinco componentes:

Gráfica 25. Componentes de la política



- **Estratégico:** planeación, verificación y mejora continua de la función archivística, articulada con los objetivos institucionales.
- **Administración de archivos:** gestión de recursos físicos, técnicos, tecnológicos, financieros y humanos para garantizar eficiencia y cumplimiento legal.
- **Procesos archivísticos:** incluyen planeación, producción, trámite, organización, transferencia, disposición, preservación a largo plazo y valoración de documentos.
- **Cultural:** fomento de una cultura archivística que apoye la gestión del conocimiento, la participación ciudadana y la eficiencia organizacional.
- **Tecnológico:** incorporación de TIC para integrar los documentos electrónicos con los procesos administrativos.

En conjunto, la política busca asegurar la integridad, disponibilidad y conservación de la información pública, facilitando su consulta, fortaleciendo la transparencia institucional y preservando la memoria histórica de la entidad.

7.5.2 Política de Gestión de la información estadística

En el marco del MIPG, la Alcaldía de Bucaramanga adopta esta política con el fin de fortalecer su capacidad estadística, garantizando que la producción y uso de información se realice conforme a los lineamientos del DANE y los estándares del Sistema Estadístico Nacional (SEN). Su propósito es asegurar información confiable y de calidad para la

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

formulación de políticas públicas, la toma de decisiones basadas en evidencia, el seguimiento a la gestión institucional y la rendición de cuentas, fortaleciendo la transparencia y el diálogo con la ciudadanía.

La información estadística constituye un insumo estratégico para diagnosticar problemas sociodemográficos, económicos y ambientales; evaluar la efectividad de las acciones públicas; y construir soluciones participativas frente a las necesidades colectivas. Para su gestión, la Alcaldía adaptará a su contexto institucional los instrumentos, herramientas, normas y estándares dispuestos por el DANE, implementando la política a través de tres mecanismos principales: Planeación Estadística, Fortalecimiento de Registros Administrativos y Aseguramiento de la Calidad Estadística.

Gráfica 26. Relación entre la ley estadística, el Sistema Estadístico Nacional (SEN) y la Política de Gestión de la Información Estadística



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

Mecanismos de implementación de la política:

1. Planeación Estadística. En el marco del MIPG, la planeación estadística es una herramienta clave para que la Alcaldía de Bucaramanga defina estrategias y acciones que fortalezcan la producción, accesibilidad y uso de información de calidad. Este proceso permite articular los registros administrativos con el direccionamiento estratégico institucional, facilitando la formulación, seguimiento y evaluación de políticas públicas, así como la asignación eficiente de recursos.

Además, la planeación estadística contribuye al control político, fiscal, administrativo y social, al poner a disposición de los actores del ecosistema de datos información confiable y oportuna que respalde la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

Gráfica 27. Mecanismo de Planeación Estadística



Fuente: Adaptado del Manual Operativo MIPG V6 (2024)

- **Identificar actores del ecosistema de datos:** La alcaldía de Bucaramanga debe reconocer a los productores y/o usuarios de información estadística y consolidar un directorio para gestionar la oferta y demanda de datos de la entidad.
- **Identificar la oferta y demanda de información estadística (Inventarios):** Dentro de este proceso, la entidad debe:
 - Reconocer y caracterizar la información estadística generada por la entidad.
 - Identificar indicadores estratégicos a partir de diversas fuentes.
 - Consolidar un inventario de indicadores propios y de otras entidades.
 - Caracterizar los registros administrativos asociados a la misionalidad.
 - Integrar registros administrativos y activos de información del SIG.
 - Identificar las necesidades de información de los actores del ecosistema (estadísticas, datos desagregados, periodicidad y visualización).
- **Elaborar diagnósticos sobre la actividad estadística:** La Alcaldía de Bucaramanga debe realizar un análisis integral de la actividad estadística que contemple:
 - Entorno institucional (normatividad, grupos de trabajo, manuales de funciones e instancias de articulación).
 - Procesos y procedimientos que soportan la producción y gestión estadística.
 - Planes, programas o proyectos de inversión destinados al fortalecimiento estadístico.
 - Estado de los recursos tecnológicos, financieros y humanos disponibles.
 - Oferta y demanda de información identificada en los inventarios.
 - Grado de implementación de lineamientos, normas y estándares estadísticos aplicables a operaciones, registros e indicadores.
 - Nivel de satisfacción de los usuarios frente a la información estadística publicada por la entidad.
 - Identificación del problema central de la actividad estadística, sus causas y efectos.
- **Elaborar la parte estratégica:** Una vez realizado el diagnóstico, se formulan los objetivos, estrategias y acciones orientadas a fortalecer la producción, accesibilidad y uso de la información estadística. Esta fase debe articularse con el direccionamiento estratégico de la Alcaldía de Bucaramanga a través de sus instrumentos de planeación (planes estratégicos, de desarrollo, de acción y operativos) y de los sistemas de gestión de calidad.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

- Seguimiento y evaluación:** consiste en monitorear las actividades de fortalecimiento estadístico y valorar los resultados e impactos de las estrategias implementadas, en coherencia con las dimensiones de Evaluación de resultados y Control interno.
- Mejora continua:** con base en los resultados del seguimiento y la evaluación, se establecen acciones de mejora para optimizar la producción, acceso y uso de la información estadística, así como la gestión de los registros administrativos, atendiendo las dimensiones de Direccionamiento estratégico y planeación, Evaluación de resultados y Control interno.

La planeación estadística en la Alcaldía de Bucaramanga se implementa conforme a la ruta metodológica establecida en el *Manual Operativo MIPG V6 (2024)*. Esta ruta conecta los instrumentos de planeación institucional con programas y proyectos, los procesos y procedimientos estadísticos (indicadores, registros y operaciones), la gestión del conocimiento y el marco de funciones y obligaciones contractuales.

La siguiente figura presenta de manera esquemática dicha ruta, que se complementa con los formularios y metodologías de planificación estadística, los cuales facilitan la aplicación práctica del mecanismo y aseguran coherencia en cada etapa del proceso.

Gráfica 28. Ruta implementación de la planeación estadística



Fuente: DANE – Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización Estadística (DIRPEN). Manual Operativo MIPG V6 (2024)

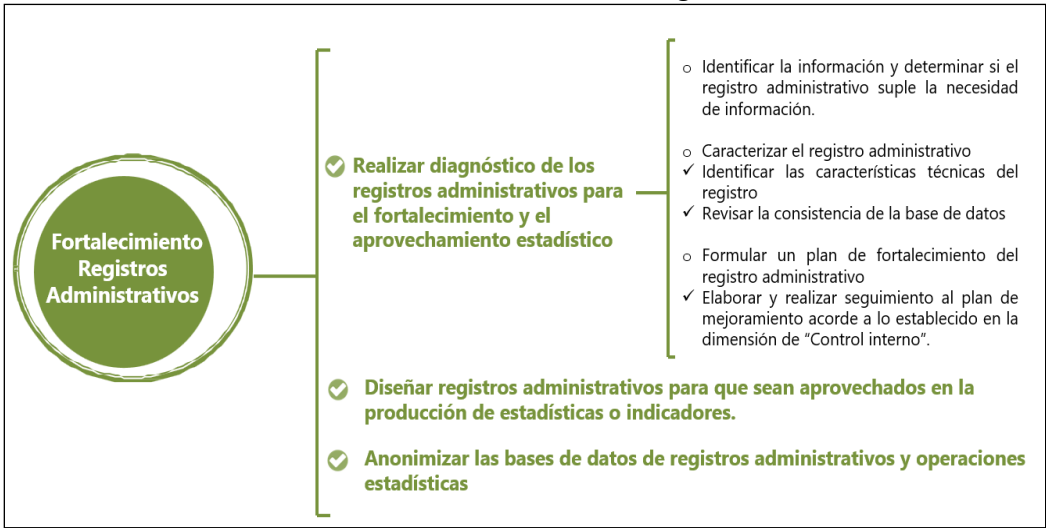
Tabla 7. Formularios metodologías de planificación estadística

DOCUMENTO	ENLACE
Metodología para el desarrollo de planes estadísticos	https://www.sen.gov.co/sites/default/files/pagina-migraciones-files/2024-03/ManualAnexo1-de-diligenciamiento-F2.pdf
Anexo 1. Formulario de caracterización de demandas de información estadística	https://www.sen.gov.co/sites/default/files/pagina-migraciones-files/2024-03/ManualAnexo2-de-diligenciamiento-caracterizacion-de-Indicadores-disponibles.pdf
Anexo 2. Formulario de caracterización de indicadores disponibles	https://www.sen.gov.co/sites/default/files/pagina-migraciones-files/2024-03/ManualAnexo2-de-diligenciamiento-caracterizacion-de-Indicadores-disponibles.pdf
Anexo 3. Formulario de caracterización de operaciones estadísticas	https://www.sen.gov.co/sites/default/files/pagina-migraciones-files/2024-03/ManualAnexo4-de-diligenciamiento-F3.pdf
Anexo 4. Formulario de caracterización de registros administrativos	https://www.sen.gov.co/sites/default/files/pagina-migraciones-files/2024-03/ManualAnexo4-de-diligenciamiento-F3.pdf
Anexo 5. Formulario satisfacción de usuarios de información estadística	https://www.sen.gov.co/sites/default/files/pagina-migraciones-files/2024-03/ManualAnexo5-de-diligenciamiento-satisfaccion-usuarios.pdf

Fuente: Adaptado del Manual Operativo MIPG V6 (2024)

2. Fortalecimiento de registros administrativos. Este mecanismo permite a la Alcaldía de Bucaramanga evaluar el estado de sus registros administrativos, identificando fortalezas y debilidades para diseñar e implementar planes que garanticen la calidad de los datos, optimizar procesos internos, incrementar el uso y aprovechamiento estadístico de la información y fortalecer la capacidad institucional para la toma de decisiones basadas en evidencia.

Gráfica 29. Mecanismo Fortalecimiento de registros administrativos



Fuente: Secretaría de Planeación, adoptado del Manual Operativa MIPG V6 (2024)

Para implementar el fortalecimiento de registros administrativos el DANE pone a disposición de las entidades diversos documentos y metodologías que orientan este mecanismo y pueden adaptados.

Tabla 8. Documentos, modelos, guías para el fortalecimiento de Registros Administrativo

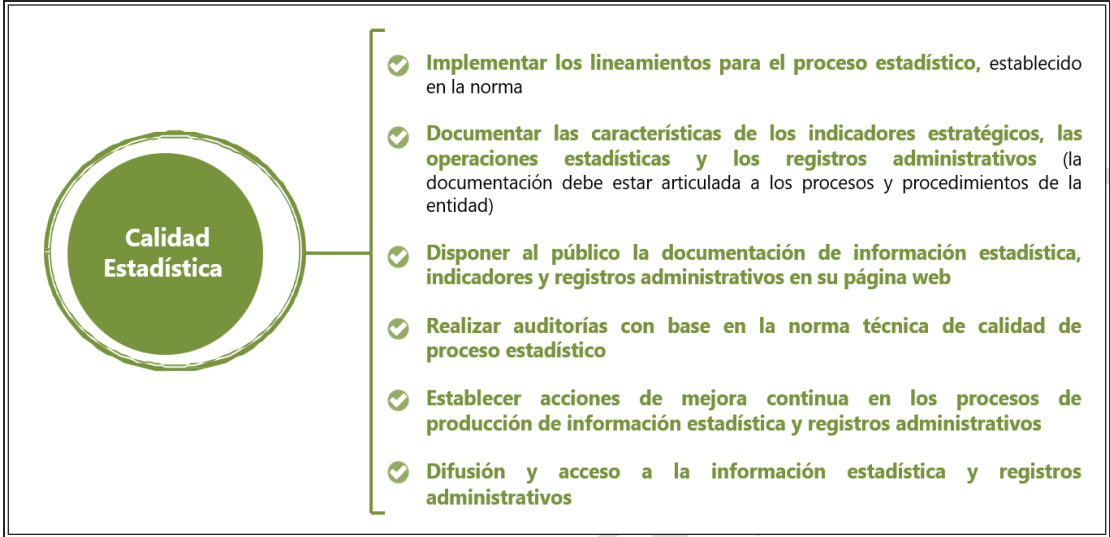
DOCUMENTO	ENLACE
Metodología para el diagnóstico de registros administrativos para su aprovechamiento estadístico	https://www.sen.gov.co/servicios/fortalecimiento-registros-administrativos#:~:text=La%20metodolog%C3%ada%20de%20diag%C3%b3stico%20de,actividades%20del%20proceso%20de%20diag%C3%b3stico.
Formulario de características técnicas	FORMULARIO DE CARACTERISTICAS TECNICAS DEL REGISTRO ADMINISTRATIVO Anexo C.xlsm
Ficha de revisión de calidad de la base de datos	FICHA DE REVISION DE BASE DE DATOS Anexo B.xlsx
Plan de trabajo diagnóstico de registros	PLAN DE TRABAJO DEL PROCESO DE DIAGNOSTICO DE REGISTROS ADMINISTRATIVOS.xlsx
Formato para el listado de evidencias del registro	Listado de evidencias del registro administrativo anexo a.xlsx
Ficha de resumen del diagnóstico del registro administrativo	Ficha Resumen de Diagnostico RA.pdf
Modelo de diccionario de datos	MODELO DE DICCIONARIO DE DATOS Anexo D.xlsx
Guía de metadatos de registros administrativos	Guía Metadatos RRAA 30072018.pdf
Configuración de Registros Administrativos para su aprovechamiento estadístico en el Sistema Estadístico Nacional (SEN)	Sen.gov.co/sites/default/files/pagina-migraciones-files/2024-12/configuracion-de-registros-administrativos-para-su-aprovechamiento-estadistico-en-el-SEN.pdf
Guía para la anonimización de base de datos en el Sistema Estadístico Nacional	Sen.gov.co/sites/default/files/pagina-migraciones-files/2024-07/guia-de-anonimizacion-de-datos-estructurados.pdf
Caso práctico guía para la anonimización de bases de datos en el Sistema Estadístico Nacional	CASO PRÁCTICO GUÍA PARA LA ANONIMIZACIÓN DE BASES DE DATOS EN EL SISTEMA ESTADÍSTICO NACIONAL .xlsx

Fuente: Adaptado del Manual Operativo MIPG V6 (2024)

3. Calidad Estadística. Es el mecanismo de la política que permite a las entidades, los ciudadanos y demás partes interesadas contar con información relevante, accesible, precisa, oportuna y comparable; para la toma de decisiones basada en evidencias, el control social, político, administrativo y fiscal.

Por otra parte, fomenta la credibilidad, confiabilidad y transparencia en la producción de información estadística, a través de la implementación de los lineamientos del proceso estadístico.

Gráfica 30. Mecanismo Calidad Estadística



Fuente: Secretaría de Planeación, adoptado del Manual Operativo MIPG V6 (2024)

Tabla 9. Documentos, modelos, guías para el fortalecimiento para la calidad estadística

DOCUMENTO	ENLACE
Lineamientos para el Proceso Estadístico en el Sistema Estadístico Nacional	Lineamientos Proceso Estadístico-v2.pdf
Norma Técnica de la Calidad del Proceso Estadístico NTCPE: 100 2020	NORMA TÉCNICA NTC COLOMBIANA 947-1
Guía para la elaboración del documento metodológico del Operaciones estadísticas	Guía Documento Metodológico.pdf
Guía para la elaboración del del plan general de las Operaciones estadísticas	Guia-elaboracion-documento-metodologico.pdf
Elaboración de la ficha metodológica de las operaciones estadísticas	Guía Ficha metodológica.pdf
Guía para la elaboración del plan de recolección	Guia-elaboracion-de-un-plan-de-recoleccion.pdf
Guía para documentar el diccionario de datos	recomendaciones-para-documentar-el-diccionario-de-datos.xlsx
Guía para la elaboración de informes finales de las operaciones estadísticas	Guía informes finales.pdf
Guía para la definición y la aplicación de pruebas en las operaciones estadísticas	Guía para la aplicación y definición de pruebas V2.pdf
Guía para realizar intercambios de información	Guía Protocolos de Intercambio.pdf
Guía para la inclusión de enfoque diferencial e interseccional en la producción estadística	sen.gov.co/sites/default/files/migracion-files/quias/Guia de Enfoque Diferencial e Interseccional .pdf
Recomendaciones para la difusión y el acceso de la información estadística	Microsoft Word - 20201013 Recomendaciones para la difusión y acceso.docx
Guía para la implementación de los estándares Data Documentation initiative(DDI)	sen.gov.co/sites/default/files/migracion-files/quias/Guia para implementar DDI y DC.pdf
Conceptos estandarizados	Conceptos estandarizados Sistema Estadístico Nacional
Clasificaciones estadísticas	Reporte Referentes Internacionales Sistema Estadístico Nacional

Fuente: Adaptado del Manual Operativo MIPG V6 (2024)

La alcaldía de Bucaramanga aplica los mecanismos de la presente política de acuerdo con la realidad institucional, la planificación estadística para fortalecer los registros administrativos y la implementación de manuales y lineamientos que permitirán la generación de información estadística de calidad.

7.6 DIMENSIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

A través de esta dimensión la entidad transforma la información que se genera en las diferentes áreas en conocimiento útil, por medio de aplicación de herramientas tecnológicas para organizar y sistematizar prácticas significativas que dinamicen los procesos, procedimientos que faciliten el aprendizaje colectivo.

De esta manera, el conocimiento se convierte en un motor para la innovación pública, la mejora continua de los servicios, y la garantía de derechos, contribuyendo a la transparencia, la sostenibilidad y la paz en el contexto de la Administración Municipal.



Fuente: DAFP

Así mismo, a través de la generación, captura, evaluación, distribución del conocimiento se aporta al desarrollo de las demás dimensiones.

La dimensión de gestión del conocimiento y la innovación se fundamenta en tres ejes:

- 1. Herramientas de apropiación y analítica pública
- 2. Saber innovar para la vida
- 3. Cultura de compartir y transformar

Gráfica 31. Sexta Dimensión: Gestión del Conocimiento y la Innovación



Fuente: Función Pública, 2024

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.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

La transformación de datos crudos 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.

Se compone de tres elementos claves:

- Datos
- Información
- Conocimiento

En el desarrollo de este eje se debe tener en cuenta:

- Memoria y conocimiento
- Analítica pública
- Caja de herramientas digitales.
- Actualización sistemas de información
- Herramientas utilización y apropiación del conocimiento

Eje 2. Saber innovar para la vida: El propósito de este eje es fomentar una innovación que reconozca la diversidad de saberes y formas de conocimiento, promoviendo la co-creación de soluciones orientadas al bienestar de las comunidades y a la sostenibilidad. Este eje se enfoca en la creatividad, la participación y la efectividad en la implementación de políticas públicas que respeten y valoren el entorno natural y social.

Se compone de dos elementos claves:

- Co-creación
- Ideación y experimentación

En el desarrollo de este eje se debe tener en cuenta:

- Ideación y experimentación
- Innovación pública para la vida
- Investigación y bio-administración

Eje 3. Cultura de compartir, comunicar y transformar: El propósito es promover una cultura organizacional que valore el intercambio de conocimientos, la comunicación efectiva y la transformación de saberes en acciones concretas. Este eje enfatiza la importancia de compartir experiencias y prácticas significativas, fortalecer capacidades con actividades de cierre de brechas en el conocimiento y generar espacios que promuevan aprendizajes colaborativos.

Se compone de tres elementos claves:

- Capacidades
- Aprendizaje
- Apropiación

En el desarrollo de este eje se debe tener en cuenta:

- Espacios de intercambio de aprendizaje
- Capacitación y formación
- Comunicación efectiva

7.6.1 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 y de vanguardia, que permita generar productos/servicios adecuados a las necesidades de los ciudadanos y, además, propicie su transformación en entidades que a partir de su dinámica, faciliten la innovación institucional en el marco de un Estado eficiente y productivo.

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

La alcaldía de Bucaramanga formaliza esta política de Gestión del conocimiento y la innovación a través del Programa Gestión del conocimiento PR-MC-1000-170-001.

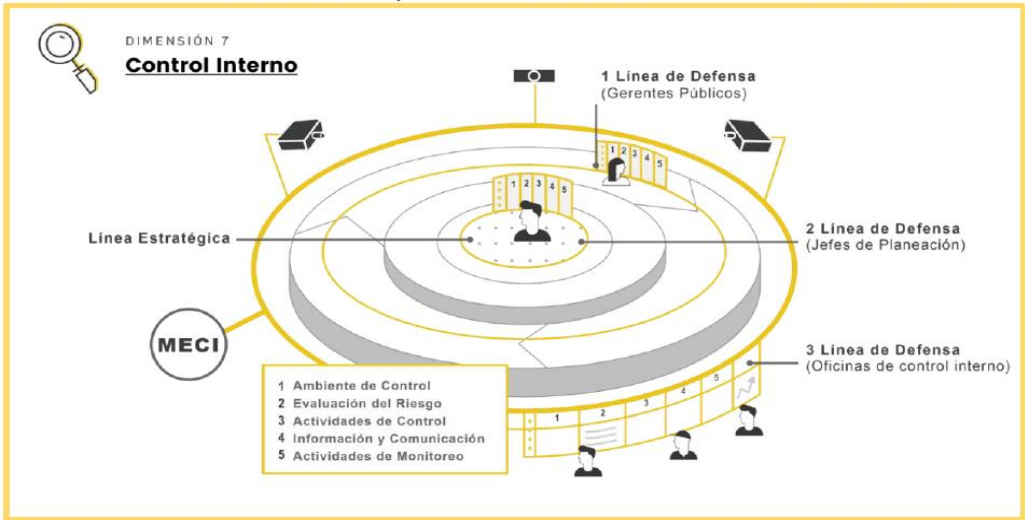
El seguimiento de la implementación de cada eje de esta política en la Alcaldía de Bucaramanga realiza actividades de verificación anuales como son el diligenciamiento del Auto Diagnostico DAFP, la revisión de las recomendaciones DAFP a partir de los resultados de FURAG, y, las líneas de trabajo del Plan de Desarrollo Municipal vigente, que deriva en la formulación de un PLAN DE ACCIÓN MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN MIPG F-DPM-10100-238,37-047 que se presenta al Comité Institucional de Gestión y Desempeño Administración Central de Bucaramanga para su aprobación.

7.7 DIMENSIÓN DE CONTROL INTERNO

Esta dimensión **se desarrolla a través del Modelo Estándar de Control Interno –MECI**, el cual fue actualizado con ocasión de la articulación entre el Sistema de Gestión y el Sistema de Control Interno que establece el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 (PND 2014- 2018).

El desarrollo de esta dimensión impacta las demás dimensiones de MIPG y cuenta con los lineamientos de la política de Control Interno.

Gráfica 40. Dimensión 7. Control Interno



Fuente: Manual Operativo MIPG Función Pública Versión 6, diciembre de 2024

7.7.1 Política de Control Interno

El municipio de Bucaramanga fortalece el mejoramiento continuo con la implementación de la Política de Control Interno de manera transversal a todas las actividades, procesos, procedimientos, políticas asociadas a la gestión, a través de los componentes, a fin de valorar la efectividad de la estructura de control interno.

La Política de Control Interno, es la clave para asegurar que las demás dimensiones de MIPG cumplan su propósito.

Lineamientos generales para la implementación. Dentro de la estructura para la gestión y adecuada operación de la entidad se encuentran inmersos los controles diseñados en las demás dimensiones de MIPG. A través del esquema de Líneas de Defensa, se define la responsabilidad y autoridad frente al control, y sus 5 componentes, así como para la efectividad de los mismos.

De acuerdo con la estructura del MECI, la Alcaldía municipal de Bucaramanga, implementa de manera articulada, los componentes de control y el esquema de las líneas de defensa.

• **Implementación de los componentes del Control**

- ✓ **Componentes del Modelo Estándar de Control Interno MECI.** En cuanto a la estructura del Modelo Estándar de Control Interno MECI, se fundamenta en cinco componentes:

Gráfica 41. Componentes de la estructura del MECI



Fuente: Función Pública (Presentación módulo 7 control Interno)

- **Ambiente de Control:** Este componente busca asegurar un ambiente de control que le permita a la entidad disponer de las condiciones mínimas para el ejercicio del control interno. Requiere del compromiso, el liderazgo y los lineamientos de la alta dirección y del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

Un Ambiente de Control se garantiza con:

- ✓ El compromiso con la integridad (valores) y principios del servicio público.
- ✓ Supervisión del Sistema de Control Interno
- ✓ Asignación de responsabilidad y autoridad en todos los niveles
- ✓ El compromiso con la competencia de todo el personal
- ✓ Líneas de reporte dentro de la entidad para el funcionamiento del Sistema de Control Interno - SCI.

- **Evaluación del riesgo:** Su propósito es identificar, evaluar y gestionar eventos potenciales, tanto internos como externos, que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales.

Para su análisis y evaluación se definen los siguientes lineamientos:

- ✓ Definición de objetivos con suficiente claridad para identificar y evaluar los riesgos relacionados: Estratégicos; Operativos; Legales y Presupuestales; De Información Financiera y no Financiera.
- ✓ Identificación y análisis de riesgos□
- ✓ Evaluación del riesgo de fraude o corrupción.
- ✓ Identificación y análisis de cambios significativos

- **Actividades de control:** Su propósito es permitir el control de los riesgos identificados y como mecanismo para apalancar el logro de los objetivos y forma parte integral de los procesos.

Para su análisis y evaluación la Alcaldía del Municipio de Bucaramanga se definen los siguientes lineamientos:

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

- ✓ Diseño y desarrollo de actividades de control
- ✓ Seleccionar y desarrolla controles generales sobre TI para apoyar la consecución de los objetivos
- ✓ Despliegue de políticas y procedimientos

• **Información y comunicación:** Tiene como propósito utilizar la información de manera adecuada y comunicarla por los medios y en los tiempos oportunos. Para su desarrollo se deben diseñar políticas, directrices y mecanismos de consecución, captura, procesamiento y generación de datos dentro y en el entorno de cada entidad, que 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 su análisis y evaluación se definen los siguientes lineamientos:

- ✓ Utilización de información relevante
- ✓ Comunicación Interna
- ✓ Comunicación con el exterior

• **Actividades de monitoreo:** Su propósito es 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: la efectividad del control interno de la entidad pública; la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; el nivel de ejecución de los planes, programas y proyectos; 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.

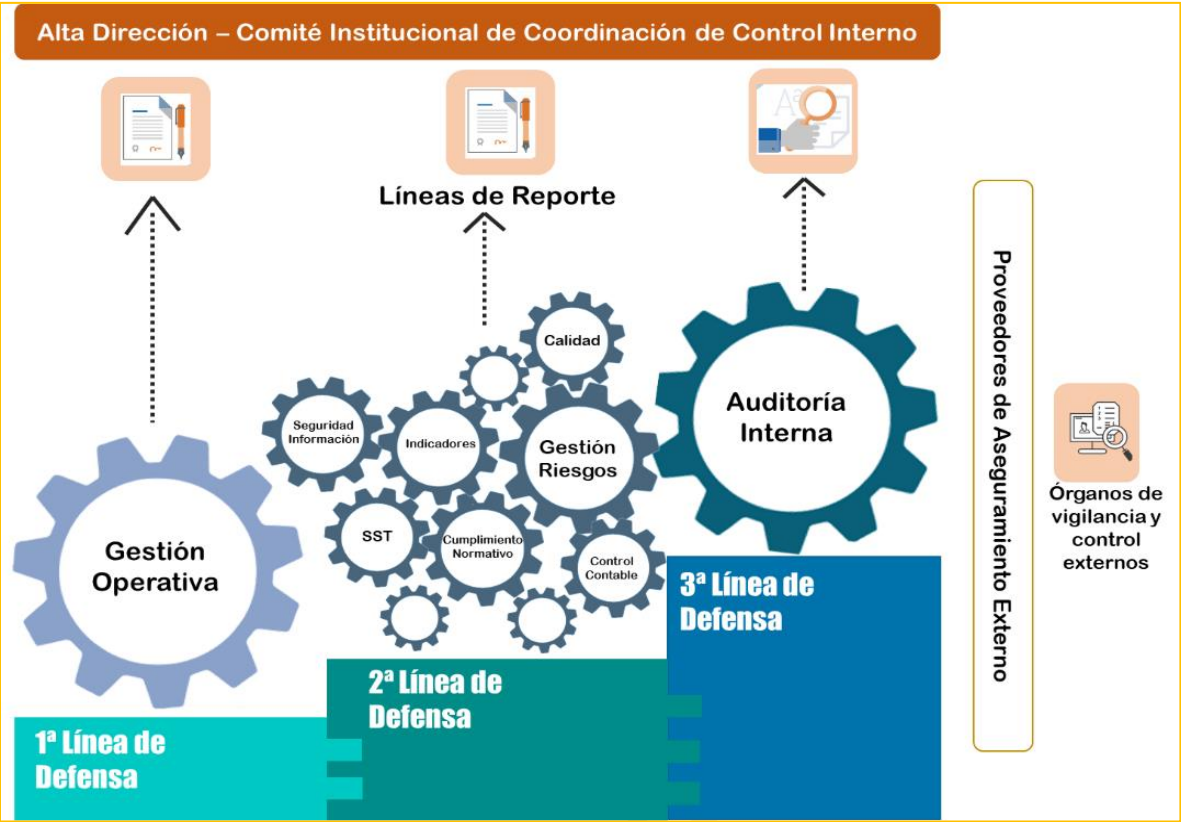
Para su análisis y evaluación se definen los siguientes lineamientos:

- ✓ Evaluaciones continuas y/o separadas (autoevaluación, auditorías) para determinar si los componentes del Sistema de Control Interno están presentes y funcionando.
- ✓ Evaluación y comunicación de deficiencias oportunamente

7.7.2 Esquema de Líneas de Defensa

Implementación de las líneas de defensa. La administración municipal se articula a través de un esquema de cuatro líneas de defensa en el cual se asigna responsabilidades y roles para la gestión de riesgos y control mediante la aclaración de las funciones y deberes esenciales relacionados, La adaptación de este enfoque se presenta en la siguiente gráfica:

Gráfica 42. Operatividad Esquema de Líneas de Defensa



Fuente: Manual Operativo MIPG Función Pública Versión 6, diciembre de 2024

Línea estratégica de defensa: está conformada por la Alta Dirección y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. La responsabilidad de esta línea de defensa se centra en la emisión, revisión, validación y supervisión del cumplimiento de políticas en materia de control interno, gestión del riesgo, seguimientos a la gestión y auditoría interna para toda la entidad.

Primera línea de defensa: esta línea de defensa les corresponde a los servidores en sus diferentes niveles, quienes aplican las medidas de control interno en las operaciones del día a día de la entidad. Se debe precisar que cuando se trate de servidores que ostenten un cargo de responsabilidad (jefe) dentro de la estructura organizacional, se denominan controles de gerencia operativa, ya que son aplicados por líderes o responsables de proceso. Esta línea se encarga del mantenimiento efectivo de controles internos, por consiguiente, identifica, evalúa, controla y mitiga los riesgos.

Segunda línea de defensa: esta línea de defensa está conformada por servidores que ocupan cargos del nivel directivo o asesor (media o alta gerencia), quienes realizan labores de supervisión sobre temas transversales para la entidad y rinden cuentas ante la Alta Dirección.

Aquí se incluyen a la Secretaría de Planeación; Secretarías de despacho, Jefes de oficina, Proceso de mejora continua de la Secretaria Administrativa, área de contratación de la Secretaria Jurídica, Secretaria de Hacienda y Oficina Asesora TIC - OATIC. Esto le permite a la entidad hacer un seguimiento o autoevaluación permanente de la gestión, de manera que pueda orientar y generar alertas a las personas que hacen parte de la 1ª línea de defensa, así como a la Alta Dirección (Línea Estratégica).

Esta línea se asegura de que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª línea de defensa sean apropiados y funcionen correctamente, además, se encarga de supervisar la eficacia e implementación de las prácticas de gestión de riesgo, ejercicio que implicará

 Alcaldía de Bucaramanga	PROCESO DE PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 3.0	Fecha Aprobación: 26-12-2022
		Código: M-DPM-10100-170-002	
	MANUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		

la implementación de actividades de control específicas que permitan adelantar estos procesos de seguimiento y verificación con un enfoque basado en riesgos.

Tercera línea de defensa: esta línea de defensa está conformada por la Oficina de Control Interno, quienes evalúan de manera independiente y objetiva los controles de 2ª línea de defensa para asegurar su efectividad y cobertura; así mismo, evalúa los controles de 1ª línea de defensa que no se encuentren cubiertos y los que inadecuadamente son cubiertos por la 2ª línea de defensa.

La interacción entre la 2ª línea de defensa (proveedores internos de aseguramiento) y la 3ª línea de defensa y estas con los proveedores externos de aseguramiento (organismos de control y otras instancias de supervisión o vigilancia), refleja un esfuerzo en común mediante el monitoreo y seguimiento de las actividades y acciones formuladas para mitigar los riesgos de manera integral.

Las responsabilidades de la gestión de riesgos y del control están distribuidas en varias áreas y no se concentran en la Oficina de Control Interno de Gestión; de allí que deban ser coordinadas cuidadosamente para asegurar que los controles sean efectivos.

En términos generales, dentro del esquema de líneas de defensa, es importante señalar que un mismo actor puede desempeñar funciones en varias líneas, según el rol que asuma. Un ejemplo de ello es la Secretaría de Planeación, la cual integra la línea estratégica al formar parte del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. Adicionalmente, al liderar el proceso de Planeación Estratégica, cumple funciones propias de la primera línea de defensa. Asimismo, al brindar asesoría y ejercer actividades de aseguramiento, también se enmarca dentro de la segunda línea de defensa. De manera similar, este análisis puede aplicarse a jefes o coordinadores de áreas como Servicio al Ciudadano, Área TIC, Secretaría Jurídica, Secretaría de Hacienda, entre otras que se identifiquen de acuerdo a las necesidades específicas de la entidad.

Al armonizar los componentes del MECI con el esquema de líneas de defensa, se establece que la Línea Estratégica debe establecer directrices claras respecto a la estructura de control. En particular, a través del componente Ambiente de Control, es responsable de propiciar espacios para el análisis y seguimiento de aspectos clave como el Talento Humano, la Integridad y la Planeación Estratégica, los cuales son fundamentales para generar un entorno favorable al control. Asimismo, mediante los demás componentes del modelo, esta línea puede tomar decisiones informadas basadas en hechos y datos. Esto es posible gracias al aporte de la segunda línea de defensa, que proporciona información oportuna, así como evaluaciones relacionadas con el control y la gestión de riesgos.

Todo ello permite anticiparse a situaciones adversas y adoptar medidas preventivas, lo cual es esencial para lograr efectividad en el Sistemas de Control Interno de la entidad.

En este contexto, la segunda línea de defensa realiza una autoevaluación constante de las actividades ejecutadas por la primera línea. Su objetivo principal es garantizar que esta última esté adecuadamente diseñada y funcione de manera efectiva. En este sentido, las funciones de la segunda línea de defensa reportan a la Alta Dirección o forman parte de ella, generando información clave que contribuye a la toma de decisiones en momentos distintos a los contemplados por los seguimientos y evaluaciones que realiza la tercera línea de defensa.

Finalmente, la tercera línea de defensa está representada por la Oficina de Control Interno de Gestión de la entidad. Esta línea se encarga de realizar una evaluación independiente de la gestión institucional, en coordinación con la segunda línea de defensa.