

Planeación Institucional - 2017

El año de la consolidación

Abril de 2017

Planeación Institucional

El año de la consolidación

Liliana Caballero Durán
Directora

Claudia Patricia Hernández León
Subdirector (E)

Ángela María González
Secretaria General

Elaborado por:
Juan José Ocampo Pava
Luz Andrea Piñeros López

Diagramación
Comunicaciones Estratégicas

Reconocimiento

Este documento sistematiza el trabajo desarrollado por diferentes servidores de Función Pública pero se debe hacer un reconocimiento al equipo de la Oficina Asesora de Planeación, entre ellos Johanna Jimenez Correa y Jefferson Hernando Cendales Cruz. También se resalta la gestión y coordinación de Laura Córdoba Reyes asesora de la Dirección General.

Abril de 2017

I. Abreviaturas

Función Pública

Departamento Administrativo de la Función Pública

II. Tabla de contenido

Abreviaturas	3
Tabla de contenido	4
I. Introducción.....	5
II. La ruta estratégica de la Función Pública: el camino recorrido de este Gobierno.....	7
III. 2017: El año de la consolidación.....	11
IV. Bibliografía.....	15

Índice de figuras

Figura 1. Metodología Meta Crucialmente Importante en Función Pública.....	11
Figura 2. Proceso de planeación en Función Pública.....	12

Índice de imágenes

Imagen 1. Evolución de objetivos en la Función Pública	7
Imagen 2. Planeación estratégica 2015	8
Imagen 3. Moléculas estratégicas de 2016.....	9
Imagen 4. Principales resultados del 2016	10
Imagen 5. Moléculas planeación 2017	13

III. Introducción

El Departamento Administrativo de Función Pública (Función Pública) es la entidad encargada de fortalecer las capacidades de los servidores públicos, de las entidades y organismos del Estado. Así mismo, es responsable de la democratización de la gestión pública y de facilitar y mejorar la relación del Estado con los ciudadanos. Para cumplir este gran compromiso, la entidad tiene como herramienta la planificación estratégica que permite, mediante un proceso participativo, dar cumplimiento a los planes estratégicos, sectorial e institucional, que se enmarcan en las políticas del Gobierno Nacional del Plan Nacional de Desarrollo (2014 - 2018), "Todos por un nuevo país" (Ley 1753 de 2015).

Las entidades públicas actúan en entornos complejos donde la interrelación de actores, intereses y necesidades juega un papel de suma importancia. En este escenario, es fundamental que las organizaciones cuenten con herramientas de gestión que apoyen a los líderes de la entidad en la toma de decisiones y la administración de sus recursos (Armijo, 2011). La planeación estratégica, siendo una de las principales herramientas con las que una organización gestiona sus actividades, busca de manera sistemática, determinar los objetivos principales que establecerán las rutas de trabajo de la entidad.

Esta priorización de objetivos permite asignar los recursos, determinar productos esperados y gestionar la entidad a través de indicadores que monitoreen y evalúen la consecución de los resultados. Esto, en concordancia con el artículo 26 de la Ley 152 de 1994 que establece la obligatoriedad de la preparación anual de los planes de acción.

En este sentido, la Función Pública en aras de promover una gerencia moderna, más transparente y con una interlocución permanente con los ciudadanos, ha usado la planeación estratégica como una herramienta que permite una gestión institucional eficiente y eficaz, en donde sus servidores públicos se sienten involucrados en el cumplimiento de las metas establecidas cada año.

Siendo así las cosas, el plan anual de acción 2017 de la Función Pública es el mecanismo articulador que incorpora las políticas, estrategias y acuerdos del gobierno como son las políticas de desarrollo administrativo (Gestión Misional y de Gobierno; Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano; Gestión del Talento Humano; Eficiencia Administrativa; Gestión Financiera) y la estrategia de Gobierno en Línea (GEL) entre otras. Vale la pena resaltar que este plan de acción 2017 permite dar cumplimiento al objeto misional de la entidad, tomando en consideración las competencias propias de Función Pública, el marco fiscal de mediano plazo y los resultados de la planeación de la vigencia anterior.

Entendiendo la importancia de la planeación y comprometidos con prestar un mejor servicio a sus grupos de valor (i.e entidades públicas, servidores públicos y ciudadanos) Función Pública desarrollo su plan para la actual vigencia. Durante los últimos meses de 2016 y enero de 2017,

con base en la visión de la entidad y los objetivos del sector, el equipo de Función Pública llevó a cabo talleres de trabajo donde, de manera participativa, se construyeron los compromisos para el periodo. Estos talleres buscaban concertar entre los diferentes grupos las metas y planes de trabajo para la entidad, siendo su producto final la planeación del año 2017.

Para la Función Pública, 2017 es un periodo de consolidación de todos los proyectos que se plantearon inicialmente al comienzo del Gobierno. De esta manera, el plan anual de acción vigente presenta la gran apuesta estratégica junto con sus componentes, productos, hitos y metas. El monitoreo y evaluación del mismo nos permitirá dar cuenta que la gran meta estratégica, que nos planteamos al comienzo del gobierno, va por buen camino y, así mismo, podrán los ciudadanos ver el cumplimiento de los compromisos adquiridos a través de los [informes de gestión semestrales](#).

Al respecto, este documento de apoyo tiene como objeto describir de manera sucinta el proceso de planeación que ha surtido la entidad desde 2014 y presentar el plan de acción para 2017. Posterior a esta introducción, el documento expone la ruta lógica que ha conducido la entidad durante los procesos de planeación durante este Gobierno, resumiendo la planeación y sus resultados para cada una de sus vigencias. Finalmente, explica el ejercicio desarrollado para 2017, en el que se presenta la gran apuesta estratégica, representada en las "moléculas" y sus componentes simbolizados a través de los "átomos".

IV. La ruta estratégica de Función Pública: el camino recorrido de este Gobierno

La estrategia de Buen Gobierno del Plan Nacional de Desarrollo (2014-2018) “Todos por un nuevo país: paz, equidad y educación” está orientada a garantizar la configuración y consolidación de un Estado moderno, más transparente, eficiente, y eficaz. De esta manera y con el fin de dar cumplimiento a esta estrategia, la Función Pública ha venido trabajando en un plan estratégico sistematizado en 5 etapas para cada año de gobierno, que son: (i) Evaluación, análisis y alistamiento (2014), (ii) Consolidación del diseño e inicio de la implementación (2015), (iii) Institucionalización e implementación (2016), (iv) Consolidación (2017) y (v) Finalización y cumplimiento de metas trazadas (2018) (ver Imagen 1).

Imagen 1. Evolución de objetivos en la Función Pública



Fuente: Planeación estratégica 2017

En 2014, con la llegada de la Dra. Liliana Caballero Durán al Departamento, se realizó una evaluación y análisis de la entidad con el fin de identificar las cualidades que debía tener Función Pública para dar cumplimiento a lo pactado en este gobierno. Al respecto, los grandes retos que se trazaron al interior de la organización fueron: (i) Desarrollar e implementar una estrategia de transferencia de conocimiento que fomentara el intercambio de información entre grupos, (ii) Lograr una planeación estratégica que permitiera el trabajo conjunto de metas entre las diferentes direcciones misionales y que además desarrollara una política pública propositiva clara para asumir los retos de la implementación del Acuerdo de Paz, mejorando la eficiencia del Estado y

el servicio al ciudadano y (iii) Consolidar al sector Función Pública como un marco de referencia de trabajo colaborativo e interinstitucional. Este diagnóstico, no solo fue el eje para el trabajo que se diseñaría en 2015, sino que sentó la dirección para el futuro de la entidad.

En 2015, se diseñó una estrategia fundamentada en cuatro ejes transversales: (i) transparencia, participación y servicio al ciudadano, (ii) enaltecer al servidor público y su labor, (iii) consolidar a Función Pública como un departamento eficiente, técnico e innovador y, (iv) consolidar desde Función Pública una Colombia en paz, donde los servidores públicos sean constructores de paz en su labor. Como se observa en la Imagen 2, estos frentes se transformaron en veinte objetivos que conformaron lo que al interior de la organización fue denominado como “camino de metas”.

Imagen 2. Planeación estratégica 2015



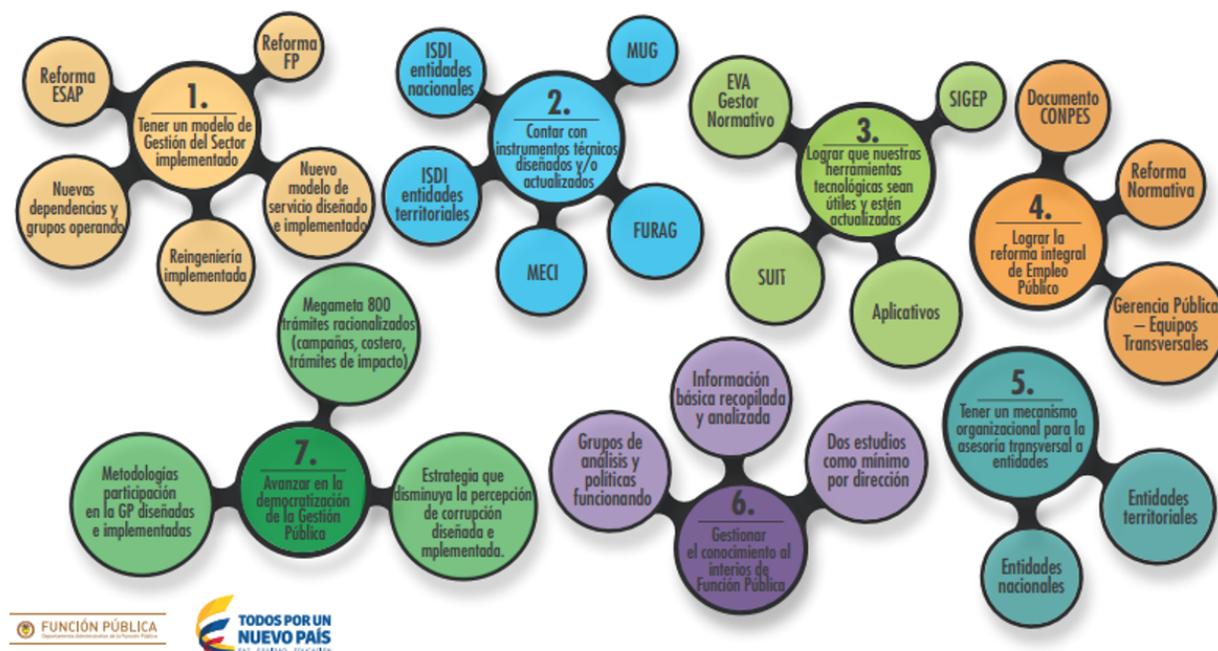
Fuente: Planeación estratégica 2017

En general, el balance del año fue positivo ya que se cumplió con el 70% de los objetivos, 20% requirieron de mayor trabajo y tan solo el 10% de estos no se cumplieron en dicho periodo. Los resultados del trabajo llevado a cabo por los servidores públicos de la entidad, permitieron cerrar el año 2015 con satisfacción y se generaron expectativas por los retos que vendrían en la siguiente vigencia.

Con base en los resultados del año anterior, el año 2016 fue el periodo de la institucionalización e implementación de la estrategia desarrollada al comienzo del gobierno. Al respecto, todos los

sueños estratégicos se enmarcaron en siete componentes, los cuales fueron llamados “moléculas”. Estas representaban las principales metas del año y a su vez estaban compuestas de submetas o “átomos”, que era necesario cumplir para alcanzar los objetivos propuestos. En la Imagen 3 se presenta la planeación de la vigencia.

Imagen 3. Moléculas Estratégicas de 2016



Fuente: Planeación estratégica 2016

En 2016, la Función Pública tuvo una ejecución presupuestal de 97,57%, resultando en un aumento de 4% frente a lo ejecutado en los últimos cuatro años y la más alta en los últimos 10. Así mismo, la entidad cumplió en gran medida los seis compromisos sectoriales¹ acordados con la Presidencia de la República, mostrando un arduo compromiso con el buen gobierno, la transparencia y la relación del Estado con los ciudadanos.

Con respecto a las moléculas estratégicas, durante 2016 el balance es positivo ya que el 92% de los objetivos fueron alcanzados casi en su totalidad y tan solo el 8% requirió mayor tiempo para alcanzarlos. Adicionalmente, la entidad demostró su fortaleza técnica y capacidad

¹ Los compromisos fueron: (i) trámites externos e internos racionalizados; (ii) Puntos de mejora de las Entidades Públicas en el desempeño de las políticas evaluadas; (iii) Municipios en zona en conflicto fortalecidos en su institucionalidad para la paz; (iv) Entidades del Orden Nacional cumpliendo con rendición de cuentas de manera participativa; (v) Servidores públicos del Orden Nacional y Territorial formados en pedagogía de paz; (vi) Cumplimiento de requisitos para la acreditación de alta calidad de la ESAP.

innovadora a través de los resultados logrados durante el año y que se presentan en detalle en los informes de gestión ubicados en la [página web de la entidad](#). Algunos de los logros más importantes para el año 2016 pueden observarse en la Imagen 4.

Imagen 4. Principales resultados del 2016²



Fuente: Informes de gestión I y II semestre de 2016

² Para mayor información dirigirse a los informes de gestión la [página web del departamento](#).

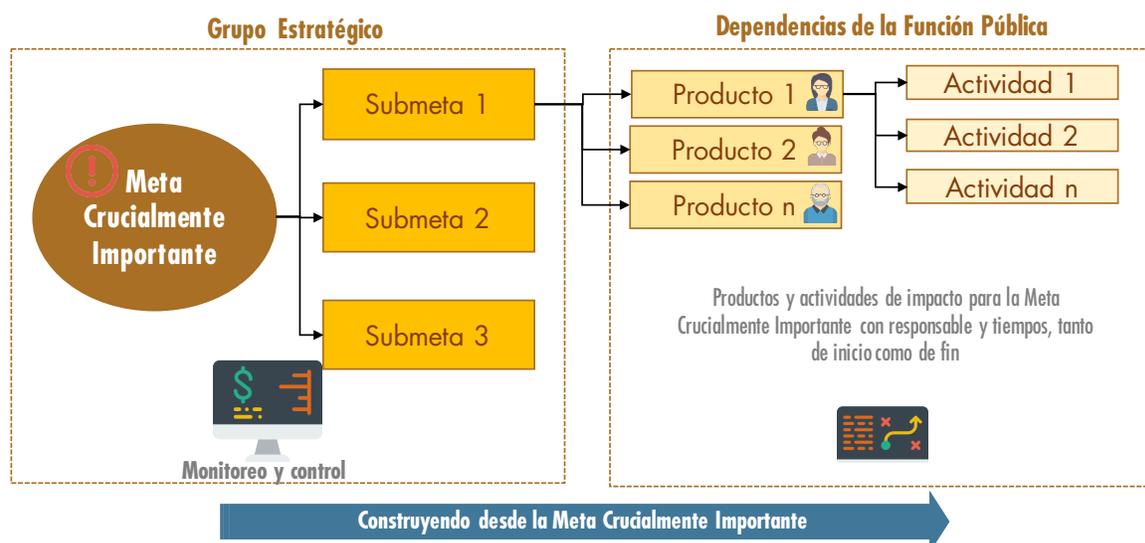
V. 2017: El año de la consolidación

Con la estrategia de Buen Gobierno del Plan Nacional de Desarrollo (2014-2018), la Función Pública ha encaminado su gestión a la formulación y promoción de políticas para el mejoramiento permanente de la gestión pública. Con este fin, ha desarrollado instrumentos técnicos y normativos, diseñado y administrado sistemas de información, y ha asesorado y formado a los sectores, entidades y servidores públicos del orden nacional y territorial.

En este sentido, teniendo en cuenta todo el proceso que se ha venido construyendo desde 2014 y utilizando las metodologías del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) y la Meta Crucialmente Importante diseñada por Covey (2012), se construyó el plan de acción 2017. El objeto fue el de consolidar las metas planteadas al comienzo del gobierno y, se construyó una meta única para la entidad que determinó las prioridades de las dependencias y en la cual se espera que la entidad invierta una cantidad importante de sus actividades, recursos y esfuerzos.

La metodología de la Meta crucialmente Importante propone cuatro disciplinas que permiten que la organización esté alineada hacia un mismo fin. Estas disciplinas son: (i) definir una Meta Crucialmente Importante que focalice a la entidad y la comprometa a su consecución; (ii) tomar acciones de predicción para identificar las actividades que le generan el mayor impacto a sus metas importantes; (iii) llevar un control sobre los resultados esperados; y (iv), fomentar la rendición de cuentas de la entidad (FranklinCovey, s.f.).

Figura 1. Metodología Meta Crucialmente Importante en Función Pública



Fuente: Elaboración propia basada en (Covey, McChesney, Huling, & Miralles, 2012)

Utilizando como guía la técnica de la Meta Crucialmente Importante (Ver Figura 1) y con base en la metodología del modelo integrado de planeación y gestión, Función Pública desarrolló su ejercicio de planeación en el cual definió su Meta Crucialmente Importante. Para asegurar su

cumplimiento, determinó diferentes submetas que darían línea a las dependencias a la hora de planear los productos y actividades de impacto para el 2017.

Una de las premisas de la gestión por resultados, alineada con la metodología utilizada, es la del monitoreo y control sobre las actividades. Con esto en mente, desde la Meta Crucialmente Importante cada producto y actividad definida por las diferentes dependencias, debía ser concreta, medible a través de mecanismos de seguimiento y control de tal suerte que se puedan implementar elementos de respuesta frente a eventualidades y así poder garantizar el cumplimiento de la misma. En este sentido, fue necesario definir un tiempo, tanto de inicio como de finalización y un líder articulador para cada una de las metas.

En conjunto, estos aspectos componen la planeación de Función Pública para el año 2017 y serán la hoja de ruta para todos los miembros de la organización, motivo por el cual deben ser interiorizados por toda la entidad. En la Figura 2 se presenta el proceso de planeación 2017 de la Función Pública:

Figura 2. Proceso de planeación en Función Pública



Fuente: Elaboración propia

En diciembre de 2016 se llevó a cabo, de manera participativa, el taller estratégico de planeación para la vigencia 2017. Este ejercicio fue un espacio de construcción conjunta, de proposición y articulación por parte de los asistentes, quienes llevaron a la discusión los temas que a su consideración debían ser prioridad en el año 2017. Se examinaron diferentes temas: territorios de paz, racionalización de trámites, acompañamiento y asesoría a las entidades del estado, modelo integrado de planeación y gestión, reforma al empleo público entre otros. Después de analizar y concertar se llegó a la conclusión que la meta para el 2017 sería

“Incrementar la capacidad técnica de 135 entidades del orden territorial y en 28 del orden nacional, mediante la asesoría integral”.

La determinación de la cifra objetivo de la Meta Crucialmente Importante (i.e 135 entidades territoriales y 28 nacionales) provino del desarrollo del Plan de Acción Integral, ejercicio que hace parte del nuevo modelo integrado de planeación y gestión de Función Pública. Este proceso, con base en un análisis cuantitativo y cualitativo de las entidades tanto nacionales como territoriales, define los objetivos, enuncia metas, horizonte de tiempo, estrategias, y tipo de actuación para los grupos de valor definidos como prioritarios por parte de Función Pública (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2016).

Entendiendo que la planeación es una responsabilidad de todos los servidores públicos de Función Pública, era importante plasmar los objetivos de una manera sencilla y pedagógica que garanticen la claridad de todo el ejercicio. Concibiendo que este año significaba la consolidación de un proceso, se decidió continuar con la idea de las moléculas y los átomos provenientes del año 2016. En esta ocasión, las moléculas representan las submetas y los átomos los temas asociados a los cuales, según correspondiese, cada dependencia debió programar sus productos y actividades. En la Imagen 5 es posible observar las moléculas y sus respectivos átomos.

Imagen 5. Moléculas planeación 2017



Fuente: Planeación 2017

Teniendo como marco de referencia las moléculas y sus respectivos átomos, cada dependencia analizó su aporte a la consecución de la Meta Crucialmente Importante. Para esto, cada una de

las áreas definió los productos que le permitirán alcanzar las metas definidas. Posteriormente y con base en los productos, se asignaron los recursos que serán destinados para lograr los resultados esperados.

El ejercicio de determinar productos, actividades y responsables en cada área permitió identificar el aporte individual de cada dependencia al objetivo final, al tiempo que requirió de un análisis de marco lógico para validar su coherencia. En un trabajo riguroso por parte del Comité Directivo³ de la entidad, se llevó a cabo dicho ejercicio de validación para asegurar que cada producto respondiera realmente a la consecución del átomo y molécula respectiva, confirmando además que al integrar todos los planes de trabajo se alcanzaría la Meta Crucialmente Importante.

El 2017 trae grandes retos para la consolidación de Función Pública, este año se verán transformados todos los diseños en resultados. Este objetivo se verá respaldado por el ejercicio riguroso de planeación que ha sido llevado a cabo por la entidad y el cual permitirá alinear recursos, personas e intereses en pro de un mismo fin: **Fortalecer las capacidades de los servidores públicos, de las entidades y organismos del Estado.**

³ El Comité Directivo de Función Pública es liderado por la Directora General e incluye al Subdirector General, la Secretaria General, los directores de las unidades misionales (i.e Desarrollo Organizacional, Empleo Público, Jurídica, Gestión y Desempeño Institucional, Participación, Transparencia y Servicio al Ciudadano) y los jefes de oficina (i.e Oficina, Asesora de Planeación, Control Interno, Tecnología, Comunicaciones) y los grupos que dependen de la Dirección General (i.e Cambio Cultural, Internacional y Paz).

VI. Bibliografía

Armijo, M. (2009). Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. ILPES/CEPAL.

Armijo, M. (2011). Planeación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Covey, S. R. (2004). *FranklinCovey*. Recuperado el 2 de febrero de 2017, de http://www.franklincoveyla.com/recursos_herramientas/Articulos/Cerrando%20Brecha%20Ejecucion_SRC.pdf

Covey, S., McChesney, C., Huling, J., & Miralles, J. (2012). *Las 4 Disciplinas de la Ejecución*. Free Press.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2016). *Guía de Operación Nuevo Modelo de Gestión de la Función Pública*. Bogotá.

FranklinCovey. (s.f.). *4 disciplinas de ejecución*. Recuperado el 28 de 01 de 2017, de FranklinCovey Colombia.

Planeación Institucional

El año de la consolidación
2017

Departamento Administrativo de la Función Pública

Carrera 6 No 12-62, Bogotá, D.C., Colombia

Conmutador: **739 5656** - Fax: : **739 5657**

Web: www.funcionpublica.gov.co

e mail: eva@funcionpublica.gov.co

Línea gratuita de atención al usuario: **018000 917770**

Bogotá, D.C., Colombia.

"Tú sirves a tu país, nosotros te servimos a ti"