

PLANES DECRETO 612 DE 2018

Informe de Seguimiento y Control
octubre, noviembre y diciembre
2021

Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico -SDAE
Planeación -MIPG



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DESARROLLO ECONÓMICO
Instituto para la Economía Social

IPES

BOGOTÁ

Instituto para la Economía Social



**ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.**

DESARROLLO ECONÓMICO

Instituto para la Economía Social

IPES

INFORME DE SEGUIMIENTO Y CONTROL PLANES INSTITUCIONALES DEL DECRETO 612 DE 2018

VIGENCIA 2021

SUBDIRECCIÓN DE DISEÑO Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO

BOGOTÁ, 2022

William Alejandro Rivera Camero
Director General

Fátima Verónica Quintero Núñez
Subdirectora de Diseño y Análisis
Estratégico

Manuel Andrés Vivas González
Profesional Universitario
Revisión

Oficina de Planeación
Subdirección de Diseño y Análisis
Estratégico
Instituto para la Economía Social – IPES

Sandy Patricia Guerrero Salcedo
Autor

Karen Yulieth Castro Firigua
Daniel Leonardo Molano Torres
Equipo Componente
Técnico

Vigencia de Reporte 2021

Fecha última versión
2022



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DESARROLLO ECONÓMICO
Instituto para la Economía Social

TABLA DE CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN
2	JUSTIFICACIÓN
3	OBJETIVO
4	ALCANCE
5	RESPONSABLE
6	METODOLOGÍA
7	DESARROLLO
8	DESEMPEÑO GENERAL
9	ASPECTOS DE MEJORA IDENTIFICADOS EN EL PROCESO
10	RECOMENDACIONES
11	DOCUMENTOS ASOCIADOS
12	MARCO NORMATIVO
13	CONTROL DE CAMBIO
14	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS
	ANEXOS



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DESARROLLO ECONÓMICO
Instituto para la Economía Social

LISTA DE TABLAS

- Tabla No.1. Etapas de Seguimiento y Monitores
- Tabla No.2. Flujograma de las Etapas de Seguimiento y Monitores
- Tabla No.3. Desempeño de Actividades e Indicadores PINAR
- Tabla No.4. Desempeño de Actividades e Indicadores VACANTES
- Tabla No.5. Desempeño de Actividades e Indicadores Talento Humano
- Tabla No.6. Desempeño de Actividades e Indicadores Plan de Previsión de Recursos Humanos
- Tabla No.7. Actividades e Indicadores Plan Institucional de Capacitación I.
- Tabla No.8. Actividades e Indicadores Plan Institucional de Capacitación II.
- Tabla No.9. Actividades e Indicadores Plan de Bienestar Social e Incentivos.
- Tabla No.10. Porcentajes de Actividades e Indicadores Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
- Tabla No.11. Actividades sin ejecutar Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Tabla No.12. Actividades sin ejecutar Plan Estratégico de Tecnología De La Información Y Comunicaciones
- Tabla No.13. Reporte de Avance Plan Estratégico de Tecnología De La Información y Comunicaciones
- Tabla No.14. Análisis Estratégico Plan Estratégico de Tecnología de la Información y Comunicaciones
- Tabla No.15. Generalidades Plan tratamiento de riesgo y seguridad digital
- Tabla No.16. Reporte trimestral del Plan tratamiento de riesgo y seguridad digital
- Tabla No.17. Decisiones, acciones o estrategias realizadas en el Plan tratamiento de riesgo y seguridad digital.
- Tabla No.18. Decisiones, acciones o estrategias realizadas en el Plan de Seguridad y Privacidad de La Información.
- Tabla No.19. Reporte Trimestral del Plan de Seguridad y Privacidad de La Información.
- Tabla No.20. Componente Estratégico del Plan de Seguridad y Privacidad de La Información.
- Tabla No.21. Generalidades del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
- Tabla No.22. Componente de Riesgo de Corrupción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
- Tabla No.23. Componente de Riesgo de Corrupción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
- Tabla No.24. Componente Racionalización de Trámites del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
- Tabla No.25. Componente Rendición de cuentas y Participación Ciudadana del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
- Tabla No.26. Componente Atención al Ciudadano del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
- Tabla No.27. Componente Transparencia Acceso a la Información del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
- Tabla No.28. Iniciativas Adicionales del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
- Tabla No.29. Avance Trimestral por Componente del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
- Tabla No.30. Revisión del PAA en SECOP II Segundo Trimestre 2021
- Tabla No.31. Revisión contenidos del PAA según requerimientos de guía metodológica
- Tabla No.32. Reporte Trimestral del PAA
- Tabla No.33. Modalidad de Contratación del PAA
- Tabla No.34. Plan Anual De Adquisiciones Segundo trimestre del 2021



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DESARROLLO ECONÓMICO
Instituto para la Economía Social

Tabla No.35. Modalidad de Contratación del Plan Anual De Adquisiciones Segundo Trimestre del 2021

Tabla No.36. Contratación por Dependencias Segundo trimestre del 2021

Tabla No.37. Avance de actividades Generales del PAA en el Segundo trimestre del 2021

Tabla No.38. Avance de Indicadores del PAA en el Segundo trimestre del 2021



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DESARROLLO ECONÓMICO
Instituto para la Economía Social

LISTA DE GRÁFICAS

- Gráfica No.1. Desempeño de Actividades e Indicadores PINAR.
- Gráfica No.2. Desempeño De Actividades VACANTES
- Gráfica No.3. Desempeño de Avance Vacantes
- Gráfica No.4. Ponderación Desempeño Vacantes
- Gráfica No.5. Desempeño de Actividades Plan de Talento Humano
- Gráfica No.6. Avances por mes Plan de Talento Humano
- Gráfica No.7. Ponderación de Desempeño Talento Humano
- Gráfica No.8. Actividades e Indicadores Plan de Previsión de Recursos Humanos
- Gráfica No.9. Avances por mes Plan de Previsión de Recursos Humanos
- Gráfica No.10. Desempeño Plan de Previsión de Recursos Humanos
- Gráfica No.11. Actividades Plan Institucional de Capacitación
- Gráfica No.12. Avances por mes Plan Institucional de Capacitación.
- Gráfica No.13. Desempeño de Plan Institucional de Capacitación
- Gráfica No.14. Actividades Plan de Bienestar Social e Incentivos
- Gráfica No.15. Avances Plan de Bienestar Social e Incentivos.
- Gráfica No.16. Desempeño del Plan de Bienestar Social e Incentivos
- Gráfica No.17. Actividades Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
- Gráfica No.18. Cumplimiento del Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
- Gráfica No.20. Desempeño del Plan Estratégico de Tecnología de la Información y Comunicaciones
- Gráfica No.21. Desempeño mensual del Plan Estratégico de Tecnología de la Información y Comunicaciones. Fuente: acta de la sesión de seguimiento
- Gráfica No.22. Desempeño General Plan tratamiento de Riesgo y Seguridad Digital. Fuente: Acta de la sesión de seguimiento
- Gráfica No.23. Desempeño Trimestral del Plan de Seguridad y Privacidad de La Información.
- Gráfica No.24. Desempeño Mensual del Plan de Seguridad y Privacidad de La Información.
- Gráfica No.25. Plan Anual de Adquisidores 2021 a 8 de enero del 2021.
- Gráfica No.26. Actualizaciones del Plan Anual de Adquisiciones 2021 para el Segundo Trimestre del 2021
- Gráfica No.27. Actualizaciones SECOP II del Plan Anual de Adquisiciones 2021 para el Segundo Trimestre del 2021
- Gráfica No.28. Reporte de Actividades del Plan Anual de Adquisiciones 2021 para el Segundo Trimestre del 2021.
- Gráfica No.29. Desempeño Plan Anual de Adquisiciones 2021 para el Segundo Trimestre del 2021.
- Gráfica No.30. Avance de ejecución de los Planes de Acción Decretos 612 de 2018 para el Segundo Trimestre del 2021.
- Gráfico No. 31. Desempeño de Planes Institucionales Decreto 612 de 2018 para el Segundo Trimestre de la Vigencia 2021



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DESARROLLO ECONÓMICO
Instituto para la Economía Social

1. INTRODUCCIÓN

El Instituto para la Economía Social IPES, implementa el Decreto 612 de 2018, expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, y con ello materializa su compromiso con la transparencia, la participación ciudadana y la no tolerancia a la corrupción. Este ejercicio pretende implementar un mecanismo que garantice la integración de los planes estratégicos institucionales con el plan de acción de las entidades; para el fortalecimiento de la gestión y desempeño de la entidad. Lo anterior, en cumplimiento al marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) definido en el Capítulo III del Decreto 1499 de 2017, que establece su integración al Plan de Acción de que trata el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011.

Es importante señalar que el decreto no pretende agrupar instrumentos ni metodologías para la formulación de los diferentes planes, solamente unifica su fecha de presentación y su propósito es orientar a las entidades a que de manera articulada definan todo lo necesario para la consecución de los objetivos y metas institucionales, de modo tal que los responsables puedan desagregar cada uno de los temas en rutas de acción detalladas, de forma articulada y orientada al direccionamiento estratégico de la entidad. La entidad deberá establecer la metodología para la formulación, seguimiento y evaluación de cada plan, articulado al sistema integrado de la entidad.

La implementación de este lineamiento público contribuye al mejoramiento del impacto que estos temas tienen en las entidades y que se interioricen y apropien no como acciones operativas, sino como instrumentos que aportan a la toma de decisiones en la entidad, y fortalecen los procesos de planificación desde la gestión por resultados para el alcance y desarrollo de valor público en el sector. Cabe anotar que, desde los esquemas de MIPG, los planes institucionales recogen los requerimientos de todas las políticas, estrategias e iniciativas de gobierno, en materia de Gestión y Desempeño Institucional sin desconocer que muchas de ellas poseen metodologías e instrumentos propios. Por lo tanto, a través de una planeación integral se busca orientar las capacidades de la entidad hacia el logro de los resultados y simplificar y racionalizar la gestión de la entidad en lo referente a la generación y presentación de planes, reportes e informes.

Así pues, el Instituto para la Economía Social acatando dicha normatividad, realiza seguimiento y monitoreo para la vigencia 2021, mediante el modelo de seguimiento de planes de acción, y los lineamientos técnicos que se deriven desde la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico.



2. JUSTIFICACIÓN

De conformidad con el Decreto 612 de 2018 el cual establece en el artículo 1: “Adicionar al Capítulo 3 del Título 22 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, los siguientes artículos:

"2.2.22.3.14. Integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción. Las entidades del Estado, de acuerdo con el ámbito de aplicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, al Plan de Acción de que trata el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, deberán integrar los planes institucionales y estratégicos que se relacionan a continuación y publicarlo, en su respectiva página web, a más tardar el 31 de enero de cada año:

1. *Plan Institucional de Archivos de la Entidad -PINAR*
2. *Plan Anual de Adquisiciones*
3. *Plan Anual de Vacantes*
4. *Plan de Previsión de Recursos Humanos*
5. *Plan Estratégico de Talento Humano*
6. *Plan Institucional de Capacitación*
7. *Plan de Incentivos Institucionales*
8. *Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo*
9. *Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano*
10. *Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - PETI*
11. *Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información*
12. *Plan de Seguridad y Privacidad de la Información*

PARÁGRAFO 1. La integración de los planes mencionados en el presente artículo se hará sin perjuicio de las competencias de las instancias respectivas para formularlos y adoptarlos.

Cuando se trate de planes de duración superior a un (1) año, se integrarán al Plan de Acción las actividades que correspondan a la respectiva anualidad.

PARÁGRAFO 2. Harán parte del Plan de Acción las acciones y estrategias a través de las cuales las entidades facilitarán y promoverán la participación de las personas en los asuntos de su competencia, en los términos señalados en la Ley 1757 de 2015.

2.2.22.3.15. Adopción de equipos transversales. Adoptar como instancias para facilitar la coordinación en la aplicación de las políticas de gestión y desempeño institucional, los equipos transversales que organice e integre el Departamento Administrativo de la Función Pública."

Que de conformidad el Instituto para la economía social – IPES, se incorporaron los planes establecidos en el decreto 612 de 2018 a través de las siguientes resoluciones:

Resolución No. 021 de 2021 por el cual se adopta el “Plan Anual de Vacantes”

Resolución No. 021 de 2021 por el cual se adopta el “Plan de Previsión de Recursos Humanos”

Resolución No. 021 de 2021 por el cual se adopta el “Plan Estratégico de Talento Humano”

Resolución No. 021 de 2021 por el cual se adopta el “Plan Institucional de Capacitación”



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DESARROLLO ECONÓMICO
Instituto para la Economía Social

Resolución No. 021 de 2021 por el cual se adopta el programa de Bienestar Social e Incentivos Institucionales”

Resolución No. 021 de 2021 por el cual se adopta el “Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo”

Resolución No. 019 de 2021 por el cual se adopta el “Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”

Resolución No. 020 de 2021 por el cual se adopta el “Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - PETI”

Resolución No. 020 de 2021 por el cual se adopta el “Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información”

Resolución No. 020 de 2021 por el cual se adopta el “Plan de Seguridad y Privacidad de la Información”

Acta de Comité Institucional de Gestión y Desempeño - Sesión de Gestión Documental del 27 de enero de 2021 por el cual se adopta el “Plan Institucional de Archivos de la Entidad -PINAR” aprobado el diciembre 28 de 2017.

Aprobado por comité de contratación del 8 de enero, y en el marco del comité institucional de gestión y desempeño el 27 de enero de 2021, por el cual se adopta el “Plan Anual de Adquisiciones”

Por lo anterior en cumplimiento de estos términos normativos se presenta el siguiente informe de seguimiento y control para la vigencia 2021 con corte a junio 30 de la vigencia.

3. OBJETIVO

Realizar la evaluación, control, seguimiento y monitoreo de los 12 planes institucionales establecidos en el Decreto 612 de 2018, bajo los lineamientos establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, con el fin de generar resultados que atiendan a los planes estratégicos y sectoriales vigentes, que propenden resolver las necesidades y problemas de los grupos de valor y grupos de interés, con integridad y calidad en los servicios.

4. ALCANCE

Inicia con la verificación de cada uno de los doce (12) planes que debe integrar el Plan de Acción Institucional, y finaliza con la evaluación del cumplimiento de la normatividad aplicable a cada uno de los doce (12) planes con corte al 30 de junio 2021.

5. RESPONSABLES

Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico: Los profesionales de la subdirección de diseño y análisis estratégico, son responsables de coordinar y liderar la evaluación, control, seguimiento y monitoreo de los 12 planes institucionales.

Las dependencias: son responsables de reportar mensualmente los avances de los planes a través de la Bitácora de los Planes Institucionales y Estratégico Decreto 612 de 2018, en las fechas establecidas y en formato para tal fin definido en el SIG y según directrices de la SDAE.

6. METODOLOGÍA APLICADA

En cumplimiento con lo establecido en el Programa Anual de seguimiento a los indicadores y cumplimiento de la integración y ejecución de los planes institucionales dispuestos en el Decreto 612 de 2018, se plantea en el marco de un modelo de gestión basada en resultados, esta es



considerada es una estrategia para el manejo de planes, proyectos o programas basada en resultados claramente definidos y en las metodologías y las herramientas que permiten medirlos y alcanzarlos en unos tiempos determinados. Para su aplicación el análisis de parte de un marco lógico claro para la planificación, la gestión y la medición de las intervenciones con particular atención en los resultados que se procura alcanzar, este tipo de gestión favorece un mejor rendimiento y una mayor rendición de cuentas al momento de hacer cortes evaluativos. Su implementación se basa en la identificación de resultados previstos, y la forma de medir su grado de avance, es por comparación directa a los porcentajes o acciones establecidas en el proceso de planificación.¹

Para el ejercicio se establecieron las siguientes etapas:

No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE (Dependencia)
1	Definir lineamientos y plan de seguimiento a los planes institucionales	Revisa y analiza los insumos requeridos y define los lineamientos a aplicar en las mesas de trabajo para la evaluación, control, seguimiento y monitoreo de los 12 planes institucionales, teniendo en cuenta: <ul style="list-style-type: none">• Estado de las Bitácoras de seguimiento mensual de cada Plan Institucional del decreto 612 de 2018.• Reportes del último seguimiento realizado a cada plan según caso. Vigencia anterior• Mapa de riesgos si existe reporte de alertas• Y las políticas definidas en el presente documento.	Equipo de planeación asignado por la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico.
2	Preparación de insumos para las mesas de trabajo	El equipo diseñará las plantillas y herramientas de trabajo para la mesa de trabajo. Ver anexos.	Equipo de planeación asignado por la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico.
3	Convocar mesas de trabajo	Convoca por medio de correo electrónico a los responsables (líder y grupo de trabajo) de los planes institucionales para la realización de las mesas o jornadas de trabajo para la revisión de los planes. Este deberá socializar los lineamientos definidos para el desarrollo de las mesas.	Equipo de planeación asignado por la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico.
4	Análisis de evaluación, control, seguimiento y monitoreo interno en los planes	Los equipos y líderes de cada plan realizarán un proceso interno de seguimiento y construirán el reporte de avance, verificando que los formatos de seguimiento mensual se encuentren de conformidad con el corte programado.	Dependencias
5	Desarrollo de las Mesas de Trabajo para la evaluación, control, seguimiento y monitoreo de los planes institucionales	Se desarrollará según agenda y programación y las sesiones contendrán los siguientes momentos: <ol style="list-style-type: none">a. Bienvenida y presentaciónb. Socialización de Metodologíac. Socialización de Avances de metas e indicadores	Equipo de planeación asignado por la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico. Dependencias

¹ La gestión basada en resultados es un enfoque que ha sido adoptado por numerosas organizaciones internacionales. Este enfoque es objeto de un examen más detallado en el documento Planificación de proyectos y programas, manual de orientación (IFRC, PPP, 2010).



		d. Identificación de riesgos y nudos críticos e. Compromisos y opciones de mejora f. Cierre de la sesión	
6	Elaboración de Acta de la Mesa de trabajo o jornadas de trabajo	Se levantará acta de las sesiones elaboradas adjuntando los insumos e informes presentados por cada líder o miembro del equipo de trabajo de cada plan. Las actas aprobadas deberán ser remitidas a las dependencias una vez sean consolidadas y aprobadas por el profesional universitario líder del proceso de seguimiento, monitoreo y control.	Equipo de planeación asignado por la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico.
7	Análisis de información y consolidación del informe	Realización de análisis de la información recolectada y consolidación del informe de evaluación, control, seguimiento y monitoreo de los planes institucionales.	Equipo de planeación asignado por la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico.
8	Ajuste y actualización del Tablero de control	Realización de ajuste y actualización del Tablero de control de los indicadores de los planes institucionales del decreto 612 de 2018	Equipo de planeación asignado por la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico.
9	Revisión y Visto Bueno	Revisión y visto bueno del Informe de la evaluación, control, seguimiento y monitoreo de los planes institucionales	Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico.
10	Socialización de Informe	Socializar el Informe de la evaluación, control, seguimiento y monitoreo de los planes institucionales con los líderes y equipos de los planes, y la realización de las publicaciones en los fines pertinentes. Se podrán generar infografías y reportes ejecutivos para los directivos.	Equipo de planeación asignado por la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico.

Tabla No.1. Etapas de Seguimiento y Monitores. Fuente: Proedimeinto de Planeación

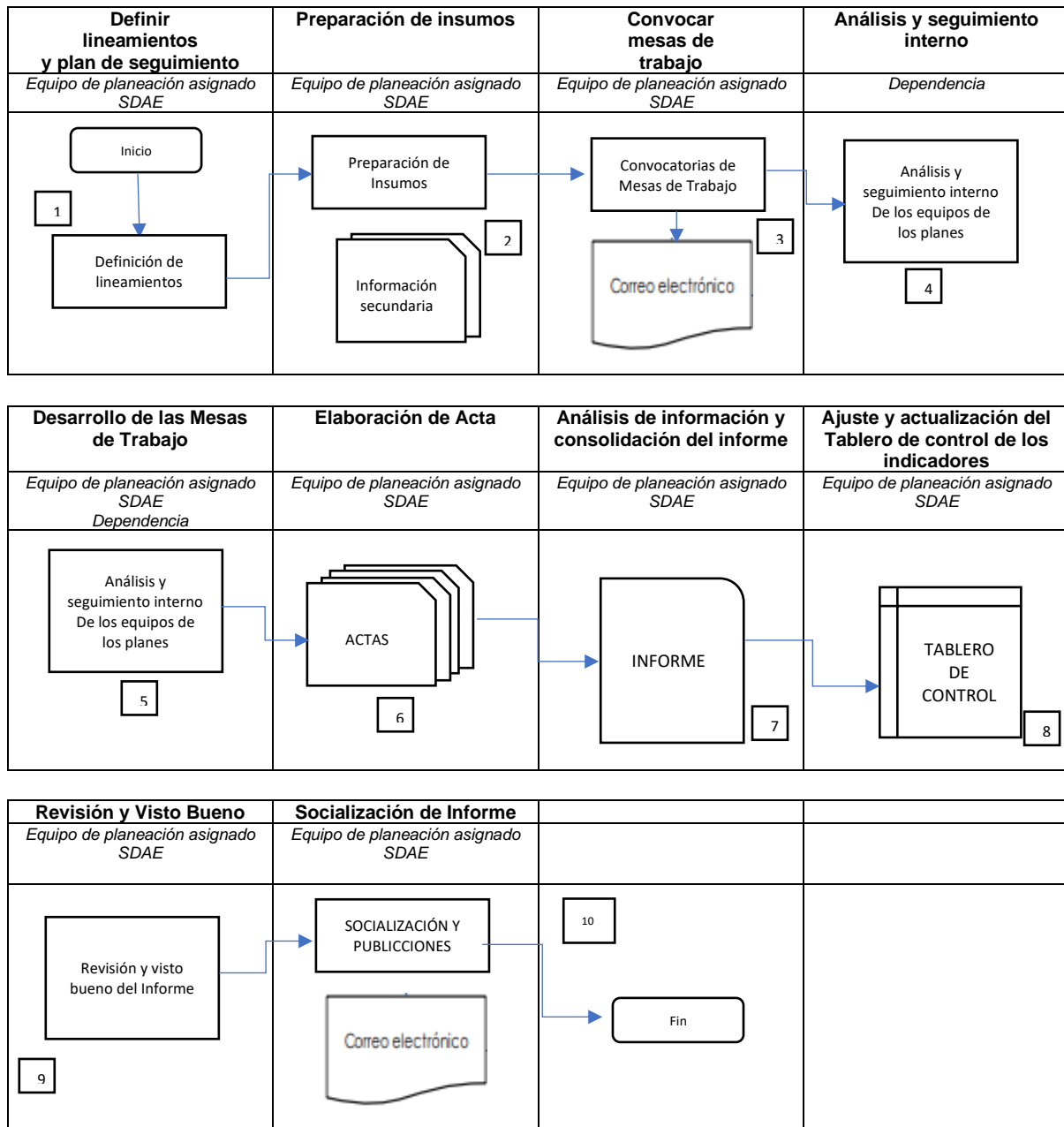


Tabla No.2. Flujograma de las Etapas de Seguimiento y Monitores. Fuente: Proedimiento de Planeación

7. DESARROLLO

El Instituto para la Economía Social IPES, aplica el Decreto 612 de 2018, expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, y con ello materializa su compromiso con la transparencia, la participación ciudadana y la no tolerancia a la corrupción. Este ejercicio pretende implementar un mecanismo que garantice la integración de los planes estratégicos institucionales con el plan de acción de las entidades; para el fortalecimiento de la gestión y desempeño de la entidad. Lo anterior, en cumplimiento al marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión



(MIPG) definido en el Capítulo III del Decreto 1499 de 2017, que establece su integración al Plan de Acción de que trata el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011.

Es importante señalar que el decreto no pretende agrupar instrumentos ni metodologías para la formulación de los diferentes planes, solamente unifica su fecha de presentación y su propósito es orientar a las entidades a que de manera articulada definan todo lo necesario para la consecución de los objetivos y metas institucionales, de modo tal que los responsables puedan desagregar cada uno de los temas en rutas de acción detalladas, de forma articulada y orientada al direccionamiento estratégico de la entidad. La entidad deberá establecer la metodología para la formulación, seguimiento y evaluación de cada plan, articulado al sistema integrado de la entidad.

La implementación de este lineamiento público contribuye al mejoramiento del impacto que estos temas tienen en las entidades y que se interioricen y apropien no como acciones operativas, sino como instrumentos que aportan a la toma de decisiones en la entidad, y fortalecen los procesos de planificación desde la gestión por resultados para el alcance y desarrollo de valor público en el sector. Cabe anotar que, desde los esquemas de MIPG, los planes institucionales recogen los requerimientos de todas las políticas, estrategias e iniciativas de gobierno, en materia de Gestión y Desempeño Institucional sin desconocer que muchas de ellas poseen metodologías e instrumentos propios. Por lo tanto, a través de una planeación integral se busca orientar las capacidades de la entidad hacia el logro de los resultados y simplificar y racionalizar la gestión de la entidad en lo referente a la generación y presentación de planes, reportes e informes.

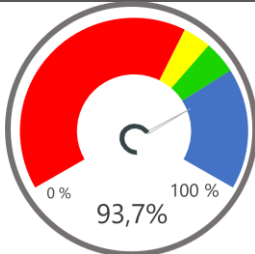
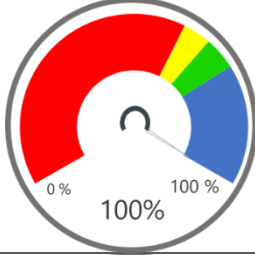
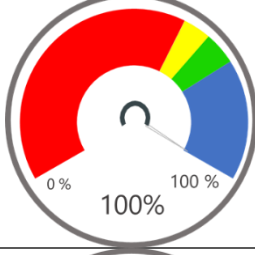
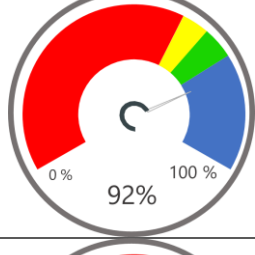
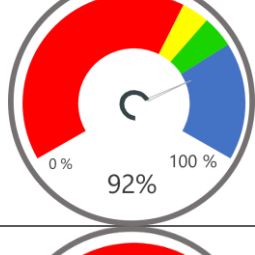

Así pues, el Instituto para la Economía Social acatando dicha normatividad, realizó implementación, seguimiento y monitoreo para la vigencia 2021, mediante el modelo de seguimiento de planes de acción, y los lineamientos técnicos que se deriven desde la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico.

En cumplimiento con lo establecido en el Programa Anual de seguimiento a los indicadores y cumplimiento de la integración y ejecución de los planes institucionales dispuestos en el Decreto 612 de 2018, se plantea en el marco de un modelo de gestión basada en resultados, esta es considerada es una estrategia para el manejo de planes, proyectos o programas basada en resultados claramente definidos y en las metodologías y las herramientas que permiten medirlos y alcanzarlos en unos tiempos determinados. Para su aplicación, el análisis parte de un marco lógico claro para la planificación, la gestión y la medición de las intervenciones con particular atención en los resultados que se procura alcanzar. Este tipo de gestión favorece un mejor rendimiento y una mayor rendición de cuentas al momento de hacer cortes evaluativos. Su implementación se basa en la identificación de resultados previstos, y la forma de medir su grado de avance, es por comparación directa a los porcentajes o acciones establecidas en el proceso de planificación.²

Los resultados de desempeño por planes se presentan a continuación.

² La gestión basada en resultados es un enfoque que ha sido adoptado por numerosas organizaciones internacionales. Este enfoque es objeto de un examen más detallado en el documento Planificación de proyectos y programas, manual de orientación (IFRC, PPP, 2010).



No	Planes Decreto 612	ESTADO	Avance a diciembre en %	DESEMPEÑO
1	Plan Institucional de Archivos de la Entidad PINAR		93,7	ÓPTIMO
2	Plan Anual de Vacantes		100	ÓPTIMO
3	Plan de Previsión de Recursos Humanos		100	ÓPTIMO
4	Plan Estratégico de Talento Humano		92	ÓPTIMO
5	Plan Institucional de Capacitación		92	ÓPTIMO
6	Plan de Incentivos Institucionales		100	ÓPTIMO



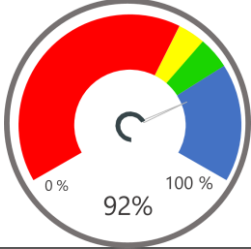
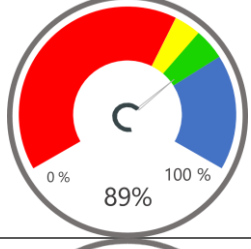
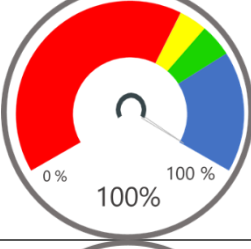
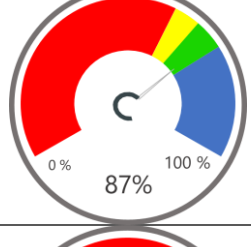
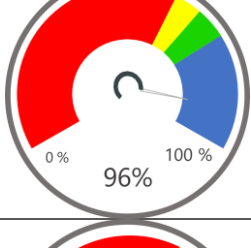
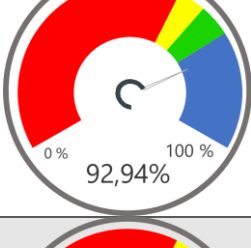

7	Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo		92	ÓPTIMO
8	Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones PETI		89	ÓPTIMO
9	Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información		100	ÓPTIMO
10	Plan de Seguridad y Privacidad de la Información		87	
11	Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano		96	ÓPTIMO
12	Plan Anual de Adquisiciones		92,94	ÓPTIMO
	Promedio de Avance		94,55333333	ÓPTIMO

Ilustración 25: Desempeño Planes del Decreto 612 corte a diciembre 2021



Fuente: Seguimiento realizado con corte a diciembre vigencia 2021- SDAE

Se evidencia el desempeño así:

7.1. Plan Institucional de Archivo -PINAR

Implementado el Plan Institucional de Archivo -PINAR para el fortalecimiento de la gestión documental institucional a corto, mediano y largo plazo en un 93,7%, que permitió adelantar los procesos administrativos y de contratación para la adquisición de un software o aplicativo SGDEA. De igual forma, se dio inicio al proceso de actualización del diagnóstico integral de archivo de la Entidad. En la vigencia 2021 se elaboraron, aprobaron, adoptaron e implementaron las acciones prioritizadas para el periodo demandado por el Sistema Integrado de Conservación - SIC- de la Entidad.

Se adelantó la elaboración y actualización de los instrumentos archivísticos, señalados en el Decreto 1080 de 2015 en su artículo 2.8.2.5.8. Asimismo, se avanzó en la implementación del esquema documental (documentos y registros) del SIGD-MIPG en el sistema o aplicativo de la Entidad. Implementar el esquema documental (documentos y registros) del SIGD-MIPG en el sistema o aplicativo de la Entidad.

7.2. El Plan Anual de Vacantes

De conformidad con lo establecido en la Ley 909 de 2004, al Departamento Administrativo de la Función Pública -DAFP- le corresponde fijar las directrices y políticas para la elaboración de los Planes Estratégicos de Recursos Humanos, Plan de Previsión de Recursos Humanos y Plan Anual de Vacantes – PAV, con el fin de lograr una adecuada administración del empleo público en Colombia y mejorar la productividad y eficiencia de las organizaciones públicas.

El Plan Anual de Vacantes, como Instrumento de planificación tuvo en la vigencia objetivo actualizar la información de los cargos vacantes del Instituto Para la Economía Social – IPES, manteniendo un orden que permite la planeación del Talento Humano.

La provisión de empleos correspondientes a la planta de personal de carácter permanente del IPES, se desarrolla mediante nombramiento producto de un concurso de méritos, o transitoria mediante encargo o nombramiento provisional. En el Plan Anual de Vacantes se incluye la relación de los empleos con vacancia definitiva y temporal cuya provisión será autorizada por el nominador de la Entidad considerando las necesidades y requerimientos de la misma.³

Con el diseño y la implementación del Plan Anual de Vacantes, se mantuvo actualizada la información de las vacantes disponibles, no solo para la provisión de las mismas, sino para responder de manera eficiente en caso de un requerimiento en relación con el particular. Para la vigencia obtuvo un desempeño del 100%. Cumpliendo a cabalidad las siguientes actividades prioritizadas:

³ Plan anual de Vacantes IPES 2021.



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DESARROLLO ECONÓMICO
Instituto para la Economía Social

- Realizada para la vigencia el 100% del registro ante la CNSC la información necesaria para el proceso de concurso de ascenso sobre las vacantes del IPES.
- Realizada para la vigencia el 100% del registro ante la CNSC la información necesaria para el proceso de convocatoria abierta sobre las vacantes del IPES.

7.3. Plan de Previsión de Recursos Humanos

El Plan de Previsión de Recursos Humanos del Instituto para la Economía Social IPES, surge en cumplimiento a lo establecido en el artículo 17 de la Ley 909 de 2004 y decretos reglamentarios y en cumplimiento del Decreto 612 de abril 4 de 2018, además de concretar una estrategia para la toma de decisiones de la Alta Dirección. Se encuentra enmarcado dentro del Plan Estratégico del Talento Humano, como uno de los planes temáticos que contribuye con la determinación de las necesidades de personal que se requieren para cumplir con los propósitos misionales.

El Plan de Previsión de Recursos Humanos obtuvo un desempeño del 100%. Con el desarrollo de 18 actividades en la anualidad que permitieron consolidar y actualizar la información correspondiente a los cargos vacantes de la Entidad, proyectando los cambios que tendrían lugar una vez surtidos los procesos de convocatorias adelantados con la CNSC. Lo anterior con el fin de determinar las acciones al momento de provisión de las mismas, y garantizar la continuidad y la calidad en la prestación del servicio.

En el periodo se:

- i. Cumplió al 100% la realización de las convocatorias para identificar los candidatos interesados en cubrir una vacante a través de un nombramiento de encargo
- ii. Cumplió al 100% las provisiones de las vacantes disponibles a través de un nombramiento de encargo, conforme con los parámetros establecidos en el instructivo IN-095 "Orogamiento nombramiento de encargo"
- iii. Realizado el 100% del proceso de vinculación en provisionalidad, de acuerdo a los parámetros establecidos en el PR 151 "Selección, Vinculación, y Desvinculación el Personal de Planta"

7.4. Plan Estratégico de Talento Humano

La Subdirección Administrativa y Financiera del Instituto para la Economía Social IPES, es la dependencia encargada de la formulación, ejecución y evaluación de las políticas y planes institucionales relacionados con el ciclo de vida del talento humano al servicio de la Entidad. Para la vigencia 2021, se actualizó el plan estratégico de Talento humano, mediante el cual se armonizaron los lineamientos de la Dimensión 1 del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, en adelante MIPG, el cual concibe el talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades.

Dicho modelo, contemplado bajo el Decreto 1499 de 2017, está concebido como el "Marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio". Por su parte, el Decreto 612 de 2018, establece que las entidades del Estado, de



acuerdo con el ámbito de aplicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, deben integrar al Plan de Acción de que trata el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, los planes institucionales y estratégicos de talento humano que se relacionan a continuación: (1). Plan Anual de Vacantes. (2). Plan de Previsión de Recursos Humanos. (3). Plan Estratégico de Talento Humano. (4). Plan Institucional de Capacitación. (5). Plan de Incentivos Institucionales. (6). Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo

El Plan Estratégico de Talento Humano del IPES, se encuentra fundamentado en la integralidad del ser humano en sus dimensiones básicas: el saber, el hacer y el ser, entendiéndose que, para alcanzar felicidad a nivel laboral, las dimensiones mencionadas deben ser intervenidas a través de la capacitación, promoción y prevención de la salud, el bienestar laboral y la intervención del clima y la cultura organizacional.

La Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH, se entiende como el conjunto de buenas prácticas y acciones que contribuyen al cumplimiento de metas institucionales a través del desarrollo del talento humano, liderado por el nivel estratégico de la entidad y articulado con la planeación institucional, lo cual implica la coherencia estratégica de las funciones relacionadas con talento humano y la alineación con los objetivos misionales.

Así las cosas, el Plan Estratégico de Talento Humano, se enfocó en los siguientes aspectos:

- a. Fortalecimiento de las competencias funcionales y/o comportamentales del talento humano al servicio del IPES.
- b. Gestión de la cultura y cambio organizacional. c. Desarrollo de actividades de bienestar que sostengan y/o mejoren el clima laboral del IPES.
- c. Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

Se evidenció un 92% de ejecución del Plan Estratégico de Talento Humano, con el desarrollo de 432 actividades ejecutadas.

7.5. Plan de Capacitación

Para el Instituto para la Economía Social – IPES, el Talento Humano es el eje fundamental para el desarrollo de sus actividades misionales y por lo tanto se ha propuesto como objetivo estratégico “Fortalecer la cultura y el clima organizacional en la Entidad”. El Plan Institucional de Capacitación del Instituto para la Economía Social, el cual hace parte de los programas de Talento Humano de la entidad y se enmarca en el Modelo Integrado de Gestión y Planeación - MIPG en la dimensión No. 1 “Fortalecer el liderazgo de Talento Humano” aportando en el cambio cultural y fortaleciendo competencias con el fin de incrementar las competencias de los colaboradores de la entidad.

El desarrollo del Plan Institucional de Capacitación del IPES involucra actividades que se identifican como resultado del diagnóstico que se realiza luego de aplicar el Formato 611 “Detección de Necesidades de capacitación”, a los servidores públicos de la entidad, las actividades pueden ser con recursos financieros o sin recursos financieros. El Modelo Integrado de Planeación y Gestión, concibe al recurso humano como el activo más importante para el logro de los objetivos y metas institucionales, y por ello determina que las Entidades deben formular y ejecutar acciones que conduzcan a propiciar y fortalecer condiciones en el ambiente de trabajo, que favorezcan el desarrollo del potencial personal de sus colaboradores.



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DESARROLLO ECONÓMICO
Instituto para la Economía Social

De conformidad con el Decreto 1083 de 2015, cada Entidad debe planear, ejecutar y hacer seguimiento de un Plan Institucional de Capacitación - PIC, por lo cual el Instituto para la Economía Social – IPES, tuvo como principal objetivo dar continuidad a los procesos de fortalecimiento de las competencias laborales del personal de la Entidad por medio de las capacitaciones del PIC con vigencia 2021, priorizando aquellos que ofrecían respuestas a las necesidades de aprendizaje más apremiantes para la institución.

Con el fin de priorizar los temas de capacitación para el año 2021, se desarrolló un proceso de diagnóstico de la encuesta Detección Necesidades Individuales de Capacitación. A partir de los resultados obtenidos del diagnóstico de necesidades de capacitación y los lineamientos conceptuales, de política, pedagógicos y procedimentales del Plan Nacional de Formación y Capacitación para el Desarrollo y la Profesionalización del Servidor Público (DAFP – ESAP, 2018), se establecieron los lineamientos de intervención del Plan Institucional de Capacitación.

En virtud de lo anterior, para la Subdirección Administrativa y Financiera del IPES y en cumplimiento a las directrices nacionales y distritales generadas de la emergencia sanitaria declarada con ocasión del COVID-19, se priorizaron acciones bajo la modalidad virtual. Durante el 2021 el Plan Institucional de Capacitación logró el 92% de desempeño, con el desarrollo de 91 actividades ejecutadas.

7.6. Plan de Incentivos Institucionales

El talento humano como eje fundamental para el Instituto, ha establecido como pilar fortalecer la cultura y el clima organizacional en la entidad. Para alcanzarlo se ha encargado a la Subdirección Administrativa y Financiera quien formuló, implementó y ejecutó un programa de bienestar social e incentivos que favoreció el desarrollo integral tanto en el ámbito laboral como personal, y que de esta manera permitió contribuir al mejoramiento del ambiente laboral. Por lo anterior, el programa de Bienestar e Incentivos se ha implementado en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG- relacionado con los requisitos técnicos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Para la vigencia se logró una ejecución del 100% del Plan de Incentivos Institucionales, con el desarrollo de 45 actividades ejecutadas, cumpliendo los siguientes objetivos:

- a. Fomentar condiciones que favorezcan el desarrollo integral de los colaboradores de la entidad y sus familias, reconociendo el desempeño de excelencia y mejorando su nivel de vida, el clima y cultura organizacional, contribuyendo a la consecución de la misión institucional.
- b. Desarrollar actividades de bienestar en los ámbitos recreativos, artísticos y culturales y de capacitación informal.
- c. Propiciar en la Entidad las condiciones de clima organizacional, que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la participación y la seguridad laboral de los/las colaboradores/as, así como la eficiencia, la eficacia y la efectividad en su desempeño.
- d. Inculcar valores organizacionales en función de una cultura de servicio público que privilegie la responsabilidad social y la ética administrativa, de tal forma que aumente el compromiso institucional.
- e. Fomentar entre los colaboradores los valores de convivencia, respeto, solidaridad y vínculos de pertenencia a la vida institucional.



f. Incrementar los niveles de satisfacción y el sentido de pertenencia e identidad de los Colaboradores del Instituto para la Economía Social – IPES.

7.8. Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo.

La Seguridad y Salud en el Trabajo actualmente representa una de las herramientas de gestión más importantes para mejorar la calidad de vida laboral en las empresas y con ella su competitividad. Esto es posible siempre y cuando la empresa promueva y estimule en todo momento la creación de una cultura en seguridad y salud en el trabajo que debe estar sincronizada con los planes de calidad, mejoramiento de los procesos y puestos de trabajo, productividad, desarrollo del talento humano y la reducción de los costos operacionales.

El sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo SG-SST del IPES, se desarrolló bajo un proceso lógico estructurado por etapas, basado en la mejora continua. De esta forma, la Entidad abordó la prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades laborales, la protección y promoción de la salud de los colaboradores, a través de la implementación de un método lógico y por etapas cuyos principios se basan en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, verificar y Actuar) y que debe incluir la política, organización, planificación, aplicación, evaluación, auditoría y acciones de mejora. El desarrollo articulado de estos elementos permitió el desarrollo de 291 actividades, logrando un desempeño del 92%.

7.9. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - PETI

El Gobierno Nacional de Colombia identificó la necesidad de fortalecer la gestión de las tecnologías de la información y comunicación en las entidades públicas mediante la expedición del Decreto 415 del 7 de marzo de 2016, “por el cual se adiciona el Decreto Único Reglamentario del sector de la Función Pública, Decreto N° 1083 de 2015, en lo relacionado con la definición de los lineamientos para el fortalecimiento institucional en materia de tecnologías de la información y las comunicaciones”. Y el Decreto 1008 de 2018, establece los lineamientos generales de la Política de Gobierno Digital que deberán adoptar las entidades pertenecientes a la administración pública, encaminados hacia la transformación digital y el mejoramiento de las capacidades TIC.

El Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - PETI permite evaluar la forma cómo aprovechar las tecnologías de información, percibir y adoptar las distintas maneras de implementar las mejores prácticas de las diferentes entidades, así como realizar una evaluación del Distrito Capital como un todo, logrando un enfoque unificado y reconociendo oportunidades de ahorro y consolidación de esfuerzos. En ese orden de ideas y dando cumplimiento a las políticas de gobierno, el Instituto para la Economía Social - IPES, el PETI está alineado a los objetivos, las estrategias de la organización, con la estrategia Nacional, territorial e Institucional; convirtiéndose en un elemento activo fundamental dentro de la entidad.

El Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - PETI para la vigencia logró un porcentaje de implementación del 89%.

- Proveer servicios tecnológicos de calidad, eficientes y de manera oportuna a los usuarios internos y externos, dentro del marco normativo vigente.
- Gestionar los recursos tecnológicos mediante la adopción de mejores prácticas, estándares y tendencias de TIC.
- Fortalecer las competencias profesionales del recurso humano a cargo de PGSIRT.



- Fortalecer los servicios tecnológicos con enfoque a la formación, el emprendimiento, el desarrollo empresarial y plazas de mercado con base a nuestra misión institucional.
- Inspeccionar, limpiar y transformar los datos obtenidos a través de nuestros sistemas de información para aprovechar su utilidad de manera eficiente en diferentes proyectos de la entidad.
- Fortalecer el sistema de información integrado de la entidad, el cual da soporte administrativo como apoyo a las estrategias misionales de la entidad con temas de presupuesto, planeación y contratación.
- Apoyar la transformación digital de la entidad por intermedio de un portafolio de proyectos que estén alineados con los objetivos y metas de la alta gerencia, de tal manera que apalanchen y permitan a la entidad alcanzar las metas de su estrategia en el corto, mediano y largo plazo.
- Identificar herramientas que permitan disponer con información oportuna y de valor para la toma de decisiones y mejoramiento de la entidad.
- Adquirir e implementar buenas prácticas de gestión de TI.

7.10. Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad

Preservar la seguridad de la información es un tema que se vuelve cada día más complejo y crítico debido al uso y masificación de las tecnologías de información y las comunicaciones en las organizaciones, por esto es prioritario para el Instituto para la Economía Social - IPES definir y adoptar prácticas integradas a sus procesos y operaciones, las cuales funcionan como estrategias para reducir o mitigar los riesgos de seguridad digital a los cuales se encuentran expuestos sus activos de información. El Instituto mantiene la confidencialidad, integridad, y disponibilidad de los activos de información, mediante un enfoque basado en riesgos y cuyo proceso es tomado como un componente importante para el gobierno corporativo, toma de decisiones, logro de los objetivos estratégicos y cumplimiento de su misión.

Un componente fundamental desde la planificación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y del proceso de identificación, análisis y evaluación de riesgos de seguridad digital, es la definición e implementación de un plan de tratamiento a estos riesgos, en el cual se implementan herramientas, sistemas, políticas, procedimientos, prácticas o mecanismos dinámicos y seguros que protejan la información y la infraestructura tecnológica que la soporta. El desarrollo de un plan de tratamiento de riesgos de seguridad digital permite al Instituto para la Economía Social – IPES, planear, implementar, mantener y mejorar las acciones encaminadas a proteger los activos de información institucional, a través de la adopción de herramientas, sistemas, políticas, procedimientos, prácticas o mecanismos dinámicos y seguros, así como dar cumplimiento a la normatividad establecida por el estado Colombiano, entre ellas el Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información – MSPI, el decreto 1008 de 14 de junio 2018 y adoptar las buenas prácticas establecidas por estándares internacionales como ISO/IEC 27001:2013, ISO/IEC 27002:2015, ISO 31000:2018 y la guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas - Versión 5 emitida por el DAFP.

El Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información obtuvo para la vigencia un desempeño de implementación óptimo, logrando el 100% de las acciones e indicadores proyectados. Los objetivos alcanzados por el cumplimiento del plan fueron:



- a. La Definición y aplicación de los lineamientos para tratar de manera integral los riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información, Seguridad Digital y Continuidad de la Operación que el IPES pueda estar expuesto, y de esta manera alcanzar los objetivos, la misión y la visión institucional, protegiendo y preservando la integridad, confidencialidad, disponibilidad y autenticidad de la información.
- b. El cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios pertinentes a la legislación colombiana.
- c. La Gestión de riesgos de Seguridad y Privacidad de la información, Seguridad Digital y Continuidad de la Operación, de acuerdo con los contextos establecidos en la Entidad.
- d. El Fortalecimiento y la apropiación del conocimiento referente a la gestión de riesgos Seguridad y Privacidad de la información.
- e. Y la Seguridad Digital y continuidad de la Operación de todos los sistemas.

7.11. Plan de Seguridad y Privacidad de la Información

La información es un activo que, como otros activos importantes del negocio, es esencial para las actividades de la organización y, en consecuencia, necesita una protección adecuada. Esto es especialmente importante en un entorno cada vez más interconectado. Como resultado de esta interconexión creciente, la información se expone a un gran número y variedad de amenazas y vulnerabilidades (véase también OECD Guía para la seguridad de redes y sistemas de información). La información puede existir en diversas formas. Se puede imprimir o escribir en papel, almacenar electrónicamente, transmitir por correo o por medios electrónicos, presentar en películas, o expresarse en la conversación. Cualquiera sea su forma o medio por el cual se comparte o almacena, siempre debería tener protección adecuada.

La seguridad de la información es la protección de estos activos contra una gran variedad de amenazas, con el fin de asegurar la continuidad del negocio, minimizar el riesgo y maximizar el retorno de inversiones y oportunidades. La seguridad de la información se logra implementando un conjunto apropiado de controles, incluyendo políticas, procesos, procedimientos, estructuras organizacionales y funciones de software y hardware. Los controles necesitan ser establecidos, implementados, monitoreados, revisados y mejorados, donde sea necesario, para asegurar que se cumplen los objetivos específicos de seguridad de la organización. Esto debería hacerse en conjunto con otros procesos de gestión. Argumento por el cual se realiza el documento, describir las razones, naturaleza e interés del documento y si es necesario referenciar el marco normativo. El Plan de Seguridad y Privacidad de la Información obtuvo una ejecución del 87% para la vigencia.

7.12. Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano

El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano inicia con la Identificación de los ciudadanos y los temas de mayor interés, con el fin de facilitar la incidencia efectiva de los grupos de valor en los ejercicios de planeación, gestión y finaliza con la evaluación y retroalimentación de los ejercicios de rendición de cuentas (segundos espacios de rendición de cuentas- encuentros ciudadanos y / o Audiencias principales de Rendición de Cuentas virtuales o presenciales).⁴

⁴ Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano vigencia 2021



Este plan está construido en los términos de cumplimiento de los lineamientos para la implementación de las siguientes políticas y dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y de Gestión.

- Política de Integridad, (correspondiente a la dimensión 1 talento Humano).
- Política Planeación Institucional, componente de Administración del Riesgo (Dimensión 2 Direccionamiento estratégico y planeación- Modelo Estándar de Control Interno- MECI- componente 2 administraciones del riesgo 7 Control Interno).
- Gobierno Digital, (Correspondiente a la dimensión 3 de Gestión con Valores para resultados).
- Seguridad Digital, (Correspondiente a la dimensión 3 de Gestión con Valores para resultados)
- Servicio al Ciudadano, (Correspondiente a la dimensión 3 de Gestión con Valores para resultados).
- Racionalización de Trámites, (Correspondiente a la dimensión 3 Dimensión de Gestión con Valores para resultados).
- Participación Ciudadana en la Gestión Pública. (Correspondiente a la dimensión 3 de Gestión con Valores para resultados).
- Transparencia y Acceso a la Información, (Correspondiente a la dimensión 5 de Gestión de información y Comunicación).

El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano obtuvo un porcentaje de ejecución de 96% logrando la implementación de 62 actividades en la vigencia 2021, en torno a los 6 componentes que lo conforman.

i. Administración del riesgo

En este componente se desarrollaron 19 acciones o actividades distribuidas en los siguientes subcomponentes

- Política de administración de riesgos
 - Revisar la Política de Administración de Riesgos de acuerdo con los lineamientos establecidos por el DAFP.
 - Aprobar la Política de Administración de Riesgos.
 - Publicar la Política de Administración de Riesgos actualizada en la página web de la entidad y en drive de la entidad
 - Socializar la Política de Administración de Riesgos a los funcionarios de la entidad.
- Construcción Del Mapa De Riesgos De Corrupción
 - Revisar los riesgos de corrupción vigencia 2021
 - Exponer en la página web los riesgos de corrupción vigencia 2021
 - Realizar el ajuste al Mapa de Riesgos de Corrupción a partir de las observaciones de los ciudadanos y/o partes interesadas.
 - Realizar avance en la metodología para riesgos SARLAFT, en el marco y criterios que emita la Secretaría Distrital.
 - "Revisar los mapas de riesgos de corrupción y sus respectivos controles de los procesos de la entidad de acuerdo con los lineamientos establecidos por el DAFP"
 - Consolidar el Mapa de Riesgos de Corrupción de la entidad para la vigencia 2021.
- Consulta Y Divulgación
 - Divulgar a nivel interno y externo el Mapa de Riesgos de Corrupción para recibir observaciones y/o sugerencias.



- Publicar el Mapa de Riesgos de corrupción 2021 del IPES en la página web de la entidad y en carpeta compartida.
- Divulgar el Mapa de Riesgos de Corrupción del IPES 2021.
- Monitoreo y Revisión
 - Realizar monitoreo a los planes de tratamiento del Mapa de Riesgos de Corrupción.
 - Identificar y realizar actualización de los Mapas de Riesgos de Corrupción de los procesos que lo requieran.
 - Publicar las actualizaciones realizadas al Mapa de Riesgos de Corrupción en la página web de la entidad.
- Monitoreo Y Seguimiento
 - Realizar seguimiento al Mapa de Riesgos de Corrupción de la entidad.
 - Publicar seguimiento al Mapa de Riesgos de Corrupción de la entidad.
 - Realizar las mesas de trabajo correspondientes al monitoreo por parte de la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico, en el marco de su rol como segunda línea de defensa

Para el cuarto y último trimestre se evidenció el 98% de todo el peso del componente, lo cual es satisfactorio.

a. Sistema Único de información de trámites y Servicios- SUIT

En este componente se desarrollaron 4 acciones o actividades distribuidas en el siguiente subcomponente

a. Identificación De Trámites Racionalización De Tramites Interoperabilidad Monitoreo Y Seguimiento

- Actualización y seguimiento de los Trámites de la Entidad de forma racional, publicados en Página web y SUIT.
- Evaluación de la eficiencia y efectividad de los trámites de la Entidad.
- Realizar las mesas de trabajo correspondientes al monitoreo por parte de la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico, en el marco de su rol como segunda línea de defensa.
- Realizar las mesas de trabajo correspondientes al monitoreo de riesgos de corrupción en trámites y OPAS por parte de la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico, en el marco de su rol como segunda línea de defensa.

Para la vigencia 2021 cerró con un peso aculado de 62% de cumplimiento.

ii. La Estrategia de Rendición de cuentas y participación ciudadana:

En este componente se desarrollaron 13 acciones o actividades distribuidas en los siguientes subcomponentes

a. Información Comprensible, Fiable Y Accesible

- Publicar el informe de gestión 2020 en la página web de la entidad.
- Realizar campaña de sensibilización para que todos los colaboradores de la entidad realicen el curso de lenguaje claro del DPN.
- Realizar notas periodísticas que den cuenta de los logros y acciones más importantes de cada una de las áreas misionales y procesos de apoyo de la entidad.

b. Diálogo Social



- Elaborar una compilación semestral de las inquietudes, comentarios, quejas, peticiones y sugerencias que efectúe la ciudadanía por medio de las redes sociales y canales de comunicación públicos. Para ser tenidas en cuenta en el proceso de rendición de cuentas de la entidad.
 - Realizar convocatoria entre los grupos de interés para que asistan a los espacios de diálogo y audiencia de rendición de cuentas de la entidad.
 - Desarrollar espacios de diálogo- encuentro ciudadano presencial o virtual con actores clave que permita identificar información relevante para la audiencia de rendición de cuentas
 - Construir el documento Estrategia para la Audiencia de Rendición de Cuentas de la entidad
 - Realizar la audiencia de rendición de cuentas de la entidad.
 - Realizar informe de la audiencia de rendición de cuentas presencial o virtual. (principal o segundos espacios de rendición de cuentas y / o encuentros ciudadanos)
 - Adelantar el reporte solicitado desde la estrategia de Gobierno Abierto Bogotá, conforme al cronograma definido desde la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá.
- c. Motivación Institucional De La Cultura De Rendición De Cuentas
- Diseñar, gestionar y realizar un curso dirigido a los colaboradores de la entidad, cuyo objetivo sea el de proporcionar herramientas para aportar al cumplimiento de las acciones de Gobierno Abierto Bogotá - GAB.
- d. Seguimiento, Evaluación Y Control A La Gestión Institucional
- Preparar y publicar informe correspondiente al componente de rendición de cuentas y participación ciudadana, en cumplimiento de los lineamientos definidos por la estrategia de Gobierno Abierto Bogotá- GAB.
 - Realizar las mesas de trabajo correspondientes al monitoreo por parte de la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico, en el marco de su rol como segunda línea de defensa

El reporte acumulado representa el 99% de todo el peso del componente, lo cual está por acorde a lo programado para el último periodo de la vigencia.

iii. Atención al ciudadano:

En este componente se desarrollaron 9 acciones o actividades distribuidas en los siguientes subcomponentes

a. Estructura Administrativa Y Direccionamiento Estratégico

- Generar los informes trimestrales de las solicitudes realizadas por beneficiarios y ciudadanía en general, que ingresan a la Plataforma BOGOTÁ TE ESCUCHA - SDQS, dando cumplimiento al Artículo 34 de la Ley 734 de 2002,
- Realizar seguimiento semanal a los tiempos de respuesta de los requerimientos registrados por los beneficiarios y ciudadanía en general en la Plataforma BOGOTÁ TE ESCUCHA-SDQS.
- Actualizar la información de la Guía de Trámites y Servicios Distrital, con la información suministrada por cada una de las Dependencias misionales, para orientar a la población sujeto de atención y ciudadanía en general, acerca de los requisitos, sitios y horarios de atención para la realización de trámites y la prestación de servicios de la Entidad, en cumplimiento del Decreto 197 de 2014, por medio del cual se adopta la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía en la ciudad de Bogotá D.C.,
- Fortalecer las competencias para el desarrollo de la labor de servicio al ciudadano, a través de capacitaciones de formación con temáticas relacionadas con la Política Pública de



Servicio a la Ciudadanía y/o mesas de trabajo para sensibilizar a los servidores de la entidad acerca de las respuestas oportunas sobre los requerimientos de la ciudadanía.

- b. Talento humano (mejorar la eficiencia y eficacia de la regulación distrital)
 - Realizar informe sobre la satisfacción de la atención al ciudadano en cuanto a los servicios que presta la entidad a través del Digiturno.
- c. Relacionamiento Con El Ciudadano (Utilizar Evidencia Cuantitativa Y Cualitativa Para La Toma De Decisiones)
 - Realizar el seguimiento del proceso de evaluación a la percepción de la satisfacción al ciudadano en cuanto a los servicios que presta la Entidad a través de la Encuesta de Satisfacción, que lidera la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico.
 - Elaborar los informes sobre la atención del Defensor del ciudadano a usuarios y partes interesadas.
- d. Monitoreo Seguimiento
 - Realizar las mesas de trabajo correspondientes al monitoreo por parte de la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico, en el marco de su rol como segunda línea de defensa
 - Evaluación a las acciones definidas para la atención al ciudadano.

El reporte acumulado representa el 99% de todo el peso del componente, lo cual está por acorde a lo programado para el último periodo de la vigencia.

iv. Transparencia y acceso a la información pública:

En este componente se desarrollaron 7 acciones o actividades distribuidas en los siguientes subcomponentes

- a. Lineamiento De Transparencia Activa
 - Mantener actualizada la estructura de la sección "Transparencia y acceso a la información Pública" de la página web de conformidad con lo establecido en el Anexo 1 de la Resolución 3564 de diciembre 31 de 2015 o con la normatividad vigente.
 - Informar y coordinar con las diferentes áreas la publicación de información actualizada en la sección de Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
 - Realizar encuesta de satisfacción al ciudadano sobre la claridad de la información que se encuentra en la página web de la entidad. Donde se califiquen los siguientes componentes: Facilidad para encontrar la información, calidad, suficiencia, confiabilidad, puntos de atención y un espacio designado para sugerencias.
 - Verificar y ajustar los accesos (link) de la página Web y Ley de transparencia publicados en la Web del Instituto, efectuar seguimiento a la accesibilidad y funcionamiento.
- b. Criterio Diferencial De Accesibilidad
 - Mantener disponible en la página web de la entidad, el formato accesible para las personas con Discapacidad visual (CONVERTIC).
 - Implementación y desarrollo de módulo que permita aumentar la accesibilidad en la página web teniendo en cuenta las siguientes características: Navegación con teclado, Lector de pantalla, Contraste, Resaltar enlaces, variar tamaño de texto, espacio de texto, detener animación, Fuentes legibles, Variar cursor.
- c. Monitoreo
 - Realizar las mesas de trabajo correspondientes al monitoreo por parte de la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico, en el marco de su rol como segunda línea de defensa.



El reporte acumulado representa el 98% de todo el peso del componente, lo cual es satisfactorio en la medida que para este periodo está acorde lo programado.

v. Iniciativas adicionales, plan de integridad 2021

En este componente se desarrollaron 7 acciones o actividades distribuidas en los siguientes subcomponentes

a. Alistamiento

- Elaboración del Plan anual de Actividades con los Gestores de Integridad, alineado a la estrategia de Gobierno Abierto Bogotá- GAB.
- Inducción y empalme a los gestores/gestoras entrantes por parte del equipo de Gestores de Integridad salientes respecto a las funciones el plan de trabajo, e informes a realizar, alineado a la estrategia de Gobierno Abierto Bogotá- GAB.

b. Diagnóstico

- Socializar el Autodiagnóstico FURAG 2020 a Gestores de Integridad para la identificación de debilidades y fortalezas.

c. Armonización Actualización Implementación

- Capacitar y sensibilizar a los actores de la economía informal, en temas de integridad, cultura de la legalidad y la Lucha anticorrupción, conforme a la Política Distrital de Transparencia, Integridad y no tolerancia con la corrupción.
- Aplicación encuesta de apropiación de los valores.
- Capacitación a Gestores de Integridad sobre las funciones asignadas, acorde a los lineamientos que establezca la Secretaría General de Alcaldía Mayor de Bogotá (estrategia de Gobierno Abierto Bogotá- GAB.)
- Realización semana de la Integridad

d. Seguimiento Y Evaluación

- Elaborar el Informe de gestión del Comité de Gestores de Integridad de la vigencia 2021
- Realizar las mesas de trabajo correspondientes al monitoreo por parte de la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico, en el marco de su rol como segunda línea de defensa.
- Publicación del documento.

El reporte acumulado representa el 99% de todo el peso del componente, lo cual es satisfactorio en la medida que para este periodo estuvo acorde lo programado.

7.12.1. Plan Anual de Adquisiciones

El objetivo general del seguimiento, así como el alcance del mismo fue verificar la Formulación del Plan Anual de Adquisiciones de Bienes y Servicios del Instituto para la Economía Social IPES para la vigencia 2021 y la ejecución.⁵

Los Criterios de seguimiento (Normatividad) se desarrolla bajo el presente marco normativo:

- Ley 80 de 1993 Par la cual se expide el estatuto general de contratación de la administración pública.
- Decreto 111 de 1996 y normas vigentes "Estatuto Orgánico de presupuesto".

⁵ Plan Anual de Adquisiciones de Bienes y Servicios del Instituto para la Economía Social IPES-Vigencia 2021



- 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".
- Decreto 1510 de 2013
- "Por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública."
- Decreto 1068 del 26 de mayo de 2015 "Por medio del cual se expide el decreto Único reglamentaria del Sector Hacienda y Crédito Público".
- Guía para elaborar el Plan Anual de Adquisiciones de Colombia Compra Eficiente
- Ley 1150 de 2007 "Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos".

Dando cumplimiento al plan de trabajo fijado, en cuanto al desarrollo del presente seguimiento, se revisaron las herramientas de cumplimiento legal como la publicación en SECOP II, así como el informe de seguimiento al plan anual de adquisiciones de bienes y servicios que desarrolla la Subdirección jurídica en las mesas de trabajo trimestral. Adicional se contrastó la publicación en la página web.⁶

Los indicadores planteados para el seguimiento al Plan Anual de Adquisiciones cerraron la vigencia con un promedio de desempeño del 92.95%.

1.1. Recomendaciones

- Actualizar la publicación de las actualizaciones o modificaciones de PAA en la página web de la entidad; y en el Secop II; estas deben coincidir.
- Se sugiere ajustar la presentación de la información general en nuestra página web, y Secop II incorporando la dirección y página web, para dar cumplimiento a lo establecido en los criterios de presentación y requisitos.
- Incorporar en el informe de seguimiento del Plan Anual de Adquisiciones de Bienes y Servicios (PAABS) los datos de las necesidades por dependencias, de tal manera que se puedan identificar con las necesidades registradas en SECOP II, dando cumplimiento al principio de comprensibilidad, pretendiendo que la interpretación para los usuarios sea más natural y verificable.
- Dar cumplimiento la mesa de actualización del procedimiento de plan de adquisiciones con el acompañamiento del equipo de MIPG, que se encuentra pendiente desde los cortes evaluativos anteriores.
- Documentar la trazabilidad de las actualización y modificación del PAA desarrolladas, e incorporar los soportes en el drive de seguimiento a los planes del decreto 612.
- Remitir las actas de modificación y/o actualización aprobada por el comité que se hallan presentado.
- Incorporar como espacio de reinducción la aplicabilidad de las políticas de función pública que establece el manejo del Plan Anual de Adquisiciones

⁶ Plan Anual de Adquisiciones de Bienes y Servicios del Instituto para la Economía Social IPES-Vigencia 2021

Gráfica No.30. Avance de ejecución de los Planes de Acción Decretos 612 de 2018 para el Segundo Trimestre del 2021.
 Fuente: Acta de la sesión de seguimiento. <https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1Szilxeu97u8trH4uRCg9PnDgD-E8EXuO>

1. ESTADO DE REPORTE DE BITACOREAS EN DRIVE

No	PLAN DE ACCION DECRETO 612	RESP	ESTADO DE SEGUIMIENTO A JUNIO 2021	Reporte en Drive	Soportes y Medios de Verificación
1	Plan Institucional de Archivos de la Entidad - PINAR	SAF	Realizado	Reportado en el Drive	https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1yBsZ2GMA7ZerdG1oSYxn9B2flr4Fpl
2	Plan Anual de Vacantes	SAF	Realizado	Reportado en el Drive	https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1oxT3GxKrOi1qSCXm6mcWY5py1Ut7d9cl
3	Plan de Previsión de Recursos Humanos	SAF	Realizado	Reportado en el Drive	https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1DnV9-GcrB12xkm0xxYZaGWKiZ2idaX7a
4	Plan Estratégico de Talento Humano	SAF	Realizado	Reportado en el Drive	https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1fPiLehspIYhWePtoqngb8HCh_TOJBuEC
5	Plan Institucional de Capacitación	SAF	Realizado	Reportado en el Drive	https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1gBU7K8Vf2vOU5MGHwG_NxwrrLPZ5h6_r
6	Plan de Incentivos Institucionales	SAF	Realizado	Reportado en el Drive	https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1nIDLxOUmIAZ3A5k-FIPMrA_thBShIewk

2. ASPECTOS DE MEJORA IDENTIFICADOS EN EL PROCESO

Se identificaron las siguientes oportunidades de mejora:

- a. Alta presencia de indicadores de eficiencia que pueden establecer porcentajes positivos en el seguimiento pero que no necesariamente miden los resultados de impactos de la gestión de la entidad. Se recomienda explorar el uso de indicadores de resultado.
- b. Mantener las hojas de vida de indicadores y formato de seguimiento actualizados establecido en el drive institucional en forma permanente y de acuerdo a los tiempos de corte.
- c. No todos los enlaces presentaron el procesamiento de las dificultades, problemas o acciones de mejora presentadas en el periodo, ni la documentación de la toma de decisiones o acciones implementadas para avanzar en los obstáculos.

3. RECOMENDACIONES

Los planes institucionales permiten a las entidades optimizar su gestión y facilita el cumplimiento de las metas del plan estratégico institucional a partir de las recomendaciones obtenidas en los seguimientos, monitoreos y controles; es por ello que su desempeño óptimo potencializa la capacidad de la entidad.

Como entidad del sector público el instituto se encuentra en procesos de mejora continua para satisfacer las necesidades de los usuarios o beneficiarios con calidad, efectividad y eficiencia, esto se logra cuando se cuenta con una cultura de autocontrol que permite seguimientos y evaluaciones al interior de los equipos en torno a los planes y requerimientos de ley de obligatorio cumplimiento. Es importante tener claridad que estos procesos de aprendizaje y aportes de gestión se encuentran siempre dentro de un entorno dinámico, flexible y complejo. Uno de los mayores insumos que puede tener son las recomendaciones que se generan en los espacios de gestión de saberes prácticos como lo son los seguimientos y los diálogos de las mesas técnicas de seguimiento trimestral, ya que es allí donde se analizan y evalúan los cumplimientos programados para el periodo.

En la ejecución de los procesos de mejora continua es fundamental fortalecer los procesos de seguimiento, monitoreo y reporte, que permitan potencializar la consolidación, la priorización, la implementación y el seguimiento de las actividades, metas e indicadores programado para la vigencia. Recordar que los procesos de seguimiento requieren la sinergia y participación de las diferentes áreas, equipos de trabajo, y las estrategias y mecanismos de mejora que se implementen en la vigencia.

10.1. Recomendaciones Específicas:

Las recomendaciones técnicas propuestas son:

- Recordar el proceso de Identificación para cada periodo las acciones de mejora, como resultado del tratamiento de las debilidades y problemas que se presenten en los periodos de corte nos generan lecciones aprendidas, esto permite replicar procesos exitosos, y dar respuesta a las dificultades y cuellos de botella que se presenten. Es importante tener presente que la fuente de gestión de conocimiento en el ámbito público son esas acciones



de mejora y respuesta a los cuellos de botella por eso es fundamental documentarlos en el marco de esta dimensión en el sistema MIPG.

- Potencializar la articulación entre áreas y dependencias para aquellas actividades que lo demanden.
- Priorizar las acciones a implementar de acuerdo con los recursos de la entidad.
- Implementar acciones de gestión por cooperación local, no solo en términos de recursos, sino de gestión y resultado interinstitucionales.
- Permitir el control y seguimiento de las diferentes acciones a desarrollar en los tiempos establecidos, dado que la entidad debe reportar a terceros y en algunas ocasiones entidades de control los avances.
- Establecer acciones correctivas. Las acciones correctivas deben documentarse con el propósito de generar conocimientos y aprendizajes que potencialice la gestión pública. El formato de seguimiento lo permite. Aplicar la identificación de No conformidades permitirá a la entidad potencializar sus resultados y mejorar su capacidad de gestión pública.
- Continuar incrementando la eficiencia en su gestión, y explorar la proyección y gestión de procesos que apunten a indicadores de eficacia y efectividad (resultados), dado que se evidencia que un porcentaje significativo de los planes contienen indicadores de eficiencia.
- Continuar motivando a sus equipos para mejorar la calidad en forma permanente de los reportes y los documentos soportes.
- Incorporar los puntos críticos identificados y las lecciones aprendidas en el reporte para contemplar modificaciones y ajustes si se requieren.
- Socializar los procesos de aprendizajes, identificando tareas comunes y resultados esperados y crear hitos cuantificables que generen resultados. Estas pueden ser presentados en las mesas de seguimiento trimestral y en los espacios de análisis de riesgo que se programan cada cuatro meses.
- Es importante tener presente que el proceso de planificación permite realizar los ajustes cuando las realidades cambian, por ello se debe documentar y dejar la trazabilidad. Establecer responsabilidades, priorización de productos por fecha, y medios de verificación, definiendo tareas en términos de tiempo.

4. DOCUMENTOS ASOCIADOS

- Código IN-086 Plan de Acción
- Plan de Acción Anual IPES 2020
- FO-277 Seguimiento a Indicadores.
- Plan Institucional de Archivos de la Entidad -PINAR
- Plan Anual de Adquisiciones
- Plan Anual de Vacantes
- Plan de Previsión de Recursos Humanos
- Plan Estratégico de Talento Humano



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DESARROLLO ECONÓMICO
Instituto para la Economía Social

- Plan Institucional de Capacitación
- Plan de Incentivos Institucionales
- Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
- Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
- Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - PETI
- Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información y de Seguridad y Privacidad de la Información

5. MARCO NORMATIVO

- Resolución 019 DE 2021
- Resolución 020 DE 2021
- Resolución 021 DE 2021
- Resolución 025 DE 2021

6. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	ÍTEM MODIFICADO	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
01	20/04/2021	Informe Primer Trimestre 2021	Elaboración del documento.
02	26/07/2021	Informe Segundo Trimestre 2021	Elaboración del documento.
03	24/10/2021	Informe Tercer Trimestre 2021	Elaboración del documento.
04	24/2/2022	Informe Cuarto Trimestre 2021	Elaboración del documento.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALNAP (Red de aprendizaje sobre la rendición de cuentas y el desempeño en la acción humanitaria) (2006), Evaluación de la acción humanitaria usando los criterios del CAD-OCDE: www.alnap.org/pool/files/eha_spanish.pdf.

Bamberger, Michael; Rugh, Jim; y Mabry, Linda (2006), RealWorld Evaluation: Working Under Budget, Time, Data and Political Constraints, Thousand Oaks, Londres, Nueva Delhi, SAGE Publications: www.realworldevaluation.org/RealWorld_Evaluation_resour.html

CARE (2001), Guidelines to CARE Malawi for the Design of Future Baseline and Evaluation Studies: <http://pqdl.care.org/Practice/Baseline%20Guidelines.pdf>

Cody, R. (2011), Data Cleaning 101, Robert Wood Johnson Medical School, NJ: <http://www.ats.ucla.edu/stat/sas/library/nesug99/ss123.pdf>

InterAction (2011), página web sobre seguimiento y evaluación: www.interaction.org/monitoring-evaluation

Organización Internacional para la Cooperación en Evaluación (IOCE) (2011): www.internationalevaluation.com/events/index.shtml



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ DC
DESARROLLO URBANIZADO
Instituto para la Economía y la Social

IPES

