

CONTENIDO

1.	Planeación Estratégica	3
2.	Objetivo	3
3.	Alcance	3
4.	Términos y Definiciones	3
5.	Normatividad legal y aplicable	6
6.	Responsables	7
7.	Generalidades	9
8.	Etapas para la definición de la Planeación Estratégica	9
8.1.1	Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS.....	10
8.1.4	11
	Diagnóstico Estratégico Institucional	11
8.1.5.	Definición de la Misión Institucional	14
8.1.6.	Definición de la Visión Institucional	15
8.1.7.	Definición de Lineamientos Estratégicos	15
8.1.8.	Definición de Perspectivas estratégicas	16
8.1.10.	MEGA Estratégica	16
8.2	PLANES INSTITUCIONALES.....	17
8.2.2	Definición de Planes de Acción Institucional y otros planes del Decreto 612 de 2018	18
8.2.3	Metas e Indicadores	19
8.2.4	Alineación Presupuestal	19
8.2.5	Gestión de Riesgos	19
9.	Ejecución de la Planeación Estratégica	20
10.	Seguimiento a la Planeación Estratégica.....	20
11.	Lineamientos específicos para la ejecución y seguimiento a los planes de acción	21
12.	Descripción de Actividades	23
12.1	Procedimiento de Planeación Estratégica	23
12.2	Procedimiento para la Generación del Informe de Gestión	32

Versión	Fecha de vigencia	Código	S.I.
24	30/11/2023	MN012	U-I2-D2

14. Control de cambios 35

Aprobó	
DIRECTOR DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN	
30/11/2023	

1. Planeación Estratégica

La Planeación Estratégica es el mecanismo mediante el cual la institución marca su rumbo de acción para un periodo determinado, armonizando su misión, visión y competencias con las políticas sectoriales y nacionales con el fin de garantizar resultados visibles y medibles para los ciudadanos.

CISA, a través de la Junta Directiva, la alta dirección y su equipo directivo, formulan, divulgan, ejecutan y hacen seguimiento a su Planeación Estratégica Institucional a fin de alcanzar los objetivos institucionales, sectoriales y nacionales propuestos, aportando al mejoramiento de las condiciones de vida de los ciudadanos.

Por lo anterior, la presente circular, establece los objetivos, responsables, actividades, controles y mecanismos de seguimiento para implementar la planeación estratégica en CISA.

Es así que, a través de la presente circular, se desarrolla la metodología que permita cumplir las principales etapas plasmadas en la política.

2. Objetivo

Definir la metodología para la formulación y seguimiento de la Planeación Estratégica Institucional a fin de contar con las herramientas que permitan proyectar, ejecutar y evaluar el cumplimiento de los lineamientos, perspectivas y objetivos institucionales.

3. Alcance

Esta metodología contempla la Planeación Estratégica Institucional y aquellos planes relacionados en el Decreto 612 de 2018.

4. Términos y Definiciones

Aplicativo de Seguimiento a la Estrategia – ASE	Sistema de información que soporta la operación y almacena la información de las actividades, indicadores y riesgos identificados por área, facilitando el seguimiento, evaluación y control de los planes a los que hace referencia el presente Manual, con el fin de fortalecer la cultura de planeación y autocontrol a todos los niveles de la organización.
Cadena de valor	Relación lógica y secuencial entre insumos (recursos materiales, humanos, físicos), actividades (proceso de transformación), productos (objetivos específicos) y resultados (objetivo general) para dar respuesta a las necesidades de los ciudadanos, usuarios y partes interesadas.
Misión	Enunciado breve y claro que describe el propósito fundamental de la entidad.

Modelo Integrado de Planeación y Gestión	Herramienta de gestión que sirve como 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, a través del desarrollo de las Políticas de Gestión y Desempeño.
Objetivos estratégicos	Acciones concretas y medibles que se definen para lograr la visión propuesta y se agrupan por temas generales en cada uno de los lineamientos y perspectivas establecidas.
Perspectivas estratégicas	Las perspectivas estratégicas permiten incorporar los lineamientos estratégicos en el quehacer de la entidad, garantizando el despliegue de los mismos en la planeación estratégica de CISA.
Lineamientos estratégicos	Líneas de acción que se relacionan con los objetivos y metas sectoriales y nacionales y que constituyen grandes conceptos estratégicos en los que se pretende que se centre la gestión y por lo tanto guían en gran medida todas las acciones a realizar dentro de la planeación estratégica.
Planeación Estratégica	Herramienta de gestión que permite establecer el horizonte institucional mediante la implementación de modelos de gestión para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone el entorno. La Planeación estratégica se despliega a través de la Plataforma Estratégica, el Plan Estratégico y los Planes de Acción.
Plataforma Estratégica	Conjunto de elementos que, armonizados, guían el actuar institucional durante un periodo de tiempo determinado. El Marco Estratégico está constituido por: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Misión ✓ Visión ✓ Lineamientos Estratégicos ✓ Perspectivas estratégicas ✓ Objetivos Estratégicos
Plan Estratégico Institucional	Instrumento que organiza y orienta estratégicamente las acciones de la entidad de acuerdo con su Marco Estratégico. El Plan Estratégico Institucional está constituido por: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivos específicos ✓ Metas ✓ Indicadores ✓ Programación anual y cuatrienal
Plan de acción integrado	Programación anual de las actividades que va a desarrollar en la vigencia cada proceso o área de la entidad, el cual, debe estar articulado con las estrategias formuladas en el Plan Estratégico y que da cumplimiento al Decreto 612 de 2018

Plan Nacional de Desarrollo - PND	<p>Instrumento formal y legal por medio del cual se trazan los objetivos del Gobierno permitiendo la subsecuente evaluación de su gestión.</p> <p>De conformidad con lo dispuesto por el artículo 339 de la Constitución Política, el Plan Nacional de Desarrollo está conformado por una parte general y un plan de inversiones de las entidades públicas del orden nacional.</p>
Plan Anual de Adquisiciones - PAA	<p>Herramienta de planeación que utilizan las entidades estatales para identificar, registrar, programar y divulgar sus necesidades de bienes, obras y servicios. Los lineamientos para la definición, ejecución y seguimiento del PAA se encuentran documentados a través del Manual 026 de 2023 “Manual de Contratación”.</p>
Plan Institucional de Capacitación	<p>Conjunto de acciones de capacitación y formación establecido para un periodo de tiempo y a partir de unos objetivos específicos y que facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de equipo para conseguir los resultados y metas institucionales establecidas en una entidad pública.</p>
Plan de Incentivos Institucionales	<p>Los programas de incentivos son una estrategia que busca reconocer el buen desempeño de los servidores tanto de manera grupal como individual en el cumplimiento de sus labores y en la consecución de resultados de gestión.</p>
Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo – PSST	<p>Tiene como objetivo establecer las actividades que permitan la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y la promoción de salud de los trabajadores con el fin de mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones.</p>
Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – PETI	<p>Busca maximizar el aprovechamiento de las tecnologías de Información y Comunicación TIC en el crecimiento y el desarrollo organizacional, identificando a los procesos institucionales y sus usuarios como el principal agente del uso y la adopción de las TIC para la realización de actividades productivas empresariales, institucionales u organizacionales.</p>
Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información	<p>Tiene como objetivo la protección de los activos de información en cualquiera de sus estados ante una serie de amenazas que atenten contra sus principios fundamentales de confidencialidad, integridad y su disponibilidad, a través de la implementación de medidas de control de seguridad de la información, que permitan gestionar y reducir los riesgos e impactos.</p>
Plan de Seguridad y Privacidad de la Información	<p>Contiene los lineamientos que operativizan la gestión y administración de los planes y procedimientos de seguridad de la</p>

	información estableciendo las prácticas de seguridad aplicadas en la institución.
Plan de Mejora del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.	Permite identificar y establecer las acciones pertinentes para el cierre de brechas en la implementación del MIPG y así mejorar la medición del Índice de Desempeño Institucional que anualmente mide el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) a través del FURAG.
Plan Estratégico Sectorial	Organiza y orienta estratégicamente las acciones de las entidades pertenecientes a un sector administrativo en un plazo de 4 años, para alcanzar objetivos acordes con su misión y con el Plan Nacional de Desarrollo.
Plan Estratégico de Talento Humano (PETH)	Tiene como objetivo determinar las acciones a seguir para el desarrollo de los planes, programas y proyectos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los servidores públicos y sus familias, articulando estratégicamente las diferentes funciones relacionadas con el talento humano, alineándolas con los objetivos misionales y generando sentido de pertenencia y productividad institucional.
Plan Institucional de Archivos (PINAR)	Instrumento archivístico con el que es posible planificar las estrategias, así como la administración de documentos en diferentes plazos de manera regulada y eficiente.
Plan anticorrupción y de atención al ciudadano	Plan que contempla la estrategia de lucha contra la corrupción que debe ser implementada por todas las entidades del orden nacional, departamental y municipal. En este plan, se deben definir las acciones anuales que la Entidad considere pertinentes para garantizar una adecuada administración de riesgos de corrupción.
Visión	Formulación de un futuro deseable claro, retador y motivador en un plazo determinado.

5. Normatividad legal y aplicable

Normatividad	Descripción
Ley 489 de 1998	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
Ley 152 de 1994 Artículo 26 y 29	Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.

Ley 1474 de 2011 Artículo 74	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 1499 de 2017	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015
Decreto 612 de 2018	Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del estado.
Decreto Ley 019 de 2012 - Artículo 233	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
Decreto 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.

6. Responsables

La definición, ejecución y seguimiento a la Planeación Estratégica Institucional de la entidad contempla los siguientes responsables:

ALTA DIRECCIÓN:

- ✓ Establecer la plataforma estratégica de la entidad, incorporando la perspectiva de lo público y la visión de gobierno.
- ✓ Promover la planeación institucional como un referente en el accionar de los procesos institucionales.
- ✓ Formular, divulgar, y hacer seguimiento a la Plataforma Estratégica Institucional.
- ✓ Promover los mecanismos de transparencia de la información, para garantizar el control social de la gestión.

LÍDERES DE PROCESO:

- ✓ Formular las estrategias y planes de acción anuales en concordancia con la Plataforma Estratégica Institucional.
- ✓ Divulgar al interior de sus equipos de trabajo, la Plataforma Estratégica Institucional, así como las estrategias y planes de acción asociados a la misma.
- ✓ Ejecutar y hacer seguimiento a las estrategias y planes de acción formulados dentro de los plazos y condiciones previstas.
- ✓ Garantizar que la construcción de las estrategias y planes de acción asociados al proceso se realizó mediante un mecanismo participativo.

DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN:

- ✓ Generar propuestas sobre la metodología y políticas e instrumentos para la Planeación Estratégica Institucional.
- ✓ Coordinar, liderar, capacitar y asesorar en la aplicación de la metodología y políticas desarrolladas.
- ✓ Asesorar en la elaboración del plan estratégico y de los planes operativos que impulsen el cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos.
- ✓ Consolidar el Plan Estratégico Institucional y divulgarlo a las partes interesadas.
- ✓ Realizar un seguimiento independiente al cumplimiento de la Planeación Estratégica Institucional.
- ✓ Generar informes de desempeño estratégico requeridos por la alta dirección, los ciudadanos, usuarios y partes interesadas.
- ✓ Analizar los resultados obtenidos de las distintas auditorías realizadas en la entidad, como fuente de información primaria para el mejoramiento continuo.
- ✓ Promover las políticas y prácticas de mejoramiento continuo.

AUDITORÍA INTERNA:

- ✓ Elaborar y ejecutar el plan de auditoría anualmente.
- ✓ Realizar seguimiento y evaluación independiente a la Plataforma Estratégica Institucional, de forma periódica, con el fin de mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.
- ✓ Alertar sobre posibles incumplimientos de los objetivos institucionales enmarcados en la Plataforma Estratégica Institucional.
- ✓ Retroalimentar a la entidad en el mantenimiento de controles efectivos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de estos promoviendo la mejora continua.
- ✓ Promover y apoyar la implementación de acciones que permitan la cultura de autocontrol.

FUNCIONARIOS:

- ✓ Elaborar, con la asesoría de Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información, los planes a los que se refiere el presente Manual, de acuerdo con las funciones y competencias asignadas.
 - ✓ Ejecutar las actividades a su cargo en el marco de la Planeación Estratégica Institucional.
 - ✓ Presentar informes de la ejecución de las actividades y cumplimiento de los planes, con la periodicidad indicada.
 - ✓ Atender las recomendaciones de la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información, promoviendo el mejoramiento continuo.
 - ✓ Servir de enlace directo entre el proceso y la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información, para garantizar la aplicación de las metodologías desarrolladas.
 - ✓ Interiorizar la Plataforma Estratégica Institucional.
-

7. Generalidades

La Planeación Estratégica es *una herramienta de gestión que apoya la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y los grupos de valor para con ello lograr la mayor eficiencia y calidad en los bienes y servicios que se proveen y a su vez la legitimidad y confianza de sus principales actores.*¹ (CEPAL, 2011).

Es así, que este se convierte a su vez, en el instrumento mediante el cual, toda organización gubernamental articula su quehacer institucional con las disposiciones del Gobierno Nacional tomando como base el Plan Nacional de Desarrollo y los Planes Estratégicos Sectoriales.

De acuerdo con lo anterior, el presente Manual tiene como objetivo establecer los lineamientos generales para la implementación de las etapas de la planeación estratégica en Central de Inversiones S.A., con el objetivo de:

- Garantizar la alineación estratégica de CISA con el Plan Nacional de Desarrollo, las políticas de gobierno y los objetivos y metas sectoriales.
- Incorporar en la plataforma estratégica de CISA los principios de la administración pública para garantizar una gestión más efectiva y eficiente en la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos como centro de las políticas públicas.
- Implementar las estrategias y mecanismos necesarios para la adopción de los sistemas de gestión y evaluación públicos.

8. Etapas para la definición de la Planeación Estratégica

El despliegue la definición de la Planeación Estratégica se divide en cuatro fases articuladas, complementarias e interdependientes: la definición de la plataforma estratégica, la definición de los planes institucionales, la ejecución y el seguimiento.

A continuación, se desarrollan cada una de estas fases, sus componentes y demás lineamientos para su implementación.

8.1 PLATAFORMA ESTRATÉGICA

A continuación, se realizará la descripción de cada uno de los elementos que conforman la plataforma estratégica, la cual quedará consignada en un documento según el Anexo 003 “Plataforma Estratégica”.

¹ Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público ILPES/CEPAL 2009

8.1.1 Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS

Los ODS son un esfuerzo global por abordar las principales necesidades de desarrollo humano y sostenibilidad ambiental que permitan mejorar el bienestar, garantizar la prosperidad y preservar el medio ambiente. En este marco, fueron establecidos 16 ODS que se pretenden alcanzar mediante la Agenda 2030.

Es así como, mediante el Documentos 3918 de 2018 el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) estableció la estrategia para la implementación de los ODS reconociendo que, en el caso de Colombia, “los desafíos pueden ejemplificarse en la necesidad de fortalecer la coordinación interinstitucional para promover acciones transversales, la capacidad del Gobierno (en todos los niveles) para cuantificar los avances de las metas propuestas, la alineación de la agenda con los instrumentos de política territorial y la coordinación de acciones con diferentes actores sociales” (CONPES, 2018).

Implementar y garantizar el cumplimiento de los ODS se convierte en una tarea transversal no sólo a todas las entidades públicas sino a todos los actores privados y no gubernamentales del país. Es entonces fundamental establecer que el propósito de CISA debe estar dado por la condición de la entidad de ser un vehículo que, a través de su gestión, aporte en el establecimiento de las condiciones propicias para permitir el desarrollo, la superación de la pobreza y la disminución de la inequidad. En este sentido, y teniendo en cuenta que la apuesta por el cumplimiento de los ODS requiere de la coordinación interinstitucional y la suma de los esfuerzos de todos los sectores, CISA deberá alinear su accionar institucional identificando los ODS en los cuales aporta al avance en su cumplimiento.

los cuales aporta al avance en su cumplimiento.

8.1.2 Plan Nacional de Desarrollo – PND

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) es la hoja de ruta que establece los objetivos de gobierno, fijando programas, inversiones y metas para un periodo determinado. Permite evaluar sus resultados y garantiza la transparencia en el manejo del presupuesto (DNP, 2022). Según lo establece el Capítulo 2do del Título XII de la Constitución Política y demás normas constitucionales que se refieren al plan de desarrollo y la planificación, así como la Ley 152 de 1994 por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, el PND estará conformado por una parte general y un plan de inversiones de las entidades públicas del orden nacional.

La parte general del PND contiene los objetivos nacionales y sectoriales de la acción estatal a mediano y largo plazo según resulte del diagnóstico general de la economía y de sus principales sectores y grupos sociales, así como los procedimientos y mecanismos generales para lograrlos y las estrategias y políticas en materia económica, social y ambiental que guiarán la acción del Gobierno.

Por su parte, el plan de inversiones incluye la proyección de los recursos financieros disponibles la ejecución y su armonización con los planes de gasto público, la descripción de los principales programas y subprogramas, con indicación de sus objetivos y metas nacionales, regionales y sectoriales, los proyectos

prioritarios de inversión y los presupuestos plurianuales mediante los cuales se proyectarán en los costos de los programas más importantes de inversión pública contemplados en la parte general.

En este contexto, CISA deberá identificar al inicio de cada vigencia, aquellos planes, programas y proyectos relacionados con su competencia y deberá alinear estos componentes con la definición de los proyectos y metas en sus planes institucionales.

8.1.3 Lineamientos sectoriales

Según lo establecido en la Ley 489 de 1998, “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”, la rama ejecutiva del poder público está conformada por sectores administrativos. Cada Sector Administrativo está integrado por el Ministerio o Departamento Administrativo, las superintendencias y demás entidades que la ley defina como adscritas o vinculadas a aquellos según corresponda a cada área.

En este contexto, CISA integra el Sector Hacienda y Crédito Público con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público como entidad cabeza de sector y que se encuentra reglamentado por el Decreto 1068 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público”.

Por lo anterior, deberá alinear su plataforma estratégica con los programas, planes, proyectos, objetivos y metas sectoriales, en coordinación con la entidad cabeza de sector y las demás entidades sectoriales, atendiendo los lineamientos, directrices, seguimiento y evaluación realizada por el Comité Sectorial de Gestión y Desempeño.

8.1.4 Diagnóstico Estratégico Institucional

El Diagnóstico Estratégico Institucional permite es el punto inicial de cualquier ejercicio de Planeación Estratégica. En este, se busca identificar tanto los factores internos y externos que influyen o pueden influir en la gestión institucional. Para el desarrollo de esta etapa, existen diversas metodologías a aplicar y dependerá de la situación actual de la institución y de la preferencia de la Alta Dirección por una u otra metodología. Sin embargo, cualquier ejercicio de este tipo, debe realizarse de manera participativa, integrando por lo menos el nivel directivo, los líderes de proceso y los colaboradores clave dentro de la organización. Esto permite una visión holística de la entidad y así mejores resultados del ejercicio.

A continuación, se describen dos de las metodologías aplicadas por la entidad durante los últimos años y que pueden ser utilizadas como herramientas para la generación del Diagnóstico Estratégico.

8.1.1.1. **Matriz DOFA**

La Matriz DOFA es quizá la herramienta más conocida para el desarrollo de contextos estratégicos gracias a su facilidad de uso y la cantidad de información que genera para la toma de decisiones.

Su desarrollo se basa en identificar cuatro aspectos clave de cualquier organización: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Dos de ellas se enfocarán en los aspectos internos de la entidad (Debilidades y Fortalezas) mientras que las dos restantes enfatizarán su análisis en los aspectos externos (Oportunidades y Amenazas).

Las Debilidades, en el contexto interno, se enfocan en obtener información relacionada aquellos puntos frágiles que pueden generar desventajas competitivas o disminuir la capacidad de gestión de la entidad. Es decir, en aquellos aspectos que generan ineficiencias o baja calidad en los productos y/o servicios generados.

En contrapartida, las Fortalezas se identifican en el contexto interno y se refieren a todo aquello en lo que se es bueno y donde aún pueden existir ventajas comparativas para la entidad..

Por su parte, las Oportunidades buscan, dentro del entorno externo y de acuerdo con la naturaleza institucional, posibles condiciones que podrían afectar positivamente la Misionalidad si la entidad es capaz de capitalizarlas.

Finalmente las amenazas, se identifican aquellos aspectos externos que pueden afectar negativamente la gestión institucional y que de no controlarse puede afectar en gran medida la consecución de los objetivos institucionales.

La Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información liderará el ejercicio de aplicación de la matriz DOFA, en coordinación las demás áreas, cada vez que se considere necesario ante cambios de vigencia, cambios de gobierno y/o cambios institucionales que impacten en las características internas y externas de la entidad. Para lo anterior, se desarrollarán mesas de trabajo con cada uno de los procesos, que será la base para la consolidación de la matriz DOFA institucional. La información recolectada será diligenciada en el Anexo 001 “Matriz DOFA”.

Una vez consolidada la matriz con los 4 aspectos anteriores, se debe realizar el cruce de información que permite generar las diferentes alternativas para maximizar las oportunidades y minimizar las amenazas, así como el potencializar las fortalezas para aprovechar las oportunidades, puntos que serán clave al momento de definir los demás elementos de la a plataforma Estratégica.

Alternativas DO: Tácticas que permiten superar o transformar las debilidades internas gracias a las oportunidades identificadas.

Alternativas DA: Reforzar o transformar las debilidades encontradas para evitar un mayor impacto de las amenazas del entorno.

Alternativas FO: Maximizar las oportunidades gracias a las fortalezas identificadas.

Alternativas FA: Aprovechar las fortalezas para minimizar las amenazas del entorno.

8.1.4.2 Modelo de Madurez Organizacional

El Modelo de Madurez al igual que la Matriz DOFA permite identificar los principales aspectos internos y externos que influyen de manera positiva o negativa a la organización.

Este modelo busca identificar a través a seis categorías y nueve dimensiones los aspectos que permitan la formulación de propuestas de optimización las cuales serán los aspectos clave al momento de formular los elementos de la plataforma estratégica.

Enfoque Interno:

El enfoque interno estará conformado por los siguientes elementos, los cuales, serán calificados en una escala de 1 a 10 tal como se evidencia en el Anexo 002 “Modelo de madurez organizacional” del presente Manual:

Categoría	Dimensión	Definición
Capacidad de alineación	Estrategia	Busca calificar la alineación entre las operaciones y la estrategia del negocio. Además, analiza la coherencia del despliegue de indicadores en todos los niveles jerárquicos de la organización.
	Sistema de información	Busca calificar el grado con el que el actual sistema de información soporta la operación, considerando el nivel de manualidad de los procesos junto con la disponibilidad de información.
Ejecución	Excelencia operativa	Pretende calificar el estado actual de la arquitectura de procesos de la compañía considerando la eficiencia de los procesos para lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos actuales.
	Desempeño	Pretende calificar la definición de mecanismos e indicadores que le permitan a CISA gestionar sus procesos oportunamente para favorecer la toma de decisiones y la mejora continua.
Compromiso de la Organización	Gobierno corporativo	Busca calificar las acciones realizadas por la junta directiva de la entidad y los organismos correspondientes para velar por los intereses de la compañía y del estado.
	Estructura organizacional	Busca calificar si la estructura organizacional es la adecuada de acuerdo con las necesidades de la organización, si los perfiles líderes tienen las competencias requeridas y el conocimiento técnico para liderar los procesos.

Enfoque Externo:

El enfoque externo, busca conocer el comportamiento de un sector en particular sobre el cual la entidad pueda generar comparaciones, permitiendo con esto, contar con información de calidad para la toma de decisiones en su proceso de definición de la plataforma estratégica.

Estará conformado por los siguientes elementos:

Categoría	Dimensión	Definición
Dirección estratégica e intención	Enfoque estratégico	Se pretende analizar el enfoque estratégico de entidades comparables e identificar las principales líneas de negocio que soportan la operación y la sostenibilidad de estas.
Ventaja competitiva / Diferenciación	Factores que generan diferenciación	A partir de una identificación de empresas comparables en el mercado, se realizará un análisis sobre los factores que generan diferenciación y ventaja competitiva para estas en el mercado.
Tendencias	Tecnologías y posicionamiento de marca	Basados en un análisis de empresas comparables en otros países, se identificarán las principales tendencias y tecnologías usadas en los negocios.

Formulación de propuestas para la optimización de la Entidad

Una vez consolidada toda la información y analizados los resultados, se proyectan las propuestas de optimización que deben ser tenidas en cuenta al momento de la definición de la plataforma estratégica especialmente en lo que respecta a las perspectivas, lineamientos objetivos estratégicos.

8.1.5. Definición de la Misión Institucional

La misión Institucional es una descripción de la razón de ser de la organización, establece su “quehacer” como entidad, los bienes y servicios que entrega, las funciones principales que desarrolla y le permiten distinguirse de otras instituciones justificando de este modo su existencia.²

La definición de la misión, es un ejercicio participativo encabezado por el presidente de la Entidad en compañía del equipo directivo, tomando como base las competencias y funciones legalmente atribuidas a la entidad. La Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información liderará mesas de trabajo conjuntas en las cuales los participantes exponen sus puntos de vista y llegan a un acuerdo sobre el texto que describirá este elemento.

Para estas mesas de trabajo, los participantes pueden tomar como base los siguientes cuestionamientos como guía para el ejercicio:

- ✓ ¿Con qué objetivo fue creada la entidad?
- ✓ ¿Cuál es nuestro propósito?
- ✓ ¿Por qué existimos?
- ✓ ¿Qué hacemos?
- ✓ ¿Para quién lo hacemos?
- ✓ ¿En qué nos distinguimos?
- ✓ ¿Qué necesidad satisfacemos?
- ✓ ¿A qué grupos de interés beneficiamos?

² Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público ILPES/CEPAL 2009

De este modo, al momento de su redacción, se deben considerar los siguientes principios rectores:

- ✓ Describir el “**quehacer**” de la entidad.
- ✓ Responder a la pregunta ¿A qué nos dedicamos? o ¿Cuál es nuestro propósito?
- ✓ Significativa, y fácil de recordar.
- ✓ Preferiblemente breve y fácil de entender.
- ✓ Representar las competencias bases del negocio.
- ✓ Concentrarse en productos o servicios finales.

8.1.6. Definición de la Visión Institucional

La visión corresponde al futuro deseado de la organización, es el elemento que materializa los lineamientos y perspectivas estratégicas en una meta clara, específica, retadora y motivadora para el periodo definido.

La definición de la misión debe seguir los mismos parámetros que los descritos en la formulación de la Misión, es decir, debe ser participativo, liderado la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información y con fundamento en los diferentes elementos identificados en las etapas previas.

Como principios rectores, se deben considerar los siguientes aspectos:

- ✓ Responder a la pregunta ¿A dónde queremos llegar, en dónde nos vemos en el futuro?
- ✓ Breve, concisa, fácil de entender y recordar.
- ✓ Aspiracional, motivadora y retadora.
- ✓ Medible y alcanzable.
- ✓ Con un tiempo claramente definido.

8.1.7. Definición de Lineamientos Estratégicos

Los Lineamientos Estratégicos, son los elementos de más alto nivel dentro de la plataforma estratégica organizacional. Su propósito, es alinear la gestión institucional enmarcándola en grandes líneas de acción sobre las cuales se hará énfasis en el desarrollo de la misión, la visión y los objetivos estratégicos. Es un elemento de gestión concebido para inspirar, motivar y comprometer a los colaboradores en el desarrollo de su gestión y principalmente en el logro de los objetivos planteados en el periodo determinado por la planeación estratégica.

Los lineamientos, deben ser construidos por los máximos órganos institucionales, que en el caso de CISA es la alta dirección. Estos son la base sobre la cual se construye la acción institucional y de este modo deben contar como mínimo con las siguientes características:

- ✓ Concisos y totalmente claros.
 - ✓ Pensados para aspectos misionales y de apoyo de la gestión institucional.
 - ✓ Pocos pero contundentes.
 - ✓ Conciliados en conjunto.
-

Para el desarrollo de este ejercicio se puede utilizar entre otras técnicas, mesas de trabajo con los directos involucrados, los cuales, tomarán la información suministrada en las etapas anteriores. Una vez consolidada la información, se deben establecer resumir y concertar los lineamientos generales.

8.1.8. Definición de Perspectivas estratégicas

Las Perspectivas y Objetivos Estratégicos son los elementos que permiten visualizar los modos o rutas de acción mediante los cuales se despliegan los lineamientos estratégicos. Están ligados directamente con los resultados del diagnóstico, los lineamientos estratégicos, la misión y la visión formulada. Son estos elementos los que permiten lograr la operacionalización y entendimiento de la estrategia en los siguientes niveles organizacionales.

8.1.9. Objetivos Estratégicos

Los Objetivos Estratégicos hacen referencia a los propósitos generales que se plantea la organización para alcanzar la visión, en otras palabras, deben establecer cómo se va a llegar a la meta global planteada. Adicionalmente, deben estar vinculados a una de las perspectivas definidas y tendrán una relación causa – efecto, es decir, la consecución o no de un objetivo afectará directamente la consecución de la respectiva perspectiva y lineamiento.

La definición de los objetivos debe estar alineada con las líneas de negocio de la entidad y las actividades específicas que componen el quehacer misional de la entidad. Cada objetivo estratégico puede estar desarrollado en uno o más objetivos específicos.

Para su definición, se deben tener en cuenta los siguientes elementos:

- ✓ Alcanzables pero retadores
- ✓ Fáciles de Comprender
- ✓ Cuantificables
- ✓ Deben estar alineados con la misión, visión, perspectivas y lineamientos.
- ✓ Debe existir relación Causa-Efecto entre ellos.

8.1.10. MEGA Estratégica

La MEGA Estratégica es una Meta Estratégica Grande y Ambiciosa. asociada a lo estipulado en la visión. Tomará como base las metas establecidas en los objetivos y priorizará aquellos proyectos estratégicos de la entidad, donde se demuestra la mayor apuesta de la administración en un periodo de tiempo. Es al igual que los demás objetivos, este debe seguir las consideraciones propuestas en el apartado anterior, teniendo en cuenta que alcanzar la meta propuesta de este indicador, determinará en gran medida el cumplimiento o no de la estrategia organizacional.

8.1.11. Estructura orgánica

La estructura orgánica es sistema de gestión organizacional que permite delimitar las funciones de cada una de las áreas administrativas que componen una compañía, así como sus niveles jerárquicos. Lo anterior con el fin de establecer los líderes y sus responsabilidades frente a las líneas de acción, identificar los flujos de información y las sinergias necesarias entre cada área.

La definición de la estructura orgánica debe estar alineada con los procesos misionales identificados, así como identificar las áreas que son esenciales para el cumplimiento de la plataforma planteada. En este sentido, se deberá definir y/o redefinir la estructura orgánica cuando la entidad considere que han existido cambios sustanciales en su quehacer misional y que su organización interna no permite la consecución de los objetivos planteados.

8.1.12. Mapa de procesos

En correspondencia con los lineamientos formulados por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, CISA armoniza su actividad por medio de la gestión por procesos. Identificar los procesos de la entidad permite mostrar la secuencia e interacción entre los mismos por medio de diferentes niveles, tales como el Estratégico, Misional, de Apoyo, Transversal, y de medición y control. El mapa de procesos permite entonces mostrar de manera gráfica los procesos identificados en cada nivel y la interrelación de estos para la creación de valor, identificando además las necesidades, expectativas, requerimientos y satisfacción de los ciudadanos, usuarios y grupos de valor.

8.1.13. Líneas de negocio

Las líneas de negocio de CISA materializan el mapa de procesos de la entidad. Son finalmente, aquellos bienes y servicios ofertados por la entidad que se derivan de la operativización de procesos misionales y de apoyo identificados. Son, además, el medio por el cual se alcanzan los objetivos estratégicos por lo que permiten el cumplimiento de las metas planteadas.

8.2 PLANES INSTITUCIONALES

La definición de los planes institucionales permite la materialización de la plataforma estratégica formulada permitiendo definir actividades, metas, indicadores, responsables y cronogramas.

Los planes institucionales de los que trata este numeral son el Plan Estratégico Cuatrienal del que trata el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011 y el Plan de Acción Institucional y Otros Planes del Decreto 612 de 2018

8.2.1 Plan Estratégico Cuatrienal

El Plan Estratégico Cuatrienal contiene el despliegue de la plataforma estratégica materializando su cumplimiento en cadena. Para la definición del Plan Estratégico, se deben tener en cuenta los lineamientos y el formato del Anexo 004 “Instructivo para el Diligenciamiento, Formulación y Seguimiento del Plan

Estratégico Cuatrienal, Plan de Acción Anual y Otros Planes del Decreto 612 de 2018” y deberá contener los siguientes elementos:

- La alineación con la plataforma estratégica: identificar la articulación entre lineamientos, perspectivas y objetivos.
- La definición de objetivos específicos que, agrupados, dan cumplimiento al objetivo general.
- La definición de la metodología de medición que muestre de manera estratégica cómo su cumplimiento genera valor y que está compuesta por indicadores, su fórmula de cálculo, tipo de indicador, la unidad de medida y la línea base.
- La definición de metas, teniendo en cuenta que se deben establecer metas de impacto o producto, así como metas de avance en la gestión para cada uno de los objetivos específicos determinadas para el cuatrienio y anualizadas para cada vigencia.

8.2.2 Definición de Planes de Acción Institucional y otros planes del Decreto 612 de 2018

Los planes de acción son las actividades concretas que se formulan a fin de operacionalizar la gestión de las estrategias. Tal como se mencionó anteriormente, en cumplimiento de la mejora continua del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y así mismo el desarrollo de la Planeación Estratégica se generarán los siguientes planes:

- ✓ Plan Institucional de Archivos de la Entidad PINAR
- ✓ Plan Anual de Adquisiciones
- ✓ Plan Estratégico de Talento Humano
- ✓ 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
- ✓ Plan de Seguridad y Privacidad de la Información
- ✓ Plan de Mejora del Modelo Integrado de Planeación y Gestión
- ✓ Plan Estratégico Sectorial

Es responsabilidad de la alta dirección primera línea de defensa realizar la formulación de las acciones teniendo en cuenta los lineamientos impartidos por la institución y las consideraciones normativas y reglamentarias asociadas al Modelo Integrado de Planeación y Gestión y al Sistema de Control Interno, así como el respectivo instructivo para el diligenciamiento del formato del plan de acción. Además de lo anterior, es importante considerar los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros necesarios para su implementación.

La generación de las actividades asociadas al plan se desarrollará en el anexo del presente manual, el cual, recoge la información necesaria sobre la cual se realizará el seguimiento en su fase de ejecución.

Del mismo modo, a más tardar el 31 de enero de cada vigencia, se deberá realizar la publicación del Plan Consolidado, el cual debe reunir la información de cada uno de los planes anteriormente mencionados.

8.2.3 Metas e Indicadores

Las metas e indicadores son aquellos elementos que complementan las herramientas de seguimiento y control a la ejecución de la Planeación Estratégica, además, son el parámetro mediante el cual se logra establecer de un modo objetivo y cuantitativo el cumplimiento de los objetivos trazados. Por lo anterior, la formulación de las metas e indicadores se convierten en mecanismos indispensables para la medición de la plataforma estratégica.

Es así, que, dentro del ejercicio de Planeación Estratégica, es necesario formular por lo menos un indicador con sus respectivas metas contemplando lo descrito en el cuadro a continuación:

Elemento	Periodicidad de las Metas	Tipo de Indicador
MEGA Estratégica	Cuatrenal con metas anuales	Impacto
Objetivo Estratégico	Cuatrenal con metas anuales	Impacto
Plan de Acción	Anual	Resultado

8.2.4 Alineación Presupuestal

Uno de los elementos más importantes a la hora de establecer un Plan Estratégico es la incorporación del Presupuesto como aquel dinamizador que permite la ejecución de las estrategias. De este modo, al momento de establecer cualquiera de los elementos antes señalados, se debe analizar la viabilidad presupuestal de acuerdo con las restricciones institucionales y gubernamentales. Toda estrategia y todo plan de acción deben contar con los recursos presupuestales antes de comenzar su ejecución, siendo esta tarea indispensable al momento de realizar la formulación de estos.

Por otra parte, incorporar el análisis presupuestal a la planeación estratégica, además de ser un requisito, es fundamental para garantizar la transparencia en la ejecución de recursos públicos y favorecer así el control social de la gestión institucional y de gobierno.

8.2.5 Gestión de Riesgos

Tal como se establece en la Circular Normativa 107, los riesgos estratégicos son aquellos que se encuentran vinculados directamente a la estrategia. En este sentido, el riesgo fundamental atado a la Planeación Estratégica es aquel que impida el cumplimiento de las metas planteadas. Teniendo en cuenta que este ejercicio es de nivel institucional en el cual intervienen diferentes áreas misionales y de apoyo en la organización, el control fundamental para la mitigación de este riesgo es la formulación del plan de acuerdo con la metodología propuesta y los seguimientos periódicos por parte de las instancias internas de la entidad. De este modo, se busca gestionar el riesgo sin delegar una mayor operatividad a las áreas, pero contemplando este, como un aspecto fundamental al momento de la consecución de los objetivos.

9. Ejecución de la Planeación Estratégica

La ejecución de la Planeación Estratégica es la etapa mediante la cual la organización pone en marcha los elementos planeados a lo largo del proceso de formulación.

Dentro de esta etapa, cada área o proceso responsable debe desarrollar, en primera instancia, las actividades planteadas en los diferentes planes de acción, las cuales, están enfocadas al cumplimiento en cadena de la Planeación Estratégica, convirtiéndose en el eslabón que permite mover los demás elementos de la plataforma estratégica.

Del mismo modo, es su responsabilidad de cada proceso generar los informes de seguimiento y la información soporte que dé cuenta del avance en la ejecución de las actividades. Son estos elementos los que al final del ejercicio permiten determinar si las metas propuestas alcanzaron los cumplimientos esperados.

Es de vital importancia que todos los responsables ejecuten las actividades dentro de los plazos definidos. A través del seguimiento, cada proceso, con el apoyo de la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información identificará aquellas situaciones que puedan afectar el cumplimiento de estas con el fin de tomar las acciones correctivas o preventivas pertinentes que permitan avanzar en la gestión.

10. Seguimiento a la Planeación Estratégica

En esta etapa, la alta dirección realiza un seguimiento permanente a los objetivos trazados en cada objetivo estratégico. Esto implica a su vez, que el equipo directivo implemente esta práctica con sus equipos de trabajo con el fin de identificar aspectos que puedan provocar desviaciones frente a las metas planteadas. De este modo, al igual que en la definición de la Planeación Estratégica, esta etapa se hace en cascada, donde cada responsable debe procurar el cumplimiento de las metas que le han sido asignadas.

El seguimiento al Plan Estratégico por parte de la Alta Dirección se debe realizar de manera periódica por medio de los Comités destinados para tal fin, donde, cada responsable de las metas institucionales y los planes de acción correspondientes, presentan los principales resultados y avances frente a la gestión desempeñada. Si por algún motivo, se llegan a presentar incumplimientos, se debe presentar el análisis de la situación con las respectivas acciones que permitan modificar el comportamiento de los indicadores y por ende el cumplimiento de la meta.

Es así, que la alta dirección debe garantizar que la Planeación Estratégica sea el sistema mediante el cual cada unidad institucional guía el actuar de sus colaboradores, pues la misma, es la que promueve el cumplimiento de la visión institucional.

10.1. Mecanismos de seguimiento

10.1.1 Seguimiento al Plan Estratégico

Anualmente la líder de seguimiento estratégico realizará mesas de trabajo con los líderes de proceso para establecer y/o revisar las metas de objetivo, actividades, cronogramas, entre otros, para el cumplimiento de

los objetivos estratégicos. Una vez establecidas los objetivos, actividades y metas, la alta dirección liderará la divulgación del plan estratégico a todos los niveles de la entidad, mediante eventos que involucran la participación de todos los servidores de CISA que tendrá como soporte los registros fotográficos.

Mensualmente, la líder de seguimiento estratégico realizará mesas de trabajo con los líderes de proceso para validar los avances en la ejecución de los proyectos según las actividades planeadas, los cronogramas y metas establecidas. En caso de que haya observaciones o se presenten cuellos de botella en la ejecución de los proyectos, la Directora de Planeación Estratégica presentará en Comité de Presidencia y/o correo electrónico las alertas correspondientes.

Por otra parte, la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información a través de la Líder de Seguimiento Estratégico, implementará la herramienta de tablero de control. En dicha herramienta, se consignará mensualmente el avance en la gestión de cada proyecto y de cada objetivo estratégico. Así mismo, se cuenta con herramientas de información geográfica que permitirán georreferenciar cada proyecto y así medir el impacto a nivel territorial.

10.1.2 Seguimiento al Plan de Acción Institucional y otros planes del Decreto 612 de 2018

Las metas, indicadores y planes de acción, serán cargados en el Aplicativo de Seguimiento a la Estrategia – ASE, sistema sobre el cual se evidenciará el cumplimiento de los planes de acción y los indicadores correspondientes. Este sistema, será el medio oficial sobre el cual repose la información estratégica institucional. De este modo, todos los responsables asignados a cualquier elemento de la planeación estratégica tienen la responsabilidad de que la información allí documentada sea veraz y oportuna para garantizar un seguimiento adecuado por parte de la alta dirección.

11. Lineamientos específicos para la ejecución y seguimiento a los planes de acción

Para la correcta ejecución y seguimiento al plan estratégico es importante considerar los siguientes lineamientos como parte de la gestión institucional:

- a) Es responsabilidad del líder de proceso o del líder del plan de acción, revisar mensualmente todas las actividades a su cargo para garantizar el seguimiento, documentación y cumplimiento del alcance planteado. En el caso del Plan Estratégico, se deberá revisar ante el Comité de Presidencia, las acciones correctivas correspondientes y, en caso de ser necesario, replantear las estrategias a seguir. En el caso del Plan de Acción Institucional y otros planes del Decreto 612 de 2018, se deberán reprogramar las actividades, fechas finales, responsables o entregables en el ASE, según corresponda.
- b) Las solicitudes de modificación de actividades en el ASE, deben realizarse antes de la fecha programada de finalización de acuerdo con las políticas establecidas en el Memorando Circular 030. La modificación debe ser analizada a profundidad por el líder de proceso garantizando el menor impacto posible frente al cumplimiento del plan de acción. Del mismo modo, el líder debe tener en cuenta los plazos solicitados evitando modificaciones reiterativas sobre una misma actividad.

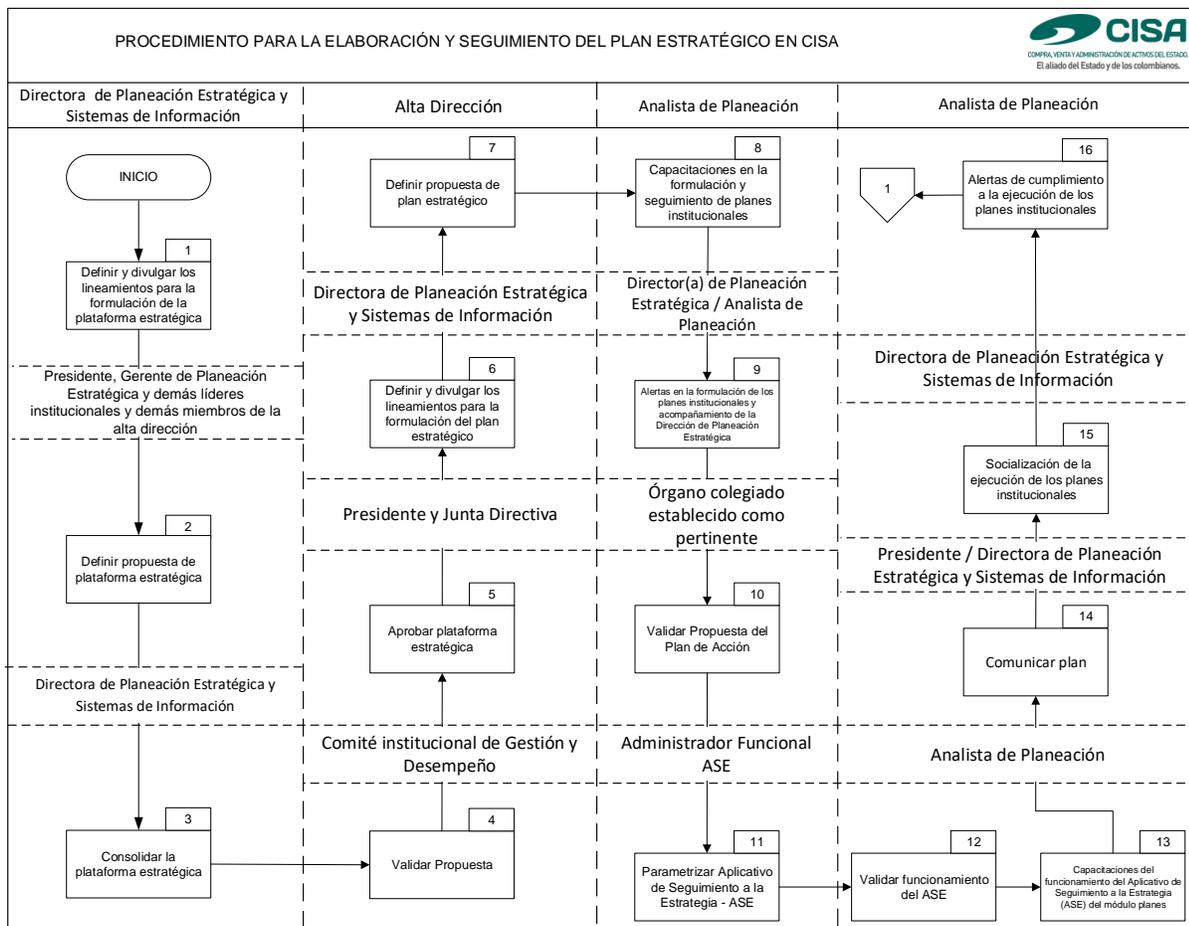
- c) Las evidencias deben estar disponibles en el sistema para la evaluación de entes internos o externos, para lo que cada proceso especificar claramente la ruta en la cual se encuentra disponible, garantizando el acceso a la información. Salvo que la información sea de carácter sensible, caso en el cual se debe informar y soportar oportunamente.
- d) Los documentos que soportan la finalización de la actividad deben generarse en las plantillas utilizadas por la Entidad para la elaboración de comunicaciones oficiales.
- e) Los documentos soporte deben estar firmados por los responsables de su elaboración o por los responsables de la validación, en caso de ser personas diferentes, así como también deben incluir la fecha en que se firma el mencionado documento. Por su parte, si la persona que aprueba el documento es la misma persona que debe realizar la aprobación de la actividad en el ASE, se entenderá que el documento es aprobado por el líder y, por lo tanto, será suficiente el cierre de la tarea en el sistema sin necesidad de la firma de este. (Este parámetro no es aplicable cuando se trata de actas de reunión).
- f) Para el caso de documentos asociados a diagnósticos, estudios o análisis de implementación, se hace necesario su presentación y validación ante las instancias correspondientes (Comités, Sub Comités u otro órgano colegiado). Para el caso de capturas de pantalla, se requiere que se registre la fecha en que se tomó la captura.
- g) Cuando excepcionalmente las actividades no se logren cumplir o documentar antes de la fecha final programada, se debe registrar la justificación de su incumplimiento o documentación de manera extemporánea en el sistema. Dicha justificación debe incluir lo siguiente:
 Dificultades presentadas: describir aquellos factores que han retrasado el cumplimiento de la actividad o su documentación extemporánea.
 Medidas correctivas: describir las acciones que adelantó o se adelantará para superar las dificultades y cumplir con la ejecución de la actividad y su debida documentación.
- h) Cada vez que la Directora de Planeación Estratégica y Sistemas de Información presente en las sesiones del Comité Institucional de Gestión y Desempeño ordinario (realizadas trimestralmente), esta instancia revisará el seguimiento a la ejecución de las metas establecidas en el Plan de Acción Institucional. En caso de observaciones, se le solicita al responsable la debida justificación. Todo lo anterior queda registrado en el Acta correspondiente. Para el caso del Plan Estratégico, la instancia responsable de la validación y seguimiento será el Comité de Presidencia.
- i) Excepcionalmente, el Comité Institucional de Gestión y Desempeño podrá modificar las fechas planteadas por los líderes, siempre y cuando se documente la justificación y se valide por el Comité la capacidad operativa para dar cumplimiento a las actividades en la fecha propuesta.
- j) La Dirección de Planeación Estratégica y sistemas de Información se encargará de consolidar la información referente a los seguimientos al Plan Estratégico y al Plan de Acción Institucional.
- k) Anualmente la Directora de Planeación Estratégica y Sistemas de Información deberá revisar que, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo se haya realizado la divulgación del plan estratégico de CISA a los servidores de la entidad, por medio de la página Web de CISA,

campañas de difusión o cualquier otro escenario que la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información defina.

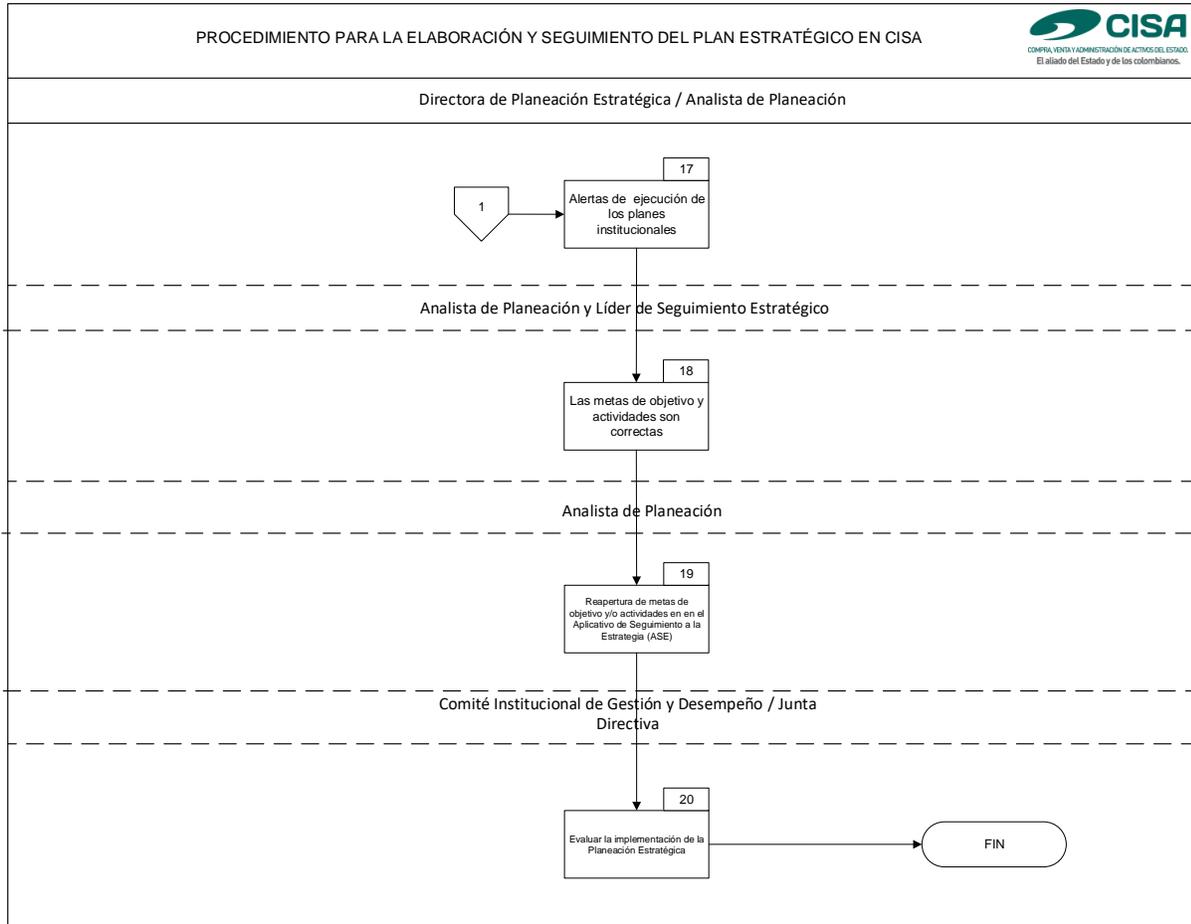
12. Descripción de Actividades

12.1 Procedimiento de Planeación Estratégica

DIAGRAMA DE PROCESO



DESCRIPCIÓN DE TALLADA



No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Registro
1	Definir y divulgar los lineamientos para la formulación de la plataforma estratégica	<p>La Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información, define con base en la metodología descrita, los lineamientos para la definición del diagnóstico estratégico, lineamientos estratégicos, misión, visión, perspectivas, objetivos y la MEGA Institucional.</p> <p>Una vez, definidos, deberán enviarse a todos los directivos institucionales para su revisión y posterior implementación.</p>	Directora de Planeación Estratégica y Sistemas de Información	Correo Electrónico/ Acta de Comité u otro documento utilizado para su divulgación
2	Definir propuesta de la plataforma estratégica	Para la generación de la propuesta de la plataforma estratégica, la Dirección de Planeación Estratégica	Presidente, Directora de Planeación Estratégica y Sistemas	Diagnóstico Estratégico Lineamientos

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Registro
		<p>y Sistemas de Información convocará a la alta dirección, en cabeza del presidente de la entidad. En dichas reuniones y de acuerdo con la metodología establecida, se definirán cada uno de los elementos descritos en los lineamientos. Es importante aclarar que la formulación se debe hacer en un orden lógico, partiendo del diagnóstico, posteriormente la definición de los lineamientos, y MEGA Estratégica para con ello, alinear la misión, visión, perspectivas y objetivos estratégicos.</p>	de Información y demás miembros de la alta dirección.	Estratégicos, Misión, Visión, Perspectivas y Objetivos
3	Consolidar plataforma estratégica	<p>La Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información, consolidará el documento de la plataforma estratégica formulada, a su vez analizará los elementos con el fin de garantizar su alineación.</p> <p>De encontrarse posibles inconsistencias, se analizará con los responsables para realizar los ajustes correspondientes.</p>	Directora de Planeación Estratégica y Sistemas de Información	Documento Consolidado
4	Validar Propuesta	<p>El Comité Institucional de Gestión y Desempeño evaluará al momento de la definición de la Planeación Estratégica (una vez por lo menos cada 4 años) la pertinencia de la formulación del marco estratégico, para lo cual, es necesario que entre otros elementos se tome como referencia lo especificado en el Plan Nacional de Desarrollo en donde CISA tenga una participación. A su vez, generará las observaciones que considere necesarias.</p> <p>De presentarse solicitudes de ajuste, la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información coordinará con los responsables las modificaciones del caso dentro de los plazos</p>	Comité Institucional de Gestión y Desempeño	Acta de Comité

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Registro
		<p>establecidos por la Dirección, para con ello, presentar en un Comité posterior los ajustes realizados.</p> <p>De no presentarse observaciones, se aprobará la plataforma estratégica.</p>		
5	Aprobar Plataforma Estratégica	<p>Se deberá citar por parte de la administración a reunión con la Junta Directiva con el fin de presentar para aprobación la plataforma estratégica, esta reunión se deberá realizar por lo menos una vez cada 4 años.</p> <p>La Junta Directiva, será la encargada de analizar, revisar y aprobar o no la propuesta presentada por la entidad tomando como referencia entre otros elementos las disposiciones del PND aplicables a CISA.</p> <p>De no ser aprobada, se deberán hacer los ajustes solicitados por la Junta Directiva, para ello, la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información, organizará las reuniones correspondientes y consolidará el documento con los ajustes planteados.</p> <p>Posteriormente, se citará a una nueva reunión con Junta Directiva para presentar los ajustes. Este ciclo se debe repetir hasta tanto la plataforma estratégica sea aprobado.</p>	<p>Presidente/ Junta Directiva</p>	<p>Acta Junta Directiva</p>
6	Definir y divulgar los lineamientos para la formulación del plan estratégico	<p>La Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información, definirá y divulgará los lineamientos para la formulación de los elementos del plan estratégico, entre los lineamientos se encuentran los formatos a utilizar, los tiempos y los responsables.</p>	<p>Director de Planeación Estratégica y Sistemas de Información</p>	<p>Correo Electrónico/ Acta de Comité u otro documento utilizado para su divulgación</p>
7	Definir propuesta de plan estratégico	<p>Para la generación de la propuesta del plan estratégico, los directivos</p>	<p>Alta Dirección</p>	<p>Formato para la formulación de</p>

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Registro
		<p>institucionales, formularan las estrategias, planes de acción, metas e indicadores y recursos financieros, humanos y físicos necesarios.</p> <p>Para ello, utilizarán los formatos propuestos por la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información y enviarán sus registros a la misma para su posterior consolidación.</p> <p>En caso de requerir asesoría puntual, el responsable solicitará la reunión a la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información con el fin de aclarar los puntos necesarios.</p>		<p>actividades de Plan Estratégicos y Plan de Acción Institucional.</p>
8	Capacitaciones en la formulación y seguimiento de planes institucionales	<p>El(a) Analista de Planeación de acuerdo con la planeación estratégica, realizará las capacitaciones en la formulación y seguimiento de planes institucionales, a los apoyos operativos y/o líderes de proceso.</p>	Analista de Planeación	<p>Programación de la capacitación y correo con el envío de la materia de la capacitación brindada</p>
9	Alertas en la formulación de los planes institucionales y acompañamiento de la Dirección de Planeación Estratégica	<p>El(a) Director(a) de Planeación Estratégica o El(a) Analista de Planeación, emitirán las alertas con respecto a la formulación de los planes institucionales, cuando los mismos no se encuentren alineados con el Plan Nacional de Desarrollo vigente y/o con el plataforma estratégica de la entidad y/o con los lineamientos establecidos en el Modelo integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Así mismo, la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información, realizará la asesoría y acompañamiento a las áreas para subsanar las alertas emitidas y ejecutar las acciones pertinentes.</p>	Director(a) de Planeación Estratégica / Analista de Planeación	<p>Correo Electrónico</p>

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Registro
10	Validar Propuesta del Plan de Acción	<p>La Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información deberá presentar, dentro de los anteriores dos meses al vencimiento del plazo establecido para el 31 de enero de cada año, la consolidación de los elementos del Plan de Acción ante el órgano colegiado establecido como pertinente para realizar la revisión de este. Se debe tener en cuenta, que, se deben formular aquellos relacionados con el plan estratégico y aquellos adicionales que apliquen a la institución.</p> <p>De presentarse solicitudes de ajuste, la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información coordinará con los responsables las modificaciones del caso dentro de los plazos establecidos por la Dirección, para con ello, presentar en una sesión posterior del órgano colegiado establecido como pertinente, nuevamente los elementos que tuvieron necesidad de cambios.</p> <p>De no presentarse observaciones, se aprobará el plan de acción.</p>	Órgano colegiado establecido como pertinente	Acta de Reunión
11	Parametrizar de Aplicativo de Seguimiento a la Estrategia - ASE	<p>El ASE, es el aplicativo designado a nivel institucional para el seguimiento al Plan de Acción y demás planes del Decreto 612 de 2018 y a los riesgos de procesos y de corrupción.</p> <p>Para lo anterior, el administrador funcional del aplicativo (Rol a cargo de la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información parametrizará el Plan de Acción Institucional con el fin que los responsables de las actividades puedan realizar la documentación de sus actividades e indicadores.</p>	Administrador Funcional ASE	Reporte del sistema

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Registro
		Para ello, tomará como base los lineamientos de la Guía para la administración del Aplicativo de Seguimiento a la Estrategia – ASE, en el cual se especifican los elementos a ser considerados para el cargue de información al sistema.		
12	Validar funcionamiento del ASE	<p>El(a) Analista de Planeación, validará por lo menos una vez al semestre el correcto funcionamiento del sistema en los módulos que actualmente se encuentran licenciados.</p> <p>De encontrarse algún error, se informará directamente al equipo de soporte técnico del contratista con el fin que el mismo sea corregido.</p> <p>Posterior a la revisión, se deberá enviar un correo o informe a la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información, reportando el funcionamiento del sistema.</p>	Analista de Planeación	Correo
13	Capacitaciones del funcionamiento del Aplicativo de Seguimiento a la Estrategia (ASE) del módulo planes	El(a) Analista de Planeación programará las capacitaciones en el manejo y/o funcionamiento del ASE, cada vez sean necesarias y requeridas por los apoyos operativos y/o por los líderes de los procesos.	Analista de Planeación	Programación de la reunión por medio de la herramienta tecnológica destinada para tal fin
14	Comunicar plan	Una vez aprobada la planeación estratégica, el presidente junto con la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información procede a generar un plan o cronograma para comunicar los elementos asociados a la planeación. Esta actividad se debe realizar por lo menos una vez al año divulgándolo a todos los niveles de la organización.	Presidente / Director (a) de Planeación Estratégica y Sistemas de Información	Listados de Asistencia/ Registros fotográficos

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Registro
15	Socialización de la ejecución de los planes institucionales	El(a) Director(a) de Planeación Estratégica revisará la ejecución de los planes institucionales de acuerdo con la periodicidad establecida en el Anexo 1 del Manual 12, y realizará la socialización de la ejecución mediante correo electrónico dirigido a los líderes de los procesos y sus apoyos operativos. Ref: Manual 12, Procedimiento de Planeación Estratégica, Act: Validar ejecución del plan o cronograma de comunicación.	El (a) Director de Planeación Estratégica y Sistemas de Información	Correo o informe sobre ejecución de actividades
16	Alertas de cumplimiento a la ejecución de los planes institucionales	Para el Plan de Acción Institucional, el(a) Analista de Planeación trimestralmente revisará la periodicidad de la ejecución de las metas de objetivo y/o actividades de los planes institucionales y posteriormente emitirá las alertas correspondientes frente a las metas de objetivo y/o actividades pendiente de ejecutar durante el trimestre correspondiente; las alertas se emitirán el primer o segundo día hábil del primer mes de cada trimestre mediante correo electrónico dirigido a los apoyos operativos con copia a los líderes de proceso, de acuerdo con la fecha final planificada. En el caso del Plan Estratégico, la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información realizará el seguimiento dos veces al mes y presentará las alertas ante el Comité de Presidencia.	Analista de Planeación	Correo o informe sobre ejecución de actividades
17	Alertas de ejecución de los planes institucionales	El(a) Director(a) de Planeación Estratégica o El(a) Analista de Planeación al finalizar el trimestre correspondiente, revisará que el reporte de las metas de objetivo y/o actividades, se encuentren	El(a) Director de Planeación Estratégica / Analista de Planeación	Correo

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Registro
		alineadas con el presente manual.		
18	Las metas de objetivo y actividades son correctas	<p>¿Los entregables de las metas de objetivo y actividades se encuentran de acuerdo con los lineamientos del presente manual?</p> <p>En caso de encontrar desviaciones en el reporte de la información, emitirá las respectivas alertas frente a la ejecución de las metas de objetivo y/o actividades de los planes institucionales.</p>	Analista de Planeación y Líder de Seguimiento Estratégico	Correo
19	Reapertura de metas de objetivo y/o actividades en el Aplicativo de Seguimiento a la Estrategia (ASE)	<p>Si las inconsistencias se encuentran en el Plan de Acción Institucional, el(a) Analista de Planeación en el ASE, realizará la reapertura de las metas de objetivo y/o actividades, con el fin de que el apoyo operativo y/o líder del proceso subsanen la alerta emitida por la Dirección de Planeación.</p> <p>Nota: las metas de objetivo y/o actividades una vez sea reaperturadas, tendrán como límite de tiempo para su ajuste, un día después de la emisión de la alerta de ejecución; si después de este tiempo no se subsana la mencionada alerta, las metas de objetivo y/o actividades se entenderán como reportadas de manera extemporánea.</p>	Analista de Planeación	Aplicativo de Seguimiento a la Estrategia (ASE)
20	Evaluar la implementación de la Planeación Estratégica	<p>La evaluación frente a la implementación de la Planeación estratégica se hará ante dos (2) instancias, tomando como base la información consolidada en los informes de seguimiento:</p> <ol style="list-style-type: none"> Comité Institucional de Gestión y Desempeño: <p>Evaluará los resultados alcanzados frente a planes de acción, metas e indicadores, se reunirá por lo menos</p>	Comité Institucional de Gestión y Desempeño / Junta Directiva	Actas de Comité

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Registro
		<p>una vez cada trimestre de acuerdo con lo establecido en el memorando circular 030.</p> <p>También será el responsable de las modificaciones internas que requiera la plataforma estratégica y el Plan de Acción Institucional</p> <p>2. Junta Directiva</p> <p>Evaluará los avances frente a las grandes metas trazadas por la organización y dará lineamientos frente a posibles desviaciones.</p> <p>Se analizará este tema por lo menos una vez al año, previa convocatoria por parte de la presidencia de la entidad.</p> <p>Ante cualquier observación que se presente en cualquiera de los comités, la Dirección de Planeación Estratégica y Sistemas de Información coordinará con los responsables del plan las modificaciones o ajustes que sean necesarios.</p>		

12.2 Procedimiento para la Generación del Informe de Gestión

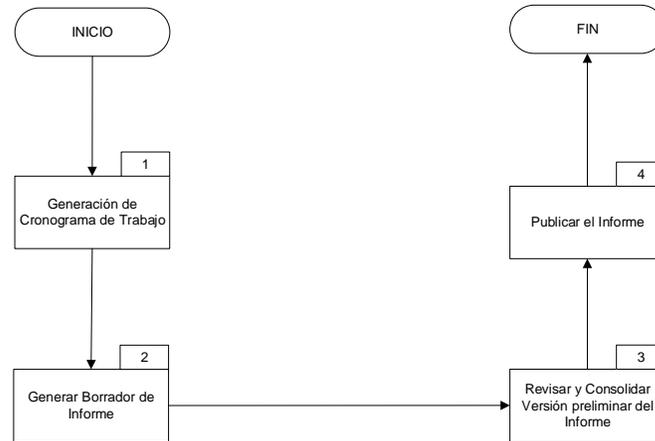
DIAGRAMA DE FLUJO



PROCEDIMIENTO PARA LA GENERACIÓN DE INFORMES DE GESTIÓN



Directora de Planeación Estratégica y Sistemas de Información



DESCRIPCIÓN DE DETALLADA

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Registro
1	Generación de Cronograma de Trabajo	La directora de Planeación Estratégica y Sistemas de Información, a más tardar en el mes de diciembre de cada vigencia, generará el cronograma para la elaboración del informe de gestión de la vigencia en curso. El cronograma debe contemplar que la fecha máxima de su publicación es el 31 de enero de cada vigencia.	Directora de Planeación Estratégica y Sistemas de Información	Correo Electrónico
2	Generar Borrador de Informe	La Directora de Planeación Estratégica y Sistemas de Información, realizará la primera versión del informe de gestión, para	Directora de Planeación Estratégica y Sistemas de Información	Informe Borrador

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Registro
		lo cual, tomará como base los informes de vigencias anteriores, así como el cumplimiento de la Planeación institucional y las disposiciones normativas correspondientes a este documento.		
3	Revisar y Consolidar Versión preliminar del Informe	<p>La Directora de Planeación Estratégica y Sistemas de Información, consolidará la información remitida por la Presidencia, Direcciones y las Vicepresidencias</p> <p>A su vez, revisará la integralidad del documento, garantizando que no se eliminaran aspectos obligatorios y por otra parte, realizando los ajustes de forma y estilo pertinentes.</p> <p>De encontrar algún aspecto que requiera algún ajuste, solicitará la información a los responsables y modificará el apartado correspondiente.</p> <p>Dentro de la revisión, se encuentra inmerso el seguimiento a los tiempos de respuesta garantizando que el cronograma se cumpla en la mayor medida de lo posible. De evidenciar posibles desviaciones, informará a la Presidencia, Direcciones y a las Vicepresidencias para que se tomen las medidas correspondientes.</p>	Directora de Planeación Estratégica y Sistemas de Información	Informe Preliminar
4	Publicar el Informe	<p>La Directora de Planeación Estratégica y Sistemas de Información, antes del 31 de enero de cada vigencia, publicará en la página web institucional la versión definitiva del documento.</p> <p>De requerirse alguna actualización posterior, deberá consolidar los ajustes en el documento y publicar las versiones correspondientes.</p>	Directora de Planeación Estratégica y Sistemas de Información	Publicación en página web

No.	Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Registro
		FIN		

13. Anexos

ANEXO No. 1	Matriz DOFA
ANEXO No. 2	Modelo de madurez organizacional
ANEXO No. 3	Plataforma Estratégica
ANEXO No. 4	Instructivo para el Diligenciamiento, Formulación y Seguimiento del Plan Estratégico Institucional, Plan de Acción y Otros Planes del Decreto 612 de 2018
ANEXO No. 5	Guía para la administración del Aplicativo de Seguimiento a la Estrategia – ASE

14. Control de cambios

Versión	Fecha	Motivo de la Revisión	Modificaciones
02	Noviembre 11 de 2008	Implementación del SIG	Se ajustó a la nueva estructura documental. Se redefinió el objetivo y se creó el alcance.
03	Marzo 25 de 2009	Cambio de la estructura de la compañía	Se crearon las Vicepresidencias Comercial y Operación de Activos, se cambió el nombre a la Vicepresidencia de Operaciones a Vicepresidencia Administrativa y Financiera y en la Vicepresidencia Jurídica se concentraron los temas jurídicos del negocio, por lo tanto se asignaron los procesos correspondientes a cada Vicepresidencia.
04	Diciembre 24 de 2010	Inclusión Modelo Seguimiento Plan Estratégico	Se modificó el numeral 10 “Formulación Estratégica de Proyectos” en el párrafo “Monitoreo Estratégico”.
05	Enero 11 de 2012	Mejora del proceso	Se modificó el numeral 7 “Informes y Documentos” agregando el siguiente texto: “Los objetivos, con sus respectivos indicadores de gestión elaborados durante el proceso de planeación, deberán ser consolidados en la herramienta ISolución en el módulo de planeación Estratégica con el fin de manejar un único centro de información al cual puedan

Versión	Fecha	Motivo de la Revisión	Modificaciones
			<p>acceder los usuarios autorizados de ISOLución en la Entidad”</p> <p>Se modificó la Actividad No 7 “ Comunicar y realizar monitoreo Estratégico y retroalimentación” del procedimiento 9.1 “Procedimiento de Planeación estratégica”</p> <p>Se actualizaron los Anexos No. 01 “Formato Plan Estratégico Ministerio de Hacienda y Crédito Público” No. 03 “Reporte Ejecución Plan Estratégico Año” y No. 04 “Tablero de Indicadores”</p>
06	Mayo 31 de 2012	Mejora del Proceso	<p>Se modificaron los numerales 1 “Objetivo”, 2.1 “Alcance” el cual es ahora el numeral 3.1, 2.2 “Responsables” el cual es ahora 3.2, 3 “Políticas Generales” el cual es ahora el numeral 4, 4.1 “Definición” el cual es ahora 2.1, 4.2 “Necesidad de la Planeación” el cual es ahora el numeral 2.2, 4.4 “Características de la planeación” el cual es ahora el numeral 2.4, 4.5 “Instancias de articulación de la planeación” el cual es ahora el numeral 2.5, 5 “Marco Normativo”, 6 “Definición de la Gerencia de Planeación”, 7 “Informes y Documentos”, 8 “Procedimiento de Planeación estratégica” el cual se llama ahora “Descripción General del Procedimiento de Planeación Estratégica”, y 9.1 “Procedimiento de Planeación Estratégica” el cual se llama ahora “Procedimiento para la elaboración y seguimiento del Plan Estratégico en CISA”.</p> <p>Se incluyó el numeral 10 “Otros Planes”.</p> <p>Se eliminó el numeral 10 “Formulación de Proyectos”.</p> <p>Se eliminaron los anexos No. 2 “Plan Estratégico Año”, No. 3 “Reporte Ejecución Plan Estratégico Año”, No. 4 “Tablero de Indicadores” y No. 5 “Acta de Seguimiento del Proyecto”.</p> <p>Se incluyeron los anexos No. 2 “Formato Hoja de Vida de Proyecto”, No. 3 “Formato Hoja de Vida de Indicadores” y No. 4 “Formato Acta de Seguimiento”.</p>

Versión	Fecha	Motivo de la Revisión	Modificaciones
07	Abril 30 de 2013	Cambio de estructura de la Entidad	Se cambió en todo el cuerpo del manual el nombre de Gerencia de Planeación y Valoración por Gerencia de Planeación
08	Octubre 23 de 2013	Mejora del Proceso	<p>Se modificó el numeral 3.2 “Responsables”, así:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Nivel Directivo: La Junta Directiva de la Entidad y el Comité de Presidencia tienen la responsabilidad de establecer las políticas y objetivos a alcanzar en el cuatrienio y dar los lineamientos y orientaciones para la definición de los planes de acción anuales <p>Se incluyó en el numeral 5 “ Marco Normativo”, el siguiente decreto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Decreto 2482 de 2012 – Mediante el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión. <p>Se modificó el numeral 7 “Informes y Documentos”, incluyendo lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proyecto: Es el conjunto de actividades que al desarrollarse, garantizan el cumplimiento de los objetivos, la visión y la misión de la Compañía. Cada proyecto debe contar con su Hoja de Vida (Ver “Formato Hoja de Vida Proyecto”); la cual debe ser elaborada por el líder de proyecto o área y posteriormente enviado a la Gerencia de Planeación. Adicionalmente, el líder de proyecto o área debe considerar los recursos necesarios para su ejecución en el presupuesto. <p>En el numeral 8 “Descripción General del procedimiento de planeación Estratégica” se incluyó lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concluidas las actividades mencionadas se inicia la ejecución del Plan Estratégico; los líderes de proyecto deben remitir trimestralmente a la Gerencia de Planeación informes del avance en los proyectos • Los objetivos con sus respectivos indicadores de gestión elaborados durante el proceso de planeación, deberán ser consolidados y publicados en intranet

Versión	Fecha	Motivo de la Revisión	Modificaciones
			<p>para el conocimiento de todos los integrantes de la organización.</p> <p>Se modificaron los anexos No. 1 “Formato Plan Estratégico Ministerio de Hacienda y Crédito Público” y No. 2 “Formato de Hoja de vida del proyecto”.</p> <p>Se eliminó el anexo “Formato de Acta de seguimiento”</p> <p>Se modificaron las siguientes actividades del procedimiento 9.1. “Procedimiento para la elaboración y seguimiento del Plan Estratégico en CISA”</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividad No. 10 “Comunicar Plan” <p>Una vez aprobado el plan estratégico, el Presidente junto con el Gerente de Planeación procede a divulgar y desplegar el plan a todos los procesos.</p> <p>De igual forma coordina con la Jefatura de Comunicaciones Corporativas, la ejecución de campañas periódicas de difusión del plan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividad No. 12 “Adelantar Seguimiento” <p>El Gerente de Planeación con el apoyo de los líderes de los proyectos, deben revisar conjuntamente los avances alcanzados en los proyectos e identificar las dificultades presentadas y necesidad de recursos, o ajustes a que haya lugar.</p> <p>Este seguimiento debe registrarse en el “Formato Hoja de Vida del Proyecto”, anexo a este manual.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividad No. 13 “Reportar Ejecución” <p>Los líderes de Proyectos así como los responsables de medición de indicadores, deben informar a la Gerencia de Planeación de acuerdo con la periodicidad establecida:</p>

Versión	Fecha	Motivo de la Revisión	Modificaciones
			<ul style="list-style-type: none"> Resultado de indicadores y su análisis en el "Formato hoja de vida del indicador" y/o Avance en la ejecución de los proyectos en la sección correspondiente a Plan de acción (Ver Anexo "Formato Hoja de Vida Proyecto"). <ul style="list-style-type: none"> Actividad No. 14 "Realizar monitoreo y retroalimentación" <p>De acuerdo con los reportes de la ejecución de los proyectos, el Gerente de Planeación debe realizar el monitoreo estratégico y alimentar el tablero de indicadores.</p> <p>Posteriormente debe evaluar y retroalimentar a las áreas los resultados y el cumplimiento del Plan Estratégico. De igual manera, registrar los resultados de los indicadores definidos para el plan en la Intranet</p> <ul style="list-style-type: none"> Actividad No. 14 "Publicar Resultados" <p>Una vez se hayan presentado los resultados del plan estratégico, el Gerente de Planeación procede a divulgar en página Web e Intranet dichos resultados.</p> <p>Coordina, con la Jefatura de Comunicaciones Corporativas, la divulgación de los resultados alcanzados.</p>
09	Marzo 14 de 2018	Cambio de Estructura	Se modificó en todo el cuerpo del documento, la denominación de los cargos teniendo en cuenta la estructura organizacional aprobada el 21 de diciembre de 2017 por la Junta Directiva.
10	Julio 10 de 2018	Creación anexo	Se creó el anexo "Guía para la administración del Aplicativo de Seguimiento a la Estrategia – ASE"
11	Septiembre 14 de 2018	Creación anexo	Se creó el anexo "Metodología para la estructuración de los ejercicios de Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas".
12	Septiembre 18 de 2019	Actualización metodología y anexos	Se actualizó en el todo el cuerpo del Manual la metodología para la formulación y seguimiento de la Planeación Estratégica Institucional.

Versión	Fecha	Motivo de la Revisión	Modificaciones
			<p>Se eliminaron los anexos No. 1 “Formato Plan Estratégico Ministerio de Hacienda y Crédito Público”, anexo No. 3 “Formato Hoja de Vida de Indicadores”.</p> <p>Se actualizó el anexo No. 2 “Formato Hoja de Vida de Proyecto”, cambiando su denominación por “Formato para la formulación de actividades de Planes Estratégicos”</p>
13	Marzo 31 de 2020	Mejora del proceso	<p>Se ajustó el numeral 11 “Lineamientos específicos para la ejecución y seguimiento a los planes de acción”, así:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Las actividades deben ser documentadas y aprobadas a través del ASE antes de la fecha final programada para su cumplimiento. Es responsabilidad del líder de proceso o del plan de acción, garantizar el seguimiento, documentación y cumplimiento del alcance planteado de todas las actividades a su cargo. b) La solicitud de modificación de la actividad debe realizarse antes de la fecha programada de finalización de acuerdo con las políticas establecidas en el memorando circular 030. La modificación debe ser analizada a profundidad por el líder de proceso garantizando el menor impacto posible frente al cumplimiento del plan de acción. Del mismo modo, el líder debe tener en cuenta los plazos solicitados evitando modificaciones reiterativas sobre una misma actividad. c) Las evidencias deben estar disponibles en el sistema para la evaluación de entes internos o externos. En caso de ser información sensible, se debe especificar claramente la ruta en la cual se encuentra disponible. d) Los documentos que soportan la finalización de la actividad, deben generarse en las plantillas utilizadas por la Entidad para la elaboración de comunicaciones oficiales. e) Los documentos soporte deben estar firmados por los responsables de su elaboración o por los responsables de la validación, en caso de ser personas diferentes. f) Para el caso de documentos asociados a diagnósticos, estudios, análisis de implementación, etc., se hace necesario su presentación y validación ante las instancias correspondientes (Comités, Sub Comités u otro órgano colegiado). g) Cuando excepcionalmente las actividades no se logren documentar antes de la fecha final programada, se debe registrar la justificación de su extemporaneidad en el sistema.

Versión	Fecha	Motivo de la Revisión	Modificaciones
			<p>h) Excepcionalmente, el Comité Institucional de Gestión y Desempeño podrá modificar las fechas planteadas por los líderes, siempre y cuando se documente la justificación y se valide por el Comité la capacidad operativa para dar cumplimiento a las actividades en la fecha propuesta.</p> <p>i) La Gerencia de Planeación Estratégica se encargará de consolidar la información referente a los seguimientos al Plan de Acción Estratégico.</p> <p>Se creó el numeral 12. "Procedimiento de Planeación Estratégica".</p>
14	Julio 27 de 2020	Mejora del Proceso / Metodología para el diseño y documentación de controles del proceso	Se modificó el numeral 12. "Procedimiento de Planeación Estratégica", alineándolo con la metodología para el diseño y documentación de controles de los procesos.
15	Septiembre 28 de 2020	Mejora del Proceso / Metodología para el diseño y documentación de controles del proceso. Actualización imagen corporativa	<p>Se modificó el numeral 12.1 "Procedimiento de Planeación Estratégica".</p> <p>Se creó el numeral 12.2 "Procedimiento para la Generación del Informe de Gestión.</p> <p>Se actualizaron los anexos No. 1 "Formato para la formulación de actividades de Planes Estratégicos", No. 2 "Guía para la administración del Aplicativo de Seguimiento a la Estrategia – ASE" y No. 3 "Metodología para la estructuración de los ejercicios de Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas".</p>
16	Abril 14 de 2021	Mejora del Proceso	Se modificó el literal e) del numeral 11 "Lineamientos específicos para la ejecución y seguimiento a los planes de acción".
17	Mayo 26 de 2021	Mejora del Proceso	Se modificó el numeral 12.1 "Procedimiento de Planeación Estratégica", específicamente la actividad No. 9
18	Junio 28 de 2021	Mejora del Proceso	Se modificó el literal g) del numeral 11 "Lineamientos específicos para la ejecución y seguimiento a los planes de acción".
19	Julio 27 de 2021	Mejora del Proceso	Se modificó el numeral 11 "Lineamientos específicos para la ejecución y seguimiento a los planes de acción".
19	Noviembre 03 de 2021	Actualización de anexo	Se actualizó el anexo No. 1 "Formato para la formulación de actividades de Planes Estratégicos".

Versión	Fecha	Motivo de la Revisión	Modificaciones
20	Diciembre 09 de 2021	Mejora del Proceso	Se modificaron los numerales 11 “Lineamientos específicos para la ejecución y seguimiento a los planes de acción”, 12.1 “Procedimiento de Planeación Estratégica” y 12.2 “Procedimiento para la Generación del Informe de Gestión”.
21	Agosto 18 de 2022	Actualización del proceso y anexos	Se modificó el numeral 8.2.2. “Definición de Planes de Acción” Se actualizó el anexo No. 1 “Formato para la Formulación de Actividades de Plan de Acción y Plan Estratégico”.
22	Noviembre 15 de 2022	Cambio de Estructura aprobada por Junta Directiva de sesión 28 de octubre de 2022.	Se ajustó la denominación de los cargos, conforme la estructura organizacional aprobada por Junta Directiva. Se actualizó el anexo “Formato para la Formulación de Actividades de Plan de Acción y Plan Estratégicos” y cambió su denominación a “Instructivo para el diligenciamiento, formulación y seguimiento del plan estratégico cuatrienal, plan estratégico institucional, plan de acción anual y otros planes del decreto 612 de 2018”. Se modificó el anexo No. 2 “Guía para la administración del Aplicativo de Seguimiento a la Estrategia – ASE”, cambiando la denominación del cargo Gerente de Planeación Estratégica por Director de Planeación Estratégica y Sistemas de Información.
22	Diciembre 5 de 2022	Actualización Anexo	Se modificó el anexo No. 1 “Instructivo para el diligenciamiento, formulación y seguimiento del plan estratégico cuatrienal, plan estratégico institucional, plan de acción anual y otros planes del decreto 612 de 2018”
22	Diciembre 13 de 2022	Actualización Anexo	Se modificó el anexo No. 1 “Instructivo para el diligenciamiento, formulación y seguimiento del plan estratégico cuatrienal, plan estratégico institucional, plan de acción anual y otros planes del decreto 612 de 2018”
22	Febrero 21 de 2023	Actualización Anexo	Se modificó el anexo No. 1 “Instructivo para el diligenciamiento, formulación y seguimiento del plan estratégico cuatrienal, plan estratégico institucional, plan de acción anual y otros planes del decreto 612 de 2018”
23	Junio 08 de 2023	Actualización del proceso y anexos	Se modificó los numerales 1. “Planeación Estratégica”, 2. “Objetivo”, 7. “Generalidades”, 8. “Etapas de la Planeación Estratégica”, 8.1.4. “Diagnóstico Estratégico Institucional”, 8.1.4.1. “Matriz DOFA”, 8.1.4.2 “Modelo de Madurez Organizacional”, 8.1.5. “Misión Institucional”, 8.1.6. “Visión Institucional”, 8.1.7.” Definición de Lineamientos Estratégicos”, 8.1.8. “Perspectivas estratégicas”, 8.1.9. “Objetivos Estratégicos”, 8.1.10. “MEGA Estratégica”, 8.2.4. “Alineación Presupuestal”, 9. “Ejecución de la Planeación Estratégica”, 10.” Seguimiento a la Planeación

Versión	Fecha	Motivo de la Revisión	Modificaciones
			<p>Estratégica”, 11. “Lineamientos específicos para la ejecución y seguimiento a los planes de acción”, 12. “Descripción de Actividades”.</p> <p>Se cambió la numeración, 4. “Términos y Definiciones”, 5. “Normatividad legal y aplicable”, 6. “responsables”,</p> <p>Se cambió la denominación 8.1. “Plataforma estratégica, 8.2. “Planes institucionales”, 8.2.2.”Plan de Acción Institucional y otros planes del Decreto 612 de 2018”</p> <p>Se crearon los numerales 8.1.1.”Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS”, 8.1.2. “Plan Nacional de Desarrollo – PND”, 8.1.3 “Lineamientos sectoriales”, 8.1.11.”Estructura orgánica”, 8.1.12. “Mapa de procesos”, 8.1.13.”Líneas de negocio”, 8.2.1.” Plan Estratégico Cuatrienal”, 10.1 “Mecanismos de seguimiento”</p> <p>Se creó los anexos, Anexo 1. “Matriz DOFA”, Anexo 2. “Modelo de madurez organizacional”, Anexo 3. “Plataforma Estratégica”.</p> <p>Se cambió la numeración del Anexo 4. “Instructivo para el Diligenciamiento, Formulación y Seguimiento del Plan Estratégico Institucional, Plan de Acción y Otros Planes del Decreto 612 de 2018” y Anexo 5. “Guía para la administración del Aplicativo de Seguimiento a la Estrategia – ASE”.</p>
23	Septiembre 01 de 2023	Actualización Anexo	Se actualizó el Anexo No. 4 “Instructivo para el diligenciamiento, formulación y seguimiento del plan estratégico cuatrienal, plan estratégico institucional, plan de acción anual y otros planes del decreto 612 de 2018”.
24	Noviembre 30 de 2023	Mejora del Proceso	Se modificaron los numerales 8.2.2 “Definición de Planes de Acción Institucional y otros planes del Decreto 612 de 2018” y 12.1. “Procedimiento de Planeación Estratégica”.