

Implementación y Seguimiento del Decreto 612 de 2018 en la ESAP: Recurso Estratégico

Stefania Grajales Restrepo

Escuela Superior de Administración Pública – ESAP
Administración Pública

Asesor Académico:

Victor Hugo Vergara Vergara

Asesor Administrativo:

Lady Mayerly Nieto Bahamón

Bogotá, Colombia

21 de noviembre 2025

Agradecimientos.

Agradezco profundamente a Dios por darme la fortaleza, sabiduría y claridad para finalizar este proceso académico.

A mi mamá por su apoyo y confianza, ya que ha sido la fuerza para sostenerme durante todo el camino y gracias por inculcarme los mejores valores.

A mi familia por estar presente a cada paso, animándome en aquellos momentos que sentía decaer y por creer siempre en mí.

A mi tutor, por su acompañamiento y orientaciones académicas que me permiten hoy estar en la recta final de este lindo proceso.

A mi asesora administrativa y jefe de la Oficina de Planeación por su confianza durante mi proceso formativo en las prácticas.

A mis compañeros de trabajo en las prácticas por su colaboración, paciencia, disposición y por todos los aprendizajes durante este tiempo.

Y, por último, a mis amigos de estudio con quienes compartí largas jornadas, dudas, aprendizajes y muchos momentos de alegría.

Resumen.

La finalidad de este trabajo es examinar y evaluar la aplicación y monitoreo del Decreto 612 de 2018 en la Escuela Superior de Administración Pública, con principal énfasis en la integración de planes estratégicos institucionales. Para ello, los planes elegidos para estudiar y que se encuentran dentro del Decreto 612 de 2018 son: Plan de trabajo anual en seguridad y salud en el trabajo, plan de incentivos institucionales, plan institucional de capacitación, plan anual de vacantes y, por último, pero no menos importante; el plan de previsión de recursos humanos. En la Oficina de Planeación de la ESAP se busca reconocer varios elementos como progresos, obstáculos, oportunidades de mejora y métodos para unir estos planes.

La metodología de este estudio abarca una revisión normativa y documental, además de diálogos con funcionarios diversos que gestionan estos planes. El objetivo es proponer estrategias que fortalezcan la gestión institucional y la capacidad administrativa.

Tabla de Contenido

Agradecimientos.	2
Resumen.	3
Introducción.	6
Objetivo General.	8
Objetivos específicos.	8
Descripción de la entidad.	9
Relación actividades/conceptos Administración Pública.	10
Actividades Realizadas.	12
Marco teórico.	15
Resultados	17
❖ Decreto 612 de 2018 frente a la ESAP	17
1. Marco normativo	17
2. Implementación y seguimiento – ESAP	19
3. Ejecución de los planes	20
❖ Recomendaciones	22
Conclusiones.	26
Bibliografía:	27

Índice de figuras

Figura 1. Planes Institucionales.....	18
---------------------------------------	----

Introducción.

Actualmente, la gestión de lo público enfrenta grandes retos respecto al manejo de sus procesos en cuanto a la eficacia, transparencia y consistencia de datos, que permita lograr de manera correcta los objetivos o metas planteadas. Para este trabajo en específico, se trabaja e indaga acerca de la planeación estratégica que es un instrumento guía para las acciones, capacidad y fortalecimiento de las instituciones públicas. En este contexto, el Decreto 612 de 2018 es un referente reglamentario en lo que respecta a las directrices para el planteamiento, ejecución y rastreo de los planes estratégicos tal como lo menciona este decreto.

Este trabajo se realiza con el propósito de desarrollar los conocimientos obtenidos durante toda la carrera de Administración Pública pero enfocada en el ámbito laboral, a través de las prácticas administrativas que se desarrollaron en la Escuela Superior de Administración Pública-ESAP concretamente en la Oficina de Planeación. Para esto, se asignaron unas labores específicas a través de la vinculación realizada en la Escuela Superior de Administración Pública el 12 de agosto de 2025 por medio de la resolución No 1268 del 31 de julio de 2025 estipuladas así:

1. Apoyar el seguimiento de los instrumentos de planeación asignados (Indicadores de gestión, Gestión de Riesgos, seguimiento a proyectos de inversión, planes, entre otros).
2. Revisar, analizar y consolidar los datos para la generación de informes y presentaciones de los temas asignados.

3. Apoyar en la ejecución de actividades transversales para la gestión de la Oficina de Planeación (desarrollo de eventos, gestión de viáticos, preparación de reuniones entre otros).
4. Ejecutar las actividades relacionadas con la implementación, seguimiento y mejora del Sistema de Calidad y las políticas del MIPG que lidera la Oficina de Planeación (Gestión del Conocimiento y la Innovación, Transparencia, Acceso a la Información Pública y lucha contra la corrupción, Racionalización de trámites, Fortalecimiento organizacional de procesos y simplificación de procesos, seguimiento y evaluación del desempeño institucional, Gestión de la Información Estadística entre otros).
5. Ejecutar las demás actividades requeridas por la jefe de la Oficina de Planeación en calidad de tutor.

A través del desarrollo de estas funciones en la Oficina de Planeación, se logra desarrollar el presente trabajo que tiene como propósito identificar como la ESAP ha implementado y efectuado el seguimiento a los planes institucionales que dicta el Decreto 612 de 2018. Lo anterior se realiza determinando cuales son los desafíos y avances, pero también permitiendo plantear sugerencias que logren reforzar la supervisión de estos planes fortaleciendo así su capacidad administrativa alineada con la misión de la entidad.

Objetivo General.

Analizar la implementación, seguimiento y oportunidades de mejora respecto al Decreto 612 de 2018 en la Escuela Superior de Administración Pública concretamente en la Oficina de planeación, centrándose en los planes institucionales que tiene a cargo la dirección de Talento Humano.

Objetivos específicos.

1. Identificar las directrices que reglamenta el Decreto 612 de 2018, referente a los cinco planes institucionales enfocados en Talento Humano.
2. Analizar los instrumentos de seguimiento que se emplean en la Oficina de Planeación de la ESAP respecto a los siguientes planes institucionales que dicta el decreto 612 de 2018: Plan Anual de Vacantes, Plan de previsión de Recursos Humanos, Plan Institucional de Capacitación, Plan de incentivos Institucionales y Plan Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo.
3. Plantear recomendaciones para fortalecer y consolidar el seguimiento de los diversos planes institucionales teniendo en cuenta la competencia e idoneidad administrativa de la ESAP.

Descripción de la entidad.

Según el Decreto 164 de 2021 “La Escuela Superior de Administración Pública - ESAP, creada por la Ley 19 de 1958, es un establecimiento público del orden nacional de carácter universitario, adscrito al Departamento Administrativo de la Función Pública, dotado de personería jurídica, autonomía académica y técnica, administrativa, financiera, patrimonio independiente, de conformidad con las normas que regulan el Sistema Nacional de Educación Superior en general y el Servicio Público de Educación Superior en particular.”. (art.1).

De acuerdo con este mismo decreto 614 de 2021 la ESAP tiene como funciones principales:

“Adelantar programas curriculares de formación en educación superior conducentes al fortalecimiento de los campos del saber propios de la Administración Pública y al desarrollo de habilidades y competencias que respondan a las necesidades de las entidades estatales en materia de profesionales altamente calificados en el campo de la función pública, actuar como órgano consultivo para investigar, diagnosticar, estudiar y proponer soluciones a problemas de racionalización y modernización de la administración pública, diseñar, actualizar y dictar los cursos especializados de inducción y prestar apoyo a la alta gerencia de la Administración Pública en el orden nacional a través de la Escuela de Alto Gobierno como programa permanente y sistemático y desarrollar programas especiales destinados a asesorar, asistir y brindar capacitación para el fortalecimiento las entidades territoriales, particularmente los municipios de categorías quinta y sexta, PDET y municipios de zonas futuro” (art. 4)

Según la Escuela Superior de Administración Pública (2023) tiene presencia en 271 municipios y también brinda diversas asistencias técnicas acompañando a los gobernantes en llevar de manera

adecuada sus administraciones. También constantemente busca ampliar su oferta y llegar a muchos más municipios.

La ESAP tiene su sede principal en la ciudad de Bogotá, pero a su vez, cuenta con diversas Direcciones Territoriales y CETAP que contribuyen a su correcto funcionamiento. Esta entidad está a cargo del consejo Directivo Nacional, el Consejo Académico Nacional y el director nacional

Relación actividades/conceptos Administración Pública.

Dentro del marco de las prácticas administrativas desarrolladas en la ESAP, específicamente en la Oficina de Planeación, se han podido articular completamente muchos de los conceptos vistos durante la carrera de Administración Pública, teniendo como resultado que estos conceptos se representan en gestiones de una entidad pública. En este escenario de prácticas se evidencia como la **planeación** comprende una parte importante y central de la Administración Pública. La planeación no solo se focaliza en proyectar actividades, sino que involucra organizar esfuerzos para tener metas bien definidas y alcanzables. Es válido si no se logra el 100% de la meta programada teniendo la debida justificación, pero está mal considerar el hecho de presentar sobre ejecución en las metas; esa también es una mala planeación.

La planeación cuenta con diversos instrumentos como lo son el Plan Estratégico Institucional(PEI), Plan de Acción Institucional(PAI), planes Decreto 612 de 2018, entre otros: que son **herramientas de gestión** que orientan las acciones hacia objetivos concretos, garantizando que este todo lo anterior este en concordancia con la misionalidad de cada entidad.

El **seguimiento** y la **evaluación** ratifica la importancia de contar con sistemas de control que permitan llevar una traza de las herramientas establecidas y definir si se cumplen o no, dando paso a la realización de planes de acción oportunos y a la **toma de decisiones**. Este seguimiento específicamente en la ESAP se consolida a través de tableros de control que están publicados en la página web oficial de la entidad y son de consulta para cualquier individuo. Allí se muestra el avance y gestión en todo lo que respecta a la planeación estratégica. Lo anterior cobijado bajo la Ley 1712 de 2014 que indica lo siguiente “Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la información Pública” donde el ciudadano tiene acceso a gran parte de la información estatal.

Por otra parte, el desarrollo y análisis de indicadores arroja la **gestión de información**, ya que los indicadores no son solo cifras sino representaciones que posibilitan evaluar la **eficacia** de los procesos internos de la entidad. También, se reflejan elementos organizacionales y participativos de la administración pública ya que en la planeación confluyen diversos actores desde el nivel gerencial que dan la guía en el que hacer público y son parte fundamental en el cumplimiento de los planes, indicadores, actividades y programas dispuestos a cumplir con la planeación estratégica.

Actividades Realizadas.

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
<p>1. Apoyar la revisión y seguimiento del instrumento de seguimiento planes 612</p> <p>2. Apoyar la revisión y seguimiento del instrumento de seguimiento PAI V4</p>	<p>1. Se revisa la matriz de seguimiento de los planes 612 para cada uno de los trimestres, cotejando que concuerde la información reportada con las evidencias y en caso de ser necesario, se envían observaciones a las dependencias para subsanación realizando el respectivo seguimiento.</p> <p>2. Se realiza revisión de 31 indicadores correspondientes al PAI V4, específicamente para la DT Santander, Norte de Santander y 07 específicos de Subdirecciones y Oficinas.</p>
<p>1. Apoyar la revisión del informe de rendición de cuentas de la DT Cundinamarca</p> <p>2. Realizar presentaciones correspondientes a la actividad de planeación estratégica 2026.</p>	<p>1. Se revisa el informe de rendición de cuentas de la DT Cundinamarca y se plantean 2 preguntas por cada uno de los sueños estratégicos</p> <p>2. Producto de la actividad de la planeación estratégica para el año 2026, se realizan presentaciones que se socializaron con las diversas subdirecciones y Oficinas. En específico, se realiza la presentación de SNI, OTIC y EAG. De manera adicional, se</p>

	realiza presentación que se le presentará al Director Nacional con el consolidado de las metas e indicadores PAI y PEI para el 2026.
1.Revisión de indicadores en Infonía	1.Se realiza revisión del informe de Gestión de las DT del 2022 al 2025 mes de junio, identificando si las cifras corresponden con lo cargado en Infonía
2. Se realiza informe de audiencia pública de rendición de cuentas ESAP 2025	2. Se realiza informe de audiencia pública de rendición de cuentas ESAP 2025 por cada uno de los sueños estratégicos(Se realizan tablas y descripción de cada meta)
3.Se revisan informes anuales de los planes 612 de 2018	3.Se revisan informes anuales 2024 correspondientes al Decreto 612 de 2018, se realizan observaciones y se envían a las dependencias para subsanación.
1.Apoyo en la elaboración de presentaciones para las mesas de trabajo de la planeación de indicadores 2026	1.1Se adelanta la realización de presentaciones de las subdirecciones y oficinas con la información de los indicadores de matriz PAI y PEI para las mesas de trabajo donde se revisará la planeación 2026 de las metas. 1.2 Se realizan fichas preliminares de los indicadores del PEI con el ajuste a la meta 2026 para las dependencias y estas están en constante revisión, realizando mesas de trabajo con las dependencias hasta ser aprobadas.

<p>2. Se asiste a reunión de manera mensual donde se realiza retroalimentación del PAI.</p>	<p>2. Se asiste a reunión de manera mensual donde se realiza retroalimentación del PAI a las dependencias de acuerdo con la revisión realizada cada mes</p>
<p>3. Asistir a las reuniones donde se plantea la planeación estratégica 2026</p>	<p>3. Se asiste a las 10 mesas de trabajo de planeación estratégica 2026 con la asistencia de todas las Subdirecciones y oficinas de la ESAP</p>
<p>1. Efectuar el análisis de toda la documentación que se encuentra en Isolución y que hace parte del equipo de planeación estratégica</p> <p>2. Realizar análisis y consolidación para los nuevos tableros públicos de la ESAP – DataEsap</p>	<p>1. Realizar el análisis de toda la documentación almacenada en Isolución del equipo de planeación estratégica y realizar comentarios según corresponda al procedimiento actualmente.</p> <p>2. Realizar análisis y consolidación de información aportando información al equipo de estadística de la OdP para los nuevos tableros públicos de la ESAP - DataEsap</p>

Marco teórico.

El siguiente marco teórico desarrolla los conceptos, enfoques y bases normativas necesario para soportar el análisis de la implementación del Decreto 612 de 2018 en la ESAP. Allí se abordan autores claves para la administración pública, teóricos sobre planeación y talento humano; así mismo, se abordan los principios de transparencia y seguimiento incorporado con los lineamientos del MIPG.

1. La administración pública como marco de acción.

La administración pública acoge diversos sistemas, procedimientos y decisiones a través del cual el Estado se organiza para atender las diversas demandas. Mintzberg (1989) resalta que las entidades estatales tienen estructuras un poco complejas, lo que requiere mecanismos sólidos de coordinación y control alineados con la misión institucional. Por otro lado, Osborne y Gaebler (1993) aplica la noción de un “gobierno emprendedor”, asegurando que la gestión pública está en la obligación de crear y gestionar nuevas prácticas que mejoren el desempeño de la entidad.

2. La planeación estratégica en el sector público.

La planeación estratégica comprende un proceso mediante el cual las instituciones públicas generan y posicionan sus metas a corto, mediano y largo plazo, aportando recursos y orientando las acciones hacia logros concretos. Bryson (2018) manifiesta que esta actividad conlleva analizar el contexto interno y externo, las capacidades organizacionales y las condiciones del entorno.

En el caso específico de Colombia, la planeación esta introducido dentro del

Modelo Integrado de planeación y Gestión (MIPG), el cual busca fortalecer la gestión, transparencia y mejora continua.

3. El Decreto 612 de 2018 como pilar.

El Decreto 612 de 2018 establece las directrices para que todas las entidades públicas integren sus planes institucionales dentro del Plan de Acción Institucional, para que así de esta manera se introduzcan las metas, indicadores y herramientas de seguimiento. Estos planes son un pilar fundamental en la gestión administrativa del sector público.

4. La gestión del talento humano en el Estado.

La administración del Talento Humano ha tenido una transformación pasando de un modelo rígido a tener un enfoque estratégico. Chiavenato (2009) manifiesta que el rendimiento de una organización está comprometida y ligada a las capacidades, habilidades y motivación. Esta gestión involucra diversos elementos y dentro de ellos está el plan de capacitaciones el cual lo apoya Senge (1990), quien indica que las entidades deben de impulsar procesos de aprendizaje continuo para estar actualizados de acuerdo con el diario vivir y el entono. Por otra parte, Herzberg (1959), apoya el plan de incentivos ya que apoya la idea de que la motivación se fortalece a través de acción que contemplen el desempeño y el bienestar de los empleados.

5. Transparencia y control de la Administración pública.

El monitoreo y control permiten ratificar el avance de las metas y asegurar un correcto cumplimiento y destinación de recursos. Rosenbloom (2022) manifiesta que con eso se consolida la confianza de la ciudadanía en general hacia las instituciones. Adicionalmente, en Colombia la Ley 1712 de 2014 obliga a las entidades públicas a publicar información relevante, certera y al día reforzando la transparencia y control social.

Resultados

❖ Decreto 612 de 2018 frente a la ESAP

1. Marco normativo

El decreto 612 de 2018 establece que todas las entidades públicas deben incorporar dentro de su Plan de Acción Institucional diferentes planes institucionales, para el ejercicio de este trabajo, se eligieron los planes que están relacionados con el área de Talento Humano: Plan Anual de Vacantes, Plan de previsión de Recursos Humanos, Plan Institucional de Capacitación, Plan de incentivos Institucionales y Plan Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo. Teniendo presente lo que indica este decreto, se debe realizar un seguimiento de manera anual donde se inserten metas e indicadores claros, a su vez debe contener responsables encargados de realizar las acciones derivados de esos indicadores y, por último, un seguimiento y evaluación correspondiente.

La norma también indica que todos los planes institucionales deben estar publicados en las páginas oficiales de las entidades garantizando así la transparencia pública y el derecho de los ciudadanos a ejercer control social, aportando a una ejecución visible y coherente con los formulado.

A continuación, se mostrará la descripción de cada uno de los planes institucionales seleccionados para este estudio:

Figura 1. Planes Institucionales



Nota. Elaboración propia (2025)

2. Implementación y seguimiento – ESAP

En lo que respecta a como se ha implementado el Decreto 612 de 2018 en la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP, han surgido diversas actualizaciones en el transcurso de los años que han aportado a que su seguimiento sea mucho mejor hoy en día. Anteriormente, el seguimiento a estos planes no tenía una matriz tan definida como la que hay actualmente y el seguimiento se realizaba de manera anual, encontrando que al finalizar la vigencia muchas de las metas e indicadores no lograban su ejecución por completo, debido a esto, para el año 2025 se fortaleció este proceso.

El proceso de la implementación de los planes institucionales inicia con la realización del plan por cada dependencia responsable, allí está consagrada toda la información relevante como lo es el desarrollo, diagnóstico, recursos, responsables, indicadores, seguimiento, entre otros de cada plan, después de ser terminado y verificado el documento, se sube a la página oficial de la ESAP para consulta de la ciudadanía como lo indica la norma.

Posteriormente, desde la Oficina de planeación se tomó la decisión de realizar un monitoreo de manera trimestral, con el objetivo de tener un control más preciso de todos los indicadores, detectando así posibles complicaciones que conllevan a una toma de decisiones oportuna. Lo anterior da cuenta que desde la entidad hay un alto compromiso por la mejora continua.

El seguimiento de estos planes institucionales se desarrolla a través de una matriz de seguimiento en Excel, a través del cual se registran las metas por cada uno de los planes, las acciones a realizar, los avances o logros, el porcentaje de cumplimiento y las observaciones a lugar. Desde la

Oficina de Talento Humano se encargan y son los responsables de adelantar todas las actividades correspondientes al plan y, asimismo, de diligenciar el instrumento de seguimiento. Por otro lado, la Oficina de Planeación es la encargada de revisar y validar la información suministrada y en caso de ser necesario, en la matriz se registran las observaciones para ser subsanadas por el responsable.

Adicionalmente, desde la Oficina de Planeación se dispone una carpeta virtual en la cual la dependencia debe almacenar todas las evidencias que considere necesarias para soportar la ejecución reportada en el trimestre, pueden ser actas, registros de asistencias, fotografías, matrices y demás. Con esto, se tiene un soporte válido que justifica el reporte y da cuenta que lo ejecutado efectivamente si ya fue realizado.

3. Ejecución de los planes

- Plan anual de vacantes:

Durante la vigencia 2025, se han venido adelantando todas las gestiones pertinentes para dar cumplimiento al plan, acorde con la meta programada anual del 75%. Con corte al mes de octubre 2025, se ha realizado una ejecución correspondiente al 57% que refleja un promedio de cumplimiento del 76% al corte de análisis. La conducta del indicador refleja una tendencia positiva ya que su fecha de cierre es el 31/12/2025; considerando así viable alcanzar la meta propuesta, siempre y cuando se mantenga su curso y no se presenten dificultades mayores.

Entre los principales desafíos para el cumplimiento de esta meta se destacan: contratiempos en la recepción de aceptaciones por parte de los elegibles, solicitudes recurrentes de prórrogas en los términos para la posesión, y problemas de comunicación directa con algunos aspirantes.

- Plan de previsión de recursos humanos:

Para el desarrollo de este plan, se atañe un indicador principal correspondiente al porcentaje de planta administrativa provista, el cual se calcula con una meta anual del 75%, y se presenta un cumplimiento a corte de octubre 2025 del 57%. Se logra un promedio acumulado del 76% el cual genera una tendencia creciente, teniendo presente que la fecha límite de realización es el 31/12/2025. Este plan incluye las actualizaciones de la planta, provisiones definitivas y retiros programados.

Entre los principales desafíos para el cumplimiento de esta meta se presentan: contratiempos en la recepción de aceptaciones por parte de los elegibles, solicitudes recurrentes de prórrogas en los términos para la posesión, y problemas de comunicación directa con algunos aspirantes.

- Plan institucional de capacitación:

Para la vigencia 2025, este plan presenta una meta de 90% y un cumplimiento acumulado para el mes de octubre 2025 del 56%. Se evidencia que en el primer trimestre del año hay una muy baja ejecución en el desarrollo de las capacitaciones ya que la mayoría de su programación quedó para el segundo trimestre; todo lo anterior corresponde a la planeación que se realizó con los prestadores. Es de especial importancia recalcar que las actividades contratadas deben ejecuten conforme a lo programado porque al finalizar vigencia es más complejo realizar reprogramaciones.

Hasta el momento del corte, no se han presentado dificultades que retrasen la realización del plan.

- Plan de incentivos institucionales:

El plan de incentivos institucionales tiene como fin considerar el desempeño distinguido de los servidores públicos y fomentar una cultura sobresaliente. Para el mes de octubre de la presente vigencia, el plan presenta un cumplimiento promedio de 73% respecto a su meta anual que corresponde al 90%. De acuerdo con lo anterior, se evidencia una orientación positiva y concentración de diversos incentivos para el último trimestre del año que permite contemplar un cumplimiento de la meta según lo programado. A lo largo del desarrollo del plan, se enfrentan dificultades como la limitación presupuestal y alta carga administrativa para periodos específicos.

- Plan anual de seguridad y salud en el trabajo:

El presente plan presenta una ejecución a octubre 2025 del 78% desarrollado a través de los siguientes componentes: gestionando mis recursos, gestión integral de la salud, gestionando integralmente mi SST, gestión de peligros y riesgos, gestión de amenazas, verificando mi SST y mejorando mi SST. Este plan contempla diversas acciones adheridas al cuidado de los funcionarios en su lugar de trabajo. Aunque la ejecución actualmente es baja, se espera que para el último trimestre se terminen de adelantar todas las acciones necesarias para cumplir con la meta. Por otro lado, se hace mención de que para el desarrollo efectivo se han tenido algunos limitantes en cuestión de canales de reporte de incidentes y accidentes y adecuaciones locativas.

❖ **Recomendaciones**

Después de realizar el seguimiento a cada uno de los planes 612 de 2018 estudiados en el presente trabajo y verificar su implementación dentro de la ESAP dirigidos por la Oficina de Planeación, se encontraron los siguientes hallazgos:

1. El reporte a la ejecución a los planes 612 por parte de los enlaces o líderes de reporte no se realiza de manera oportuna; generalmente se presentan retrasos en la entrega de la información.
2. Las dependencias no atienden de manera oportuna las observaciones realizadas por la Oficina de Planeación. Aunque se busca la mejora continua en los reportes, algunas dependencias no asumen con responsabilidad dichas observaciones.
3. Las dependencias no realizan una revisión rigurosa de las evidencias que cargan para soportar la ejecución de cada uno de los planes.
4. El instrumento de seguimiento no presenta un consolidado general de la ejecución por plan, lo que dificulta que las dependencias cuenten con información clara y precisa acerca del avance de sus planes.

Teniendo en cuenta las anteriores observaciones, se plantean las siguientes oportunidades de mejora para cada una, con el fin de enriquecer el proceso de revisión de los planes 612 de 2018 en la ESAP.

Estrategia # 1.

- Se recomienda implementar un ranking de cumplimiento que clasifique el nivel de ejecución de cada dependencia. En este se destacarán los primeros lugares con representaciones de medallas tipo oro, plata y bronce, mientras que los demás puestos se representarán en una tabla que será socializada cada trimestre. De esta manera, se incentivará la realización oportuna del reporte.

- Se recomienda agregar en el instrumento de seguimiento una sección denominada “cumplimiento”, la cual conste de dos columnas: la primera con la fecha máxima de entrega para cada trimestre y la segunda con una casilla formulada que indique si el reporte se encuentra dentro del plazo establecido o fuera de él. *El modelo de esta estrategia se encuentra en la matriz anexa.*
- Se aconseja implementar el “día de los planes 612”. Esta estrategia consiste en definir una fecha específica cada trimestre para la realización del reporte, la cual deberá divulgarse con anterioridad. Durante esta jornada, las dependencias contarán con el acompañamiento de la Oficina de Planeación para atender cualquier solicitud específica y garantizar la entrega oportuna del reporte.

Estrategia # 2.

Respecto a la falta de atención oportuna a las observaciones, se puede implementar una socialización de ejemplos de buenas prácticas, donde se evidencien ejemplos claros de dependencias que hayan mejorado su reporte producto de los comentarios realizados por la Oficina de Planeación.

Estrategia # 3.

Con el fin de evitar el cargue de evidencias inoportuno, se propone diseñar una lista institucional de evidencias que sirva como guía para las dependencias, permitiéndoles validar según la acción, cual es el soporte válido y obligatorio a cargar.

Estrategia # 4.

Respecto al instrumento de seguimiento de los planes, se plantea agregar a la matriz una nueva hoja denominada “síntesis de cumplimiento”, en la cual se incluyan las siguientes columnas: nombre del plan, dependencia, indicador, acciones, producto, meta programada, meta acumulada y cumplimiento de la acción.

Adicional a lo anterior, se sugiere incluir una nueva columna llamada “cumplimiento promedio general”, donde se muestre el avance por cada uno de los planes y el avance general, de modo que las dependencias puedan evaluar su nivel cumplimiento.

Por otra parte, se plantea incorporar un consolidado de ejecución de los planes mediante una gráfica de torta, con el fin de ofrecer un mayor nivel de detalle visual.

Las estrategias mencionadas se actualizarán en tiempo real al modificarse la matriz.

Conclusiones.

El análisis de la implementación y seguimiento del Decreto 612 de 2018 en la Escuela Superior de Administración Pública refleja que la entidad ha logrado grandes avances en el fortalecimiento de sus procesos de la planeación estratégica, sin embargo, enfrenta algunos retos que obstaculizan un cumplimiento plenamente satisfactorio de los planes institucionales.

En primera medida, se contempla un avance notable en los mecanismos de monitoreo, ya que la transición de un seguimiento anual a trimestral aporta a identificar de manera más oportuna las fallas, retrasos y necesidades. Lo anterior, es sinónimo de un alto compromiso institucional con la mejora continua.

Por otro lado, continúan dificultades enfocadas en los tiempos de entrega de la información por parte de las dependencias, la calidad de los datos reportados y la falta de respuesta oportuna a las observaciones que emite la Oficina de Planeación. Esto influye en la capacidad de tomar decisiones tempranas y afecta el cumplimiento mismo de los planes.

En cuanto a la ejecución, varios planes mantienen un progreso positivo con tendencia a alcanzar la meta propuesta, pero también es importante tener en cuenta que existen algunos obstáculos en lo que respecta a presupuesto, comunicación, concentración de actividades en periodos específicos y factores globales de la entidad.

En conclusión, este trabajo de grado demuestra que integrar los planes del Decreto 612 de 2018 a la planeación estratégica es un pilar esencial para fortalecer la capacidad administrativa de la ESAP y afianzar la conexión entre sus acciones, la misión y el valor público. También se aporta a una gestión mas eficiente, articulada, transparente y orientada a resultados.

Bibliografía:

- Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE). (1993). Gestión y política pública (Vol. II, Núm. 1, enero-junio).
https://www.gestionypoliticapublica.cide.edu/ojsaide/num_anteriores/Vol.II_No.I_1ersem/HMA_Vol.II_No.I_1ersem.pdf
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
<https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf>
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5.ª ed.). Jossey-Bass.
<https://books.google.com.co/books?id=xqVFDwAAQBAJ>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021, 16 de febrero). *Decreto 164 de 2021: Por el cual se modifica la estructura de la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP*. Función Pública, Gestor Normativo.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=158708>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2018, 4 de abril). *Decreto 612 de 2018: Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado*. Función Pública, Gestor Normativo.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=85742>

- Escuela Superior de Administración Pública – ESAP. *Escuela Superior de Administración Pública*. Escuela Superior de Administración Pública. <https://www.esap.edu.co>
- Escuela Superior de Administración Pública – ESAP. (2025, 31 de julio). *Resolución No. 1268: Por la cual se realiza la vinculación de practicantes de los programas de pregrado en Administración Pública en la Oficina de Planeación de la ESAP*. Escuela Superior de Administración Pública.
- Escuela Superior de Administración Pública – ESAP. Escuela Superior de Administración Pública. Escuela Superior de Administración Pública. <https://www.esap.edu.co>
- Escuela Superior de Administración Pública. (2025.). Plan anual de vacantes. ESAP. <https://www.esap.edu.co/esap/organigrama/direccion-nacional/oficina-de-planeacion/plan-anual-de-vacantes/>
- Escuela Superior de Administración Pública. (2025). Plan de previsión de talento humano. ESAP. <https://www.esap.edu.co/esap/organigrama/direccion-nacional/oficina-de-planeacion/plan-de-prevision-de-talento-humano/>
- Escuela Superior de Administración Pública. (2025.). Plan anual de seguridad y salud en el trabajo. ESAP. <https://www.esap.edu.co/esap/organigrama/direccion-nacional/oficina-de-planeacion/plan-anual-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo/>
- Escuela Superior de Administración Pública. (2025.). Plan institucional de capacitación. ESAP. <https://www.esap.edu.co/esap/organigrama/direccion-nacional/oficina-de-planeacion/plan-institucional-de-capacitacion/>

- Escuela Superior de Administración Pública. (2025). Plan institucional de bienestar social. ESAP. <https://www.esap.edu.co/esap/organigrama/direccion-nacional/oficina-de-planeacion/plan-institucional-de-bienestar-social/>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley.
- Mintzberg, H. (1989). *Diseño de organizaciones eficientes* (R. M. Capmany de Frasc, Trad.). Librería “El Ateneo” Editorial. <https://tecnoadministracionpub.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/08/u2-mintzberg-e28093-disec3b1o-de-organizaciones-eficientes.pdf>
- República de Colombia. (2014). *Ley 1712 de marzo 6 de 2014: Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones*. Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=56882>
- Rosenbloom, D. H., Kravchuk, R. S., & Clerkin, R. M. (2022). *Public administration: Understanding management, politics, and law in the public sector* (9.^a ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003198116>
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday/Currency. <https://www.eeducation.psu.edu/geog468/sites/www.eeducation.psu.edu/geog468/files/TherFifthDiscipline.pdf>