

**Evaluación de la Eficacia del direccionamiento estratégico en concordancia con el  
MIPG en el DANE: Un Enfoque en la Política de Fortalecimiento Organizacional y  
Simplificación de Procesos periodo 2022 - 2023**

Jersson Felipe Palacios Zea

Universidad ESAP, Sede Central, Bogotá

Maestría En Administración Pública

Director Asesor: Julio Cesar Caro Moreno

Junio de 2024

## **Dedicatoria**

Dedicado a aquellos que, con su apoyo incondicional, han sido faros de inspiración en el camino de mi formación académica y personal. A mi familia, por su amor incondicional y su constante aliento. A mis amigos, por su compañía y motivación en los momentos difíciles. A mis profesores, por su guía experta y su invaluable conocimiento. A todos aquellos que contribuyeron de alguna manera a este logro, les dedico con profundo agradecimiento este trabajo, que es el fruto de esfuerzo, dedicación y perseverancia. Sin su apoyo, este camino habría sido mucho más difícil. ¡Gracias!

## **Agradecimientos**

Gracias A Dios por posibilitar los caminos que me llevaron a la culminación de esta etapa académica, al Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas por fomentar programas académicos de educación formal, a la Escuela Superior de Administración Pública por los espacios de formación y crítica educativa y al DANE por su colaboración en la consecución de la información necesaria para el desarrollo del trabajo investigativo.

## Resumen

El objetivo de este estudio es evaluar la efectividad de la implementación de políticas y planes del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en línea con la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos del periodo 2022-2023. En concordancia con la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos para el periodo 2022-2023, este estudio se propone evaluar cómo se ha llevado a cabo la implementación del MIPG en el DANE y su impacto en la gestión institucional. Para lograrlo, se establecen objetivos específicos como un auto diagnóstico del desempeño institucional, la descripción de la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos y la estimación de las necesidades de personal para aplicar el MIPG. Este estudio busca proporcionar información valiosa que contribuya a la mejora continua de la gestión en el DANE y, en última instancia, a la prestación de servicios más efectivos a la ciudadanía.

## Tabla de contenido

Introducción .....	11
1 Planteamiento del problema.....	13
1.1 Formulación del Problema. ....	16
2 Justificación .....	17
3 Objetivos.....	19
3.1 Objetivo General.....	19
3.2 Objetivos Específicos .....	19
4 Antecedentes metodológicos .....	20
5 Método .....	23
5.1 Población y muestra .....	24
5.2 Población .....	24
5.3 Muestra .....	24
5.4 Objetivo del instrumento aplicado.....	25
5.5 Población objetivo .....	25
5.6 Técnicas e instrumentos de recolección de información o datos.....	25
Método de recolección.....	25
6 Capítulo II.....	26
7 Análisis de contexto Organizacional .....	27
7.1 Caracterización de la entidad .....	28

7.2	Misión .....	30
7.2.1	Análisis a la Misión del DANE.....	30
7.3	Visión .....	31
7.3.1	Análisis a la Visión del DANE.....	32
7.4	Reseña histórica.....	33
7.4.1	Organigrama de la entidad .....	34
7.4.2	Análisis al organigrama .....	36
7.4.3	Mapa de procesos de la entidad.....	37
8	Análisis al Modelo de Operación de Procesos.....	39
8.1.1	El plan estratégico.....	42
8.2	• Direccionamiento Estratégico .....	43
	Síntesis capitular .....	44
9	Diagnóstico institucional .....	46
9.1	Análisis externo.....	48
9.2	Análisis Interno .....	53
10	Capítulo III.....	64
11	Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos MIPG .	64
	Objetivo:.....	64
	Aplicación de la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos del MIPG.....	65
11.1	Avances de la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de	

Procesos en el DANE en el 2022.....	66
11.2    Resultados del FURAG .....	67
11.3    Política de Fortalecimiento Organizacional en el DANE.....	69
11.3.1    Gobierno Digital .....	70
11.3.2    Defensa Jurídica: .....	71
11.3.3    Servicio al Ciudadano.....	73
11.3.4    Racionalización de Trámites .....	74
11.3.5    Participación ciudadana en la Gestión Pública del DANE:.....	75
11.3.6    Seguridad Digital .....	76
11.3.7    Mejora Normativa.....	77
11.4    Seguimiento y evaluación de desempeño Institucional.....	79
12    Síntesis capitular .....	80
13    Capítulo IV.....	82
13.1    Medición del Desempeño Institucional Nacional en el DANE.....	82
13.2    Resultados obtenidos .....	83
Capítulo V.....	114
Conclusiones .....	123
Recomendaciones .....	125
14    Bibliografía .....	128

## Índice de Figuras

Figura 2.1 Organigrama Departamento Nacional De Estadística DANE.....	34
Figura 2.2 <i>Mapa de procesos DANE</i> .....	37
Figura 3.1 <i>Fortalecimiento Organizacional y simplificación de Procesos</i> .....	68
Figura 3.2 <i>Política del seguimiento y evaluación de desempeño Institucional</i> .....	79
Figura 4.1 <i>Comprensión de la misión y los objetivos</i> .....	84
Figura 4.2 <i>Contribución a la misión y los objetivos</i> .....	85
Figura 4.3 <i>Felicidad de trabajar en la entidad</i> .....	86
Figura 4.4 <i>Nivel de facilidad o dificultad de los servidores en adaptarse a los cambios laborales</i> .....	87
Figura 4.5 <i>Entrega de información necesaria para desempeñar el trabajo</i> .....	88
Figura 4.6 <i>Facilita miento el cumplimiento de la misión institucional</i> .....	90
Figura 4.7 <i>Gestión del conocimiento y la Innovación en la entidad</i> .....	91
Figura 4.8 <i>Capacitación de la creación de valor público en la entidad</i> .....	92
Figura 4.9 <i>Políticas o programas que han contribuido más a mejorar el desempeño</i> ..	93
Figura 4.10 <i>Suficiencia del personal de planta para llevar a cabo las tareas programadas</i> .....	94

Figura 4.11 <i>Suficiencia del presupuesto para cumplir con las actividades planeadas.</i>	96
Figura 4.12 <i>Cumplimiento con las principales metas establecidas.</i>	97
Figura 4.13 <i>Productos y servicios de la entidad se caracterizaron por su calidad.</i>	98
Figura 4.14 <i>Mejoramiento de la capacidad de la entidad para cumplir las metas</i>	99
Figura 4.15 <i>Satisfacción de la ciudadanía con los servicios y productos de la entidad.</i>	101
Figura 4.16 <i>Planeación estratégica de la entidad en articulación con el Plan Nacional de Desarrollo.</i>	102
Figura 4.17 <i>planificación en el uso de sus recursos (humanos, físicos, financieros).</i>	103
Figura 4.18 <i>Seguimiento a la ejecución de las actividades de la entidad</i>	104
Figura 4.19 <i>Seguimiento al avance en el cumplimiento de metas y objetivos</i>	105
Figura 4.20 <i>programas de capacitación que contribuyeron al cumplimiento de los objetivos misionales</i>	106
Figura 4.21 <i>Planes institucionales que incluyen acciones para promover la participación ciudadana en el control de la gestión pública</i>	108
Figura 4.22 <i>Espacios de diálogo con la ciudadanía.</i>	109
Figura 4.23 <i>Participación en rendición de cuentas por la entidad</i>	110
Figura 4.24 <i>Capacitación en la gestión del conocimiento y la innovación.</i>	112

## Índice de Tablas

Tabla 1. Componentes del análisis DOFA .....	46
Tabla 2. Lista de Amenazas .....	48
Tabla 3. Lista de Oportunidades .....	50
Tabla 4. Lista de Fortalezas .....	53
Tabla 5. Lista de Debilidades .....	56

## **Introducción**

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), como entidad del Estado, debe formalizar, legalizar, actualizar, registrar y controlar todas las situaciones administrativas y financieras. Esto implica el seguimiento de los empleados públicos frente a la Administración, en cumplimiento de las disposiciones del Departamento Administrativo de la Función Pública. Asimismo, el DANE debe adoptar y adaptar las políticas públicas de orden Nacional. En este contexto, el desafío de la gestión actual, impulsada por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), ha generado un especial interés en la articulación de la Planeación Institucional y la integración de herramientas que simplifiquen y faciliten el seguimiento de la gestión administrativa.

El presente estudio se enfoca en analizar la caracterización de los procesos misionales administrativos y de apoyo en el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), específicamente en cuanto a la gestión organizacional y el desempeño institucional evaluando la alineación y efectividad de la implementación de políticas y planes del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Este estudio se realiza en concordancia con la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos del DANE.

Este estudio, enmarcado en un alcance descriptivo, se centra en cuatro objetivos específicos que guían tanto la metodología como el análisis de resultados. En primer lugar, se examina el direccionamiento estratégico del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Posteriormente, se analiza la implementación de la Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos, parte integral del modelo MIPG, a través de la aplicación de herramientas como FURAG II y los autodiagnósticos realizados por la

entidad entre los años 2022 y 2023. Además, se lleva a cabo un análisis de los datos obtenidos mediante la Encuesta sobre Ambiente y Desempeño Institucional Nacional (EDI) aplicada en el DANE. Esta encuesta evalúa la percepción de los funcionarios públicos sobre el entorno laboral y el rendimiento organizacional de la institución en la que trabajan, basándose en sus experiencias personales durante el año 2022. El objetivo último de este análisis es ofrecer al Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) una evaluación detallada del grado de cumplimiento de las políticas estratégicas nacionales, en consonancia con el desarrollo de la administración pública, proporcionando así una base sólida para la toma de decisiones y la mejora continua en la gestión institucional.

En un contexto de constantes cambios, las organizaciones públicas se ven impulsadas a emprender procesos de transformación para alcanzar resultados eficientes y eficaces que les permitan cumplir con sus objetivos. En este sentido, la Planeación Estratégica se erige como una herramienta fundamental de gestión, facilitando el mejor desempeño de las entidades públicas en sus procesos y, en última instancia, contribuyendo al logro de sus metas institucionales.

Dentro de este marco, la gestión organizacional y planificación estratégica adquiere una relevancia crucial, pues su participación y compromiso son determinantes para el éxito organizacional. El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) reconoce al talento humano como el activo más valioso de las entidades, siendo un factor crítico que facilita la gestión y el logro de objetivos y resultados. Por consiguiente, la planeación estratégica del talento humano se erige como un proceso esencial para establecer directrices, lineamientos y acciones destinadas a fortalecerlo, mejorando así la calidad de vida del servidor público y añadiendo valor a su labor. Este enfoque resulta fundamental para garantizar un desempeño óptimo de la gestión y para alcanzar los objetivos organizacionales de manera efectiva.

## 1 Planteamiento del problema

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), como entidad líder en estadística a nivel nacional e internacional, se enfrenta a la necesidad imperativa de implementar modelos de gestión organizacional y direccionamiento estratégico que se ajusten a las demandas del Estado y promuevan una administración moderna y eficiente. Estos modelos deben facilitar el logro de metas y una visión organizacional integral, promoviendo la participación ciudadana y el control social a través de una Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos. En respuesta a las regulaciones gubernamentales que buscan ordenar el desarrollo administrativo, las entidades como el DANE se ven compelidas a adoptar diversos modelos, lo que a menudo conlleva dificultades administrativas y operativas. Esta situación ha dado lugar al surgimiento del nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que busca integrar y reorganizar los modelos anteriores, como los de gestión de calidad y el MECI, convirtiéndolos en componentes esenciales de las políticas de desarrollo administrativo (Orejuela et al., 2015, p. 21).

Las malas prácticas organizacionales han llevado a algunas entidades estatales a nivel nacional a estar envueltas en dificultades administrativas y problemas organizacionales generando ineficiencias y poca efectividad lo que genera desórdenes administrativos y autoritarismo, reflejando deficiencias en la planificación, improvisación en la gestión, gastos sin una programación adecuada, incumplimiento de las políticas del MIPG, centralización excesiva en la ejecución operativa y un nivel insuficiente de conocimiento y habilidad en la gestión de recursos. Además, se observa la inclusión de metas no previstas en los planes operativos, priorizadas comúnmente sin un análisis y procedimientos debidamente fundamentados. La

planificación se convierte así en un instrumento crucial de gestión, negociación y control organizacional.

La gestión del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) se ejecuta mediante procesos que involucran la labor de individuos con diversas capacidades y roles en la institución. Esta diversidad de capacidades en los puestos de trabajo dentro de las estructuras de las instituciones públicas puede influir significativamente en los resultados alcanzados por la entidad. Actualmente, el DANE enfrenta una serie de desafíos que impactan su productividad y eficiencia, los cuales se manifiestan en diversos escenarios organizacionales. Como respuesta a estos desafíos, se plantean estrategias orientadas a la asignación de mayores recursos a la entidad y a sus sedes locales ya eficientes, con el objetivo de obtener niveles más altos de retorno económico y social.

La mejora continua se considera una necesidad esencial en todas las organizaciones, y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística no es ajeno a esta realidad. Por ello, es oportuna la revisión de la planta de personal, la estructura organizacional y los procesos internos como una vía para lograr un mejoramiento institucional. Al respecto, autores como Rentería (2019), han dicho que las organizaciones públicas que no se adaptan a los cambios en el entorno están expuestas al deterioro de legitimidad institucional ante la ciudadanía. Rentería (2019) cita a Janssen y van der Voort (2016) para indicar que, aunque se ha hablado de la importancia de que las organizaciones públicas desarrollen gobernanzas adaptativas que les permitan ir al ritmo de los constantes cambios del entorno, esta hipótesis cuenta con limitaciones al no tener en cuenta la cultura organizacional, ni las capacidades organizacionales de las entidades.

Lo anterior se ve reflejado en la realidad del DANE, pues el principal problema de productividad en esta entidad, relacionado tanto con su estructura como con su organigrama,

también se refiere a las debilidades en la articulación entre el nivel central y las direcciones territoriales. Esta falta de coordinación ha generado un aumento desmedido en la contratación de personal a través de contratos de prestación de servicios para cubrir necesidades misionales, lo que ha generado un desequilibrio en la proporción de personal fijo. Además, las deficiencias en la organización funcional en algunas direcciones territoriales han resultado en una necesidad constante de contratación, llevando a algunos servidores a asumir responsabilidades y funciones que no están claramente definidas en el manual de funciones de la entidad.

En este contexto, el MIPG considera primordial la participación de los grupos de interés. Reconoce que para que las entidades gubernamentales puedan transformarse y brindar servicios eficientes, es esencial tener en cuenta los derechos, problemas y necesidades de los ciudadanos. Esto implica la integración de actividades clave en la cadena de valor de dichas entidades, con el objetivo de generar resultados que garanticen los derechos de los ciudadanos y aborden sus necesidades y problemas de manera efectiva. El desafío actual para las entidades colombianas radica en ser cada vez más eficientes y efectivas en la satisfacción de las necesidades de los usuarios y funcionarios internos. La evaluación de la gestión y los resultados, de acuerdo con los propósitos del MIPG, busca promover en las entidades el seguimiento de la gestión y el desempeño, con el fin de monitorear de manera continua los avances hacia la consecución de los resultados establecidos en su marco estratégico. Por lo tanto, se busca analizar el proceso de planificación estratégica y gestión organizacional en el sector estatal para mejorar la confianza de los ciudadanos en las instituciones estatales.

## **1.1 Formulación del Problema.**

¿Cómo se lleva a cabo la implementación de la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos en el DANE durante el año 2022, en términos de su alineación con la planificación estratégica institucional y el cumplimiento de los lineamientos establecidos en el Marco Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)?

## 2 Justificación

Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE en su plan de desarrollo 2018 – 2023, y dentro de sus actividades estratégicas, en esta dirección ofrece una perspectiva integral sobre cómo el DANE está gestionando su dirección estratégica y cumpliendo con las políticas del MIPG, lo que puede contribuir tanto a su propio proceso de mejora continua como al fortalecimiento de la gestión pública en general.

Esta línea de estudio investigativo se basa en la importancia estratégica que el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) donde se atribuye al redimensionamiento de su direccionamiento estratégico, en consonancia con las políticas establecidas en el Marco Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), en el contexto del plan de desarrollo vigente en el 2022 -2023.

En primer lugar, la planificación estratégica es fundamental para orientar las acciones y recursos del DANE hacia el logro de sus objetivos institucionales a largo plazo. La inclusión de actividades relacionadas con el redimensionamiento del direccionamiento estratégico en su plan de desarrollo refleja el compromiso de la organización con la mejora continua y la adaptación a los cambios del entorno.

En segundo lugar, la implementación de políticas alineadas con el MIPG no solo implica el cumplimiento de requisitos normativos, sino también la adopción de prácticas de gestión pública que promuevan la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas. Por lo tanto, investigar cómo el DANE está llevando a cabo este proceso de implementación brinda información valiosa sobre su desempeño organizacional y su capacidad para responder a las expectativas de los ciudadanos y otras partes interesadas.

Asimismo, evaluar el impacto de estas acciones en el contexto del plan de desarrollo permite identificar posibles brechas entre la planificación estratégica y la ejecución práctica, así como identificar oportunidades de mejora para optimizar los resultados institucionales y el cumplimiento de los objetivos trazados.

Investigar sobre los procesos de las entidades públicas lleva a la continua búsqueda de mejorar los procesos y procedimientos para la efectiva prestación del servicio, hace que se convierta en fundamental la implementación de estrategias y herramientas para responder a los diferentes desafíos a los que se enfrentan las organizaciones, optimizando sus recursos, y generando soluciones efectivas que faciliten el manejo interno y ofrezcan información veraz y transparente. Todo esto lleva a recuperar la confianza y gobernabilidad de las entidades del estado, generando infraestructura adecuada para el desarrollo, mayor productividad, competitividad y empleo, mayor equidad e igualdad en el tratamiento de la población, propendiendo por la protección de los capitales y aprovechamiento racional de los recursos públicos para garantizar condiciones mayor productividad.

### **3 Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

Evaluar la efectividad de la implementación del direccionamiento estratégico y la gestión organizacional en el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en concordancia con la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) periodo 2022 - 2023.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

1. Caracterizar el auto diagnóstico y el análisis del desempeño institucional aplicado en el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).
2. Describir la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el DANE.
3. Estimar la situación del contexto interno y externo del DANE, las necesidades de personal y su impacto en la implementación y aplicación de la Medición del Desempeño Institucional.

#### 4 Antecedentes metodológicos

En Colombia se han expedido diversas normas destinadas a fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la integridad en la administración pública. En adelante, se realizará un recorrido por aquellas que destacan. Realizar un recorrido por estas normativas es crucial para entender cómo ha evolucionado el marco legal en respuesta a la creciente demanda social por una gestión pública más eficiente y para identificar las fortalezas y desafíos en la implementación de medidas como el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIGP).

La concepción de la Encuesta sobre Ambiente y Desempeño Institucional (EDI) parte de la percepción sobre el rol del Estado colombiano y las transformaciones a las que se ha sometido tras la pérdida de credibilidad de la comunidad. Al respecto,

a partir de la década de los ochenta se plantean una serie de reformas orientadas a promover valores deseables en la administración pública tales como: efectividad, eficacia, calidad, competitividad, autocontrol, rendición de cuentas, transparencia, profesionalización, servicio y satisfacción ciudadana. Estas demandas llevan a repensar el concepto de servicio público (DANE, 2022).

La transformación del Estado colombiano en este sentido ha sido evidente en distintas normas que fueron expedidas en este marco. En orden cronológico, es pertinente remitirse a la Ley 87 de 1993, por medio de la cual se establecen normas para el control interno en las entidades y organismos del Estado y, además, se crea el Sistema Institucional de Control Interno, con el propósito de dotar a la administración de un marco para el control de las actividades estatales, que se realizaría directamente por las mismas autoridades.

Más adelante, a través de la Ley 489 de 1998 se crea el Sistema de Desarrollo Administrativo con el propósito de articular la planeación estratégica de las entidades con la de su quehacer administrativo. Así mismo, se fortalece el Control Interno, con la creación del Sistema Nacional de Control Interno a fin de darle una connotación más estratégica.

A partir del año 2001 se inicia la implementación del Sistema de Desarrollo Administrativo en las entidades públicas de orden nacional, con lo que se busca fortalecer la estructuración del trabajo sectorial y el liderazgo de las áreas de planeación de las entidades cabeza de sector. Con fundamento en el Decreto 2740 de 2001, el Sistema inicia con la identificación de ocho políticas de desarrollo administrativo, las cuales agruparon los principales elementos de la gestión indispensables para el fortalecimiento de la capacidad administrativa y el desempeño institucional.

A pesar de estos esfuerzos, el país se enfrentaba a varios escándalos de corrupción como el caso de Invercolsa que fue ampliamente conocido en el año 2004; el caso de los falsos positivos, que involucraba principalmente al Ejército colombiano; el caso del Agro Ingreso Seguro en 2009, en el que fueron desviados recursos públicos que estaban inicialmente destinados a ser entregados a familias campesinas de escasos recursos; y el caso del Carrusel de Contratación en Bogotá que estalló en 2010 y en el que hubo un detrimento significativo del patrimonio público en razón de diversos contratos fraudulentos que se realizaron durante la construcción del Transmilenio. Todos estos casos continuaron reduciendo la credibilidad en las instituciones estatales y llevaron a que la ciudadanía demandara mayor transparencia y medidas efectivas contra la corrupción.

En este marco es en el que se expide el Decreto 2482 de 2012, que establece los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión como instrumento de

articulación y reporte de la planeación. Esto, con el objetivo de promover una gestión orientada a resultados, una mayor transparencia y rendición de cuentas. Luego, por medio del Decreto 943 de 2014 se crea el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) que proporciona una estructura para el control, la estrategia, la gestión y la evaluación en las entidades del Estado, con el propósito de orientarlas hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado.

Eventualmente la Ley 1753 de 2015 en su artículo 133 dispone la fusión del Sistema de Desarrollo Administrativo y el de Gestión de Calidad y su articulación con el de Control Interno. Así, para el funcionamiento del Sistema de Gestión y su articulación con el Sistema de Control Interno, se adopta la versión actualizada del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Con este Sistema “se logra que la gestión pública se gestione con calidad pues este es el mayor propósito de este modelo, así hayan perdido vigencia los sistemas anteriormente referidos.” (DAFP, 2018).

Después, con el fin de fortalecer el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y evitar la colisión de competencias y la duplicidad de funciones, el Decreto 1083 de 2015 plantea estrategias de articulación y coordinación de las entidades que lo integran. Posteriormente, el Decreto 1499 de 2017 modifica el Decreto 1083 de 2015 en relación con el MIPG. Se busca fortalecer este Modelo que representa una herramienta crucial para fortalecer la administración pública en Colombia.

En síntesis, este marco Normativo sirve para ubicar el grado de implementación del MIPG del en el Departamento Administrativo Nacional de estadística DANE en relación a la normatividad existente y de ahí iniciar el trabajo de implementación.

## 5 Método

El estudio emplea un enfoque cuantitativo que permite capturar la complejidad y diversidad de las experiencias y opiniones de los trabajadores de la entidad a través del análisis de los resultados de la encuesta EDI realizada por el DANE. Este enfoque permite una exploración detallada de los procesos de la entidad desde la perspectiva de los trabajadores, que facilita la identificación de patrones y la comprensión de la dinámica de la organización.

El estudio tiene un alcance descriptivo, que permite tener una visión contextualizada de la entidad desde la perspectiva de quienes la experimentan directamente. Posteriormente, estas respuestas individuales se combinan para obtener una visión global que representa el conjunto de la entidad, su sector y el total nacional.

La herramienta utilizada incluye 170 preguntas que varían según la especificación de cada aspecto establecido. En promedio, cada servidor público tarda una hora en completar el cuestionario. Este cuestionario se divide en tres módulos distintos, cada uno enfocado en diferentes aspectos. El primer módulo aborda la credibilidad en las reglas relacionadas con el ambiente laboral, la administración de recursos físicos, la evaluación y el control. El segundo módulo se centra en la credibilidad de las políticas, incluyendo temas como las directrices internas de la entidad, la rendición de cuentas, la prevención de prácticas irregulares y el servicio al ciudadano. Finalmente, el tercer módulo, denominado suficiencia de recursos y previsibilidad, abarca aspectos relacionados con la planeación y el presupuesto.

## **5.1 Población y muestra**

### **5.2 Población**

La población objeto de estudio en esta encuesta incluye a todos los servidores y servidoras públicas del DANE con más de seis meses de servicio, quienes laboran en la sede principal durante el año 2022.

Para esta investigación, se seleccionó una muestra de 580 empleados. Esta información fue solicitada a la entidad a través de medios electrónicos y está disponible en los microdatos proporcionados por el DANE.

### **5.3 Muestra**

Para el presente estudio se tiene en cuenta el marco muestral de la encuesta de la EDI población del DANE que se actualiza anualmente por el DANE, se tomaron en cuenta funcionarios públicos con tiempo trabajado superior a seis meses, que laboran en la sede principal del DANE. En esta encuesta se toma una muestra de 580 empleados, solicitando por medio magnético a la entidad y las diferentes sedes a nivel territorial participan en el listado de las y los servidores públicos que trabajan en sus sedes principales.

La muestra se selecciona teniendo en cuenta el tiempo en el que la persona ha trabajado en la entidad, incluyendo únicamente a quienes cumplían con un tiempo laborado mayor a seis meses. Sin embargo, aunque el tiempo laborado fuese mayor a seis meses, se excluye a aquellos que no realizan sus labores en la sede principal del DANE.

#### **Criterios de selección de la muestra (inclusión y exclusión):**

La muestra se seleccionó incluyendo a todos los servidores públicos encuestados en la EDI 2022 que pertenecen a entidades del orden nacional. No se excluyó a ningún servidor que haya participado en la encuesta.

#### **5.4 Objetivo del instrumento aplicado**

Evaluar la percepción de los funcionarios públicos sobre el entorno laboral y el rendimiento organizacional de la institución donde trabajan Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, basándose en los resultados de la encuesta EDI en relación con sus vivencias y experiencias personales durante el año 2022.

#### **5.5 Población objetivo**

Funcionarios públicos con tiempo trabajado superior a seis meses, que laboran en la sede principal del DANE, se toma una muestra de 580 empleados.

#### **5.6 Técnicas e instrumentos de recolección de información o datos**

##### **Método de recolección**

Auto diligenciamiento de un formulario electrónico a través del sitio web del DANE. Auto diligenciamiento a través de formulario físico. Posteriormente, evaluación, análisis y sistematización de los resultados de la encuesta EDI.

##### **Técnica de análisis de la información**

Para el análisis de los datos recogidos, se utilizó Microsoft Excel. Este software proporciona herramientas efectivas para realizar análisis descriptivos detallados de los datos obtenidos en la EDI 2022, permitiendo visualizar tendencias y patrones relevantes entre los servidores públicos encuestados.

## 6 Capítulo II

El primer objetivo específico de este estudio se centra en la caracterización detallada del Departamento Nacional de Estadísticas, abordando aspectos cruciales como la línea de mando y autoridad, el direccionamiento estratégico y la estructura institucional. Esta fase inicial de análisis es fundamental para comprender en profundidad el funcionamiento y la dinámica organizacional de esta institución, la cual desempeña un papel vital en la recopilación, procesamiento y difusión de información estadística en nuestro país.

En este capítulo, se realiza un exhaustivo examen de la línea de mando y autoridad dentro del Departamento Nacional de Estadísticas, delineando con precisión los roles y responsabilidades de cada nivel jerárquico. Además, se llevará a cabo un minucioso diagnóstico del direccionamiento estratégico adoptado por la institución, evaluando su alineación con los objetivos y metas establecidos, así como su capacidad para adaptarse a un entorno en constante cambio y demanda de información precisa y oportuna.

Asimismo, se realizará un análisis detallado de la estructura institucional del Departamento Nacional de Estadísticas, explorando su configuración organizativa, la distribución de funciones y recursos, así como la eficacia de los mecanismos de coordinación interna. Este enfoque nos permitirá identificar posibles áreas de mejora y oportunidades para fortalecer la capacidad de la institución en su misión de proveer datos estadísticos confiables y relevantes para la toma de decisiones en diversos ámbitos.

A través de este estudio comprensivo, se aspira proporcionar una visión integral del Departamento Nacional de Estadísticas, sentando las bases para futuras acciones de mejora y optimización que contribuyan a fortalecer su rol como entidad clave en el panorama estadístico nacional.

## 7 Análisis de contexto Organizacional

El DANE es una entidad de carácter técnico-científico que se encarga de la planeación, levantamiento, procesamiento, análisis y difusión de las estadísticas oficiales del país y realiza investigaciones de todos los sectores de la economía, industria, población, sector agropecuario y calidad de vida, entre otras; adicionalmente es ente rector del Sistema Estadístico Nacional, condición que le otorga, entre otras responsabilidades, las de formular y hacer seguimiento a la ejecución del Plan Estadístico Nacional, elaborar diagnósticos y planes de fortalecimiento de registros administrativos para su aprovechamiento estadístico y formular estrategias para la innovación en el desarrollo de registros administrativos y en la producción y difusión de las estadísticas oficiales. En desarrollo de sus actividades misionales, el DANE interactúa con diversos grupos de interés, principalmente mediante el intercambio de información y de experiencias que favorecen el mejoramiento de la producción de información estadística. De esta manera, contribuye a la toma de decisiones por parte del Gobierno y otros grupos de interés.

No es posible pensar en el cumplimiento de la misión sin antes definir estrategias o planes de acción; para tal fin, es necesario contar con un panorama general a nivel externo e interno, de las principales limitaciones y problemáticas y nuevas situaciones a las que se enfrenta la entidad, así como de aquellos aspectos que generan valor agregado y pueden tener un impacto favorable en el desarrollo de sus actividades y en el cumplimiento de sus objetivos; esto es el contexto institucional.

Adicionalmente, tal como lo indica la Norma Técnica Colombiana NTC- ISO 9001 (calidad), NTC-ISO 45001 (seguridad y salud en el trabajo), ISO14001 (medioambiente) e ISO 27001 (seguridad de la información), la entidad “debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica y que afectan a su

capacidad para lograr los resultados previstos” (ICONTEC, 2015; 2018), con el fin de prepararse para enfrentar posibles riesgos y enfocar sus esfuerzos y recursos hacia el fortalecimiento de aspectos clave para mejorar el desempeño institucional, los resultados de los procesos y la satisfacción de los usuarios.

En la realidad de la entidad, son varios los factores a partir de los cuales se pueden presentar amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades; concretamente en el contexto externo, existen amenazas y oportunidades asociadas a factores políticos, económicos y financieros, sociales y culturales, tecnológicos, ambientales, legales y reglamentarios. Y en el contexto interno, pueden presentarse fortalezas y debilidades asociadas a factores como los financieros, del personal, de los procesos, la tecnología, estratégicos, de comunicación interna, de estructura organizacional, las funciones y responsabilidades, el relacionamiento con los grupos de interés y la cultura organizacional. (DAFP, 2018).

## **7.1 Caracterización de la entidad**

El DANE pertenece a la rama ejecutiva del estado colombiano, es la cabeza del sector de información estadística y responsable de la planeación, levantamiento, procesamiento, análisis y difusión de las estadísticas oficiales de Colombia.

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), desde su rol como coordinador del Sistema Estadístico Nacional (SEN), trabaja para mejorar la información estadística producida para la toma de decisiones a nivel nacional y territorial con estándares de calidad, lenguajes y procedimientos comunes, que contribuyan a la transparencia, la pertinencia, la interoperabilidad, el acceso, la oportunidad y la coherencia de las estadísticas producidas en el país.

En las últimas décadas y con el fin de convertir los procesos y procedimientos en las organizaciones cada vez más ágiles y efectivos y que contribuyan al mejoramiento de la prestación del servicio, se han creado diferentes herramientas que faciliten la búsqueda y manejo de la información y permitan a las Entidades ofrecer productos y servicios de mejor calidad y cada vez más innovadores.

¿Qué es el Departamento Nacional De Estadística (DANE)?

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) es la entidad responsable de la planeación, levantamiento, procesamiento, análisis y difusión de las estadísticas oficiales de Colombia. Perteneciente a la Rama Ejecutiva del Estado Colombiano, con más de 50 años de experiencia. Cumple con los más altos estándares de calidad. El DANE ofrece al país y al mundo más de 30 investigaciones de todos los sectores de la economía, industria, población, sector agropecuario y calidad de vida, entre otras.

El DANE es el coordinador y regulador del Sistema Estadístico Nacional (SEN) definido como el

Conjunto articulado de componentes que, de manera organizada y sistemática, garantiza la producción y difusión de las estadísticas oficiales a nivel nacional y territorial que requiere el país. Sus componentes son las entidades u organizaciones que lo integran, usuarios, procesos e instrumentos técnicos para la coordinación, políticas, principios, fuentes de información, infraestructura tecnológica y talento humano, en virtud de lo cual los integrantes del SEN deben implementar los lineamientos, buenas prácticas, estándares y normas técnicas para la producción y difusión de estadísticas oficiales y para el aprovechamiento estadístico de los registros administrativos que el DANE establezca, soportado en referentes internacionales.

## **7.2 Misión**

La Misión de la entidad es

Planear, implementar y evaluar procesos rigurosos de producción y comunicación de información estadística a nivel nacional, que cumplan con estándares internacionales y se valgan de la innovación y la tecnología, que soporten la comprensión y solución de las problemáticas sociales, económicas y ambientales del país, sirvan de base para la toma de decisiones públicas y privadas y contribuyan a la consolidación de un Estado Social de Derecho equitativo, productivo y legal. (DANE, 2023).

Teniendo como objetivo principal, de acuerdo con el Decreto 262 de 2004, “Garantizar la producción, disponibilidad y calidad de la información estadística estratégica, y dirigir, planear, ejecutar, coordinar, regular y evaluar la producción y difusión de información oficial básica”.

### **7.2.1 Análisis a la Misión del DANE**

Al realizar un análisis a la misión del DANE se encuentran algunas problemáticas que resulta pertinente resaltar:

Falta de Enfoque en las Necesidades de los Usuarios: A pesar de mencionar que la información estadística debe ser útil para la toma de decisiones públicas y privadas, la misión no especifica de manera clara cómo se involucra a los usuarios finales en el proceso de planificación y producción de datos. Esto podría resultar en la generación de información que no responda completamente a las necesidades específicas de los tomadores de decisiones, lo que limitaría su utilidad y relevancia.

Carencia de Adaptabilidad y Flexibilidad: La misión enfatiza la implementación de procesos rigurosos y el cumplimiento de estándares internacionales, así como el uso de innovación y tecnología. Sin embargo, podría ser criticada por no incluir explícitamente la adaptabilidad y flexibilidad necesarias para responder ágilmente a los cambios en el entorno socioeconómico y tecnológico. Esto podría hacer que el DANE sea menos capaz de abordar nuevas problemáticas emergentes o de aprovechar oportunidades para mejorar sus métodos y productos estadísticos.

Escaso Enfoque en la Participación Ciudadana: Aunque la misión menciona la contribución de la información estadística a la comprensión y solución de problemáticas sociales, económicas y ambientales del país, no hace referencia explícita a la participación ciudadana en el proceso estadístico. La falta de énfasis en la inclusión de la voz y las necesidades de la sociedad civil podría resultar en la generación de datos que no reflejen completamente la realidad de diferentes grupos de la población, lo que limitaría su utilidad para la formulación de políticas públicas inclusivas y equitativas.

La Misión del DANE establece importantes objetivos en términos de calidad y utilidad de la información estadística, también podría ser criticada por su falta de enfoque en la participación ciudadana, adaptabilidad y flexibilidad, así como por la necesidad de una mayor claridad en cuanto a la incorporación de los usuarios finales en el proceso estadístico.

### **7.3 Visión**

En 2022 el DANE habrá fortalecido la capacidad estadística nacional y será referente nacional e internacional de integridad, conocimiento apalancado en innovación y tecnología, buenas prácticas y altos estándares de calidad, en la producción y comunicación de información, para el fortalecimiento de la cultura estadística en Colombia.

### **7.3.1 Análisis a la Visión del DANE**

Falta de Claridad en la Medición del Éxito: La visión establece que en 2022 el DANE será un referente nacional e internacional en diversas áreas, como integridad, conocimiento, innovación y calidad. Sin embargo, no proporciona indicadores específicos o criterios medibles para evaluar si se ha alcanzado esta meta. La falta de una forma clara de medir el éxito puede dificultar la evaluación del progreso hacia la visión y la identificación de áreas en las que el DANE necesita mejorar.

Limitaciones en la Aspiración de Referente Internacional: Si bien es loable aspirar a ser un referente nacional e internacional en estadísticas, la visión puede ser criticada por no ser realista en cuanto al tiempo y los recursos necesarios para lograr este objetivo. Convertirse en un referente internacional en cualquier campo requiere un compromiso a largo plazo, recursos significativos y una estrategia bien definida. La falta de detalles sobre cómo el DANE planea lograr este estatus puede generar dudas sobre la viabilidad de la visión.

Falta de Enfoque en el Impacto Social: Aunque la visión menciona el fortalecimiento de la cultura estadística en Colombia, no hace referencia explícita al impacto que este fortalecimiento tendrá en la sociedad colombiana. La falta de un enfoque claro en el beneficio social de las actividades del DANE podría limitar la capacidad de la entidad para movilizar el apoyo público y político necesario para alcanzar su visión.

La Visión del DANE establece una aspiración ambiciosa para la entidad en términos de integridad, conocimiento y calidad estadística, también puede ser criticada por su falta de claridad en la medición del éxito, las limitaciones en la aspiración de referente internacional y la falta de enfoque en el impacto social de sus actividades.

### **Funciones**

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, tendrá, además de las funciones que establece el artículo 59 de la Ley 489 de 1998, todas las consignadas en el Decreto 262 del 28 de enero de 2004, modificado parcialmente por el Decreto 111 de 2022.

#### **7.4 Reseña histórica**

En octubre de 1951 mediante el Decreto 2240, se separa la Oficina Nacional de Estadística de la Contraloría General de la República, es así como se crea la Dirección Nacional de Estadística, dependencia directa de la Presidencia de la República.

En el mes de octubre de 1953 bajo el gobierno del General Gustavo Rojas Pinilla, con amparo en el Decreto 2666, se crea el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE; posteriormente fue reorganizado en 1968 (Decreto 3167), siendo presidente Carlos Lleras Restrepo; en diciembre de 1992, durante el gobierno de César Gaviria Trujillo, se llevó a cabo una reestructuración con base en el Decreto 2118. Mediante Decreto No.1174 del 29 de junio de 1999, bajo el gobierno de Andrés Pastrana, se adscribe al DANE el Instituto Geográfico Agustín Codazzi. Con el Decreto 1151 del 19 de junio de 2000, se adoptó una nueva estructura orgánica y posteriormente se realizaron los ajustes y modificaciones a la planta de personal, la cual fue adoptada mediante el Decreto 1187 del 28 de junio de 2000, en el gobierno de Andrés Pastrana Arango. Con el Decreto 263 del 28 de enero de 2004 se modifica la planta de personal del Departamento Administrativo Nacional de Estadística y se dictan otras disposiciones. Con el Decreto 262 del 28 de enero de 2004 se modifica la estructura del Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE y se dictan otras disposiciones.

El Departamento Administrativo Nacional De Estadística –DANE, pertenece a la Rama Ejecutiva del Poder Público en el nivel Central y Descentralizado por sus direcciones territoriales.

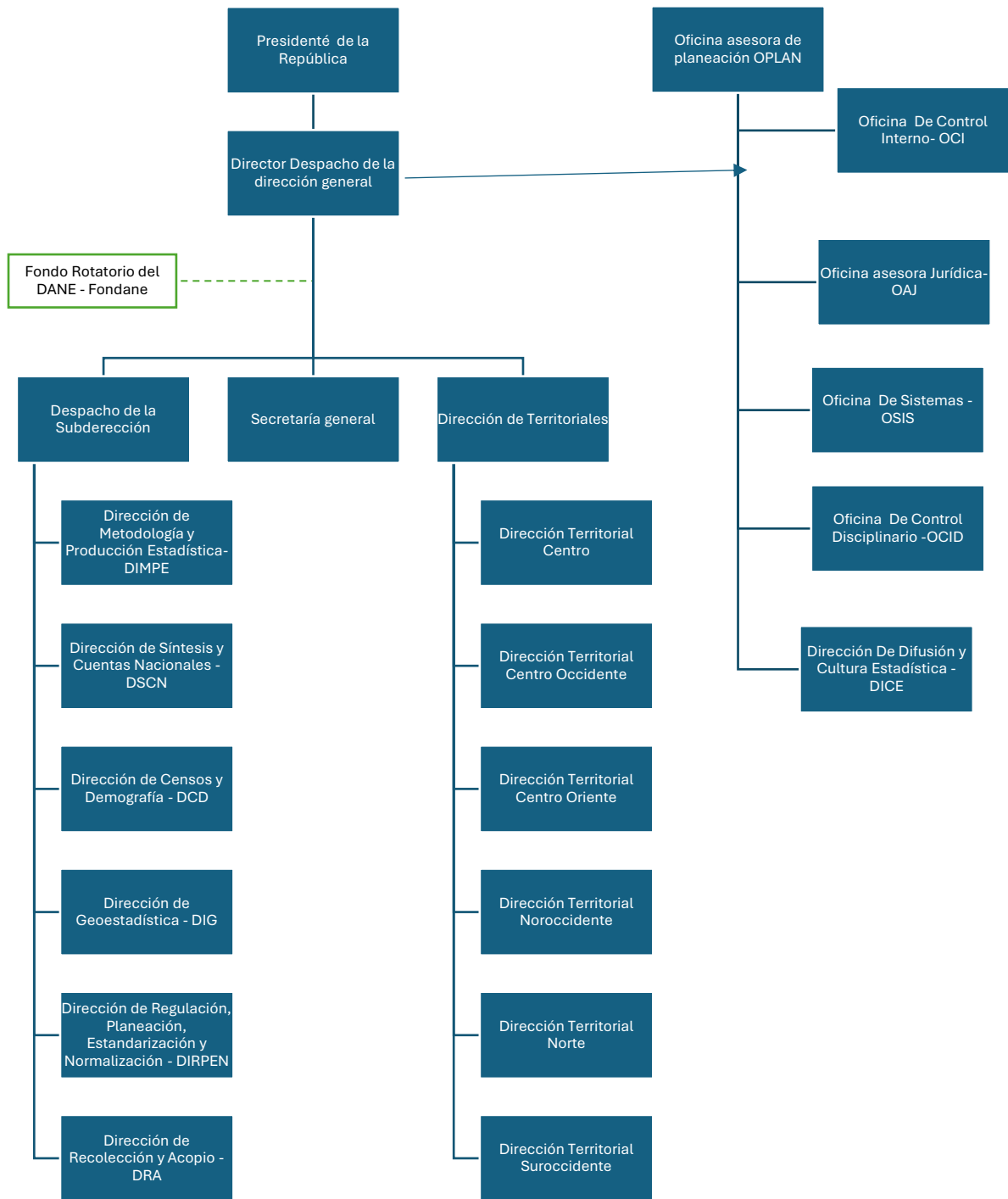
En resumidas cuentas, la misionalidad del DANE es Producir y difundir información estadística de calidad para la toma de decisiones y la investigación en Colombia, así como desarrollar el Sistema Estadístico Nacional.

#### **7.4.1 Organigrama de la entidad**

La Figura 2.1 contiene el Organigrama Departamento Nacional De Estadística DANE, que se construye con fundamento en el Decreto 262 de 2004 modificado parcialmente por el decreto 11 de 2022.

#### **Figura 2.1**

*Organigrama Departamento Nacional De Estadística DANE*



FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos la estructura de la entidad

De acuerdo con la figura 2.1 la estructura organizacional del DANE se desarrolla mediante dependencias, las dependientes del Despacho del Director (Oficina Asesora de Planeación, Oficina Asesora Jurídica, Oficina de Sistemas, Oficina de Control Interno y Dirección de Difusión, Mercadeo y Cultura Estadística), las Direcciones dependientes del Despacho de Subdirección (Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización; Dirección de Geoestadística; Dirección de Censos y Demografía; Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales; Dirección de Metodología y Producción Estadística) Direcciones Territoriales (DT Centro –Bogotá, DT Centro Oriente –Bucaramanga, DT Suroccidente –Calí, DT Centro Occidente -Manizales, DT Norte –Barranquilla y DT Noroccidente –Medellín) y Organismos Adscritos (Fondo Rotatorio del DANE- FONDANE y El Instituto Geográfico Agustín Codazzi -IGAC).

#### **7.4.2 Análisis al organigrama**

Como se puede observar en la figura 2.1, la estructura organizacional se desarrolla mediante un modelo de estructura lineal y de asesoramiento, donde se sigue el principio de unidad de mando. Se puede observar que el DANE cumple con la misionalidad en su estructura organizacional ya que a través del despacho del director y de Direcciones territoriales se detalla la importancia de llevar a cabo la misión ubicándolos en la segunda línea de mando.

Se puede ver que viene desde presidencia de la república, y esta descentralizado en el despacho del director. Esto puede llevar a realizar una observación respecto a que el DANE fuera una entidad independiente a la presidencia de la República.

Se puede observar en su estructura que es una entidad muy centralizada y recargada en el director, a pesar de que se dice que es descentralizada por sus entidades territoriales se observa que la entidad está muy centralizada en términos generales, el director estaría muy recargado porque muchos procesos de toma de decisiones dependen de él, para ser una entidad tan grande la cual cuenta con más de 7000

funcionarios entre empleados de planta y contratistas y presencia en todos los departamentos de Colombia, sin embargo esto tiene una ventaja y es que las responsabilidades y jerarquía estarían muy bien definidas y cuentan con múltiples asesores

De acuerdo con lo anterior los procesos de tomas de decisiones a nivel territorial puede ser muy lento, de acuerdo con el contexto institucional del DANE la estructura organizacional, funciones y responsabilidades se relacionan con los niveles de autoridad en el DANE y las interacciones entre estos niveles, grupos de trabajo, funciones y responsabilidades de las áreas de la Entidad.

Todos los directores técnicos están en dependencia del despacho del subdirector lo cual no permite la autonomía de muchos procesos. Esta estructura genera una debilidad y es en la articulación del nivel central con las direcciones territoriales.

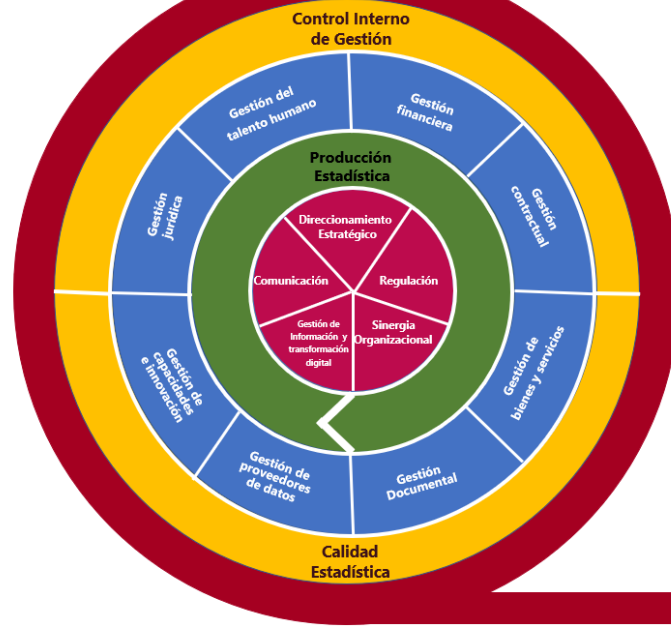
De acuerdo con un estudio de la oficina de planeación de la entidad a causa de las debilidades que se presentan en la organización funcional en algunas territoriales, algunos servidores asumen responsabilidades y funciones que no tienen asignadas en el manual de funciones.

### **7.4.3 Mapa de procesos de la entidad**

#### **Figura 2.2**

*Mapa de procesos DANE*

Necesidades y expectativas de los grupos de interés



Satisfacción de los grupos de interés

FUENTE: propia basado en el diseño de la entidad

**El mapa de procesos de la entidad contiene 16 procesos divididos de la siguiente manera:**

- **5 procesos estratégicos los cuales son los siguientes:**

Direccionamiento estratégico

Comunicación

Sinergia Organizacional

Regulación

Gestión de información y transformación digital

- **1 proceso misional:** Producción estadística
- **8 procesos de apoyo los cuales son:**

Gestión del talento humano

Gestión financiera

Gestión contractual

Gestión de bienes y servicios

Gestión documental

Gestión de proveedores de datos

Gestión desarrollo de capacidades e innovación

Gestión jurídica

- **Dos Procesos de control y evaluación que son los siguientes:**

Control Interno de Gestión

Calidad estadística

- **PES 8 subprocesos**

Detección y análisis de necesidades

Diseño

Construcción

Recolección / acopio

Procesamiento

Análisis

Difusión

Evaluación

## **8 Análisis al Modelo de Operación de Procesos**

El análisis del mapa de procesos de la entidad revela una estructura organizativa bien definida y orientada hacia el logro de sus objetivos estratégicos y misionales. Con un total de 16 procesos, cada uno claramente categorizado en una de las áreas estratégicas, misionales, de apoyo o de control y evaluación, se evidencia una atención equilibrada tanto a las actividades fundamentales de producción estadística como a los elementos que respaldan y optimizan su funcionamiento interno.

Los 5 procesos estratégicos señalan un enfoque claro en la dirección y la visión a largo plazo de la entidad. Desde el direccionamiento estratégico hasta la gestión de información y transformación digital, estos procesos son fundamentales para garantizar que la entidad esté alineada con los objetivos estratégicos y sea capaz de adaptarse eficazmente a los cambios en su entorno operativo y tecnológico.

El proceso misional de producción estadística ocupa un lugar central en el mapa de procesos, lo que subraya la importancia primordial de la generación de datos estadísticos precisos y confiables como la función principal de la entidad.

Los 8 procesos de apoyo reflejan la atención dedicada a la gestión de recursos humanos, financieros, contractuales y documentales, entre otros aspectos fundamentales para garantizar el funcionamiento eficiente y eficaz de la entidad en su conjunto. Los dos procesos de control y evaluación, el control interno de gestión y la calidad estadística, demuestran un compromiso con la supervisión y la mejora continua de los procesos y resultados de la entidad, contribuyendo a garantizar la integridad y la excelencia en la producción de estadísticas.

En cuanto a los 8 subprocesos relacionados con la producción estadística (PES), estos delimitan claramente las etapas clave involucradas en el ciclo de vida de los datos estadísticos, desde la detección y análisis de necesidades hasta la evaluación de los resultados obtenidos, asegurando así un enfoque completo y sistemático en la generación de información estadística relevante y oportuna.

En resumen, el análisis del mapa de procesos de la entidad destaca su enfoque integral y estratégico en la gestión de sus operaciones, reforzando su capacidad para cumplir con su misión de proporcionar datos estadísticos de calidad que sirvan como base para la toma de decisiones informadas en diversos ámbitos.

En esta figura mapa de proceso se puede observar que el DANE establece la importancia de que la organización cuente con un modelo establecido por procesos y procedimientos, esto con el fin de que todas las dependencias de la entidad actúen de manera transversal en cada una de las actividades que se

desarrollan. En este se puede analizar que la entidad tiene muy cuenta los procesos que se desarrollan estando detallados los procesos de tipo estratégico, misional, de apoyo, y de control y evaluación. Al implementar este modelo por parte de la entidad armoniza el enfoque sistémico, generando interacción, interdependencia entre causas y efecto, garantizando la ejecución eficiente y razonable en el cumplimiento de los objetivos.

### **Análisis al mapa de procesos**

Una de las fortalezas del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) es la labor desempeñada en cuanto a los parámetros establecidos por el Estado colombiano para la implementación de una Entidad moderna acorde a las necesidades de los ciudadanos y los cambios organizacionales internos y externos; esto gracias a la adopción de un modelo de operación por procesos, subprocesos y procedimientos en toda la organización.

De acuerdo con el manual del sistema integrado de gestión institucional del DANE Los procesos se han dividido en cuatro (4) niveles de procesos: los Procesos Estratégicos; Procesos Misionales, Procesos de Soporte y Procesos de Control y Evaluación.

Cada uno de los procesos del Sistema Integrado de Gestión Institucional del DANE, se ha planificado considerando la interacción de estos para el logro de la misión, visión, políticas y objetivos estratégicos.

El Sistema de Integrado de Gestión Institucional del DANE adoptó el enfoque basado en procesos lo cual se puede evidenciar en el Mapa de Procesos, el cual fue rediseñado en la vigencia 2020 y se basó en el Modelo genérico de procesos de negocios estadísticos (GSBPM) y Modelo de Actividad Genérica para las Organizaciones Estadísticas GAMSOS.

En este modelo y gracias a la estructura de alto nivel de las normas ISO permite que coexistan de forma armónica todos los sistemas de la entidad de manera integrada tales como SST, SGA, SSI y Calidad.

### **8.1.1 El plan estratégico**

El Plan Estratégico en el DANE incluye objetivos estratégicos articulados con las líneas de acción, objetivos, programas o proyectos del plan nacional de desarrollo. Este es un documento que establece las metas y acciones a seguir por parte de esta entidad en un periodo determinado, generalmente de varios años. Este plan se diseña para alinear las actividades del DANE con los objetivos y políticas establecidos a nivel nacional, especialmente con los establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo.

En este contexto, el Plan Estratégico del DANE incluirá una serie de objetivos estratégicos que están vinculados y apoyan los objetivos y líneas de acción delineados en el Plan Nacional de Desarrollo. Estos objetivos estratégicos pueden abarcar áreas como la mejora de la calidad de las estadísticas, la ampliación de la cobertura de los estudios realizados, la modernización de los métodos de recolección de datos, entre otros.

Es fundamental que estos objetivos estratégicos estén alineados con las políticas y necesidades del país, de manera que el DANE contribuya de manera efectiva al desarrollo socioeconómico y al bienestar de la población, proporcionando información confiable y actualizada que sirva de base para la toma de decisiones tanto a nivel gubernamental como empresarial y social.

Generalmente se habla de mejora continua como necesidad básica de toda organización y en el Departamento Administrativo Nacional de Estadística no son indiferentes ante dicha necesidad, por lo que encuentran oportuna la práctica administrativa y los procesos que resulten de esta. Se refleja la misionalidad de la entidad ya que cuenta con el proceso misional 1 el cual está en verde el cual el DANE

lo define como “producción estadística”. En este el DANE Incluye el proceso que proporciona el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser.

- **Procesos Misionales:** Incluye el proceso que proporciona el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser.
- **Producción Estadística:** Transformar los datos recopilados de las fuentes en información estadística en forma oportuna, coherente y con calidad para satisfacer las necesidades de información de los grupos de valor del DANE.
- **Procesos Estratégicos:** Incluyen los relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones por la Dirección.

## **8.2 • Direccionamiento Estratégico**

Establecer y desarrollar el despliegue estratégico sectorial e institucional, priorizando el plan estadístico en coherencia con el plan nacional de desarrollo vigente, la oferta y demanda de cooperación técnica y las relaciones internacionales con oportunidad, transparencia y credibilidad para alcanzar los objetivos institucionales.

El Direccionamiento Estratégico en el DANE se refiere al proceso mediante el cual esta entidad define su visión, misión, valores, objetivos y estrategias para alcanzar sus metas a largo plazo. Este proceso implica una revisión profunda de la situación actual del DANE, así como un análisis del entorno externo e interno que pueda afectar su desempeño y su capacidad para cumplir con sus funciones y responsabilidades.

Las estrategias del DANE abarcan áreas clave para fortalecer su labor estadística y su gestión institucional:

**Capacidad Metodológica:** Esta estrategia se enfoca en mejorar y fortalecer los procesos relacionados con el diseño, producción, análisis, difusión y regulación de la información estadística. Esto es fundamental para garantizar la calidad y relevancia de los datos producidos por la entidad.

**Cambio Cultural:** Esta estrategia busca promover transformaciones en el conocimiento, comportamientos y costumbres de los empleados del DANE. Se enfoca en valores como la integridad, la transparencia y el cuidado de la información pública, lo cual es esencial para garantizar la confianza en los datos estadísticos producidos.

**Accesibilidad:** Esta estrategia se centra en mejorar la accesibilidad de la información estadística a través de la innovación, la tecnología y la comunicación. Esto permite optimizar la atención a las necesidades de los grupos de interés, facilitando el uso y comprensión de los datos.

**Gestión Pública Admirable:** Esta estrategia aborda aspectos clave de la gestión institucional, como el talento humano, el modelo integrado de planeación y gestión, la calidad en la cadena de valor y los ajustes institucionales necesarios. Esto contribuye a una gestión eficiente y efectiva de los recursos, así como a la mejora continua de la entidad.

### **Síntesis capitular**

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) gestiona sus actividades a través de procesos que involucran a su personal con diversas capacidades. Se plantea la necesidad de invertir más recursos tanto en la entidad central como en sus sedes locales para aumentar su retorno económico y social. Como entidad del Estado, el DANE debe formalizar, legalizar y controlar todas las situaciones administrativas y financieras, conforme a disposiciones gubernamentales. El desarrollo administrativo, la evaluación y el control son fundamentales para una gestión pública eficaz y transparente, garantizando el cumplimiento de programas y el uso adecuado de los recursos, con la responsabilidad de la Secretaría de Desarrollo, Evaluación y Control de la entidad y sus sedes, conforme a la normativa legal vigente.

El análisis del mapa de procesos del DANE revela una organización estructurada y enfocada en sus metas estratégicas y misionales. Con 16 procesos categorizados en áreas clave, se evidencia un equilibrio entre la producción estadística y los elementos que optimizan su funcionamiento interno. Los procesos estratégicos y de apoyo demuestran un enfoque claro en la dirección y la eficiencia operativa, mientras que los de control y evaluación reflejan un compromiso con la calidad y la mejora continua. En general, el enfoque integral del DANE en la gestión de sus operaciones fortalece su capacidad para proporcionar datos estadísticos de calidad que respalden la toma de decisiones informadas.

## 9 Diagnóstico institucional

Con los conceptos anteriores, fue posible elaborar diagnóstico actual de la entidad mediante un análisis DOFA, el cual consiste en identificar las situaciones que favorecen el logro de los objetivos, así como los obstáculos o restricciones que se deben superar, que sirven como insumo para formular planes estratégicos, planes de acción o planes de mejoramiento (Cámara de Comercio de Medellín, 2019).

Las condiciones favorables pueden estar presentes en el contexto externo, en forma de oportunidades, o en el interno, a manera de fortalezas. Los obstáculos o restricciones presentes en el contexto externo son considerados como amenazas y en el interno, se encuentran en forma de debilidades.

### Análisis externo

Hacen parte de este análisis las amenazas y las oportunidades, las cuales están fuera del control de la entidad y por lo tanto es importante detectarlas, vigilarlas, evaluarlas o aprovecharlas (David, 2013). A continuación, se relacionan por cada factor mencionado, aquellas identificadas en el contexto del DANE

La siguiente tabla presenta una explicación detallada de los cuatro componentes del análisis DOFA:

Tabla 1. Componentes del análisis DOFA

<b>Contexto externo</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Son aspectos que podrían beneficiar o ser aprovechados por la entidad.</b>
	<b>Amenazas</b>	Son aspectos que pueden poner en riesgo la ejecución de las actividades de la entidad y por lo tanto hay que evitar o contrarrestar para disminuir su impacto negativo.
<b>Contexto Interno</b>	<b>Fortalezas</b>	Son los aspectos positivos de la entidad que están bajo su control e influencia, tales como los conocimientos, activos, tecnología, capital financiero y humano, procesos y experiencia. Las fortalezas se alcanzan, se mantienen y se mejoran.

	<b>Debilidades</b>	<p>Son aspectos en los que la entidad tiene dificultades o de los que carece y constituyen oportunidades de mejora. Son los factores negativos que en algún momento la pueden llevar a una crisis o a la materialización de riesgos; pueden surgir desde la creación de la entidad o aparecer en las diferentes etapas del desarrollo de sus actividades.</p>
--	--------------------	---

## 9.1 Análisis externo

Hacen parte de este análisis las amenazas y las oportunidades, las cuales están fuera del control de la entidad y por lo tanto es importante detectarlas, vigilarlas, evaluarlas o aprovecharlas. (David, 2013). A continuación, se relacionan por cada factor mencionado, aquellas identificadas en el contexto del DANE.

Tabla 2. Lista de Amenazas

<b>F ACTOR</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN</b>
<b>Ambientales</b>	Incumplimiento de la regulación ambiental de las entidades en nuestro entorno frente a la disposición y almacenamiento de componentes tecnológicos y/o químicos
<b>Ambientales</b>	Catástrofes naturales que afecten la seguridad y salud de los colaboradores de la entidad, así como, la infraestructura física y tecnológica de la misma.
<b>Económicos y financieros</b>	Recortes en el Presupuesto General de la Nación que afecte el funcionamiento de la misión de la entidad.
<b>Económicos y financieros</b>	Falta de interés en las entidades y organizaciones internacionales para la generación de convenios que permitan generar capacidades en el fortalecimiento de la producción estadística de la entidad.
<b>Económicos y financieros</b>	Variabilidad de los precios del mercado de los productos de Tecnologías de la Información (TI) indexados a monedas extranjeras (USD)
<b>Legales y reglamentarios</b>	Cambios normativos, legales y reglamentarios que afecte el cumplimiento de la funcionalidad de la entidad.
<b>Legales y reglamentarios</b>	Cambios conceptuales, metodológicos y de clasificación en los referentes nacionales e internacionales.
<b>Legales y reglamentarios</b>	Desconocimiento de las fuentes de información sobre las políticas de tratamiento y protección de datos personales y reserva estadística.
<b>Legales y reglamentarios</b>	Cambios técnicos o reglamentarios por parte de los proveedores tecnológicos
<b>Legales y reglamentarios</b>	Ausencia de Legislación Nacional para el manejo de residuos o entrega de elementos de Gestión Ambiental.
<b>Políticos</b>	Decisiones políticas que afecte la implementación de lineamientos, normas y estándares dados para el Sistema Estadístico nacional, así como el funcionamiento de la entidad.
<b>Políticos</b>	Crisis política a nivel nacional
<b>Políticos</b>	Cambios de gobierno que implican nuevos lineamientos y rotación de personal a nivel directivo.
<b>Sociales y Culturales</b>	Oferta de mercado laboral limitada para satisfacer las necesidades de personal que ejecutan los temas operativos de la entidad.

<b>F ACTOR</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN</b>
<b>Sociales y Culturales</b>	Problemas de orden público, cambios sociodemográficos, situaciones de emergencia social y salubridad, dinámicas territoriales u otros hechos que afectan el bienestar y salud de los funcionarios, la infraestructura física y tecnológica, impidiendo el desarrollo de las actividades y el funcionamiento de la entidad
<b>Sociales y Culturales</b>	Necesidades de información estadística emergentes no previstas que afectan la programación y disponibilidad de recursos de las operaciones estadísticas.
<b>Sociales y Culturales</b>	Desinterés de las partes interesadas sobre los mecanismos o instrumentos para manifestar sus necesidades de información estadística
<b>Sociales y Culturales</b>	Heterogeneidad en las necesidades de los grupos de interés sobre información estadística y sus desagregaciones
<b>Sociales y Culturales</b>	Renuencia, rechazo o suministro de datos incompletos por parte de las fuentes de información
<b>Sociales y Culturales</b>	Estructuras y redes de corrupción consolidadas o particulares corruptos que, valiéndose de su autoridad, del desorden e ineficiencia en la administración pública, del exceso de burocracia o de la impunidad, estimulan o coaccionan a otros servidores mediante la extorsión, el soborno y la colusión para cometer actos de corrupción, como el peculado, el fraude, y otros delitos.
<b>Sociales y Culturales</b>	Inseguridad en el territorio nacional por la presencia de grupos al margen de la ley en el territorio nacional
<b>Sociales y Culturales</b>	Fluctuaciones en las tasas de los seguros por sucesos sociales o culturales a nivel nacional.
<b>Tecnológicos</b>	Ataques Informáticos que afecten los activos de Información del Sistema Integrado de Gestión -SIG
<b>Tecnológicos</b>	Cambios tecnológicos cuya implementación implica la actualización de la infraestructura tecnológica del DANE y que por lo tanto resulta costosa o difícil.
<b>Tecnológicos</b>	Constantes avances en las Tecnologías de Información (TI) a precios altos
<b>Tecnológicos</b>	Sistemas de información externos con mal funcionamiento o deficiencia tecnológica lo que impide cumplimiento en reportes o el quehacer de la entidad
<b>Tecnológicos</b>	Virus informáticos

Tabla 3. Lista de Oportunidades

F ACTOR	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN
<b>Ambientales</b>	Fortalecimiento de la Gestión Ambiental del país
<b>Ambientales</b>	Adopción de requisitos ambientales en los procesos contractuales
<b>Económicos y financieros</b>	El aumento de registros administrativos por las entidades públicas proporciona la oportunidad de su uso para los diferentes aspectos de la producción estadística
<b>Económicos y financieros</b>	Convocatorias, acuerdos y convenios propuestos por entidades u organismos e internacionales que permitan a la Entidad disponer de recursos financieros o de otro tipo para el fortalecimiento en capacidades y de los procesos estadísticos
<b>Legales y reglamentarios</b>	La obligatoriedad de implementar la Política de Gestión del Conocimiento e Innovación y de reportar los avances de implementación al FURAG
<b>Legales y reglamentarios</b>	Adopción de estándares internacionales para el fortalecimiento de la capacidad y los procesos estadísticos, por parte de las diferentes entidades del SEN
<b>Legales y reglamentarios</b>	Ley estadística
<b>Legales y reglamentarios</b>	Normatividad y Directrices para la implementación de MIPG y sistema integrado de gestión
<b>Legales y reglamentarios</b>	Política de Gestión de la Información Estadística
<b>Legales y reglamentarios</b>	PND 2023-2026 promueve en las entidades del sector público el Acceso, uso y aprovechamiento de datos para impulsar la transformación social: Transformación digital como motor de oportunidades e igualdad y el Fortalecimiento del sector TIC
<b>Legales y reglamentarios</b>	La implementación de las políticas gubernamentales en materia de constitución de plantas temporales
<b>Legales y reglamentarios</b>	Capacitaciones con entidades públicas expertas en el área de contratación
<b>Legales y reglamentarios</b>	Mayor apropiación de la Ley de transparencia como órgano regulador de los procesos de información.
<b>Legales y reglamentarios</b>	Obligatoriedad de cumplimiento normativo de los lineamientos de seguridad para el sector público del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información - MSPI. Seguimiento por los entes de control.
<b>Políticos</b>	Cambio de gobierno nacional, Nueva estrategia Nacional, sectorial e institucional

**Políticos**

Con el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 se generan temas con enfoque diferencial interseccional que el DANE debe abordar o ampliar.

<b>Políticos</b>	Relacionamiento con los grupos de interés
<b>Políticos</b>	Hacer parte de la comunidad de entidades nacionales como Csirt Gobierno y ColCertcon el fin de contar con su apoyo al momento de presentarse un incidente
<b>Sociales y Culturales</b>	Capacitaciones con Entidades externas que permiten la articulación y transferencia de conocimiento en el sector público.
<b>Sociales y Culturales</b>	Posibilidad de interacción con los referentes internacionales y aplicarlos en la Entidad para la producción y difusión de estadísticas.
<b>Sociales y Culturales</b>	Nuevas necesidades de información y datos del Gobierno Nacional requieren nuevas estadísticas sociales y económicas, dispuestas en el PND 2022-2026
<b>Sociales y Culturales</b>	Posicionamiento con medios de comunicación para generar confianza en los resultados difundidos por el DANE
<b>Tecnológicos</b>	Herramientas tecnológicas para efectuar las actividades y consolidación de información que respondan a las nuevas necesidades de la Entidad.
<b>Tecnológicos</b>	Las múltiples fuentes de datos y la aplicación de técnicas de análisis de big data generan nuevos conocimientos y sirven de insumo para la producción estadística.
<b>Tecnológicos</b>	Nuevas tecnologías para la visualización de información georreferenciada y recolección de datos.
<b>Tecnológicos</b>	Estrategias de tercerización de servicios tecnológicos
<b>Tecnológicos</b>	Generación de nuevas tecnologías que se puedan incorporar a la entidad para fortalecer los procesos de la entidad
<b>Tecnológicos</b>	Transparencia en los procesos mediante la publicación en los sistemas SIRECI, SIGEP, SECOP II
<b>Tecnológicos</b>	Mercado creciente de herramientas tecnológicas con énfasis en la seguridad y privacidad de la información

## 9.2 Análisis Interno

A continuación, se relacionan por cada factor mencionado, las fortalezas y debilidades identificadas en el contexto interno del DANE.

Tabla 4. Lista de Fortalezas

F ACTOR	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN
<b>Activos de seguridad de la información</b>	Cumplimiento del marco legal para la reserva estadística y protección de datos personales
<b>Comunicación</b>	El uso de las herramientas como Share Point, intranet facilita interacción y comunicación entre las diferentes áreas y el personal de la entidad
<b>Comunicación</b>	Disponibilidad de medios comunicación (redes, página web, radio, televisión) para realizar la sensibilización a las fuentes seleccionadas y / o comunicación de datos de interés de la entidad, lineamientos, marcos, guías, estándares para el proceso estadístico
<b>Cultura Organizacional</b>	Fomentar y generar capacidades internas en la entidad frente los diferentes aspectos organizaciones
<b>Diseño del proceso</b>	Implementación de los lineamientos estadísticos internacionales en el proceso estadístico (GSBPM) y el GAMS0
<b>Estratégicos</b>	Compromiso por parte de la dirección para asegurar la calidad del proceso estadístico y sus resultados.
<b>Estratégicos</b>	Aseguramiento de la cobertura geográfica de las operaciones estadísticas a través de los geo visores de seguimiento georreferenciado.
<b>Estratégicos</b>	Ser la entidad cabeza de sector en el país, proporcionado lineamientos y pautas a las entidades externas para su producción estadística
<b>Estratégicos</b>	Compromiso por parte del equipo directivo del DANE con la transformación digital de la Entidad
<b>Estratégicos</b>	EL PEI incluye procesos innovadores, así como establece en su línea estratégica que la producción estadística debe optimizarse desde la innovación y el fortalecimiento de la capacidad técnica y tecnológica.
<b>Estratégicos</b>	Revisión y análisis de los informes de gestión para la toma de decisiones
<b>Estratégicos</b>	Oficialización del Marco de Aseguramiento de la Calidad para el Sistema Estadístico Nacional

<b>Estratégicos</b>	Implementación de actividades con un enfoque preventivo que buscan fortalecer el SG-SST y minimizar el riesgo de incidentes y accidentes.
---------------------	---

<b>F ACTOR</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN</b>
<b>Estratégicos</b>	El SG SST hace parte de los procesos estratégicos de la entidad.
<b>Estructura organizacional, funciones y responsabilidades</b>	Trabajo colaborativo entre las áreas de la entidad y sus GIT para la implementación, elaboración y difusión de productos
<b>Estructura organizacional, funciones y responsabilidades</b>	Experiencia en la realización de censos y encuestas nacionales, lo que le permite producir información estadística precisa y representativa de la población colombiana, generando confianza.
<b>Estructura organizacional, funciones y responsabilidades</b>	Uso de instrumentos técnicos para la aplicación de las políticas o planes indicados por el gobierno nacional
<b>Estructura organizacional, funciones y responsabilidades</b>	Con el desarrollo de la provisión de cargos de planta de personal con el concurso y el estudio de cargas se proveerá de manera definitiva el talento humano necesario para el desarrollo del proceso.
<b>Estructura organizacional, funciones y responsabilidades</b>	Apoyo de la alta dirección y posicionamiento del tema de la seguridad y privacidad de la información a nivel institucional, así como en la Identificación de los roles para implementar y realizar el debido seguimiento
<b>Financieras</b>	La formulación de proyecto de inversión para gestión de recursos
<b>Financieras</b>	Recursos financieros adecuados.
<b>Financieras</b>	Cumplimiento en la ejecución de planes de pagos mensuales
<b>Financieras</b>	Gestionar recursos con diferentes entidades que promuevan la difusión georreferenciada de los resultados de las operaciones estadísticas.
<b>Financieras</b>	Búsqueda y aprovechamiento de convocatorias, acuerdos y convenios que permitan a la Entidad disponer de recursos financieros o de otro tipo para el fortalecimiento de capacidades en los diferentes procesos de la entidad
<b>Infraestructura</b>	Se cuenta con una infraestructura tecnológica y de software adecuada para el procesamiento y almacenamiento de los datos geográficos.
<b>Infraestructura</b>	El equipo de trabajo cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias para el buen desarrollo de las actividades virtuales (teletrabajo).
<b>Interacciones con otros procesos</b>	Interacción y comunicación asertiva y constante con otras áreas de la entidad.
<b>Interacciones con otros procesos</b>	Trabajo articulado con las dependencias

<b>Personal</b>	Se cuenta con personal contratado y de planta con conocimientos y experticia en procesos innovadores de la entidad y para el fortalecimiento del proceso estadístico
-----------------	--

<b>F ACTOR</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN</b>
<b>Personal</b>	Apropiación de los lineamientos normas y estándares establecidos por el DANE como ente rector por parte de los productores de información estadística.
<b>Personal</b>	implementación de estrategia de transformación digital del DANE.
<b>Personal</b>	Experiencia y compromiso del personal que labora en el área.
<b>Procedimientos asociados</b>	Se han explorado y desarrollado procedimientos innovadores para el fortalecimiento de la producción estadística, así como la generación de valor agregado.
<b>Procesos</b>	Los procesos de la entidad se encuentran caracterizados y documentados en la plataforma para tal fin.
<b>Procesos</b>	Uso de registros administrativos como fuentes de datos reduce el costo de la recolección de datos y los tiempos de entrega de los resultados estadísticos.
<b>Procesos</b>	La utilización de aplicaciones geográficas móviles y la Generación de cartografía digital en la recolección de información de las operaciones estadísticas reduce el costo de impresión de productos cartográficos.
<b>Procesos</b>	Mejoras en los niveles de desagregación temática y poblacional (incluyente).
<b>Procesos</b>	La mayoría de las OOEE del DANE están certificadas en la norma técnica de calidad estadística y están en continuos procesos de certificación.
<b>Procesos</b>	Logística adecuada para la realización de entrenamientos del personal operativo en territorio.
<b>Procesos</b>	Seguimiento permanente a la calidad, cobertura y oportunidad de los datos recolectados para la producción de estadística
<b>Procesos</b>	EL DANE cuenta con procesos de Gestión Tecnológica y Gestión de Información y Datos formalizados y con suficiente madurez para responder a la operación de la Entidad
<b>Procesos</b>	Se cuentan con lineamientos claros y actualizados para el desarrollo de las actividades
<b>Procesos</b>	La entidad cuenta con auditoría interna en seguridad y privacidad de la información
<b>Relacionamiento con grupos de interés</b>	Se tienen relaciones con grupos de interés, tanto nacionales como internacionales, derivadas de la participación recurrente en iniciativas y articulaciones.
<b>Relacionamiento con grupos de interés</b>	El DANE tiene una buena imagen reputacional ante la ciudadanía y demás grupos de interés

<b>Relacionamiento con grupos de interés</b>	Implementación de estrategias efectivas para el acercamiento con las fuentes seleccionadas para la recolección y acopio.
<b>Relacionamiento con grupos de interés</b>	Priorización de las necesidades de información de los usuarios internos y externos de acuerdo con la relevancia para coordinar y planificar la producción estadística

<b>F ACTOR</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN</b>
<b>Relacionamiento con grupos de interés</b>	Trabajo articulado y permanente con: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Las entidades del Sistema Estadístico Nacional - SEN.</li> <li>b) Las direcciones técnicas para el desarrollo de posición DANE en escenarios internacionales.</li> </ul>
<b>Responsables del proceso</b>	Existe articulación entre el responsable del proceso con los diferentes Coordinadores y sus GIT, para llevar a cabo los objetivos misionales y del mismo.
<b>Tecnología</b>	Herramientas colaborativas de Office 365
<b>Tecnología</b>	Constante capacitación para la aplicación de la política de seguridad de la información.
<b>Tecnología</b>	Experiencia en el desarrollo y mantenimiento de soluciones tecnológicas que responden a los procesos institucionales
<b>Tecnología</b>	Se cuenta con la infraestructura tecnológica para el desarrollo de los procesos administrativos de la entidad
<b>Tecnología</b>	Se cuenta con una solución robusta de Backus
<b>Tecnología</b>	La entidad implementa las mejores prácticas en ciberseguridad tal como la 27001
<b>Tecnología</b>	Aprovechamiento de las herramientas tecnológicas para la estructuración y registros del sistema

Tabla 5. Lista de Debilidades

<b>F ACTOR</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN</b>
Activos de seguridad de la información	Falta de estrategias para la Gestión del Conocimiento y la Información Institucional, lo que resulta en una pérdida de conocimiento y datos valiosos para la entidad
Activos de seguridad de la información	Falta de automatización contractual.
Comunicación	Dificultades en la comunicación interna y externa con los grupos de interés, usuarios y funcionarios de la entidad para informar sobre políticas, trámites, documentos, procesos y otros temas relevantes de la Entidad

Comunicación	Falta de articulación interna del DANE para realizar y enviar comunicaciones a las entidades del SEN, requerimientos internacionales y en general, tanto dentro como fuera de la entidad
Comunicación	Falta de aprovechamiento de medios digitales para la difusión de resultados y promoción de las herramientas del DANE
Comunicación	Ausencia de un lenguaje claro y sencillo al difundir los resultados de las operaciones estadísticas, dificulta su uso y comprensión

F ACTOR	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN
Comunicación	Escasos espacios y estrategias de comunicación que permitan la participación de los diferentes actores
Comunicación entre los procesos	Ausencia en una comunicación adecuada resulta en menor eficiencia y mayor desperdicio de recursos al duplicar tareas entre diferentes áreas involucrada
Comunicación entre los procesos	Ausencia de estrategias pedagógicas y de comunicación que fomenten el uso de los sitios dispuestos para la consulta de la información de los sistemas de gestión de la entidad
Cultura Organizacional	Falta de cultura en el uso de indicadores en la producción estadística para la toma de decisiones.
Cultura Organizacional	Mejorar el acceso a la memoria y la documentación de procesos, y asegurar el cumplimiento de obligaciones en materia de gestión documental para optimizar la eficiencia y organización interna
Cultura Organizacional	Resistencia al cambio en procesos de arquitecturas tecnológicas o en las operaciones del área de sistemas
Cultura Organizacional	No se cuenta con una apropiación en temas relacionados con el Plan de Recuperación de Negocio (BCP) y sus derivados
Cultura Organizacional	Desconocimiento de derechos y responsabilidades en el ámbito de la privacidad de la información.
Diseño del proceso	Falta de control y calidad en la recolección / acopio de datos
Diseño del proceso	Deficiencias en la estandarización de operaciones estadísticas y en la definición del proceso, dificultando el desarrollo adecuado de las actividades
Diseño del proceso	No hay claridad frente a los procesos de gestión que existen en la entidad conllevando a desconocimientos o ausencia de roles, responsable, documentación, instrumentos, entre otros.
Estratégicos	Debilidades en la planeación de proyectos Gestión de Capacidades e Innovación, resultando en modificaciones de fechas de entrega de productos
Estratégicos	Cambios en la programación presupuestal o en el presupuesto asignado que pueden generar incumplimiento o cumplimiento parcial de metas

Estratégicos	Debilidades en la consolidación de documentación e información de operaciones estadísticas en repositorios institucionales
Estratégicos	Deficiencias en el despliegue del Plan Estratégico de Tecnología de la Información 2018-2022, su articulación con otras áreas de la Entidad y la falta de actividades propias de la Oficina de Sistemas
Estratégicos	Existe la oportunidad de fortalecer la estrategia a nivel sectorial
Estratégicos	No priorizar las obligaciones contractuales ambientales en el desarrollo y ejecución de los procesos misionales.
Estratégicos	No contar con los certificados de disposición final de los residuos resultados de las diferentes actividades que se desarrollan en todas las sedes

F ACTOR	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN
Estructura organizacional, funciones y responsabilidades	Ausencia de procesos de transferencia del conocimiento por parte de los funcionarios y contratistas a nuevas personas que integran los grupos de trabajo.
Estructura organizacional, funciones y responsabilidades	Debilidades en la supervisión de contratos, llevando a Incumplimiento de obligaciones del personal contratado
Estructura organizacional, funciones y responsabilidades	Escasa coordinación y colaboración entre las operaciones del DANE que recopilan y procesan datos, lo que puede resultar en duplicación de esfuerzos. (Desgaste de la fuente).
Estructura organizacional, funciones y responsabilidades	Falta de compromiso e interés en los procesos de capacitación por parte de los enlaces de las áreas técnicas
Estructura organizacional, funciones y responsabilidades	Ausencia de perfiles idóneos para el desarrollo de los procedimientos
Estructura organizacional, funciones y responsabilidades	Falta de procedimiento que responda al nuevo modelo de operación. (Administrativa y Jurídica)
Estructura organizacional, funciones y responsabilidades	La Oficina de Sistemas cuenta con una estructura organizacional que requiere su actualización y fortalecimiento
Estructura organizacional, funciones y responsabilidades	El modelo de Operación de la Oficina de Sistemas requiere de la formalización de rolesclave para asegurar el cumplimiento en sus funciones o actividades

Estructura organizacional, funciones y responsabilidades	Carencia en la implementación de buenas prácticas ambientales por parte de los servidores para realizar una adecuada gestión ambiental.
Financieras	Limitaciones por falta de recursos financieros y humanos: Falta de disponibilidad de recursos financieros y humanos, y cómo esto afecta la producción estadística y el cumplimiento de estándares de calidad.
Financieras	Limitaciones en presupuesto para los recursos tecnológicos y de infraestructura y su impacto en las actividades estadísticas y la implementación de procesos innovadores.
Financieras	La limitación de recursos económicos afecta la realización de planes y programas vinculados a diversos procesos de gestión de la entidad.
Infraestructura	Limitación de recursos físicos y presencia de elementos obsoletos o en deterioro asignados en las instalaciones para la operación del proceso.
Infraestructura	Insuficiencia de espacios físicos o áreas en todas las sedes para almacenamiento, gestión de residuos sólidos y conservación documental, lo que afecta la operatividad integral de la entidad
Infraestructura	Insuficiencia de recursos tecnológicos para el aprendizaje institucional, el proceso estadístico e implementación de programas para el desarrollo de proyectos de diseño.
Infraestructura	Las instalaciones del DANE son antiguas y no están adecuadas para las operaciones actuales, lo que resulta en falencias en la capacidad de almacenamiento y custodia de equipos y componentes tecnológicos, operaciones actuales de Sistemas
Infraestructura	Baja disponibilidad de herramientas automatizadas para garantizar la seguridad de las bases de datos personales y activos con información clasificada y reservada

F ACTOR	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN
Interacciones con otros procesos	La falta articulación o de flujos de trabajo entre las diferentes dependencias y procesos internos, lo que puede generar demoras o desconocimiento en la realización de las actividades
Interacciones con otros procesos	Dificultad en la comprensión de criterios para la realización de los procesos contractuales.
Interacciones con otros procesos	Existen oportunidades en el aseguramiento y cumplimiento de las Políticas de Gobierno Digital y Seguridad Digital a través de instancias y órganos de gobierno formales internos y externos
Interacciones con otros procesos	Existen oportunidades en la revisión de las responsabilidades frente al proceso, control, seguimiento y aseguramiento frente al inventario tecnológico de la Entidad
Personal	Fuga de conocimiento especializado y resistencia al cambio organizacional.
Personal	Desconocimiento de la entidad sobre los cambios normativos y lineamientos aplicables, así como la falta de comprensión de los procesos relacionados con las políticas de operación de la dependencia
Personal	La constante movilidad y traslado del personal asignado a la planta afecta el cumplimiento de las labores asignadas y ocasiona la pérdida de conocimiento e información institucional, generando una falta de continuidad y memoria institucional en temas específicos, como la seguridad digital.
Personal	La entidad enfrenta una falta de personal que limita la capacidad de realizar actividades clave en la operación estadística, el área, la oficina y otras funciones institucionales, afectando el cumplimiento de sus objetivos y la atención adecuada a las demandas de la entidad
Personal	Debilidades en la crítica y análisis de los datos recolectados
Personal	Asignación al personal contratista (con vinculación menor a 12 meses) de responsabilidades misionales de entrega regular durante todos los meses del año.
Personal	Desgaste administrativo a causa de la rigurosidad, la falta de comprensión y apropiación de los procesos y generalidades de la contratación estatal, tanto en DANE central como en las sedes
Personal	Necesidad de validar la competencia del personal existente frente a las funciones asignadas y desempeñadas
Personal	Falta de capacitación, compromiso y conocimiento de los servidores públicos y personal contratista en el desarrollo de las actividades asociadas a los diferentes procesos del sistema de gestión de la entidad
Personal	Grupos internos de trabajo conformados por personal provisional y contratista con salarios bajos
Personal	No hay una asignación formal de un grupo de trabajo dedicado al tema de la seguridad y privacidad de la información.
Procedimientos asociados	Debilidades en la documentación de las lecciones aprendidas y buenas prácticas en el proceso de producción estadística

F ACTOR	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN
Procedimientos asociados	Existen procedimientos del Proceso de Gestión Tecnológica que por su obsolescencia o mal diseño requieren ser modificados o eliminados
Procedimientos asociados	Carencia de abogados que proporcionen un acompañamiento y asesoría permanente a todos los requerimientos que gestiona GIT del SGSST
Procesos	Falta de disponibilidad de tiempo por parte de las dependencias respecto a la entrega de productos relacionados con la Política de gestión del conocimiento y la innovación (GESCO +I) y el proceso de Gestión de Capacidades e Innovación (GCI).
Procesos	Las debilidades se centran en la articulación de los procedimientos entre el nivel central y las direcciones territoriales, así como en la efectiva coordinación con las direcciones técnicas.
Procesos	Las debilidades se centran en la documentación y procesos de las operaciones estadísticas, incluyendo falta de detalle en actividades, desactualización y carencias en documentación de controles y operaciones, y ausencia de estándares técnicos, lo que afecta la calidad y eficacia del proceso.
Procesos	Estrategias pedagógicas ineficaces en los entrenamientos del personal de las OOEE y la falta de apropiación de conocimientos generan debilidades en la adquisición y retención de información.
Procesos	Debilidades en la identificación oportuna de las novedades cartográficas y unidades de observación.
Procesos	Falta de control e implementación en el desarrollo de los procesos sancionatorios en fuentes renuentes.
Procesos	Debilidades en la sensibilización de las fuentes y proveedores de datos
Procesos	Debilidades en contratación de personal para producción estadística incluyen retrasos, reprocesos y perfiles no adaptados a la oferta.
Procesos	Baja calidad en los datos recolectados, así como en la crítica que se les realiza
Procesos	Debilidades en entrenamientos, pruebas de procedimientos, estrategia de recolección de datos, reacción a eventos imprevistos y análisis de resultados comprometen la efectividad del proceso.
Procesos	Debilidades en la planeación del proceso de selección del personal operativo para la recolección (fuente primaria)
Procesos	Debilidades en los seguimientos, revisiones y evaluaciones para la mejora del proceso de producción estadística.
Procesos	Desaprovechamiento de Registros administrativos para obtener los datos.
Procesos	Desconocimiento de los procedimientos respecto a las políticas de operación de la dependencia.
Procesos	Manejo manual de las bases de datos que pueden generar errores de digitación no detectables y/o la omisión, eliminación de registros.

F ACTOR	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN
Procesos	Debilidades en articulación entre direcciones técnicas y partes involucradas afectan la producción estadística y la implementación del sistema de gestión ambiental.
Procesos	Contar con los insumos requeridos para la formulación de los planes institucionales
Procesos	Incertidumbre en la migración del Índice de Capacidad Estadística Territorial - ICET (considerado como OOEE) hacia el proceso de Producción Estadística.
Procesos	Falta de planeación en las adquisiciones de la entidad.
Procesos	Riesgos de corrupción.
Procesos	Los procesos actuales que desarrolla la Oficina de Sistemas no contemplan las actividades relacionadas con el dominio de Estrategia y Negocio del MRAE, actividades específicas en materia de Ciberseguridad/seguridad Digital y Gestión por proyectos (MGPTI)
Procesos	Los procesos actuales que desarrolla la Oficina de Sistemas están desactualizados y requieren su revisión y ajuste
Procesos	Deficiencias en seguridad y privacidad de la información incluyen problemas en definición metodológica, seguimiento al MSPI, documentación, entregables y falta de manual de políticas complementarias.
Procesos	Debilidades en la gestión de riesgos y seguridad de la información, evidenciadas en la falta de actualización, carencia de indicadores, deficiente manejo de activos, insuficiente enfoque en el desarrollo seguro y falencias en la gestión de vulnerabilidades.
Procesos	Baja participación de los servidores públicos en las actividades de los procesos para su conocimiento
Relacionamiento con grupos de interés	La falta de información con desagregación transversal (grupos étnicos, género, discapacidad) genera una baja cobertura de los datos hacia las necesidades de los usuarios.
Relacionamiento con grupos de interés	Desconocimiento de la existencia del geoportal y los Geovisores a nivel interno y externo.
Relacionamiento con grupos de interés	Baja participación de grupos de valor y de interés.
Relacionamiento con grupos de interés	Falta incorporar el enfoque territorial en el trabajo de las instancias del SEN e incluir nuevas entidades del ámbito nacional.
Responsables del proceso	En algunos procesos, hay múltiples responsables y no está claramente definida su delimitación de responsabilidades en el proceso.
Tecnología	Limitaciones tecnológicas, como la baja capacidad de procesamiento y la obsolescencia de equipos, generan lentitud y eficiencia reducida en las tareas. La desactualización y carencia de computadoras adecuadas retrasan operaciones críticas.
Tecnología	Acceso limitado a tecnología modernas impide el fortalecimiento del proceso estadístico.

F ACTOR	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN
Tecnología	La falta de familiaridad con nuevas herramientas tecnológicas afecta la eficiencia. La carencia de soluciones y herramientas adecuadas limita la gestión ambiental, el control y la toma de decisiones.
Tecnología	Retrasos en sistemas de captura y procesamiento, sumados a equipos de recolección limitados, ralentizan la recopilación de información. Falencias en equipos tecnológicos causan ineficiencias.
Tecnología	Ausencia de sistemas de gestión documental y herramientas para control y seguimiento debilitan organización y eficiencia.
Tecnología	Insuficiencia de personal especializado y carencia de recursos tecnológicos limitan adaptación y desarrollo. Falta de sistemas de gestión documental afecta organización y trazabilidad de información.
Tecnología	Falta de herramientas para formulación, seguimiento y control de proyectos, y limitaciones en control manual, impactan eficacia y planificación. Carencia de soluciones tecnológicas debilita administración y monitoreo.

### Síntesis capitular

De acuerdo con el DOFA aplicado al Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) identifica diversas amenazas y oportunidades externas, así como fortalezas y debilidades internas. Entre las amenazas, se destacan el incumplimiento ambiental de entidades cercanas, recortes presupuestarios, cambios normativos y políticos, y problemas sociales como la inseguridad. Sin embargo, se vislumbran oportunidades como el fortalecimiento ambiental, acuerdos internacionales, adopción de estándares y leyes favorables, y avances tecnológicos. En cuanto a las fortalezas internas, se mencionan el cumplimiento legal, infraestructura tecnológica, colaboración entre áreas, y experiencia en censos y encuestas. Por otro lado, las debilidades incluyen deficiencias en comunicación, cultura organizacional, diseño de procesos, planificación estratégica y recursos financieros y tecnológicos limitados.

## 10 Capítulo III

A continuación se desarrolla el tercer capítulo que trata sobre el Objetivo de la aplicación de la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos que busca fortalecer las capacidades organizacionales mediante la alineación entre la estrategia institucional y el modelo de operación por procesos, la estructura y la planta de personal, de manera que contribuyan a la generación de mayor valor público en la prestación de bienes y servicios, aumentando la productividad estatal. El líder de esta política a nivel nacional es el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP (2023) se detallarán las acciones específicas que el DANE llevará a cabo como parte de la aplicación de la Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos del MIPG.

La implementación efectiva de políticas y planes en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) es fundamental para el desarrollo y la eficiencia de las entidades públicas. En este contexto, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) de Colombia se enfrenta al desafío de evaluar la alineación y efectividad de sus acciones bajo el MIPG, en consonancia con la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos.

### 11 Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos MIPG

Objetivo:

Evaluar la alineación y efectividad de la implementación de políticas y planes del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en concordancia con la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos.

## **Aplicación de la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos del MIPG**

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) es la entidad encargada de la producción de información estadística y geográfica en Colombia. Para aplicar la Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el DANE implementaría una serie de acciones orientadas a mejorar su gestión interna y optimizar sus procesos.

El DANE aplica la Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos del MIPG mediante la implementación de acciones concretas orientadas a mejorar su gestión interna, optimizando sus procesos y garantizando la prestación de servicios de calidad a la ciudadanía. A través de las siguientes acciones:

- ✓ **Diagnóstico Organizacional:** El DANE realiza un análisis exhaustivo de su estructura organizativa, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Este diagnóstico ayuda a establecer las áreas de mejora prioritarias.
- ✓ **Diseño de Procesos:** Con base en el diagnóstico, se diseñan nuevos procesos o se mejoran los existentes para garantizar una mayor eficiencia y eficacia en la ejecución de las funciones del DANE. Esto podría incluir la simplificación de trámites, la optimización de flujos de trabajo y la reducción de tiempos de respuesta.
- ✓ **Capacitación y Sensibilización:** Se capacita al personal del DANE en los nuevos procesos y en los principios de la Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos del MIPG. Es fundamental que todos los colaboradores estén alineados y comprometidos con los cambios propuestos.

- ✓ **Implementación de Tecnología:** El uso de herramientas tecnológicas adecuadas puede facilitar la implementación de procesos más eficientes. El DANE invierte en sistemas de información que automatizan tareas, facilitan la recolección y análisis de datos, y mejoran la comunicación interna.
- ✓ **Monitoreo y Evaluación:** Se establecerían indicadores de desempeño para medir el impacto de las acciones implementadas. Es importante realizar un seguimiento continuo para identificar desviaciones y realizar ajustes si es necesario.
- ✓ **Participación Ciudadana:** El DANE podría involucrar a la ciudadanía en la identificación de oportunidades de mejora y en la evaluación de la calidad de los servicios prestados. Esto contribuiría a fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas.

### **11.1 Avances de la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos en el DANE en el 2022**

La implementación de esta política es el resultado del ejercicio de Dirección Estratégico y Planeación, así como de los resultados obtenidos por la entidad. Se trata de entender e interiorizar que todas las dimensiones de MIPG que son piezas fundamentales e integrales en un proceso de análisis para el fortalecimiento organizacional. Saber dónde se encuentra y para dónde va la entidad, y el sector, departamento o municipio al que pertenece, es tan relevante como saber qué insumos, procesos y actividades requiere para poder ejecutar lo planeado. Existen 4 grandes acciones que son necesarias abordar para llevar a cabo el fortalecimiento organizacional:

El DANE como todas las demás entidades debe diligenciar El Formulario Único de Reporte de Avance a la Gestión – FURAG, que es la herramienta de Medición del Desempeño Institucional, esta es una operación estadística que mide anualmente la gestión y desempeño de las entidades

públicas, proporcionando información para la toma de decisiones en materia de gestión, se toma el reporte del año 2022 publicado en el 2023.

En la Figura 002 se identifica el resultado presentado por el Formulario Único de Reporte de Avances en la Gestión – FURAG del año 2022, donde se evalúa las siete dimensiones que componen el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, enfocando la dimensión 3 gestión con valores para gestión de resultados

## **11.2 Resultados del FURAG**

La política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos hace parte de la Dimensión 3, Gestión con Valores para Resultados Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos.

La Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos es una estrategia diseñada para mejorar la eficiencia, la efectividad y la capacidad de una organización. Esta política busca promover la optimización de los recursos humanos, financieros y tecnológicos, así como la simplificación y mejora de los procesos internos.

Su objetivo principal es impulsar el desarrollo de la organización, permitiéndole adaptarse rápidamente a los cambios del entorno, incrementar su competitividad y lograr resultados más satisfactorios en términos de calidad, productividad y satisfacción de las partes interesadas.

Algunos de los beneficios que tiene el DANE de implementar esta política 6 Fortalecimiento organizacional y simplificación de los procesos incluyen

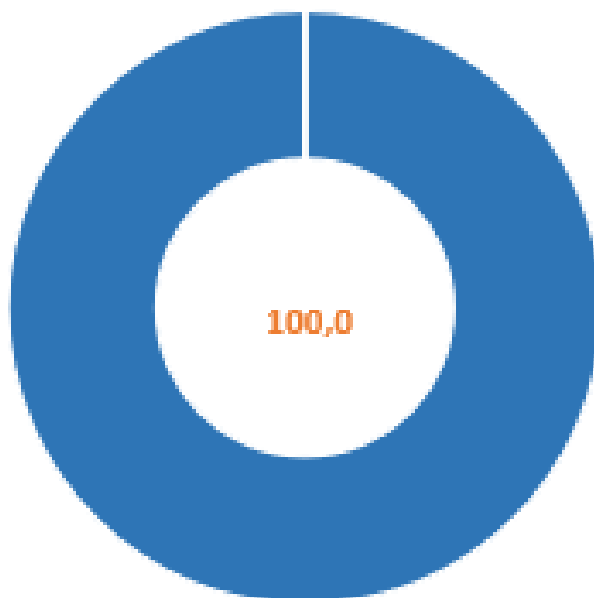
1. Reducción de costos operativos.
2. Mejora en la calidad de los productos o servicios.
3. Aumento de la eficiencia y la productividad.

4. Mayor agilidad y flexibilidad para responder a las demandas del mercado.
5. Incremento de la satisfacción y compromiso de los empleados.
6. Fortalecimiento de la cultura organizacional.
7. Mejor gestión del riesgo y cumplimiento normativo.

### **Figura 3.1**

*Fortalecimiento Organizacional y simplificación de Procesos*

#### **P6 FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y SIMPLIFICACION DE PROCESOS**



Fuente: propia tomado de los resultados-idi-2022-nacional-mipg

La Política 6 (P6) del MIPG en el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) tiene una evaluación para el año 2022 sobre el 100% en "Fortalecimiento organizacional y simplificación de los procesos", esto significa que esta política se implementa de manera completa y efectiva en el fortalecimiento de la organización y la simplificación de los

procesos dentro del DANE logrando implementar de manera excepcionalmente exitosa esta política durante ese período.

En este contexto específico, el DANE, como entidad encargada de la producción de estadísticas oficiales en Colombia, está garantizando que la política P6 del MIPG se aplique al máximo para mejorar la estructura y los recursos de la organización, así como para simplificar y optimizar los procedimientos internos relacionados con la recopilación, el procesamiento y la presentación de datos estadísticos.

El DANE se ha esforzado por alcanzar un cumplimiento del 100% en esta política, lo que implicaría que se han implementado todas las medidas necesarias para fortalecer la organización y simplificar sus procesos de manera exhaustiva y eficiente. Esto ayuda al DANE a mejorar su capacidad para cumplir con su misión de producir estadísticas confiables y relevantes para el país.

Una calificación del 100% implica que todas las medidas y acciones planificadas en la política P6 se han llevado a cabo según lo previsto y se han alcanzado los objetivos establecidos para fortalecer la organización y simplificar los procesos internos. Esto podría incluir mejoras significativas en la eficiencia operativa, la optimización de recursos, la modernización de sistemas y procedimientos, así como el fortalecimiento de capacidades institucionales y recursos humanos. Una calificación del 100% también podría indicar un alto nivel de cumplimiento con los estándares y requisitos establecidos tanto internamente en el DANE como en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

### **11.3 Política de Fortalecimiento Organizacional en el DANE**

**Excelencia en el fortalecimiento organizacional:** El DANE ha realizado importantes mejoras en su estructura interna, capacitación de personal, gestión de recursos humanos, adopción de tecnología, entre otros aspectos, lo que ha contribuido a fortalecer su capacidad para cumplir con su mandato y objetivos.

**Simplificación efectiva de procesos:** El DANE ha trabajado para identificar y eliminar redundancias, burocracias innecesarias y obstáculos en los procesos internos. La simplificación de estos procesos podría haber aumentado la eficiencia y reducido los tiempos de respuesta, lo que resulta en una mejor gestión de las operaciones.

**Compromiso con el cumplimiento:** El logro de una calificación del 100% también podría indicar un alto nivel de compromiso por parte de la dirección y el personal del DANE con la implementación efectiva de la política P6 del MIPG. Esto puede incluir una cultura organizacional orientada hacia la mejora continua y la excelencia en la gestión.

### **11.3.1 Gobierno Digital**

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) implementa el Gobierno Digital a través de diversas estrategias y acciones. Algunas de las formas en que el DANE implementa el Gobierno Digital son:

**Desarrollo de plataformas digitales:** El DANE desarrolla y mantiene plataformas digitales que facilitan el acceso a la información estadística, la presentación de trámites y solicitudes, así como la interacción con los usuarios y la ciudadanía en general.

**Digitalización de procesos:** Mediante la digitalización de procesos internos y externos, el DANE optimiza la eficiencia y la efectividad de sus operaciones, reduce tiempos de respuesta y minimizar errores en la gestión de datos estadísticos.

Uso de tecnologías emergentes: El DANE aprovecha las tecnologías emergentes como el big data, la inteligencia artificial y el análisis de datos para mejorar la calidad y la precisión de sus estadísticas, así como para identificar tendencias y patrones relevantes en la información recopilada.

Participación ciudadana: A través de la implementación de herramientas de participación ciudadana en línea, el DANE puede involucrar a la ciudadanía en la generación de datos estadísticos, la identificación de necesidades y la evaluación de políticas públicas, promoviendo así la transparencia y la rendición de cuentas.

Capacitación y sensibilización: Es fundamental la capacitación a los funcionarios del DANE en el uso de herramientas digitales y en la gestión de datos, así como la sensibilización a la ciudadanía sobre la importancia de la información estadística y el acceso a la misma a través de medios digitales.

El DANE implementa el Gobierno Digital mediante la adopción de tecnologías digitales, la optimización de procesos, la participación ciudadana y la capacitación de su personal, con el fin de mejorar la calidad y la disponibilidad de la información estadística y fortalecer su rol como entidad de referencia en este ámbito.

### **11.3.2 Defensa Jurídica:**

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) implementa la Defensa Jurídica como parte de sus funciones para proteger sus intereses legales y garantizar el cumplimiento de sus derechos y deberes en el ámbito legal. A continuación, se presentan algunos pasos comunes que el DANE sigue para llevar a cabo esta función:

**Análisis y Evaluación Legal:** El DANE lleva a cabo un análisis detallado de las situaciones legales que afectan sus intereses, identificando posibles riesgos legales, disputas o litigios.

**Elaboración de Estrategias Legales:** Con base en el análisis legal, el DANE desarrolla estrategias legales para abordar las disputas o amenazas legales identificadas. Estas estrategias pueden incluir la negociación, la mediación, la conciliación o la defensa en procesos judiciales.

**Defensa en Procesos Legales:** Cuando es necesario, el DANE actúa como demandante o demandado en procesos judiciales, representando sus intereses y argumentando legalmente su posición ante los tribunales.

**Gestión de Contratos y Acuerdos Legales:** El DANE gestiona sus contratos y acuerdos legales de manera efectiva, asegurando el cumplimiento de las obligaciones contractuales y la protección de sus intereses en todas las transacciones legales en las que participe.

**Seguimiento y Control Legal:** El DANE realiza un seguimiento continuo de los casos legales en los que está involucrado, garantizando que se cumplan los plazos, se tomen las acciones necesarias y se protejan adecuadamente sus intereses.

**Colaboración con Entidades Jurídicas:** El DANE colabora con entidades jurídicas internas o externas, como abogados especializados o firmas legales, para fortalecer su capacidad de defensa jurídica y garantizar una representación legal efectiva en todas las áreas relevantes.

La implementación de la Defensa Jurídica por parte del DANE implica una gestión proactiva y estratégica de los aspectos legales que afectan a la organización, con el objetivo de proteger sus intereses y garantizar el cumplimiento de sus responsabilidades legales en todas las áreas de su operación.

### 11.3.3 Servicio al Ciudadano

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) implementa el Servicio al Ciudadano a través de una serie de acciones y políticas que buscan garantizar la satisfacción y el buen trato hacia los usuarios de sus servicios. Algunas formas en las que el DANE implementa esta función son:

**Establecimiento de canales de atención al ciudadano:** El DANE crea y promueve canales de comunicación específicos para que los ciudadanos puedan presentar quejas, reclamos, sugerencias o consultas sobre los servicios que ofrece la institución. Estos canales incluyen líneas telefónicas gratuitas, correos electrónicos, formularios en línea, entre otros.

**Capacitación del personal:** el personal del DANE esté debidamente capacitado en atención al cliente y en el manejo adecuado de quejas y reclamos. Esto implica que desarrollan habilidades de comunicación efectiva, empatía y resolución de problemas para garantizar un servicio de calidad y una respuesta adecuada a las necesidades de los ciudadanos.

**Implementación de sistemas de seguimiento y respuesta:** El DANE establece procesos y sistemas internos para hacer seguimiento a las quejas y reclamos recibidos, así como para garantizar una respuesta oportuna y satisfactoria a los ciudadanos.

**Evaluación y mejora continua:** El DANE realice evaluaciones periódicas de su servicio al cliente para identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas. Esto incluye la realización de encuestas de satisfacción, análisis de tendencias en quejas y reclamos, entre otros métodos de retroalimentación.

**Promoción de una cultura de servicio al ciudadano:** El DANE promueve una cultura organizacional orientada al servicio al ciudadano, donde se fomente el respeto, la empatía y la responsabilidad en todas las interacciones con los usuarios de sus servicios.

#### **11.3.4 Racionalización de Trámites**

El DANE, como entidad pública responsable de la producción de estadísticas en Colombia, implementa la Racionalización de Trámites en diversos aspectos de su gestión para simplificar procesos y mejorar la eficiencia en la prestación de servicios. Algunas formas en las que el DANE puede aplicar la Racionalización de Trámites incluyen:

**Simplificación de procedimientos administrativos:** El DANE revisa y simplifica los procedimientos administrativos internos y externos para realizar trámites como la solicitud de información estadística, la inscripción de empresas en sus registros, la realización de encuestas, entre otros.

**Digitalización de procesos:** Implementa sistemas y plataformas electrónicas para la presentación de solicitudes, envío de información y realización de trámites en línea, lo que agiliza y simplifica el proceso tanto para los usuarios como para la entidad.

**Reducción de requisitos:** Evalúa los requisitos necesarios para realizar trámites y eliminar aquellos que no sean estrictamente necesarios, reduciendo la carga administrativa para los usuarios y agilizando los procesos.

**Automatización de tareas:** Utilizar herramientas tecnológicas para automatizar tareas repetitivas y rutinarias, lo que permite liberar tiempo y recursos para enfocarse en actividades más estratégicas y de mayor valor agregado.

**Mejora en la atención al cliente:** Implementar estrategias de atención al cliente que faciliten el acceso a la información, la orientación en los trámites y la resolución ágil de consultas y problemas.

La Racionalización de Trámites en el DANE implica la revisión y mejora continua de los procesos administrativos y operativos para simplificarlos, agilizarlos y hacerlos más eficientes, lo que contribuye a mejorar la calidad de los servicios prestados y la satisfacción de los usuarios.

### **11.3.5 Participación ciudadana en la Gestión Pública del DANE:**

La ciudadanía puede evaluar la gestión pública del DANE de diversas maneras, algunas de las cuales incluyen:

**Participación en encuestas de satisfacción:** El DANE lleva a cabo encuestas periódicas dirigidas a los usuarios para conocer su percepción sobre la calidad de los servicios prestados, la eficiencia en la atención, la claridad de la información proporcionada, entre otros aspectos relevantes.

**Monitoreo de la calidad de los datos:** La ciudadanía puede evaluar la calidad de los datos producidos por el DANE mediante la revisión de informes estadísticos, comparando la información con otras fuentes y evaluando su fiabilidad y precisión.

**Acceso a la información:** La transparencia en la gestión del DANE se evalúa mediante el acceso a la información pública, incluyendo datos estadísticos, informes de gestión, presupuestos, entre otros documentos relevantes, que deben estar disponibles para consulta por parte de la ciudadanía.

**Participación en consultas y audiencias públicas:** El DANE promueve la participación ciudadana mediante la realización de consultas y audiencias públicas para discutir temas relevantes relacionados con la producción de estadísticas, la planificación de actividades y la toma de decisiones estratégicas.

Seguimiento de indicadores de desempeño: La ciudadanía evalúa el desempeño del DANE mediante el seguimiento de indicadores clave, como la eficiencia en la producción de estadísticas, la cobertura geográfica, la actualización de la información, entre otros aspectos que reflejen el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La ciudadanía evalúa la gestión pública del DANE a través de diferentes mecanismos de retroalimentación y participación, que permitan conocer su percepción sobre la calidad, la transparencia y la eficiencia en la prestación de servicios estadísticos.

### **11.3.6 Seguridad Digital**

El DANE implementa la seguridad digital de varias maneras para proteger la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información que maneja. Algunas de estas medidas en la actualidad son las siguientes:

**Políticas de seguridad de la información:** El DANE establece políticas claras y procedimientos para proteger la información sensible y los sistemas de información. Estas políticas incluyen directrices sobre el acceso autorizado a los datos, el manejo de contraseñas, la clasificación de la información y el cumplimiento de regulaciones de seguridad.

**Control de acceso:** Se implementan sistemas de control de acceso para garantizar que solo el personal autorizado tenga acceso a la información confidencial. Esto puede incluir autenticación de dos factores, contraseñas seguras, control de privilegios y registros de acceso.

**Cifrado de datos:** Se utiliza cifrado para proteger la información confidencial mientras se almacena o se transmite. Esto ayuda a prevenir el acceso no autorizado a la información, incluso en caso de que los datos sean interceptados por terceros.

Actualizaciones y parches de seguridad: Se aplican regularmente actualizaciones de software y parches de seguridad en los sistemas informáticos para protegerlos contra vulnerabilidades conocidas y ataques de malware.

Capacitación y concientización: Se proporciona capacitación regular al personal sobre las mejores prácticas de seguridad de la información, incluyendo la identificación de amenazas, la prevención de ataques de phishing y el manejo seguro de datos sensibles.

Monitoreo y detección de amenazas: Se implementan sistemas de monitoreo de seguridad para detectar y responder a posibles amenazas cibernéticas en tiempo real. Esto puede incluir la supervisión de registros de actividad, la detección de intrusiones y la respuesta a incidentes de seguridad.

Respaldos de datos: Se realizan copias de seguridad periódicas de la información crítica para garantizar su disponibilidad en caso de fallos de hardware, errores humanos o ataques cibernéticos.

El DANE implementa una serie de medidas de seguridad digital para proteger la información que maneja y garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de sus sistemas y datos. Estas medidas abarcan desde políticas y procedimientos hasta tecnologías y prácticas de gestión de riesgos.

### **11.3.7 Mejora Normativa**

El DANE implementa la mejora normativa de varias maneras para optimizar sus procesos y facilitar el cumplimiento de sus funciones. La entidad aplica la mejora normativa mediante la evaluación y actualización de sus normativas internas, la simplificación de trámites, la armonización con estándares internacionales, la capacitación del personal y la participación en

procesos de mejora regulatoria. Estas prácticas contribuyen a optimizar los procesos internos y a garantizar el cumplimiento de sus funciones de manera eficiente y efectiva. Algunas de estas prácticas son las siguientes:

**Evaluación y actualización de normativas internas:** El DANE lleva a cabo evaluaciones periódicas de sus normativas internas, como manuales de procedimientos y políticas institucionales, para identificar áreas de mejora y actualizarlas según las necesidades del momento.

**Simplificación de trámites:** En esta entidad simplifica los procedimientos y trámites internos para hacerlos más eficientes y menos burocráticos. Esto puede incluir la eliminación de requisitos innecesarios, la reducción de pasos en los procesos y la implementación de plataformas digitales para la realización de trámites en línea.

**Armonización con estándares internacionales:** El DANE alinea sus normativas internas con estándares y buenas prácticas internacionales en el ámbito estadístico y de gestión pública, lo que facilita la comparabilidad y la interoperabilidad con otras instituciones nacionales e internacionales.

**Capacitación y sensibilización:** Se brindan capacitaciones y sensibilizaciones al personal del DANE sobre la importancia de cumplir con las normativas internas y externas, así como sobre los procedimientos y herramientas disponibles para su implementación.

**Participación en procesos de mejora regulatoria:** El DANE participa activamente en procesos de mejora regulatoria a nivel nacional, ofreciendo retroalimentación sobre normativas existentes y proponiendo iniciativas para simplificar y mejorar el marco normativo en su área de competencia.

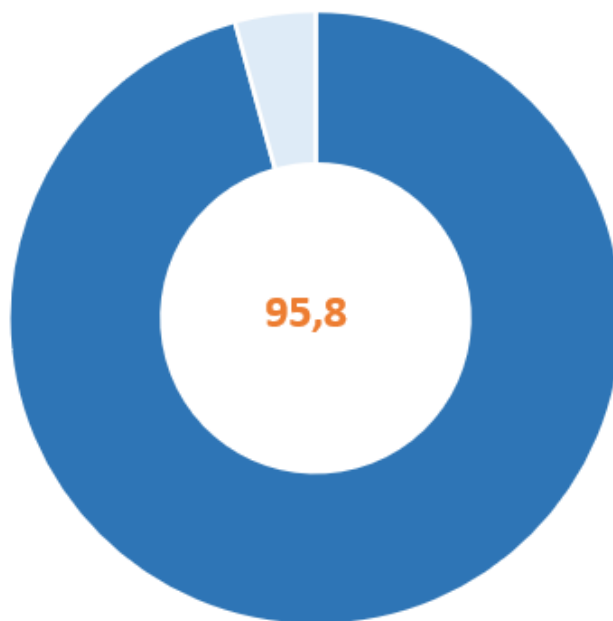
Seguimiento y evaluación de cumplimiento: Se establece un sistema de seguimiento y evaluación para verificar el cumplimiento de las normativas internas y externas, identificar posibles desviaciones y tomar medidas correctivas cuando sea necesario.

#### 11.4 Seguimiento y evaluación de desempeño Institucional

**Figura 3.2**

*Política del seguimiento y evaluación de desempeño Institucional*

### **P14 SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL**



Fuente: propia tomado de los resultados-idi-2022-nacional-mipg

La política P14 del MIPG (Modelo Integrado de Planeación y Gestión) es una política relacionada con el seguimiento y evaluación del desempeño institucional dentro de una organización. El resultado sobre 95% indica que, en la evaluación de cumplimiento o efectividad de esta política. Esto apunta que la organización considera importante alcanzar un nivel de

cumplimiento muy alto en términos de seguimiento y evaluación del desempeño institucional, lo que podría ser un indicador de su compromiso con la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua.

En términos simples, esto significa que la organización está comprometida con un alto nivel de seguimiento y evaluación de su desempeño institucional, y se espera que la política P14 dentro del MIPG refleje este compromiso al alcanzar o superar el 95% en la evaluación de su implementación o cumplimiento. Esto indica un enfoque serio hacia la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua dentro del DANE.

## **12 Síntesis capitular**

Una calificación del 100% para la Política 6 (P6) del MIPG en el año 2022 en el DANE, que se refiere al "Fortalecimiento organizacional y simplificación de los procesos", indica que esta política se ha implementado de manera excepcionalmente exitosa y completa durante ese período de tiempo en la entidad. Para el año 2022 sería una señal muy positiva de que la institución ha realizado esfuerzos sobresalientes para mejorar su funcionamiento interno y su capacidad para cumplir con sus objetivos

En resumen, una calificación del 100% sugiere que el DANE ha alcanzado los más altos estándares en términos de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos durante el año 2023, lo que probablemente haya contribuido significativamente a mejorar su capacidad para cumplir con su misión y servir a la sociedad de manera eficiente y efectiva.

La Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos tiene como propósito fundamental potenciar la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos

estratégicos de manera eficiente y eficaz, adaptándose de forma continua a un entorno cambiante y competitivo.

La implementación de esta política debe ser resultado del ejercicio de Dirección Estratégico y Planeación, así como de los resultados obtenidos por la entidad. Se trata de entender e interiorizar que todas las dimensiones de MIPG son piezas fundamentales e integrales en un proceso de análisis para el fortalecimiento organizacional. Saber dónde se encuentra y para dónde va la entidad, y el sector, departamento o municipio al que pertenece, es tan relevante como saber qué insumos, procesos y actividades requiere para poder ejecutar lo planeado.

## 13 Capítulo IV

A través de la utilización de herramientas como la Encuesta sobre Ambiente y Desempeño Institucional (EDI), este análisis pretende proporcionar una visión holística que permita fortalecer la capacidad del DANE para cumplir con su misión y ofrecer servicios de calidad a la ciudadanía. La efectividad y el rendimiento institucional son aspectos fundamentales para el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), que desempeña un papel crucial en la recopilación y análisis de información estadística en Colombia. En este contexto, resulta imperativo comprender a fondo tanto el entorno interno como externo en el que opera la entidad. Por ello, el objetivo de este estudio es estimar la situación del contexto interno y externo del DANE, centrándose en identificar las necesidades de personal y su impacto en la implementación y aplicación de la Medición del Desempeño Institucional.

### 13.1 Medición del Desempeño Institucional Nacional en el DANE

La Medición del Desempeño Institucional Nacional en el DANE es el proceso mediante el cual se realiza la evaluación y se monitorea el rendimiento en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades a nivel nacional. Este proceso busca medir diversos aspectos del desempeño del DANE, como la eficacia en la producción y comunicación de información estadística, la calidad de los datos producidos, la eficiencia en el uso de recursos, entre otros. Algunos elementos que pueden ser considerados en la medición del desempeño institucional nacional en el DANE incluyen:

**Cumplimiento de Objetivos:** Se evalúa en qué medida el DANE ha alcanzado los objetivos establecidos en su plan estratégico y operativo. Esto puede incluir metas específicas

relacionadas con la calidad de los datos, la cobertura geográfica, la actualización de las estadísticas, entre otros.

**Calidad de la Información Estadística:** Se analiza la precisión, confiabilidad y relevancia de la información estadística producida por el DANE. Esto puede implicar la comparación de los datos generados con estándares internacionales, así como la realización de auditorías y revisiones de calidad.

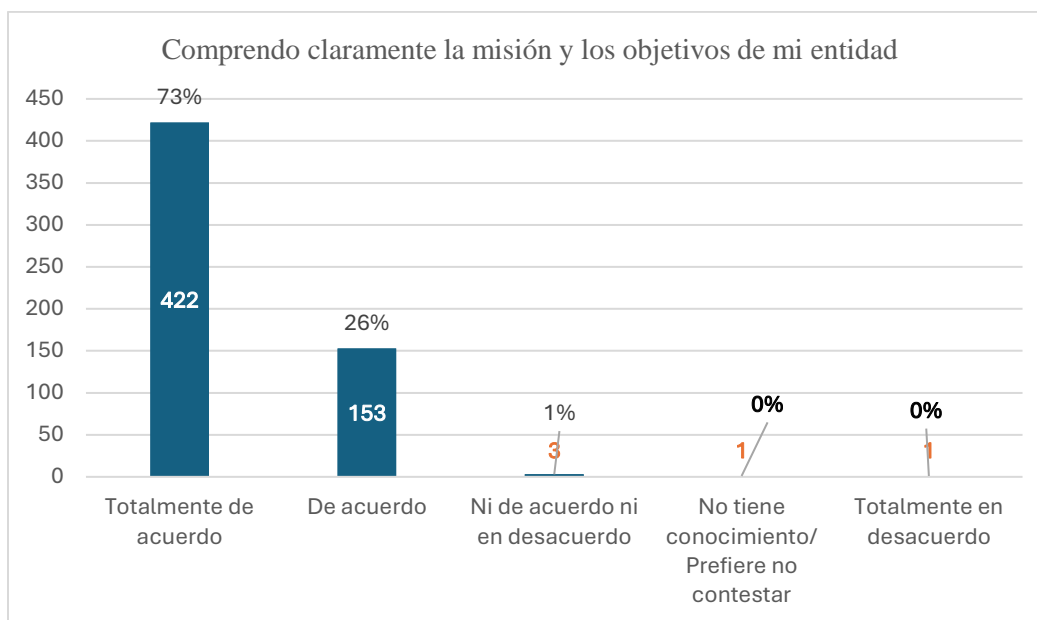
**Eficiencia Operativa:** Se evalúa la eficiencia en el uso de recursos, incluyendo el tiempo, el personal y el presupuesto. Se busca identificar áreas donde se puedan hacer mejoras para maximizar el rendimiento institucional.

**Impacto en la Toma de Decisiones:** Se analiza cómo la información estadística producida por el DANE ha sido utilizada por diferentes actores, tanto en el sector público como en el privado, para la toma de decisiones. Se busca determinar si la información proporcionada por el DANE ha contribuido de manera efectiva al desarrollo socioeconómico del país.

**Satisfacción de los Usuarios:** Se recopila retroalimentación de los usuarios de la información estadística del DANE para evaluar su satisfacción con los productos y servicios ofrecidos. Esto puede incluir encuestas de satisfacción, entrevistas con usuarios clave y análisis de quejas y sugerencias.

La medición del desempeño institucional nacional en el DANE es un proceso integral que busca evaluar diversos aspectos de su funcionamiento y su contribución al desarrollo del país a través de la producción y comunicación de información estadística confiable y relevante.

## **13.2 Resultados obtenidos**

**Figura 4.1***Comprensión de la misión y los objetivos*

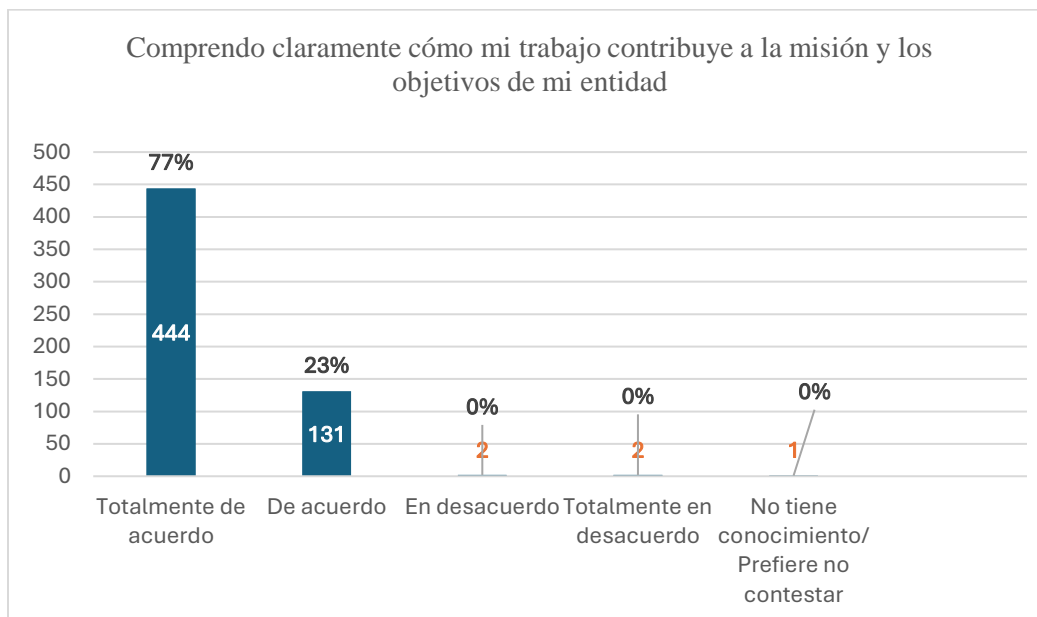
La Figura 4.1 Revela una sólida Comprensión Organizacional entre los empleados, con un impresionante 99% indicando comprender claramente la misión y los objetivos de la entidad. Este alto nivel de cohesión sugiere una alineación significativa con la dirección estratégica. La mínima proporción de respuestas neutrales o sin conocimiento refleja una alta participación en la encuesta y una percepción clara por parte de los empleados. Además, el total de funcionarios no muestra desacuerdo con la comprensión de la misión y objetivos del DANE, lo que denota una alineación total en la percepción de la dirección de la organización.

Dado que la mayoría de los funcionarios comprende claramente la misión y los objetivos del DANE, la organización puede considerar reforzar la comunicación y la transparencia para mantener este alto nivel de conciencia. Aprovechar esta comprensión para fomentar la alineación de los empleados con los objetivos organizacionales y motivar la contribución hacia el logro de la misión. En resumen, los resultados reflejan una fuerte conexión y alineación entre los

empleados y la dirección estratégica, indicando un ambiente organizacional saludable y un claro entendimiento de los objetivos institucionales.

**Figura 4.2**

*Contribución a la misión y los objetivos*



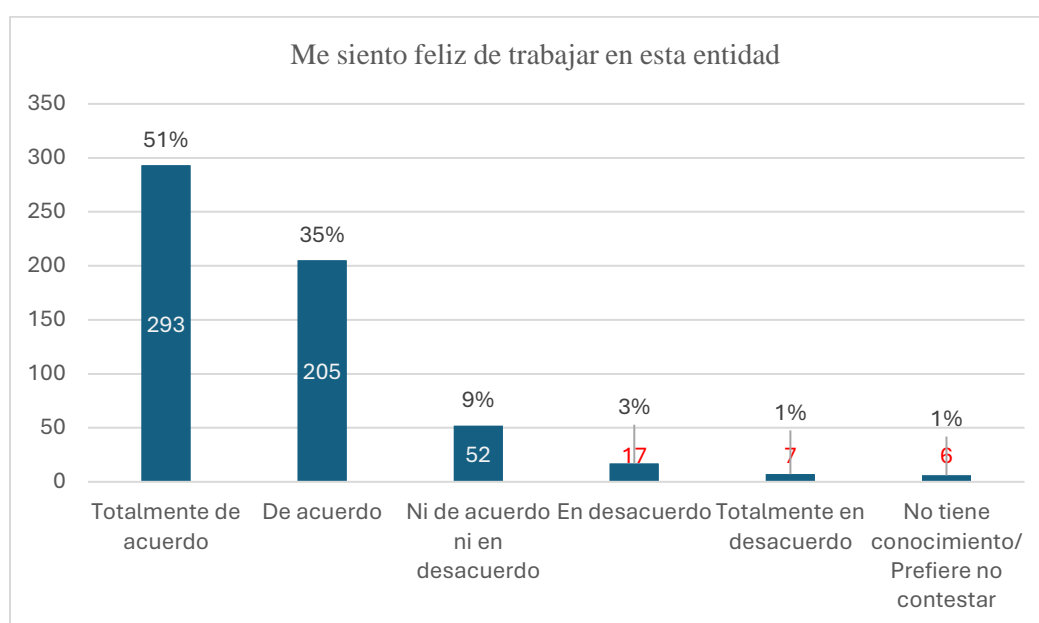
La Figura 4.2 revela un alto nivel de acuerdo entre los servidores del DANE con respecto a su contribución a la misión y objetivos de la entidad. Esta alta alineación refleja una cultura organizacional sólida y cohesiva, donde los empleados comprenden y valoran la dirección estratégica de la empresa. Además, este compromiso con la misión suele correlacionarse con niveles más altos de motivación y compromiso por parte de los empleados, lo que puede fortalecer la colaboración entre equipos y mejorar el desempeño general de la organización.

El reconocimiento generalizado de la contribución individual al objetivo común sugiere una fuerte cohesión organizacional y una comprensión profunda de los propósitos de la entidad. Aunque este alto porcentaje es una señal positiva, es crucial no descuidar el análisis continuo y la

búsqueda de áreas de mejora. Realizar encuestas más detalladas y profundizar en los comentarios de los empleados puede proporcionar información valiosa para seguir fortaleciendo la conexión entre los empleados y los objetivos organizacionales, lo que a su vez puede impulsar la retención de talento y el éxito a largo plazo de la entidad.

**Figura 1.3**

*Felicidad de trabajar en la entidad*



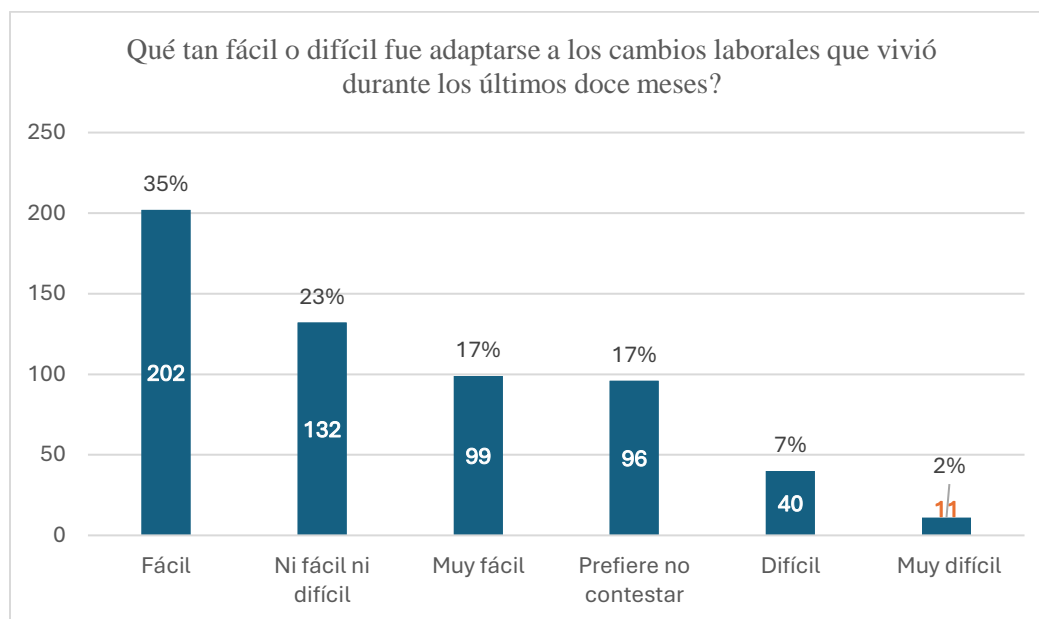
El análisis de la encuesta sobre la satisfacción laboral en el DANE durante 2022 revela una mayoría significativa de funcionarios (51%) que se sienten "Totalmente de acuerdo" con estar felices de trabajar en la entidad, señalando un alto nivel de satisfacción laboral. Además, un 35% de los encuestados indican estar "De acuerdo", lo que sugiere una proporción considerable de empleados con una percepción positiva, aunque no al máximo nivel. Un pequeño porcentaje (9%) se mantuvo neutral en su respuesta, mientras que la insatisfacción se presenta en un mínimo

del 4%. Estos resultados pueden servir como punto de referencia para futuras evaluaciones y sugieren un ambiente laboral saludable.

La percepción positiva de los empleados puede impactar la atracción y retención de talento, así como indicar un ambiente laboral favorable promovido por políticas y prácticas de dirección bien recibidas. La baja rotación de personal asociada a la satisfacción laboral resalta la importancia de mantener un ambiente que fomente el bienestar y la felicidad en el trabajo. Sin embargo, es crucial seguir monitoreando continuamente la satisfacción laboral, utilizando la retroalimentación de los empleados para identificar áreas de mejora y garantizar un entorno laboral óptimo que promueva el compromiso y la felicidad a largo plazo.

**Figura 4.4**

*Nivel de facilidad o dificultad de los servidores en adaptarse a los cambios laborales*

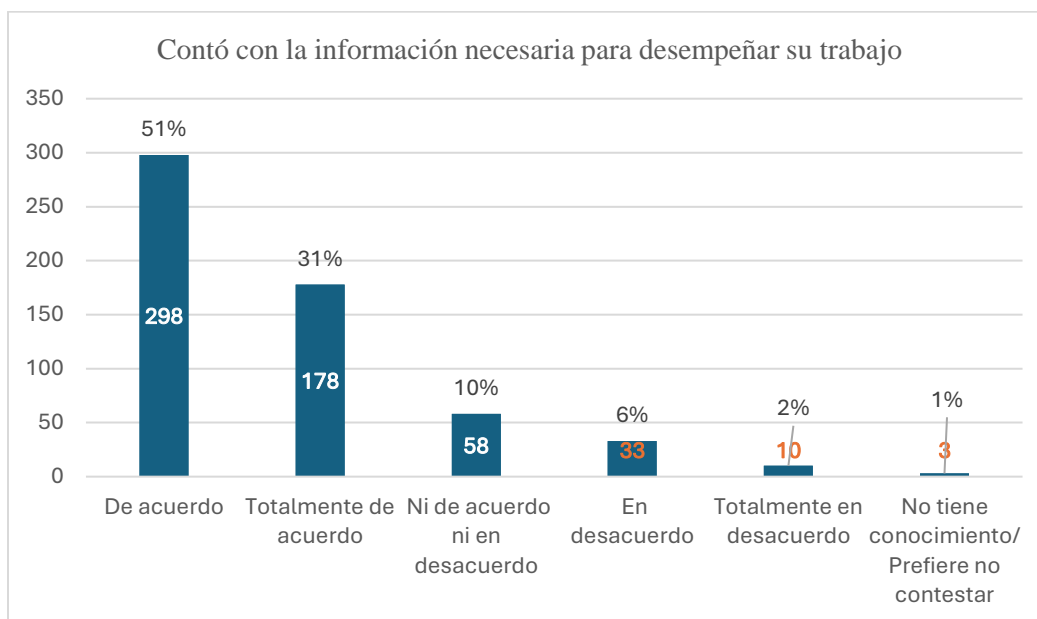


La figura 4.4 que examina la adaptabilidad a los cambios laborales en el DANE durante 2023, muestra una diversidad de percepciones entre los funcionarios. Más de la mitad de los encuestados (52%) reportaron encontrar la adaptación a los cambios laborales como muy fácil o fácil, lo que sugiere una experiencia mayoritariamente positiva. Sin embargo, un notable 9% expresó haber tenido una experiencia difícil o muy difícil en la adaptación, indicando que una proporción significativa de empleados enfrentó desafíos durante este período. Además, un 23% consideró que ni fue fácil ni difícil adaptarse, lo que refleja cierta ambigüedad o neutralidad en la experiencia de cambio laboral.

Ante estos hallazgos, se sugieren acciones específicas para abordar las razones detrás de las respuestas negativas y fortalecer los aspectos que facilitaron la adaptación para aquellos que la encontraron fácil. Se propone evaluar la efectividad de las iniciativas de comunicación y capacitación relacionadas con los cambios laborales, así como realizar un análisis más detallado mediante entrevistas o encuestas adicionales para comprender mejor las experiencias individuales y colectivas de los empleados. Este enfoque permitirá al DANE identificar áreas específicas que requieran atención y mejorar la gestión del cambio en el futuro, especialmente dado el entorno laboral en constante evolución.

#### **Figura 4.5**

*Entrega de información necesaria para desempeñar el trabajo*

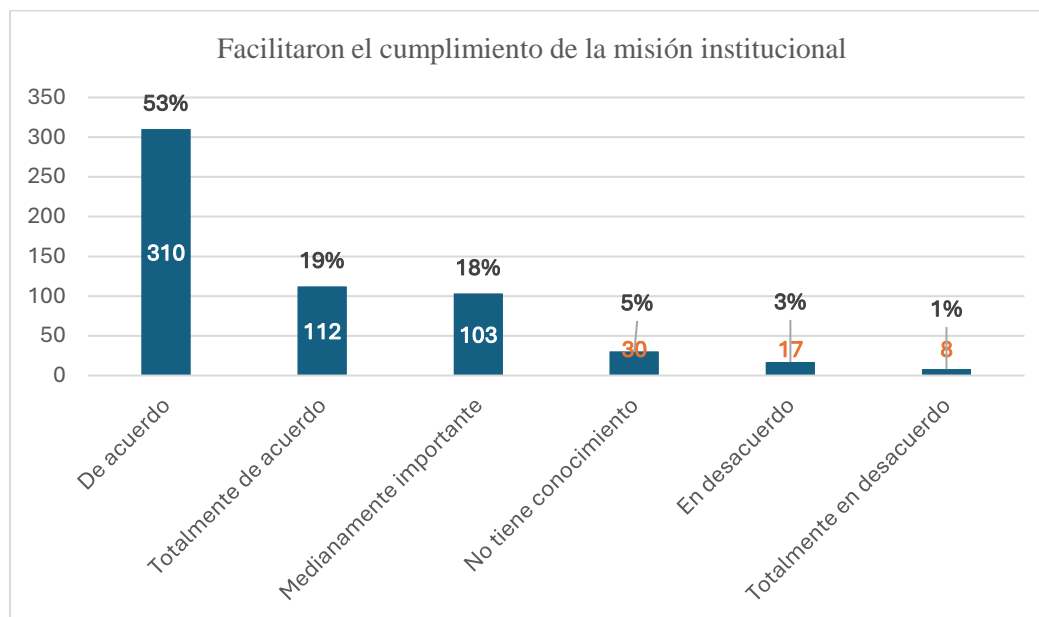


La Figura 4.5 presenta la percepción de los funcionarios del DANE sobre la disponibilidad de información necesaria para su trabajo. Con un 82% de los funcionarios expresando estar satisfechos o totalmente de acuerdo con la disponibilidad de información, se sugiere una percepción mayoritariamente positiva en cuanto al acceso necesario para el desempeño laboral. Sin embargo, un 34% de los funcionarios indican desacuerdo total o parcial, señalando áreas específicas que podrían necesitar mejoras en la accesibilidad o calidad de la información proporcionada.

Para abordar estas percepciones negativas, el DANE podría investigar las razones detrás de ellas y tomar medidas correctivas según sea necesario. Además, fortalecer los canales de comunicación y las herramientas utilizadas para proporcionar información a los empleados podría mejorar la cultura organizacional, promoviendo la transparencia y el acceso a la información, lo que a su vez contribuiría al bienestar y la eficacia de los empleados. En resumen, aunque la mayoría de los funcionarios está satisfecha con la disponibilidad de información, es fundamental atender las preocupaciones del grupo que indica desacuerdo para mejorar la comunicación y la distribución de información en la entidad.

**Figura 4.6**

*Facilita miento el cumplimiento de la misión institucional*



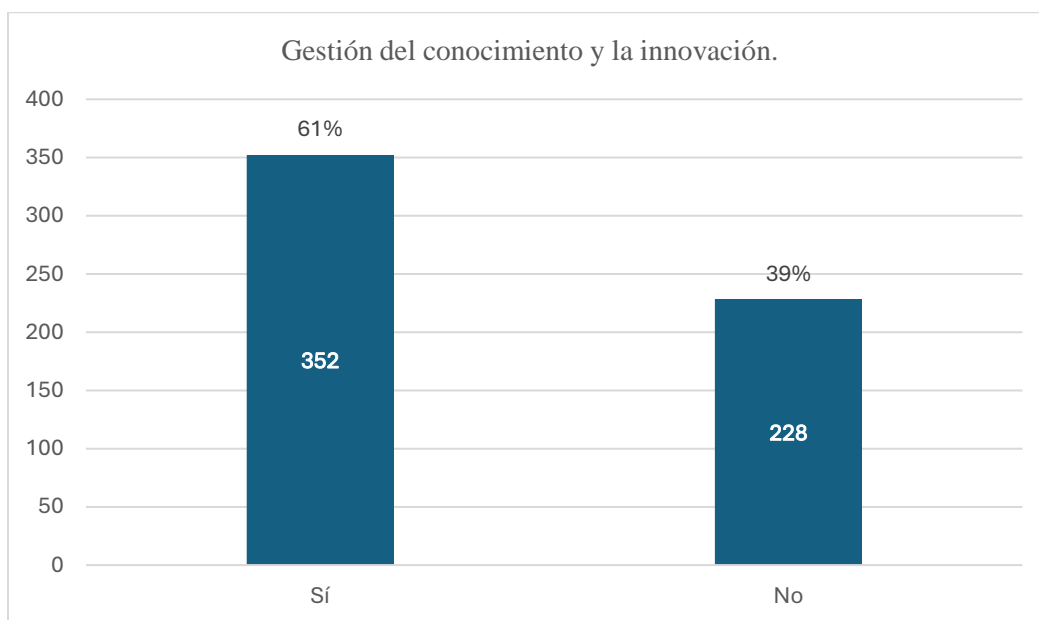
La Figura 6 ofrece una visión general de la percepción de los funcionarios del cumplimiento de la misión institucional. Con un 68% expresando acuerdo o total acuerdo, se destaca una mayoría de empleados satisfechos con la facilidad para cumplir con los objetivos de la organización, lo que indica un alto nivel de alineamiento con sus metas. Aunque un 9% muestra desacuerdo y un 2% está totalmente en desacuerdo, estas cifras son minoritarias en comparación con aquellos que están de acuerdo, señalando un nivel general de satisfacción.

Sin embargo, es crucial abordar el 6% que no tiene conocimiento y el 15% que no considera importante la misión institucional, sugiriendo áreas donde la comunicación o la comprensión podrían mejorarse. Profundizar en las razones del acuerdo y la discrepancia puede proporcionar información valiosa sobre prácticas exitosas y áreas de mejora, mientras que obtener feedback adicional de los empleados a nivel individual o en grupos de discusión puede

ofrecer una comprensión más detallada y contextualizada de las percepciones. En resumen, mientras hay una tendencia positiva de satisfacción general, es esencial abordar los desacuerdos y las áreas de desconocimiento para fortalecer la alineación y la efectividad organizacional.

**Figura 4.7**

*Gestión del conocimiento y la Innovación en la entidad*

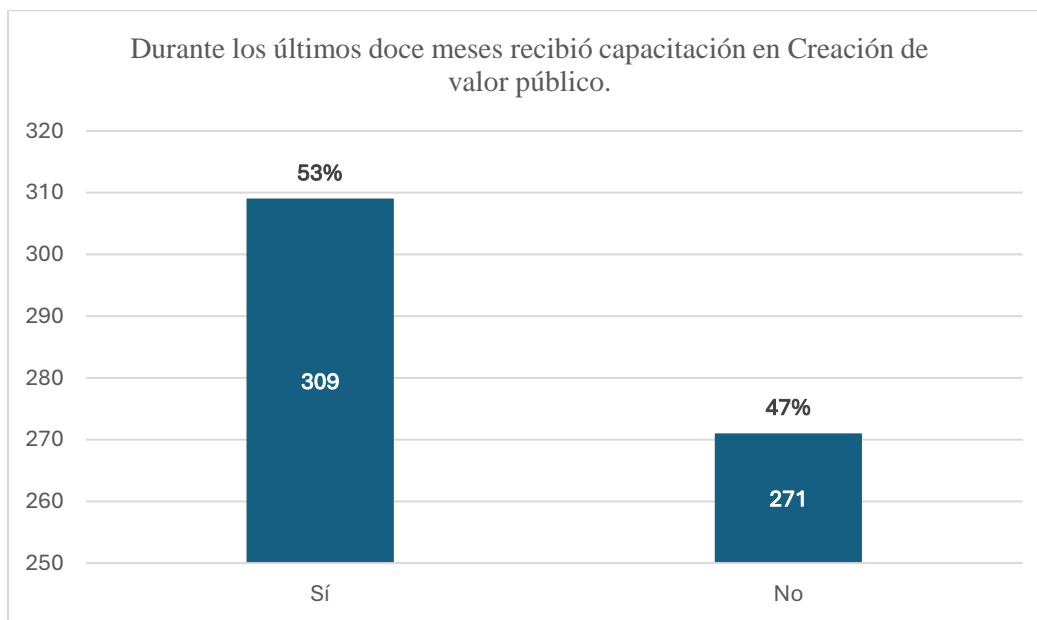


La Figura 4.7 revela que el 60% de los trabajadores recibieron capacitación en Gestión del Conocimiento y la Innovación en los últimos 12 meses, mientras que el 40% no lo hizo, lo que ofrece una visión importante sobre las habilidades y la preparación dentro de la organización. Este porcentaje de capacitación sugiere una mayoría proactiva en adquirir habilidades relacionadas con la gestión del conocimiento y la innovación, lo que puede reflejar un interés genuino en la mejora continua y la adopción de prácticas innovadoras.

Sin embargo, el 40% que no recibió capacitación señala una oportunidad de mejora, destacando la necesidad de investigar las razones detrás de esta falta de participación. Es crucial evaluar la relevancia de la capacitación recibida y su impacto en la capacidad de innovación de la organización, así como considerar la planificación futura para expandir la capacitación y fortalecer la cultura de aprendizaje. Relacionar la capacitación con los resultados organizacionales puede proporcionar información valiosa sobre su efectividad en términos de productividad y eficiencia, contribuyendo así al fortalecimiento de las habilidades y la capacidad innovadora de la organización.

**Figura 4.8**

*Capacitación de la creación de valor público en la entidad*



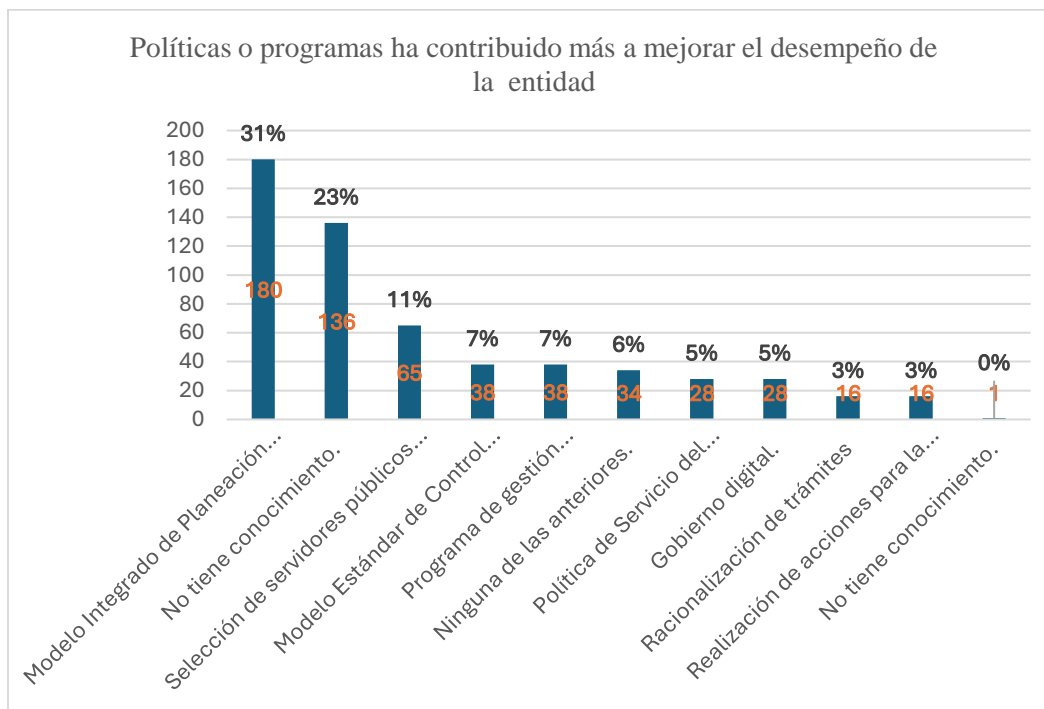
La Figura 08 revela que el 53% de los trabajadores recibieron capacitación en Creación de Valor Público en los últimos 12 meses, indicando un enfoque de la entidad hacia el desarrollo de habilidades relevantes en esta área. Este porcentaje sugiere un compromiso con la

responsabilidad social y la contribución a la comunidad, reflejando una valoración de la creación de valor público por parte de la empresa.

Sin embargo, el 47% que no recibió capacitación plantea desafíos en la promoción de este concepto entre una parte significativa de la fuerza laboral. Es crucial explorar las razones detrás de esta falta de capacitación y abordar posibles brechas en la comprensión y aplicación de estos conceptos, así como evaluar la relevancia de la capacitación para alinearla con las responsabilidades y objetivos laborales de los empleados. Relacionar la capacitación con la misión y valores de la empresa y planificar futuros programas de desarrollo pueden ser acciones clave para fortalecer la conexión entre la capacitación en creación de valor público y los objetivos y valores del DANE.

**Figura 4.9**

*Políticas o programas que han contribuido más a mejorar el desempeño*

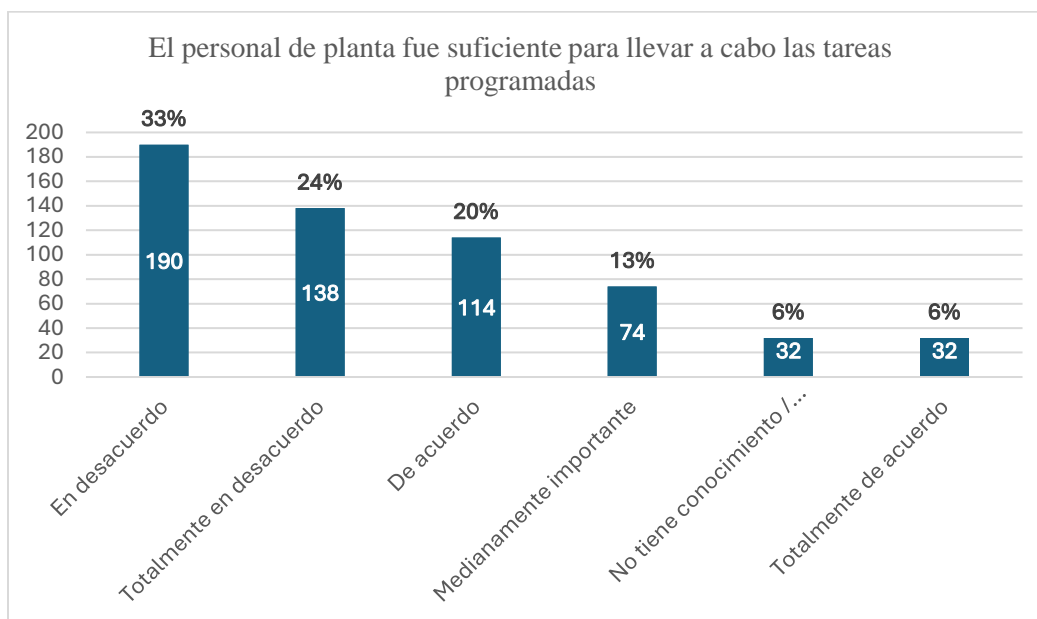


La Figura 4.9, que aborda las políticas o programas que más han contribuido a mejorar el desempeño de la entidad, ofrece una visión valiosa de las percepciones de los funcionarios dentro de la empresa o entidad. Destaca que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) es la opción más seleccionada, con un 31%, lo que sugiere que los funcionarios perciben que este modelo ha tenido un impacto significativo en la mejora del desempeño de la entidad. Es crucial explorar específicamente por qué se considera que el MIPG es tan efectivo y cómo ha influenciado positivamente el funcionamiento de la organización.

Además, otras políticas y programas seleccionados, como el Gobierno Digital (5%), el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) (6.5%) y la Selección de servidores públicos por sistema de méritos (12%), destacan áreas de importancia y reconocimiento dentro de la entidad. Sin embargo, la baja respuesta para algunas políticas, como la Realización de acciones para la rendición de cuentas al ciudadano (2.8%), sugiere una percepción limitada de su contribución, lo que señala la necesidad de revisar y mejorar estas áreas. En conjunto, estos resultados informan sobre las percepciones de los funcionarios, identifican áreas de fortaleza y debilidad, y sirven como base para mejorar la gestión y las políticas de la entidad, lo que garantiza una administración más eficaz y eficiente de los recursos públicos y una mejor calidad de servicios para la sociedad.

#### **Figura 4.10**

*Suficiencia del personal de planta para llevar a cabo las tareas programadas*



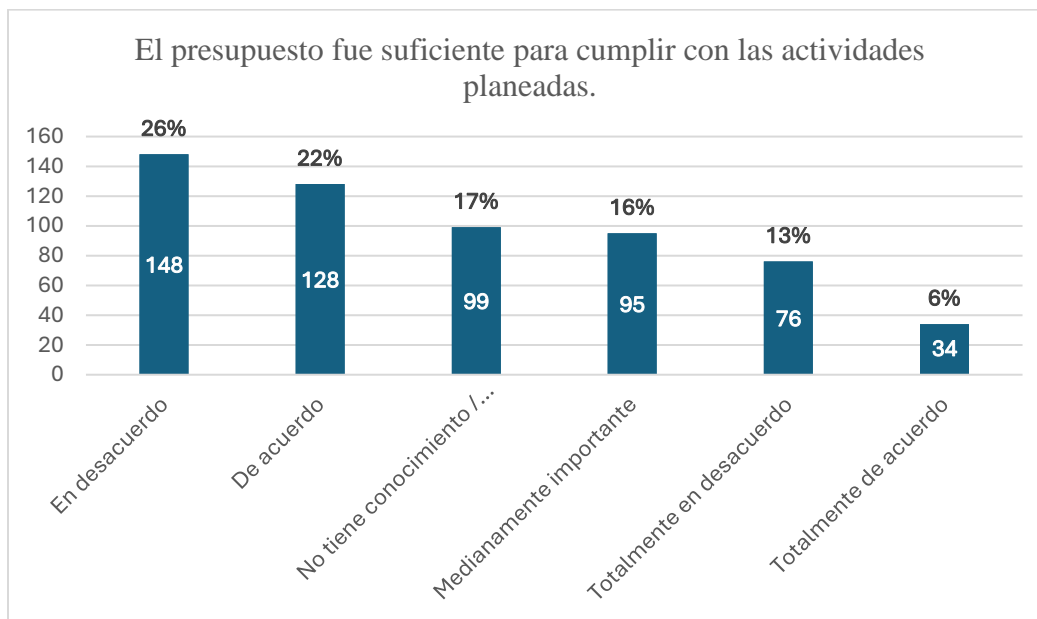
Las respuestas de los funcionarios sobre la suficiencia del personal de planta para llevar a cabo las tareas programadas proporcionan una visión importante de la percepción interna sobre los recursos humanos en la entidad. Aunque aproximadamente el 26% de los funcionarios perciben que el personal de planta ha sido suficiente, la respuesta más alta de "En desacuerdo" con un 33% sugiere una preocupación mayoritaria sobre la insuficiencia del personal, lo que puede indicar desafíos en términos de carga laboral, eficiencia y capacidad para cumplir con las tareas programadas.

Es crucial investigar las razones detrás de este desacuerdo y abordar cualquier insuficiencia detectada. Además, alentar la participación abierta y proporcionar una comunicación clara sobre los planes de la entidad para abordar estos problemas son acciones esenciales. Estos resultados pueden servir para informar la planificación futura y la gestión de recursos humanos, permitiendo ajustes en la asignación de recursos o la contratación de personal

adicional si es necesario para garantizar una carga de trabajo equilibrada y una eficiencia operativa óptima.

**Figura 4.11**

*Suficiencia del presupuesto para cumplir con las actividades planeadas.*



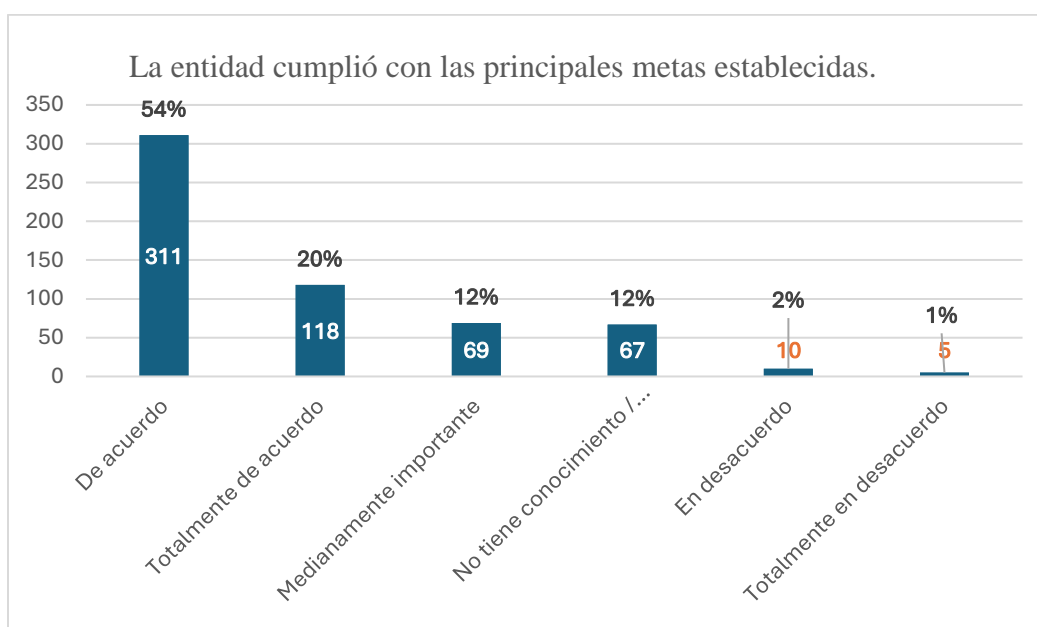
La Figura 4.11 Revela la percepción de los funcionarios sobre la adecuación del presupuesto para cumplir con las actividades planificadas. Con un 44% de los funcionarios expresando satisfacción general o considerando que el presupuesto es medianamente importante, se sugiere un nivel razonable de satisfacción con respecto a la suficiencia del presupuesto. Sin embargo, el 39% indica insatisfacción, lo que señala áreas de preocupación que podrían necesitar una revisión del presupuesto o un análisis más profundo de las asignaciones de recursos.

La proporción significativa de funcionarios (17%) que no tienen conocimiento o prefieren no responder destaca la necesidad de mejorar la comunicación y la transparencia en relación con el presupuesto. Las acciones correctivas podrían implicar ajustes presupuestarios,

búsqueda de eficiencias o una comunicación más clara sobre las decisiones presupuestarias. Además, es esencial analizar información cualitativa y comparar tendencias a lo largo del tiempo para comprender mejor las percepciones y tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos y la planificación presupuestaria futura.

**Figura 4.12**

*Cumplimiento con las principales metas establecidas.*



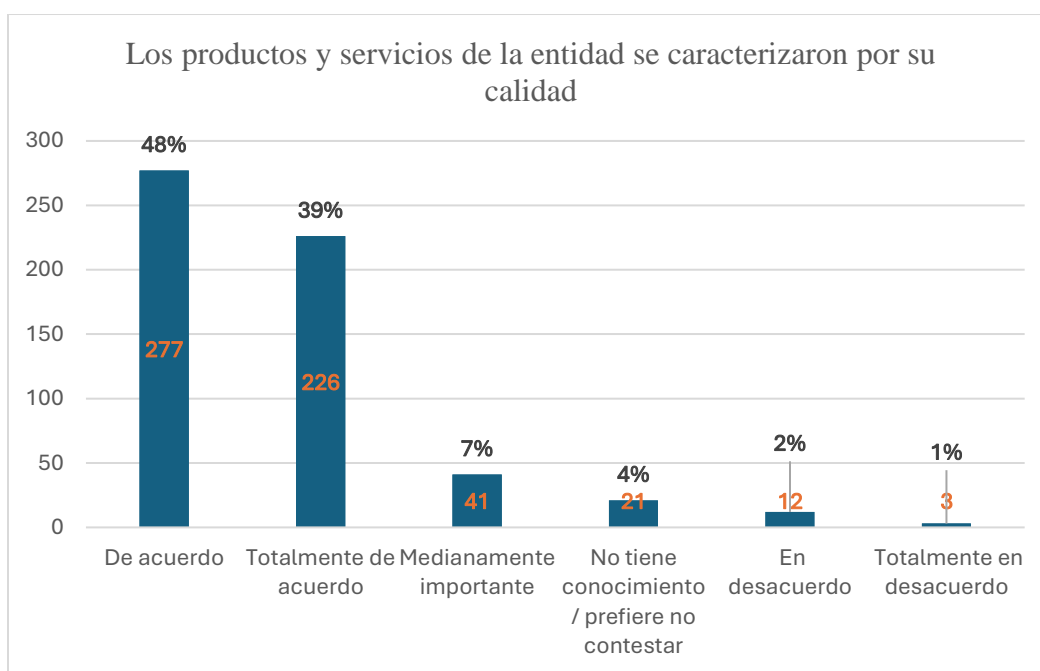
La Figura 4.12 ofrece una visión del rendimiento percibido de la entidad en términos de cumplimiento de metas. Con un 86% de los funcionarios expresando satisfacción general o considerando que el cumplimiento de las metas es medianamente importante, se refleja un nivel positivo de satisfacción en cuanto al logro de las metas establecidas. Esto indica que la mayoría de los encuestados perciben que la entidad está alcanzando sus objetivos de manera efectiva.

Por otro lado, solo un 3% de los funcionarios indican insatisfacción con el cumplimiento de las metas, lo cual es un indicador positivo de que una pequeña proporción de los encuestados no está contenta con el rendimiento de la entidad en relación con las metas establecidas. Es

esencial investigar y abordar las razones detrás de esta insatisfacción para identificar áreas específicas que puedan necesitar mejoras y garantizar un rendimiento óptimo en el futuro. Además, la proporción del 12% de funcionarios que no tienen conocimiento o prefieren no responder destaca la importancia de mejorar la comunicación interna o la transparencia para mantener a todos los empleados informados sobre los logros de la entidad y asegurar una comprensión completa de las metas y su cumplimiento.

**Figura 4.13**

*Productos y servicios de la entidad se caracterizaron por su calidad.*



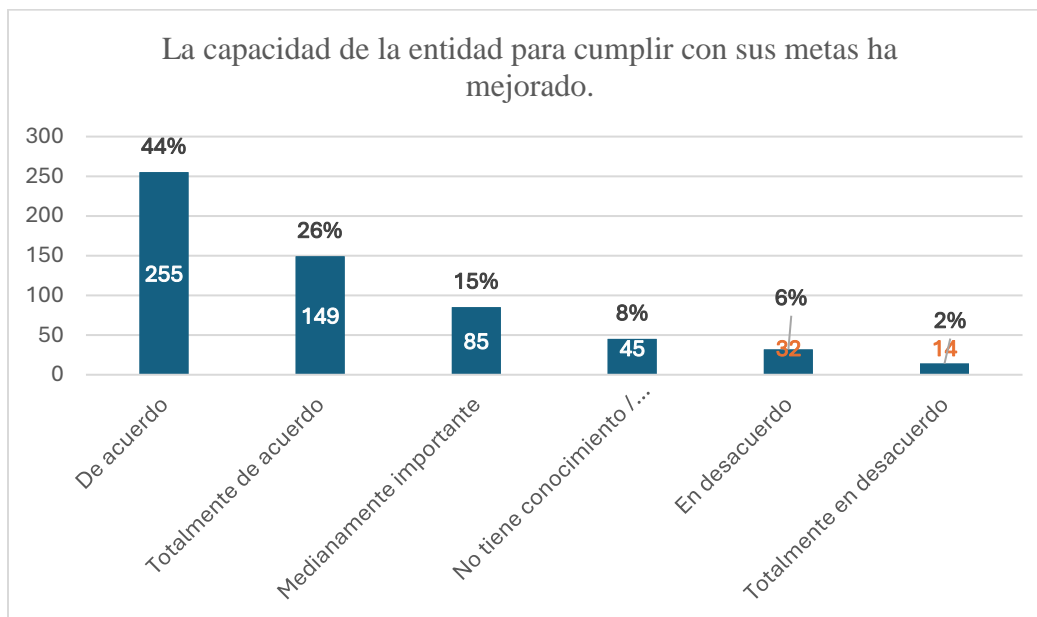
La Figura 4.13 proporciona información crucial sobre la percepción de la calidad de los productos y servicios del DANE, reflejando la satisfacción general de los funcionarios y la reputación de la entidad. Con un 94% de los funcionarios expresando satisfacción o

considerando que la calidad es medianamente importante, se indica un nivel general de satisfacción positiva. Esto sugiere que la mayoría de los encuestados perciben que la entidad proporciona productos y servicios de calidad.

Por otro lado, solo un 3% de los funcionarios indican insatisfacción con la calidad, lo que destaca un nivel relativamente bajo de preocupación en esta área. Sin embargo, es crucial prestar atención a las áreas específicas señaladas por estos empleados para abordar cualquier problema subyacente y mantener los estándares de calidad. Además, la proporción del 4% de funcionarios que no tienen conocimiento o prefieren no responder resalta la importancia de mejorar la comunicación para asegurar que todos estén informados sobre la calidad de los productos y servicios del DANE. En conjunto, estos resultados sugieren una percepción mayoritariamente positiva de calidad, pero también subrayan la necesidad de continuar mejorando la comunicación y abordar cualquier preocupación para mantener y mejorar la percepción de calidad en la entidad.

#### **Figura 4.14**

*Mejoramiento de la capacidad de la entidad para cumplir las metas*



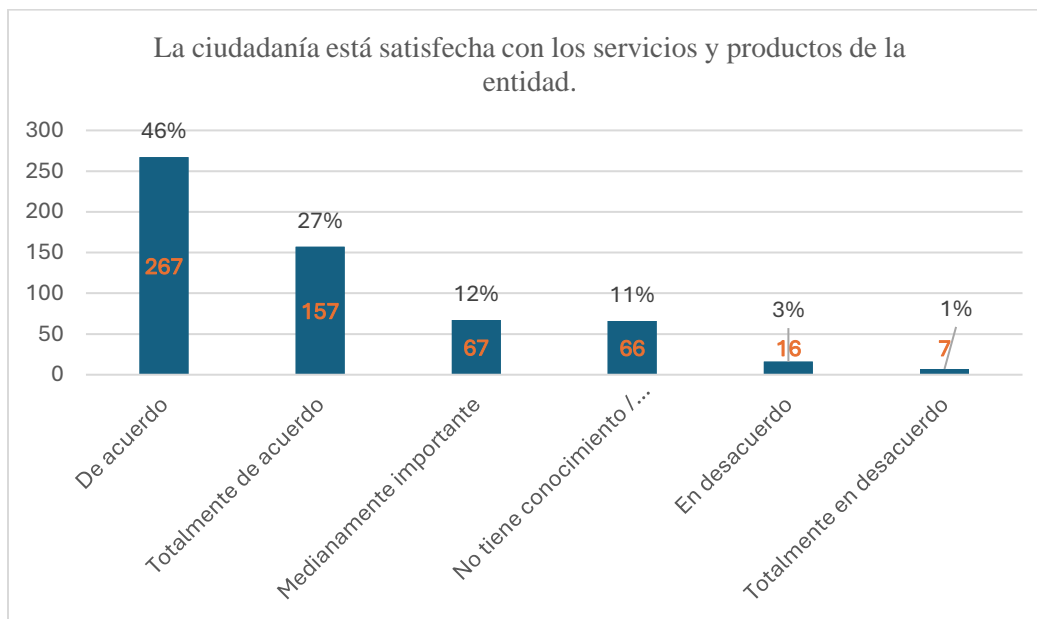
La Figura 4.14 revela la percepción de los funcionarios sobre la mejora en la capacidad de la entidad para cumplir con sus metas, proporcionando una visión integral del progreso organizacional. Con un 85% de los funcionarios expresando satisfacción o considerando que la mejora es medianamente importante, se refleja una percepción mayoritariamente positiva en cuanto al rendimiento de la entidad.

Aunque solo un 8% de los funcionarios indican desacuerdo o total desacuerdo con la mejora, es fundamental atender sus preocupaciones y explorar las razones detrás de su percepción negativa para abordar cualquier problema subyacente. Además, la proporción del 8% de funcionarios que no tienen conocimiento o prefieren no responder destaca la necesidad de mejorar la comunicación interna para asegurar que todos estén informados sobre los avances en la capacidad de cumplir con las metas. En resumen, estos resultados apuntan hacia una percepción generalmente positiva de mejora en la capacidad organizacional, pero también

resaltan la importancia de abordar las preocupaciones individuales y mejorar la comunicación interna para mantener a todos los empleados informados.

**Figura 4.15**

*Satisfacción de la ciudadanía con los servicios y productos de la entidad.*



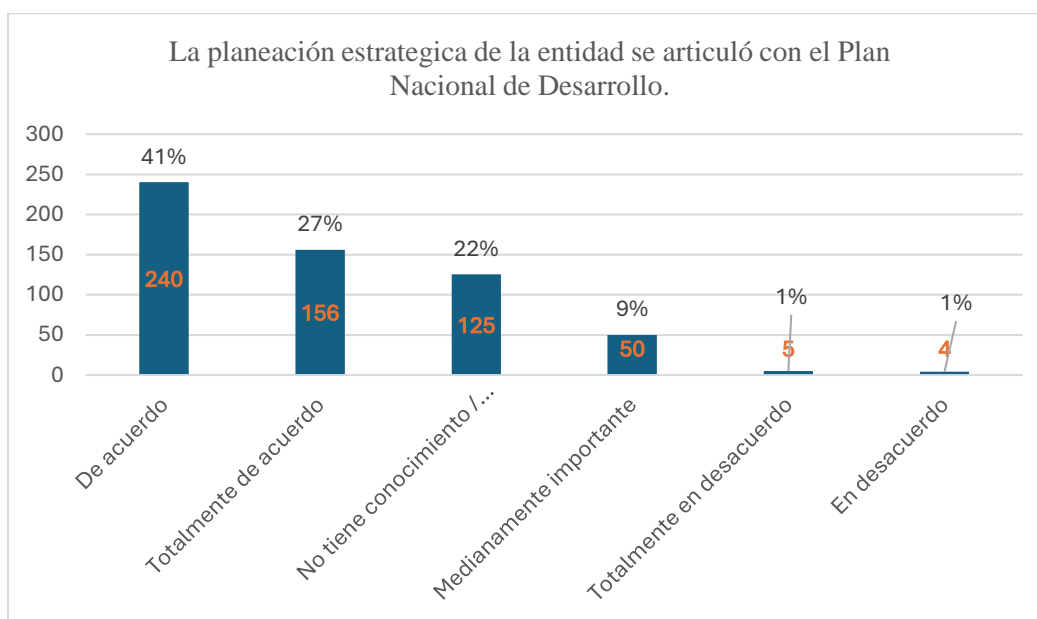
La Figura 4.15 revela la percepción de la ciudadanía sobre la satisfacción con los servicios y productos de la entidad, ofreciendo una visión crucial sobre la efectividad de la organización en satisfacer las necesidades de la comunidad. Con un 85% de los funcionarios percibiendo satisfacción o considerando que es medianamente importante, se evidencia un nivel general de percepción positiva en relación con la satisfacción ciudadana.

Aunque solo un 5% de los funcionarios expresan desacuerdo con la satisfacción de la ciudadanía, es esencial investigar las razones detrás de estas percepciones negativas para identificar áreas de mejora y abordar posibles preocupaciones. Además, el 11% de los funcionarios que indican falta de conocimiento o prefieren no responder destacan la necesidad de

mejorar la comunicación interna para garantizar que todos estén bien informados sobre la percepción de la ciudadanía. En resumen, estos resultados sugieren una percepción mayoritariamente positiva de la satisfacción ciudadana, pero subrayan la importancia de abordar las percepciones negativas y mejorar la comunicación interna para promover una mayor transparencia y eficacia organizacional.

**Figura 4.16**

*Planeación estratégica de la entidad en articulación con el Plan Nacional de Desarrollo.*

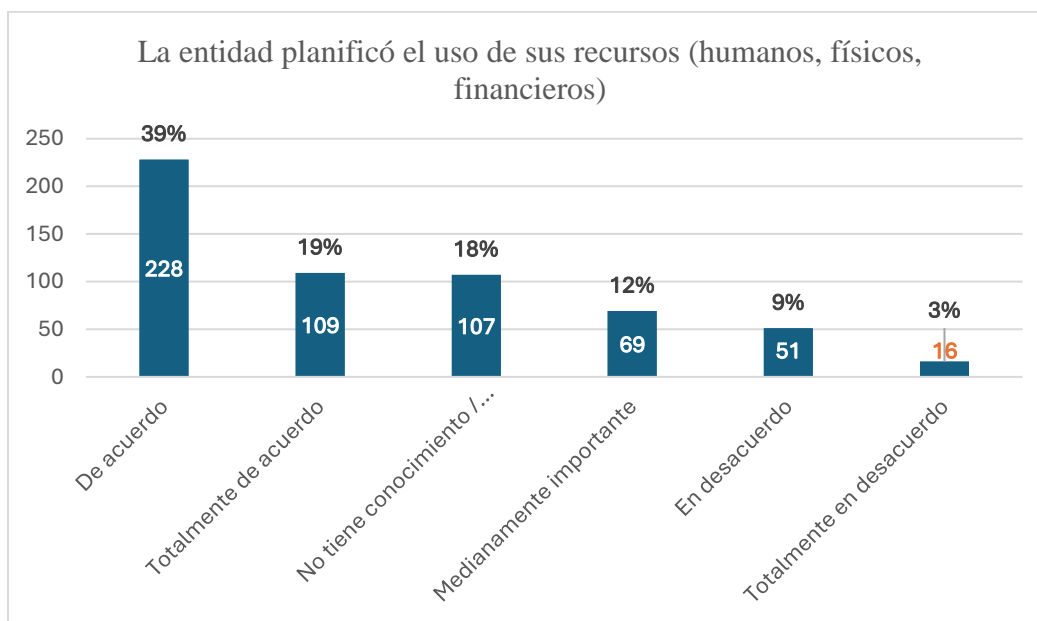


La Figura 4.16 ofrece información crucial sobre la alineación estratégica de la entidad con el Plan Nacional de Desarrollo y la comprensión de los empleados sobre la dirección general de la organización. Con un 77% de los funcionarios percibiendo una alineación positiva y un 9% considerando que es medianamente importante, se evidencia una percepción general favorable sobre la integración de la planeación estratégica con los objetivos nacionales.

Aunque solo un 2% de los funcionarios expresan desacuerdo con esta alineación, es esencial investigar las razones detrás de estas percepciones negativas para identificar áreas de mejora y fortalecer la alineación estratégica. Además, el 22% de los funcionarios que indican falta de conocimiento o prefieren no responder subraya la necesidad de mejorar la comunicación interna y la educación sobre la importancia de esta alineación. En resumen, estos resultados sugieren una percepción mayoritariamente positiva sobre la articulación de la planeación estratégica con el Plan Nacional de Desarrollo, pero también resaltan la importancia de abordar las percepciones negativas y mejorar la comunicación interna para promover una mayor alineación y comprensión estratégica.

**Figura 4.17**

*planificación en el uso de sus recursos (humanos, físicos, financieros)*



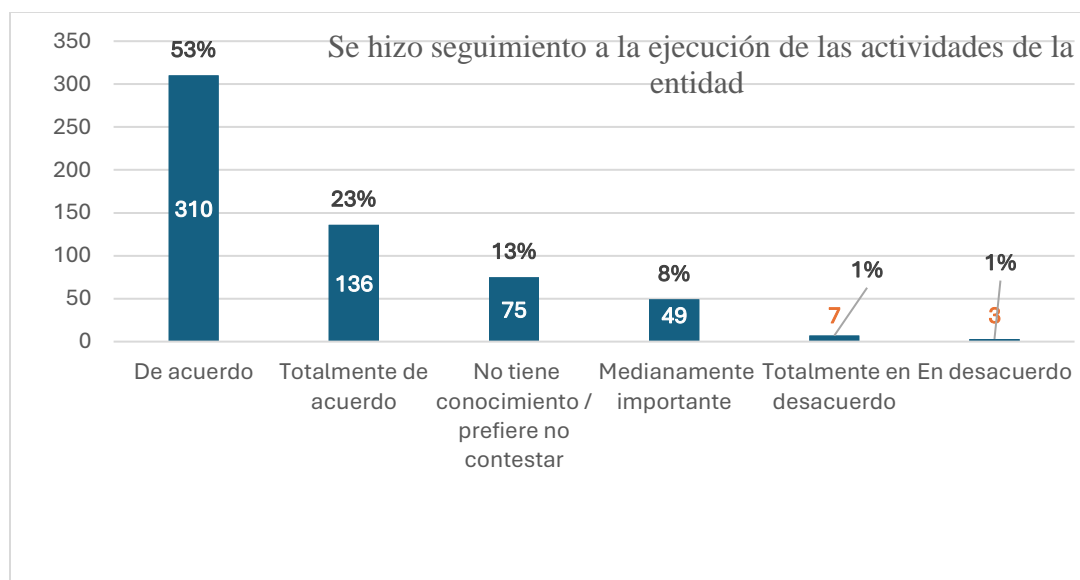
La Figura 4.17 ofrece una visión crucial sobre la planificación del uso de recursos en la entidad, destacando la gestión y asignación de recursos. Con un 58% de los funcionarios considerando que la entidad planificó adecuadamente el uso de sus recursos o percibiendo que es

medianamente importante, se muestra una percepción mixta, con una parte significativa de funcionarios expresando opiniones neutrales o positivas.

Aunque el 12% de los funcionarios muestra desacuerdo con la planificación de recursos, no es una proporción muy alta, pero es esencial investigar las razones detrás de estas percepciones negativas para identificar áreas específicas que necesiten atención y mejora. Además, el 18% de los funcionarios que no tienen conocimiento o prefieren no responder subraya la necesidad de mejorar la comunicación sobre los procesos de planificación de recursos para promover una mayor transparencia y participación en la planificación. En resumen, estos resultados indican una percepción mixta sobre la planificación del uso de recursos, destacando la importancia de mejorar la comunicación interna y abordar las percepciones negativas para fortalecer la eficiencia en la gestión de recursos.

**Figura 4.18**

*Seguimiento a la ejecución de las actividades de la entidad*

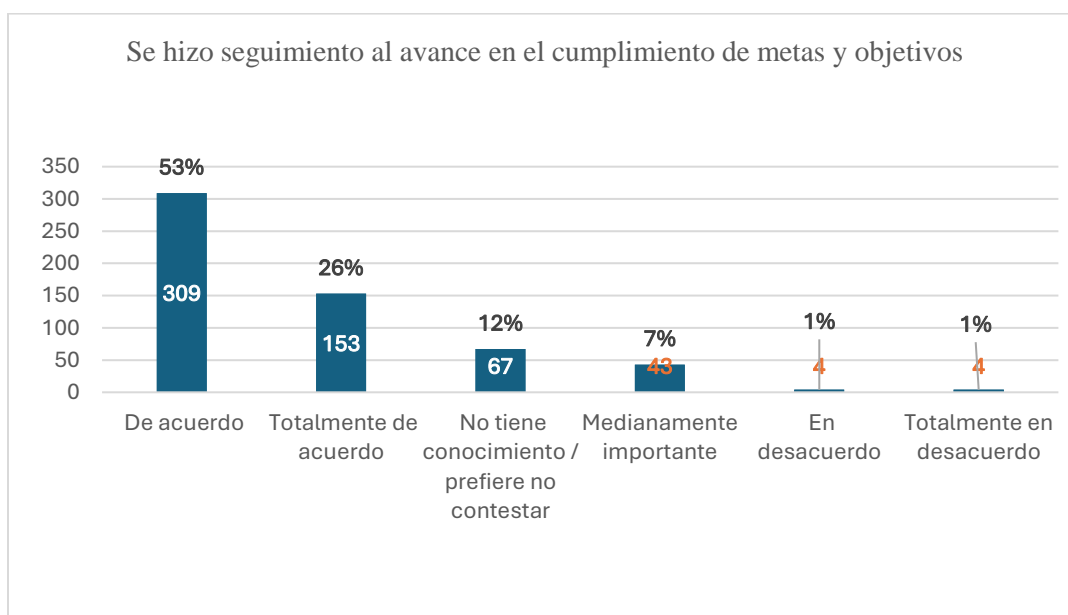


La Figura 4.18 ofrece una visión esencial sobre el seguimiento de la ejecución de actividades en la entidad, destacando la percepción de los funcionarios sobre el monitoreo de las operaciones. Con un 84% de los funcionarios expresando satisfacción o considerando medianamente importante el seguimiento de actividades, se observa una mayoría que percibe positivamente este aspecto de la gestión.

La baja proporción del 2% de los funcionarios que muestran insatisfacción o desacuerdo con el seguimiento de actividades sugiere una percepción positiva en la entidad. Además, la proporción del 13% de funcionarios que no tienen conocimiento o prefieren no responder subraya la necesidad de mejorar la comunicación interna para garantizar que todos los empleados estén informados sobre el seguimiento de las operaciones. En resumen, estos resultados indican una percepción mayoritariamente positiva sobre el seguimiento de la ejecución de actividades en la entidad, con áreas de mejora en términos de comunicación y transparencia.

**Figura 4.19**

*Seguimiento al avance en el cumplimiento de metas y objetivos*

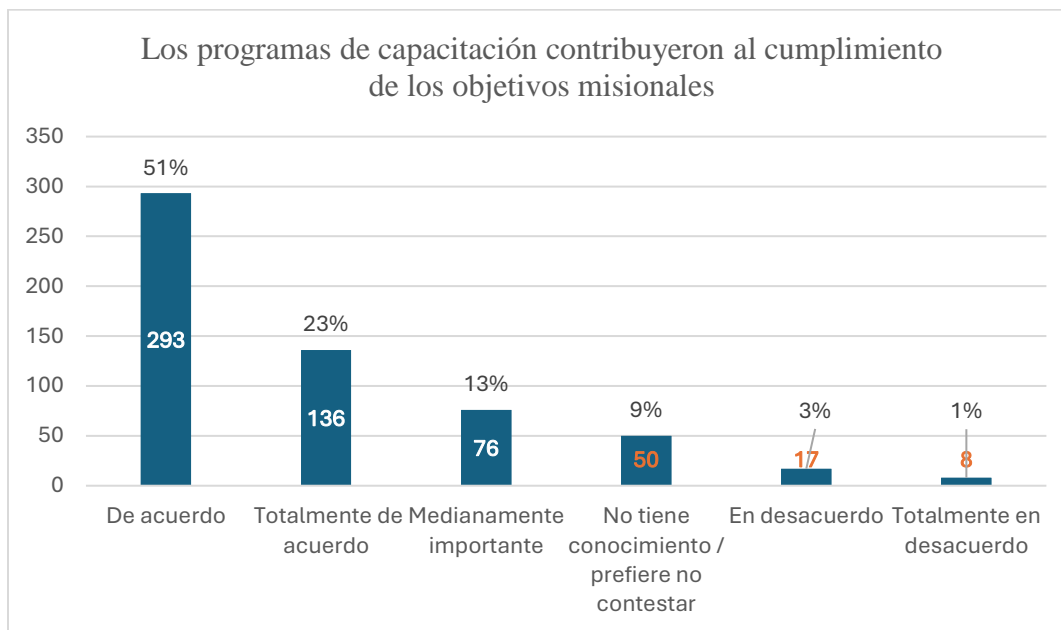


La Figura 4.19 proporciona una visión esencial sobre el seguimiento al avance en el cumplimiento de metas y objetivos en la entidad, destacando la percepción de los funcionarios sobre la gestión de metas. Con un 86% de los funcionarios expresando satisfacción o considerando importante este seguimiento, se observa una percepción general positiva en cuanto a la supervisión y control de las metas organizacionales.

Aunque la proporción del 2% de los funcionarios que indican insatisfacción o desacuerdo es baja, es esencial investigar las razones detrás de estas percepciones negativas para identificar áreas específicas que requieran atención. Además, la proporción del 12% de funcionarios que no tienen conocimiento o prefieren no responder subraya la necesidad de mejorar la comunicación interna para garantizar que todos los empleados estén bien informados sobre el seguimiento del avance en metas y objetivos. En resumen, estos resultados indican una percepción mayoritariamente positiva en cuanto al seguimiento del avance en el cumplimiento de metas y objetivos, con áreas de mejora en términos de comunicación y supervisión de metas y objetivos.

#### **Figura 4.20**

*programas de capacitación que contribuyeron al cumplimiento de los objetivos misionales*



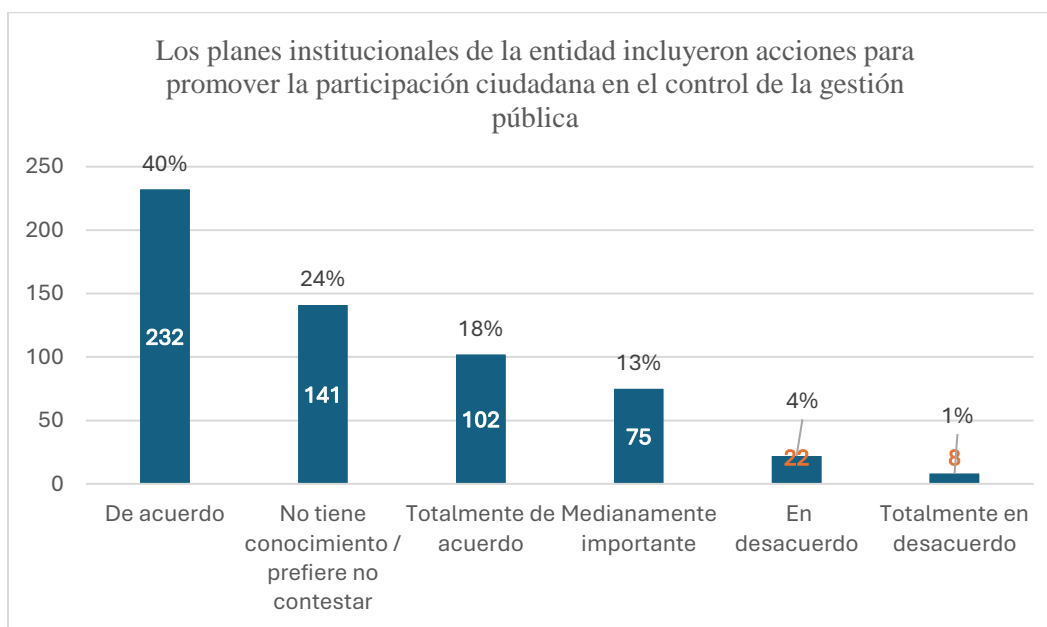
La Figura 4.20 ofrece una visión crucial sobre la efectividad de los programas de capacitación en la entidad, destacando la percepción de los funcionarios sobre su contribución al cumplimiento de los objetivos misionales. Con un 87% de los funcionarios expresando satisfacción o considerando importante esta contribución, se evidencia una percepción general positiva sobre la efectividad de los programas de formación en la entidad.

Aunque el 13% de los funcionarios indica insatisfacción o desacuerdo con la contribución de los programas de capacitación, esta proporción no es muy alta. Sin embargo, es esencial investigar las razones detrás de estas percepciones negativas para identificar áreas específicas que requieran atención y posibles mejoras. Además, el 9 % de funcionarios que no saben o prefieren no responder subraya la necesidad de mejorar la comunicación interna para garantizar que todos los empleados estén bien informados sobre la contribución de los programas de capacitación al cumplimiento de objetivos misionales. En resumen, estos resultados indican una percepción positiva de los programas de capacitación, pero también resaltan la importancia de

abordar las percepciones negativas y mejorar la comunicación interna para evaluar y mejorar continuamente la efectividad de la capacitación.

**Figura 4.21**

*Planes institucionales que incluyen acciones para promover la participación ciudadana en el control de la gestión pública*

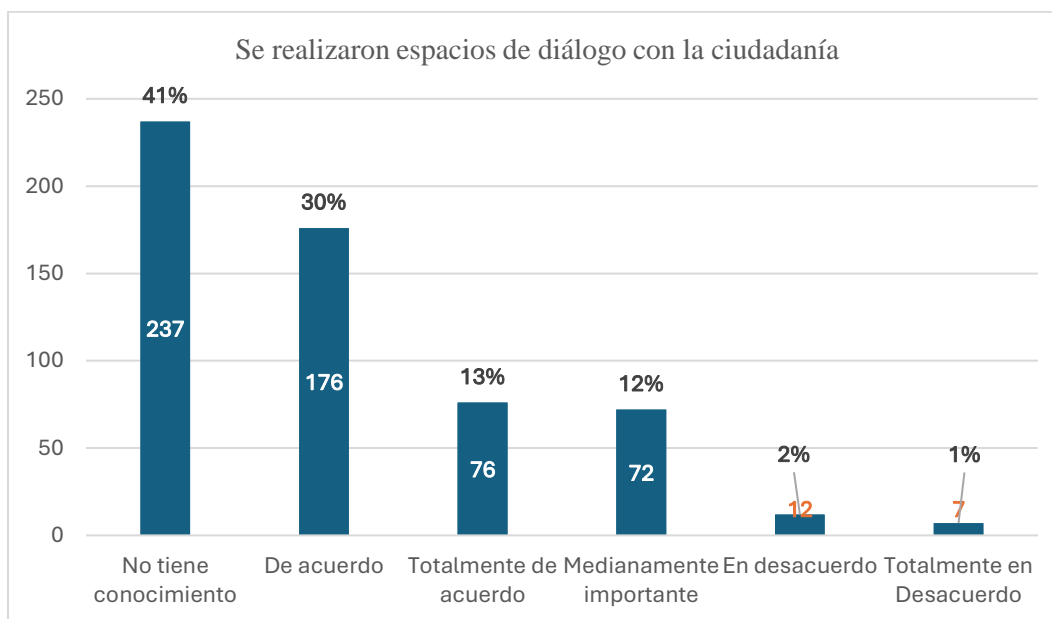


La Figura 4.21 ofrece una visión esencial sobre el enfoque de la organización hacia la participación ciudadana al evaluar la inclusión de acciones para promoverla en los planes institucionales. Con un 71% de los funcionarios expresando apoyo o considerando medianamente importante esta inclusión, se evidencia una percepción general positiva sobre la importancia de la participación ciudadana en la gestión pública.

Aunque el 5% de los funcionarios indica desacuerdo o total desacuerdo con la inclusión de acciones para promover la participación ciudadana, esta proporción no es muy alta. Sin embargo, es crucial investigar las razones detrás de estas percepciones negativas para identificar áreas específicas que requieran atención. Además, la proporción del 24% de funcionarios que no tienen conocimiento o prefieren no responder subraya la necesidad de mejorar la comunicación interna para garantizar que todos los empleados estén informados sobre los esfuerzos de la entidad para promover la participación ciudadana. En resumen, estos resultados indican una percepción mayoritariamente positiva sobre la inclusión de acciones para promover la participación ciudadana, pero también resaltan la importancia de abordar las percepciones negativas y mejorar la comunicación interna para fomentar aún más la participación ciudadana.

**Figura 4.22**

*Espacios de diálogo con la ciudadanía.*

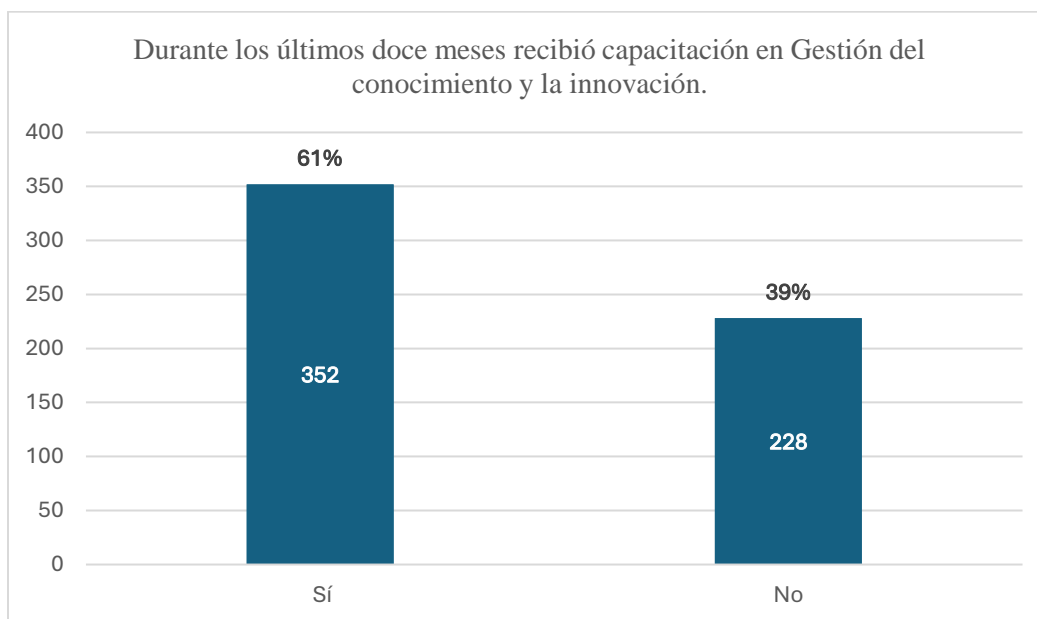


La Figura 4.22 ofrece información esencial sobre la apertura y el compromiso de la entidad con la participación ciudadana al evaluar la realización de espacios de diálogo con la ciudadanía. Con un 55% de los funcionarios expresando apoyo o considerando medianamente importante esta iniciativa, se evidencia un reconocimiento de la importancia de facilitar el diálogo con la comunidad, aunque la proporción no sea muy alta.

Sin embargo, el 15% de los funcionarios que indican desacuerdo con la realización de estos espacios merece una atención especial para entender las razones detrás de estas percepciones negativas. Además, la significativa proporción del 41% de funcionarios que no tienen conocimiento o prefieren no responder subraya la necesidad de mejorar la comunicación interna para asegurar que todos los empleados estén bien informados sobre estos espacios de diálogo. En resumen, estos resultados reflejan una percepción mixta de espacios de diálogo con la ciudadanía, destacando la importancia de facilitar y promover estas iniciativas y mejorar la comunicación y la participación ciudadana.

### **Figura 4.23**

*Participación en rendición de cuentas por la entidad*



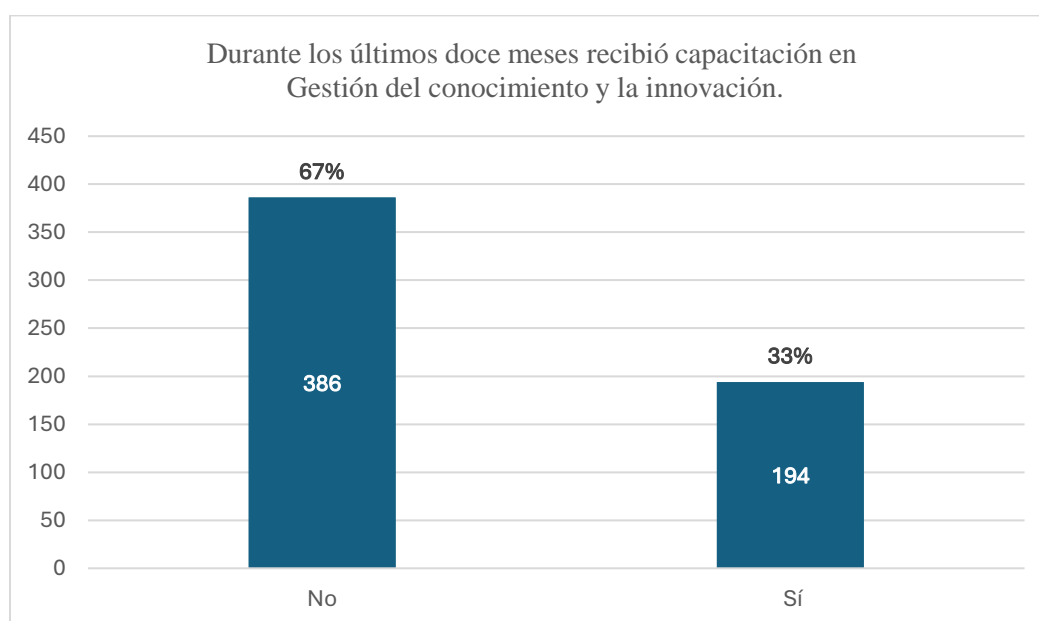
La Figura 4.23 proporciona información valiosa sobre la conciencia y participación de los funcionarios en los procesos de rendición de cuentas de la entidad en los últimos doce meses. Con un 61% de los funcionarios indicando participación o conocimiento en estas acciones, se evidencia un nivel sustancial de conciencia y compromiso con la rendición de cuentas. Sin embargo, el 39% que no ha participado o no está al tanto de estas acciones señala áreas donde la entidad podría mejorar la comunicación y la participación en los procesos de rendición de cuentas.

Sería beneficioso realizar un análisis más detallado para comprender las razones detrás de la falta de participación o conocimiento. Esto podría incluir la identificación de posibles barreras, la evaluación de la efectividad de las iniciativas de rendición de cuentas y la recopilación de retroalimentación de los empleados sobre cómo mejorar estos procesos. La entidad puede considerar estrategias como implementar mecanismos de comunicación efectivos para informar regularmente a los empleados sobre las iniciativas de rendición de cuentas, así como fomentar una cultura organizacional que valore la transparencia y la responsabilidad, destacando la

importancia de la participación de los empleados en estos procesos. En resumen, aunque hay un nivel sustancial de participación o conocimiento en acciones de rendición de cuentas, la entidad puede beneficiarse de una evaluación más detallada para mejorar la participación y la comunicación en estos procesos y garantizar una comprensión más completa por parte de todos los empleados.

**Figura 4.24**

*Capacitación en la gestión del conocimiento y la innovación.*



La Figura 24 proporciona información sobre la participación en la capacitación en "Gestión del conocimiento y la innovación" durante los últimos doce meses. Con solo un 33% de los funcionarios indicando haber recibido esta capacitación, se evidencia una participación relativamente baja en estos temas específicos. Además, el 67% restante no ha recibido esta capacitación, lo que señala una clara oportunidad para la entidad de considerar estrategias que aumenten la disponibilidad y la participación en la formación en estas áreas.

Sería útil realizar un estudio más detallada para comprender las barreras percibidas, evaluar la disponibilidad de recursos para la capacitación y determinar la relevancia percibida de los temas de "Gestión del conocimiento y la innovación". El DANE podría explorar formas de mejorar la accesibilidad y la disponibilidad de oportunidades formativas en estas áreas para aumentar la participación. Además, recopilar información adicional sobre las necesidades de capacitación y las preferencias de los empleados ayudaría a ajustar y personalizar los programas de formación para satisfacer mejor las necesidades del personal. En resumen, estos resultados destacan una oportunidad para mejorar las estrategias de capacitación y fortalecer las habilidades del personal en "Gestión del conocimiento y la innovación".

Todos los resultados expuestos en este apartado demuestran que, en general, el DANE cuenta con cifras positivas en cuanto a la cultura organizacional y la capacidad organizativa. Como se vio, casi la totalidad de los trabajadores de la entidad asegura comprender los objetivos de la misma y, además, la mayor parte de ellos se encuentra satisfecha con la información que recibe para desempeñar su trabajo. Sin embargo, alrededor de la mitad de los trabajadores encuentra que la adaptabilidad a los cambios en la organización no resulta tan fácil. Esta información es importante en relación con el MIGP en cuanto el principal propósito de este Modelo es que los procesos internos de la entidad sean más sencillos y eficientes, pero esto es difícil de lograr si los trabajadores no pueden adaptarse fácilmente a los cambios, pues la tardanza en la adaptación tiene consecuencias directas en la celeridad de los procesos. Por lo tanto, se expondrá en adelante con más detalle cómo el DANE puede optimizar su estructura organizacional en aras de que los inconvenientes, como la dificultad para adaptarse a los cambios, no acarree consecuencias graves para la consecución de los objetivos de la entidad.

## Capítulo V

### Optimización de la Estructura Organizacional

Se plantea un ajuste en la estructura organizacional en el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) hacia la autonomía de la línea de mando.

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) es una institución vital para la recolección, análisis y divulgación de datos estadísticos en Colombia. Sin embargo, su dependencia directa de la línea de mando de la Presidencia de la República no se ve reflejada en la entidad y puede plantear desafíos en términos de independencia, imparcialidad y transparencia en la generación de datos estadísticos clave para la toma de decisiones a nivel nacional e internacional. Por lo tanto, se propone la independización del DANE de la línea de mando presidencial de la estructura organizacional para fortalecer su autonomía y credibilidad.

Razones para la Independización:

**Independencia Institucional:** La independencia del DANE de la línea de mando presidencial garantizará que sus actividades y decisiones estén libres de influencias políticas y partidistas, promoviendo así la imparcialidad en la generación de estadísticas.

**Credibilidad y Transparencia:** Al separarse de la influencia política directa, el DANE podrá fortalecer su credibilidad ante la sociedad y la comunidad internacional al demostrar su compromiso con la objetividad, la transparencia y la integridad en la producción de datos estadísticos.

**Eficiencia y Eficacia:** La independencia del DANE permitirá una gestión más eficiente y eficaz de sus recursos y actividades, al poder tomar decisiones basadas en criterios técnicos y científicos en lugar de consideraciones políticas.

Consolidación del Estado de Derecho: La independencia del DANE contribuirá a fortalecer el estado de derecho en Colombia al garantizar que las estadísticas oficiales se generen de acuerdo con los estándares internacionales de calidad y objetividad, sin interferencia política indebida.

Propuesta de Acciones:

Legislación Específica: Se requerirá la aprobación de una legislación específica que establezca la independencia del DANE de la línea de mando presidencial, definiendo claramente su autonomía institucional y sus funciones.

Constitución de un Consejo Directivo Independiente: Se deberá constituir un consejo directivo independiente, conformado por expertos en estadística, economía, ciencias sociales y otras áreas relevantes, cuya función sea garantizar la autonomía y la calidad técnica del DANE.

Proceso de Nombramiento Transparente: Los directivos y funcionarios clave del DANE deberán ser designados a través de procesos de selección transparentes y basados en méritos, que aseguren la idoneidad técnica y la integridad de quienes ocupen estos cargos.

Fortalecimiento de Recursos: Se deberá garantizar el fortalecimiento de los recursos financieros, humanos y tecnológicos del DANE para asegurar su capacidad para cumplir con su mandato de manera independiente y eficiente.

La independización del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) de la línea de mando de la Presidencia de la República de Colombia es fundamental para fortalecer su autonomía, credibilidad y eficacia en la generación de datos estadísticos confiables y objetivos. Esta propuesta busca garantizar que el DANE pueda cumplir con su importante función de manera imparcial, transparente y eficiente, contribuyendo así al desarrollo socioeconómico y al fortalecimiento del estado de derecho en Colombia.

### Propuesta Gestión del Cambio Organizacional

Se sugiere encarecidamente que en el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) se adopte una metodología de Gestión del Cambio diseñada específicamente para abordar las necesidades y peculiaridades de la entidad. La implementación de esta metodología es fundamental para garantizar el éxito de cualquier proceso de transformación organizacional que el DANE busque emprender. La Gestión del Cambio proporcionará un marco estructurado y proactivo para gestionar la transición desde el estado actual hacia el estado deseado, asegurando que los empleados comprendan, acepten y se comprometan con los cambios propuestos. Además, esta metodología facilitará la identificación y mitigación de posibles resistencias al cambio, así como la maximización de los beneficios esperados. Al adoptar una estrategia de Gestión del Cambio adaptada a las circunstancias específicas del DANE, se establecerán los cimientos necesarios para una transformación organizacional exitosa y sostenible en el tiempo.

Es esencial llevar a cabo una validación exhaustiva para determinar qué cambios organizacionales, procedimentales o tecnológicos requieren la aplicación de una metodología de Gestión del Cambio específica antes de su implementación en el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Esta validación garantizará que se asignen recursos y esfuerzos de manera efectiva, maximizando así el impacto positivo de la implementación y mitigando posibles riesgos. La aplicación de la Gestión del Cambio no debe ser un enfoque genérico, sino adaptarse a las necesidades y características únicas de cada cambio propuesto. Por lo tanto, al identificar los cambios que requieren esta metodología, se asegura que se tomen las medidas adecuadas para facilitar la transición de los empleados, minimizar la resistencia al cambio y maximizar la adopción exitosa de nuevas prácticas y tecnologías. Además, esta validación

proporcionará una base sólida para la planificación estratégica al alinear los cambios organizacionales con los objetivos y la visión a largo plazo del DANE, garantizando así que los esfuerzos de mejora estén alineados con la dirección estratégica de la entidad. En última instancia, esta recomendación contribuirá a fortalecer la capacidad del DANE para adaptarse y evolucionar en un entorno cambiante, mejorando su eficiencia, efectividad y competitividad a largo plazo.

#### Análisis situacional del DANE

El estudio está enfocado en el Departamento Nacional de estadísticas DANE, por ser una organización de carácter Público, en la cual por su misión y visión es una entidad que continuamente se enfrenta a cambios organizacionales, que deben ser de manera rápida y eficaz debido a que los resultados obtenidos de cualquier cambio en la entidad se ve reflejado en los resultados de las investigaciones que se realizan de manera continua como: La Gran Encuesta integrada de hogares, la cual es la investigación de la cual se generan los indicadores de Empleo, desempleo e inactividad, resultados dados mensualmente, así como El índice de Precios del consumidor la cual es la investigación que de manera mensual genera el IPC o investigaciones no continuas pero que se generan de manera periódica como Calidad de vida investigación que permite determinar la pobreza multidimensional del país, manejada de manera anual, entre otras. Adicionalmente, se tiene el Censo Nacional de Población y vivienda el cual es el conteo de la población, se da en periodos de cada 10 años aproximadamente. Todas las investigaciones tienen un impacto en las políticas públicas del país y repercute en decisiones a nivel nacional. Es por ello por lo que la entidad se enfrenta cada año a cambios organizacionales que mejore la toma de recolección de cada investigación, cambios tecnológicos, cambios metodológicos, entre otros. Una mala planificación en estos cambios puede generar un gran impacto en el país, los cambios

no son malos lo malo es que por falencias en la planificación no se logren los resultados requeridos con los recursos presupuestados.

Un ejemplo claro de esta gestión de cambio en donde no se tuvo en cuenta a todas las partes interesadas o un adecuado proceso de planificación, está en el gran avance tecnológico que hubo en el último censo nacional de población y vivienda, en donde se involucró a la tecnología, permitiendo que por primera vez en el país evolucionáramos a realizar el conteo de la población a través de internet, sin embargo hubo mucho traumatismo a nivel nacional, el proceso fue un poco más demorado en vez de ser más ágil, al no tener una alineación de los registros de información digital con los que se iban a realizar en operativo de campo de manera presencial, lo cual causo traumatismo y desconfianza en las cifras, sin embargo se logró el objetivo complementando con otras investigaciones como Calidad de vida.

Se proponen las siguientes etapas que contendrá la propuesta metodológica de Gestión del Cambio Organizacional:

**Etapas Iniciales:**

En esta fase, es esencial identificar y comprender a fondo la necesidad del cambio en el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Para ello, se debe designar un responsable de la gestión del cambio, quien debe tener una visión clara de la situación actual de la organización. Además, es fundamental crear un entendimiento en toda la entidad sobre la urgencia y la importancia del cambio, utilizando estrategias persuasivas como la Táctica de Invalidación, que subraya la necesidad de cambio mostrando los defectos en los procesos actuales. También se deben identificar posibles amenazas y oportunidades, desarrollando escenarios que ilustren los posibles resultados futuros. Este proceso debe incluir debates

honestos y motivar el apoyo de todas las partes interesadas, incluyendo a los directivos de la organización.

#### Etapa de Análisis:

Durante esta fase, se realizará un análisis exhaustivo de las personas, la organización y los grupos de interés afectados por el cambio en el DANE. Se definirán roles y responsabilidades dentro del proyecto de cambio, documentando los procesos existentes y estableciendo nuevos procedimientos de trabajo. Se identificará cómo afectará el cambio a las personas, reconociendo a los verdaderos líderes dentro de la organización y abordando las áreas de debilidad en el equipo. Además, se identificarán y se integrarán nuevos líderes del cambio, y se trabajará en la definición del alcance y los objetivos del plan de Gestión del Cambio. Es crucial determinar los valores fundamentales para el cambio y elaborar un resumen que describa claramente la visión futura de la organización con el cambio propuesto.

#### Etapa de Diseño:

En esta etapa se diseñará la visión, los objetivos, las estrategias y los planes de acción para el cambio en el DANE. Se crearán planes de liderazgo, comunicación, formación y motivación para asegurar una implementación efectiva del cambio. Se fomentará la consistencia, la persistencia y la comunicación abierta y honesta en todo momento. Además, se establecerán medidas para eliminar las barreras al cambio y se garantizará que las actividades y funciones estén alineadas con la estrategia organizacional y los objetivos del proceso de cambio.

#### Etapa de Ejecución:

Durante esta fase, se llevarán a cabo los planes diseñados, implementando efectivamente el cambio en todos los aspectos identificados en las etapas anteriores.

#### Etapa de Sostenimiento:

Una vez implementado el cambio, se trabajará en su sostenibilidad a largo plazo en el DANE. Se analizarán los resultados, se fijarán nuevas metas y se establecerán planes de mejora continua. Se continuará fortaleciendo el compromiso y la motivación de los empleados, reconociendo públicamente sus contribuciones y asegurando la continuidad del liderazgo del cambio.

En síntesis, esta metodología integral para la Gestión del Cambio Organizacional tiene como objetivo generalizar su aplicación a cualquier cambio profundo que se desee implementar en el DANE. Se recomienda adaptar y complementar estas actividades según las necesidades específicas de cada cambio y apropiar el liderazgo del proceso de cambio al área de recursos humanos de la entidad para garantizar su éxito.

#### Análisis Tecnológico:

La introducción de cambios tecnológicos en el DANE para mejorar la innovación y la productividad requiere una cuidadosa gestión del cambio. La implementación de una metodología de gestión del cambio se convierte así en un aliado estratégico para facilitar estas transformaciones, asegurando una transición fluida y efectiva en toda la organización.

#### Escenario Demográfico:

En la introducción de nuevas investigaciones en el DANE, es esencial considerar los aspectos demográficos, como la población y sus características. La gestión del cambio cobra una importancia crucial en este sentido, ya que permite identificar grupos de referencia e intervención, comprendiendo cómo impacta el cambio en estos grupos y cómo mitigar o potenciar este impacto para lograr los resultados deseados.

#### Escenario Social y Cultural:

Dado el carácter multicultural de Colombia, es fundamental que el DANE considere las características sociales y culturales de la población en sus investigaciones y cambios internos. La gestión del cambio se convierte en una herramienta clave para acercarse a estas comunidades específicas, garantizando una comprensión adecuada y una implementación efectiva de los cambios propuestos.

#### Escenario Político-Legal:

Los cambios en el DANE deben tener en cuenta el marco político-legal en el que opera la entidad. Sin embargo, el contexto político puede ser un factor de vulnerabilidad, ya que los cambios de administración pueden influir en el direccionamiento estratégico y generar modificaciones sin seguir una metodología establecida, lo que resalta la importancia de implementar una gestión del cambio estructurada y eficiente.

#### Escenario Internacional:

Las operaciones estadísticas del DANE están sujetas a estándares internacionales que permiten la comparación con otros países. La implementación de cambios que afecten estas operaciones requiere una gestión del cambio adecuada para garantizar la alineación con los estándares internacionales y el logro de los objetivos establecidos.

#### Escenario Económico:

El escenario económico impacta significativamente en el presupuesto asignado al DANE y, por ende, en la implementación de cambios. Es importante destinar recursos adecuados para la gestión del cambio, teniendo en cuenta la sostenibilidad fiscal y la coherencia macroeconómica, garantizando así la viabilidad de los proyectos a corto, mediano y largo plazo.

#### Escenario Ambiental:

El compromiso del DANE con prácticas ambientales sostenibles es fundamental en cada cambio propuesto. Aunque el aspecto ambiental no representa un obstáculo para el proyecto, debe ser considerado como una variable importante en cada proceso de transformación, asegurando la continuidad del compromiso ambiental de la entidad.

### **Síntesis**

El DANE aspira a convertirse en una fuente global de información, útil, disponible y abierta a todas las personas. Hoy la información estadística debe articularse con el avance de la investigación científica en la construcción de redes globales de conocimiento, escenario en el que el DANE se propone ir más allá de la simple producción de datos y reconocerse como productor de información, sino como actor fundamental para el proceso investigativo del país y esto se logra estando a la vanguardia en los frecuentes cambios que el entorno demanda, para lo que la entidad debe prepararse a asumir el reto con personal comprometido y satisfecho trabajando por cumplir la misión institucional bajo la gestión del cambio.

De acuerdo con el DAFP (2018), la mayor concentración de personas se encuentra en las entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional, a saber, cerca de 887.482 servidores, de los cuales el 34% están vinculados al sector defensa y el 27% al sector de educación. Por su parte, el porcentaje de participación del DANE en el total nacional corresponde solamente al 0.13% equivalente a 1158 servidores vinculados, el tener un rigor en el número de personas vinculadas, hace que a pesar de tener tecnología que faciliten los procesos de obtención y estandarización de la información a las fuentes y las diferentes investigaciones, cualquier cambio que se requiera realizar al interior de la entidad ya sea en procesos, planeación estratégica, tecnologías, etc, requiere de un esfuerzo y una metodología rigurosa que genere el impacto y el cambio de manera efectiva y eficaz al interior de la entidad.

## Conclusiones

Con relación al primer objetivo, se pudo determinar que durante el período 2022 el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) reafirma su compromiso con la producción de información estadística de calidad, esencial para comprender la realidad económica, social y ambiental de Colombia. Con más de 140 operaciones estadísticas, el DANE impulsa el desarrollo académico e investigativo y facilita la toma de decisiones a nivel nacional y territorial. Se puede ver que el DANE en su gestión organizacional busca garantizar la producción y difusión oportuna de estadísticas oficiales a través de operaciones continuas, así como fortalecer su Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). En suma, el DANE se mantiene firme en su misión de proporcionar datos estadísticos confiables y relevantes, fundamentales para el progreso y la prosperidad de Colombia en los años venideros.

En este contexto, los líderes y encargados del direccionamiento estratégico del DANE tienen la responsabilidad de seguir ajustando los procesos misionales para brindar una dirección clara, establecer metas significativas, organizar eficientemente los recursos y motivar a su equipo para alcanzar resultados óptimos. Es esencial que la entidad siga evolucionando, asegurando que sus objetivos y funciones estén debidamente reglamentados y alineados con las directrices del sector estadístico. Al hacerlo, el DANE puede desempeñar un papel crucial en la mejora de la calidad, accesibilidad, oportunidad y eficiencia de los servicios estadísticos, consolidándose como un referente institucional tanto a nivel nacional como internacional. Esto permitirá que sus éxitos y mejores prácticas se compartan y se adopten ampliamente, contribuyendo así al avance global en el campo de las estadísticas.

A través del segundo objetivo específico y la evaluación de los indicadores de desempeño del DANE, según lo reflejado en el formulario FURAG del MIPG, específicamente en relación

con la política 6 de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, que obtuvo una valoración del 100%, se evidencia un compromiso destacado de la entidad por alcanzar la excelencia en este ámbito. Este logro refleja el trabajo y la dedicación del DANE para implementar medidas necesarias para fortalecer su estructura organizacional y simplificar sus procesos de manera exhaustiva y eficiente.

La obtención de una calificación perfecta en esta política indica que el DANE ha logrado optimizar sus recursos y procedimientos internos, lo que a su vez mejora significativamente su capacidad para producir estadísticas confiables y relevantes para el país. Este enfoque hacia la mejora continua y la eficiencia operativa demuestra el compromiso de la entidad con la calidad y la excelencia en su labor, sentando así las bases para un servicio estadístico de mayor calidad y relevancia para la sociedad colombiana.

El análisis de los resultados de la Encuesta sobre Ambiente y Desempeño Institucional Nacional (EDI) 2022-2023, realizada por el DANE, proporciona una valiosa fuente de información para evaluar el desempeño de la entidad percibiendo a sus funcionarios públicos. Estos resultados no solo permiten identificar áreas de mejora, sino también formular políticas de Talento Humano y gestión organizacional.

Es esencial que entidades públicas como el DANE utilicen estos resultados para desarrollar programas, estrategias e iniciativas que promuevan el bienestar de sus servidores públicos. Esto incluye medidas para mejorar la calidad de vida, fomentar el equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral, y fortalecer la identidad y la vocación por el servicio público. Estas acciones son fundamentales para transformar la cultura organizacional, aumentar la productividad y generar un mayor valor público.

Al priorizar el bienestar y el desarrollo integral de su personal, el DANE no solo mejora su ambiente laboral interno, sino que también fortalece su capacidad para cumplir con su misión institucional de manera más eficaz y eficiente. La atención a estos aspectos contribuye significativamente a la construcción de una institución sólida y comprometida con el servicio público y el progreso de Colombia.

### **Recomendaciones**

a. Los directivos deben fortalecer su compromiso con el bienestar y desarrollo de los trabajadores, reconociendo su papel fundamental como el primer contacto entre las fuentes de información y el DANE. El desempeño de los empleados es esencial para mantener la credibilidad y prestigio de la entidad ante los usuarios de la información estadística, el gobierno y la sociedad en general.

b. Es fundamental explorar y promover iniciativas que mejoren el ambiente laboral y la percepción de los trabajadores sobre su entorno, con el objetivo de crear una cultura organizacional que fomente el compromiso y la satisfacción en el equipo.

c. Se debe revisar y fortalecer el plan de mejora del desempeño de los trabajadores, identificando áreas de oportunidad y desarrollando estrategias específicas para abordarlas de manera efectiva. Es esencial establecer mecanismos de retroalimentación y comunicación efectiva entre los diferentes niveles jerárquicos y áreas de trabajo para asegurar la alineación con los objetivos del MIPG.

d. Es crucial implementar un Plan de Mejora integral que reconozca y premie la excelencia en el servicio prestado por los trabajadores, tanto para los directivos como para el Gobierno Nacional. Este plan debe incluir medidas concretas para motivar y recompensar el

desempeño sobresaliente, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas en todas las actividades y procesos del DANE.

e. Se debe ampliar la difusión de los resultados de las evaluaciones de desempeño de los trabajadores, garantizando una comunicación clara y transparente que permita a todos los miembros de la organización entender su impacto y contribución al logro de los objetivos institucionales. Además, se debe establecer un sistema de reconocimiento y recompensa para aquellos empleados que demuestren un desempeño excepcional en la aplicación del MIPG.

f. Promover una cultura de conciencia sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales, especialmente en lo que respecta a la evaluación del desempeño basada en el MIPG, implica brindar capacitación y orientación adecuada sobre los principios y procesos del MIPG, así como fomentar la participación de los empleados en la implementación de las prácticas y políticas asociadas.

g. Establecer un sistema de monitoreo continuo del desempeño institucional en el marco del MIPG es esencial para identificar áreas de mejora y oportunidades de optimización de procesos de manera proactiva. Además, este sistema puede servir para reconocer y recompensar el desempeño excepcional en la aplicación del MIPG, incentivando así la excelencia y el compromiso con la mejora continua.

h. Implementar programas de capacitación y desarrollo del talento humano orientados a fortalecer las competencias necesarias para la efectiva aplicación del MIPG en el DANE, garantizando un mejor alineamiento con los objetivos estratégicos de la entidad.

i. Fomentar una cultura organizacional orientada a la mejora continua implica promover la participación de todos los miembros del equipo en la identificación de oportunidades de mejora y en la implementación de acciones correctivas o preventivas. Asimismo, se deben

realizar evaluaciones periódicas del impacto y la efectividad de las políticas y planes del MIPG implementados en el DANE para identificar oportunidades de mejora y ajustes necesarios.

## 14 Bibliografía

Betancourt, D. (2018). *Análisis PESTAL para describir el contexto organizacional*. [Entrada de blog]

Recuperado de <https://ingenioempresa.com/analisis-pestel/>

Cámara de Comercio de Medellín. (2019). *¿Cómo realizar el análisis interno y externo de la organización?* Recuperado de

<http://herramientas.camaramedellin.com.co/Inicio/Buenaspracticasesempresariales/BibliotecaGerenciaEstrategica/Analisisinternoyexternodelaorganizacion.aspx>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Ciudad de México: Mac Graw Hill. Daft, R. (2011).

Teoría y diseño organizacional. México D.F: Décima edición.

Congreso de la República de Colombia. (1993, 29 de noviembre). Ley 87 de 1993. *Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial de la República de Colombia, No. 41120.

Congreso de la República de Colombia. (1998, 24 de diciembre). Ley 489 de 1998. *Por la cual se crea el Fondo Nacional de Turismo y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial de la República de Colombia, No. 43440.

Congreso de la República de Colombia. (2015, 30 de diciembre). Ley 1753 de 2015. *Por medio de la cual se modifica y adiciona la Ley 1429 de 2010, se crean mecanismos para la promoción y*

*protección del turismo comunitario, se dictan otras disposiciones y se derogan las normas que le sean contrarias.* Diario Oficial de la República de Colombia, No. 47575.

David, F. (2013). *Administración estratégica*. México: Pearson.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2017, 11 de septiembre). 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.* Diario Oficial de la República de Colombia, No. 50353.

Departamento Administrativo de la Función Pública [DAFP]. (2007). *Sistema de estímulos lineamientos de política*. Bogotá.

Departamento Administrativo de la Función Pública [DAFP]. (2018). *Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas*. Bogotá.

Departamento Administrativo de la Función Pública [DAFP]. (2018). *Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas*. Bogotá.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2022). *Plan estratégico institucional 2022-2026 (Versión 2)*. Recuperado el 12 de enero de 2024, de

[https://www.dane.gov.co/files/control\\_participacion/planes\\_institucionales/Planes\\_Indicativos/Plan\\_estrategico-institucional\\_2022\\_2026-v2.pdf](https://www.dane.gov.co/files/control_participacion/planes_institucionales/Planes_Indicativos/Plan_estrategico-institucional_2022_2026-v2.pdf)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2022). *Boletín técnico Encuesta sobre Ambiente y Desempeño Institucional Nacional 2023*. Bogotá.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2023). *Generalidades*. Obtenido de Generalidades: <https://www.dane.gov.co/index.php/acerca-del-dane/informacion-institucional/generalidades>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2023). *Metodología General Encuesta sobre Ambiente y Desempeño Institucional- EDI*. Bogotá.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (5 de junio de 2023). *Encuesta sobre ambiente y desempeño Institucional – EDI*. Recuperado de <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/gobierno/encuesta-sobre-ambiente-y-desempeno-institucional-nacional-EDI>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (s.f.). *Encuesta sobre ambiente y desempeño institucional nacional (EDI)*. Recuperado el 25 de febrero de 2024, de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/gobierno/encuesta-sobre-ambiente-y-desempeno-institucional-nacional-edi>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (s.f.). *Ley de estadísticas oficiales de Colombia*. Recuperado el 25 de febrero de 2024, de <https://www.dane.gov.co/index.php/acerca->

[del-dane/informacioninstitucional/normatividad/leyes/ley-de-estadisticas-oficiales-de-colombia#:~:text=Luego%20de%207%20d%C3%A9cadas%20de,consolidaci%C3%B3n%20del%20Sistema%20Estad%C3%ADstico%20Nacional.](#)

ESAP. (2019). *VISIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN PÚBLICA –ESTRATEGIA Y PROSPECTIVA*.

ICONTEC (2015). *Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001 y 45001 – Sistemas de Gestión de la Calidad – Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo - Requisitos*. Bogotá, Colombia.

ICONTEC (2018). *Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001 y 45001 – Sistemas de Gestión de la Calidad – Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo - Requisitos*. Bogotá, Colombia.

Ministerio de la Función Pública. (s.f.). *¿Cómo opera el MIPG?* Recuperado el 25 de junio de 2023, de <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>

Ministerio de la Función Pública. (s.f.). *Medición de desempeño*. Recuperado el 12 de febrero de 2024, de [https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/medicion\\_desempeno](https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/medicion_desempeno)

Presidencia de la República de Colombia. (2001, 17 de diciembre). Decreto 2740 de 2001. *Por el cual se reglamenta el artículo 10 de la Ley 489 de 1998 y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial de la República de Colombia, No. 43540.

Presidencia de la República de Colombia. (2012, 13 de diciembre). Decreto 2482 de 2012. *Por el cual se modifica el Decreto 2740 de 2001 y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial de la República de Colombia, No. 46885.

Presidencia de la República de Colombia. (2014, 10 de junio). Decreto 943 de 2014. *Por el cual se modifica el Decreto 2740 de 2001 y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial de la República de Colombia, No. 47092.

Rentería, C. (2019). *Organizaciones públicas frente a cambios en su entorno: implicaciones de las capacidades de respuesta y de adaptación*. DOI: 10.18601/16578651.n30.13