

PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2021 - 2024



Región Administrativa y de Planificación

**PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2021 - 2024**

Gerencia

Luis Guillermo Agudelo Ramírez
Gerente

Jefe Oficina de Relaciones Interinstitucionales y Comunicaciones
Andrés García Martínez

Jefe Oficina Asesora Jurídica
José David Pascuas

Subgerencia Administrativa Financiera

César Augusto Mejía Trujillo
Subgerente

Jorge Fernando Ospina Gómez
Tesorero

Subgerencia de Planeación Estratégica Regional

Humberto Tobón
Subgerente

Equipo de Apoyo

María Janeth Salcedo Solano
Profesional Especializado – Contratista

Juan Guillermo Salazar Pineda
Asesor – Contratista

Marco Horacio García Castaño
Asesor - Contratista

Myriam Arenas Agudelo
Profesional – Contratista

Cristian David Reyes Rincón
Profesional - Contratista

Natalia Andrea Salcedo Agudelo
Técnico - Contratista

Contenido

INTRODUCCIÓN	5
I. CONTEXTO INSTITUCIONAL	7
1.1 Objetivo	7
1.2 Alcance.	7
1.3 Marco Histórico.	7
1.4 Marco Normativo	9
1.5 Direccionamiento Estratégico	12
1.6 Estructura Organizacional	13
1.7 Principios y Valores Institucionales	14
1.8 Competencias de la Entidad	15
1.9 Oferta Institucional.	21
II. SISTEMA DE GESTION INSTITUCIONAL	24
2.1 Mapa de Operación por Proceso	24
2.2 Sistema Integrado de Planeación y Gestión – MIPG	25
III. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	28
3.1 Análisis Interno y Externo (DOFA)	28
3.2 Mapa de identificación de actores	31
3.2.1 Del orden Regional.....	31
3.2.2 Del orden Nacional e Internacional	32
3.3 Gestión Financiera	32
3.3.1 Área de Presupuesto	33
3.3.2 Área de Contabilidad	34
3.3.3 Área Tesorería	35
IV. PLATAFORMA ESTRATÉGICA	36
Glosario	38
Bibliografía	40

Cordial saludo,

Es para mí como Gerente de esta entidad, al igual que para el calificado equipo de colaboradores que me acompaña, un verdadero gusto poderles compartir nuestra hoja de ruta institucional, en la cual claramente definimos las bases internas de la organización.

En ese sentido, el Plan Estratégico Institucional, PEI, en cumplimiento al Decreto 612 de 2018, se constituye en el instrumento técnico por excelencia que nos permite como RAP Eje Cafetero identificar la carta de navegación administrativa durante los próximos doce (12) años, a fin de poder seguir cumpliendo con la legalidad de los procesos y juntos construir el territorio que en términos sociales, económicos, ambientales y de competitividad merece la región, en tiempos donde la difícil situación de salud pública que nos impacta a nivel socioeconómico nos alienta a trabajar por un futuro más esperanzador para todos.

Este trabajo en el que estamos absolutamente comprometidos no sería posible sin el apoyo fundamental de nuestras cuatro (4) Gobernaciones Departamentales, las cuales merecen todo nuestro reconocimiento frente a la voluntad expresada para la articulación de un proceso administrativo y de planificación sin antecedentes en la historia de esta zona del país.

Gracias al compromiso de los doctores Luis Carlos Velásquez, Gobernador de Caldas; Víctor Manuel Tamayo, Gobernador de Risaralda; Roberto Jairo Jaramillo, Gobernador del Quindío y Ricardo Orozco, Gobernador de Tolima - a sus equipos de colaboradores, al igual que al concurso de entidades del orden nacional y regional, la clase parlamentaria, las administraciones municipales, Asambleas y Concejos, los sectores gremial, privado, académico y ambiental - hoy avanzamos a paso firme hacia la consolidación de unos hechos regionales en la formulación de nuestro Plan Estratégico Regional, PER, prueba irrefutable de un trabajo en equipo comprometido con la descentralización administrativa y la autonomía territorial promovida desde la Reforma Constitucional de 1991.

El PEI nos permite además de establecer nuestra misión, visión y valores, definir las reglas administrativas al igual que el marco de acción institucional que como entidad vamos a honrar y promulgar, de manera en que una vez organizada la casa por dentro el trabajo hacia fuera sea siempre el reflejo de un equipo profesional comprometido con el bienestar de toda la región.

No quiero concluir estas palabras sin antes hacer público reconocimiento a quienes con sus aportes hacen posible esta herramienta de trabajo. La gran región del Eje Cafetero demanda de hombres y mujeres dispuestos a planificar la región que merecen la presente y futuras generaciones.

¡Del nivel de nuestras convicciones, dependerá la altura de los logros que alcancemos!

Con sentimiento de afecto,



LUIS GUILLERMO AGUDELO RAMÍREZ
Gerente RAP Eje Cafetero

INTRODUCCIÓN

Existe un relacionamiento entre el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Estratégico Regional (PER), para lograr que la Región Administrativa y de Planificación del Eje Cafetero (RAP EC) pueda fortalecerse internamente en los procesos administrativos y responder satisfactoriamente a las expectativas que se tienen regionalmente de promover un desarrollo armónico y sostenible, que beneficie a los 100 municipios pertenecientes a cuatro (4) departamentos donde viven 3,9 millones de personas.

El **PEI 2021-2024**, acoge buenas prácticas de la gestión pública para facilitar el cumplimiento de la misión y la visión institucional, impulsar la cultura organizacional, promover el talento humano, respaldar valores y principios e implementar un modelo de seguimiento y evaluación que compromete a todos los actores vinculados a la RAP EC.

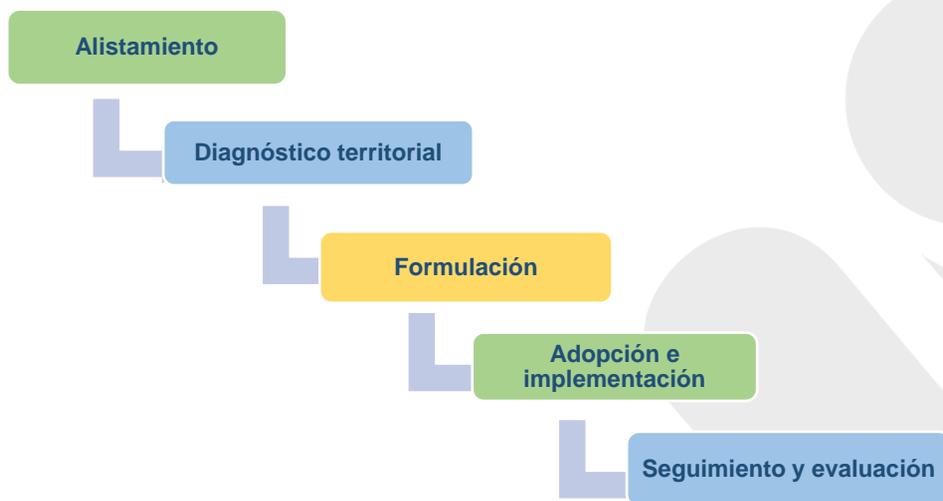
Con este instrumento del ciclo administrativo de Direccionamiento Estratégico, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, velaremos por la protección de los recursos administrativos, financieros y tecnológicos que hacen posible la ejecución del **PER 2021 - 2033**, que integra la región del Eje Cafetero en torno al ordenamiento físico, la sostenibilidad ambiental, el fortalecimiento productivo, la equidad social, el equilibrio territorial y la competitividad regional, a través de la formulación, ejecución y financiación de proyectos estratégicos tal como lo ordena la Ley.

Corresponde a la Subgerencia de Planeación Estratégica Regional de la RAP EC, *“Definir e implementar el Plan Estratégico Institucional, conforme a los Planes de Desarrollo del nivel nacional y de los departamentos que integran la RAP- Eje Cafetero, velando por su cumplimiento”*, de acuerdo con el Manual de funciones y competencias laborales aprobado mediante Acuerdo Regional 009 de diciembre 09 de 2019; sin embargo, el compromiso de elaborar, ejecutar y evaluar el PEI vincula a todas las áreas internas, de acuerdo con sus niveles de responsabilidad.

Plan Estratégico institucional – PEI (2021-2024)



Plan Estratégico Plan Estratégico Regional – PER (2021 - 2033)



Fuente: artículo 2.2.1.5.8. del decreto 900-2020

I. CONTEXTO INSTITUCIONAL

1.1 Objetivo

Fortalecer la capacidad competitiva de la región a través del enfoque de desarrollo territorial en los próximos doce años, gestionando recursos para la ejecución de proyectos de interés regional, con un talento humano comprometido en los resultados, con calidad e integridad, que permita generar valor público para la satisfacción a las necesidades o demandas sociales.

1.2 Alcance.

El presente documento contempla diferentes aspectos para el direccionamiento estratégico regional desde la misión, visión, objetivos institucionales, análisis interno y externo, compromisos en la implementación de los sistemas de gestión, hasta la definición de estrategias y líneas de acción que permitirán la ejecución, el seguimiento y la evaluación del quehacer institucional.

1.3 Marco Histórico.

La creación de las regiones registra un antecedente importante que se materializó con la promulgación de la ley 76 de 1985 dividiendo el territorio nacional para la planificación del desarrollo y la inversión, en cinco (5) grandes regiones denominadas Consejos Regionales de Planificación (CORPES).

Los cinco CORPES creados en 1985 fueron: Consejo Regional de Planificación Económica y Social del Centro Oriente, Consejo Regional de Planificación Económica y Social del Occidente, Consejo Regional de planificación Económica y Social de la Orinoquía, Consejo Regional de Planificación Económica y Social de la Amazonia y Consejo Regional de Planificación Económica y Social de la Costa Atlántica.

Su finalidad era garantizar una planificación equilibrada del desarrollo, propiciar y fortalecer la integración económica y social de las entidades territoriales que conformaban cada región y dotarlas de instrumentos suficientes y eficaces que les permitieran contar con mayor capacidad y autonomía en la administración de su propio desarrollo.

Así, los CORPES constituyeron avances importantes en materia de descentralización económica y autonomía administrativa. Hacían parte del Departamento Nacional de Planeación.

Lastimosamente carecían de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio y sin participación en las instancias de definición de las macropolíticas nacionales, cumpliendo un ciclo histórico que abrió camino para la creación de Regiones Administrativas y de Planeación (RAP).

Las **Regiones Administrativas y de Planificación (RAP)** nacen en la Carta Magna de 1991 en su artículo 306, estableciendo que:

“Dos o más departamentos podrán constituirse en regiones administrativas y de planificación, con personería jurídica, autonomía y patrimonio propio. Su objeto principal será el desarrollo económico y social del respectivo territorio”.

Con base al artículo 30 Ley 1454 de 2011, se establece la creación de las Regiones Administrativas y de Planeación (RAP), entidades conformadas por dos o más departamentos, con personería jurídica, autonomía financiera y patrimonio propio,

Que la finalidad está orientada al desarrollo regional, la inversión y la competitividad en los términos previstos en el artículo 306 de la Constitución Política y en el marco de los principios consagrados en la presente ley, enfatizando la gradualidad, flexibilidad y responsabilidad fiscal.

En la vigencia 2017 se emprenden esfuerzos ante las Honorables Asambleas Departamentales de Quindío, Caldas y Risaralda para impulsar la necesidad de constituir la Región Administrativa y de Planeación RAP Eje Cafetero, buscando el fortalecimiento político y administrativo que, a pesar de haberse fraccionado hace medio siglo, no puede desconocer su mismo origen biofísico, histórico, cultural y político. Además, que el reconocimiento por la UNESCO el 25 de junio de 2011 “Paisaje Cultural Cafetero Colombiano, PCCC”, conjuga elementos naturales, económicos y culturales con un alto grado de homogeneidad, contribuyendo así al fortalecimiento de la identidad de la región y que las Honorables Asambleas autorizaran a los Gobernadores de estos tres (3) departamentos su constitución, mediante los actos administrativos descritos.

De igual manera, en la vigencia 2020, el Departamento del Tolima expresó su voluntad de adherirse a la RAP Eje Cafetero, para lo cual se surtieron los trámites legales correspondientes siendo autorizada por la Honorable Asamblea de Tolima, como se describe a continuación:

Departamento	Acto Administrativo	Nro.	Fecha
Caldas	Ordenanza	815	22 diciembre de 2017
Quindío	Ordenanza	001	11 enero de 2018
Risaralda	Ordenanza	005	19 abril de 2018
Tolima	Ordenanza	033	23 noviembre de 2020

En el marco de la Ley 1454 de 2011 es creada la RAP Eje Cafetero en la vigencia 2018, conformada por los departamentos de Quindío, Caldas y Risaralda, previo concepto favorable emitido por la Comisión de Ordenamiento Territorial del Senado de la República el 30 de mayo de 2018 y los Gobernadores de los tres (3) departamentos.

Con la adhesión del departamento del Tolima en la vigencia 2020, con concepto favorable de la Comisión de Ordenamiento Territorial del Senado de la República, COT, el 7 de diciembre de 2020, quedaron definidos los convenios de la siguiente manera:

Departamento	Acto Administrativo	Nro.	Fecha
Quindío	Convenio	006	18 enero de 2018
Caldas	Convenio	0706	06 julio de 2018
Risaralda	Convenio	1236	06 de julio de 2019
Tolima	Convenio	001	Diciembre de 2020

A través de la *Ley 1962 de 2019* se modifican los artículos 3, 30 y 32 de la Ley 1454 de 2011 en su artículo 1º tiene por objeto dictar las normas orgánicas de las *Regiones Administrativas de Planificación (RAP)*, así como reglamentar su funcionamiento y regular las relaciones entre estas y las otras entidades territoriales existentes, en desarrollo de los artículos 306 y 307 de la Constitución Política de Colombia.

Mediante Decreto 900 de junio 26 de 2020, el Ministerio del Interior reglamenta parcialmente la Ley 1962 de 2019 en lo relativo a las Regiones Administrativas y de Planeación – RAP.

1.4 Marco Normativo

Normatividad	Temática
Constitución Política 1991	Artículo 306. Dos o más departamentos podrán constituirse en regiones administrativas y de planificación, con personería jurídica, autonomía y patrimonio propio. Su objeto principal será el desarrollo económico y social del respectivo territorio.
Ley 80 de 1993	Estatuto general de contratación de la Administración Pública.
Ley 87 de 1993	Establece normas para el ejercicio del Control Interno.
Ley 136 de 1994	Regula de manera general la institución de la asociatividad municipal como la potestad de las entidades territoriales para asumir de manera conjunta la prestación de servicios públicos y el desarrollo de obras de carácter local.
Ley 152 de 1994	Establece los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, así como la regulación de los demás aspectos contemplados por el artículo 342, y en general por el artículo 2 del Título XII de la constitución Política y demás normas constitucionales que se refieren al plan de desarrollo y la planificación.
Ley 190 de 1995	Tendiente a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.
Ley 489 de 1998	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades de orden nacional, dispone que las entidades públicas podrán asociarse con el fin de operar en el cumplimiento de funciones

Normatividad	Temática
	administrativas de prestar conjuntamente servicios.
Ley 527 de 1999	Define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones.
Ley 614 de 2000	Incorpora la figura de los Comités de Integración Territorial – CIT, como escenario en el establecimiento de los mecanismos de integración, coordinación y armonización de las diferentes entidades competentes en materia de ordenamiento del territorio para la implementación de los planes de ordenamiento del territorio.
Ley 617 de 2000	Trata la asociatividad como instrumento que permite la racionalización de gastos administrativos regulando el mecanismo de asociación contractual entre entidades territoriales, el Gobierno nacional y entidades descentralizadas.
Ley 715 de 2001	Disposiciones relativas a la prestación de servicios financiados con cargo a recursos del Sistema General de Participaciones donde se prevén los convenios de asociación entre entidades territoriales que permiten adelantar acciones de propósito común para la prestación de servicios, la realización de proyectos de inversión en cumplimiento de las funciones asignadas a la realización de actividades administrativas.
Ley 909 de 2004	regula el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública.
Ley 1228 de 2008	Determina las franjas mínimas de retiro obligatorio o áreas de exclusión, para las carreteras del sistema vial nacional, se crea el Sistema Integral Nacional de Información de Carreteras y se dictan otras disposiciones.
Ley 1437 de 2011	Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativa.
Ley 1454 de 2011	Se dictan normas orgánicas sobre ordenamiento territorial y se modifican otras disposiciones.
Ley 1474 de 2011	Establece una serie de medidas administrativas dirigidas a prevenir y combatir la corrupción, entendiendo que la Administración Pública es el ámbito natural para la adopción de medidas para la lucha contra la corrupción.
Ley 1712 de 2014	Ley de Transparencia.
Ley 1955 de 2019	El Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, que se expide por medio de la presente Ley tiene como objetivo sentar las bases de legalidad, emprendimiento y equidad que permitan lograr la igualdad de oportunidades para todos los colombianos, en concordancia con un proyecto de largo plazo con el que Colombia alcance

Normatividad	Temática
	los Objetivos de Desarrollo Sostenible al 2030.
Ley 1952 de 2019	Código general disciplinario. Deroga la Ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la Ley 1474 de 2011.
Ley 1962 de 2019	Fortalecimiento de las Regiones Administrativa de Planeación. Reglamenta su funcionamiento y regula las relaciones entre éstas y las entidades territoriales existentes.
Ley 2056 de 2020	Sistema General de Regalías. Determina la distribución, objetivos fines, administración, ejecución, control, el uso eficiente y la destinación de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos naturales no renovables.
Decreto 111 de 1996	Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el estatuto orgánico del presupuesto, Diario Oficial 42692 de enero 18 de 1996
Decreto 785 de 2005	Sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos.
Decreto 943 de 2014	Actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI).
Decreto 1083 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Decreto 648 de 2017	Modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.
Decreto 1499 de 2017	Reglamentar el alcance del Sistema de Gestión y su articulación con el Sistema de Control Interno, de tal manera que permita el fortalecimiento de los mecanismos, métodos y procedimientos de gestión y control al interior de los organismos y entidades del Estado.
Decreto 648 de 2018	Modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública – Talento humano - Capítulo 3. Del sistema institucional del Control Interno.
Decreto 612 de 2018	Fija directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado.
Decreto 900 de 2020	Reglamenta parcialmente la ley 1962 de 2019.
Resolución 019 de 2011	Establece el procedimiento para rendir el concepto previo previsto en el artículo 30 de la Ley 1454 de 2011 y se dictan otras disposiciones.
Convenio No.006 de 2018	Convenio de adhesión del Departamento del Quindío a la RAP Eje Cafetero.
Convenio No.0706 de 2018	Convenio de adhesión del Departamento de Caldas a la RAP Eje Cafetero
Convenio No.1236 de 2019	Convenio de adhesión del Departamento de Risaralda a la RAP Eje Cafetero.
Convenio No.001 de 2020	Convenio de adhesión del Departamento del Tolima a la RAP Eje Cafetero.

Normatividad	Temática
Ordenanza No. 815 de 2017	La Honorable Asamblea Departamental de Caldas, autoriza al Gobernador del departamento de Caldas para la constitución de la Región Administrativa y de Planeación del Eje Cafetero.
Ordenanza No. 001 de 2018	La Honorable Asamblea Departamental del Quindío, autoriza al Gobernador del departamento del Quindío para la constitución de la Región Administrativa y de Planeación del Eje Cafetero.
Ordenanza No.005 de 2018	La Honorable Asamblea Departamental de Risaralda, autoriza al Gobernador del departamento de Risaralda para la constitución de la Región Administrativa y de Planeación del Eje Cafetero.
Ordenanza No. 033 de 2020	La Honorable Asamblea Departamental del Tolima, autoriza al Gobernador del departamento del Tolima para la constitución de la Región Administrativa y de Planeación del Eje Cafetero.
Acuerdo Regional 001 de 2019	Adopción de estatutos internos que rigen la organización y el funcionamiento RAP Eje Cafetero.
Acuerdo Regional 004 de 2019	Estatuto de presupuesto RAP Eje Cafetero.
Acuerdo Regional 008 de 2019	Adopción de la estructura organizacional RAP Eje Cafetero, modifica Acuerdo Regional 002 de 2019.
Acuerdo Regional 009 de 2019	Establece el Manual específico de funciones y competencias laborales de la RAP Eje Cafetero.
Acuerdo Regional 003 de 2020	Modifica el Artículo 18 del Acuerdo Regional 001 de 2018.
Acuerdo Regional 006 de 2020	Adopción del Manual de Contratación de la RAP Eje Cafetero.

1.5 Direccionamiento Estratégico

Misión

Liderar la consolidación de un proyecto de construcción de Región que asegure el desarrollo humano y el crecimiento económico sostenible, a través de iniciativas de mediano y largo plazo, que convoquen el interés y la gestión de los sectores públicos, privados y académicos, regionales y nacionales.

Visión

Ser a 2033 una Región Entidad Territorial (RET), de acuerdo con los requerimientos legales, técnicos y financieros, a fin de promover e impulsar la Economía del Conocimiento, la Sostenibilidad del Territorio y la Equidad Social, disminuyendo brechas, generando riqueza y bienestar en la región, ejerciendo con ello la autonomía territorial.

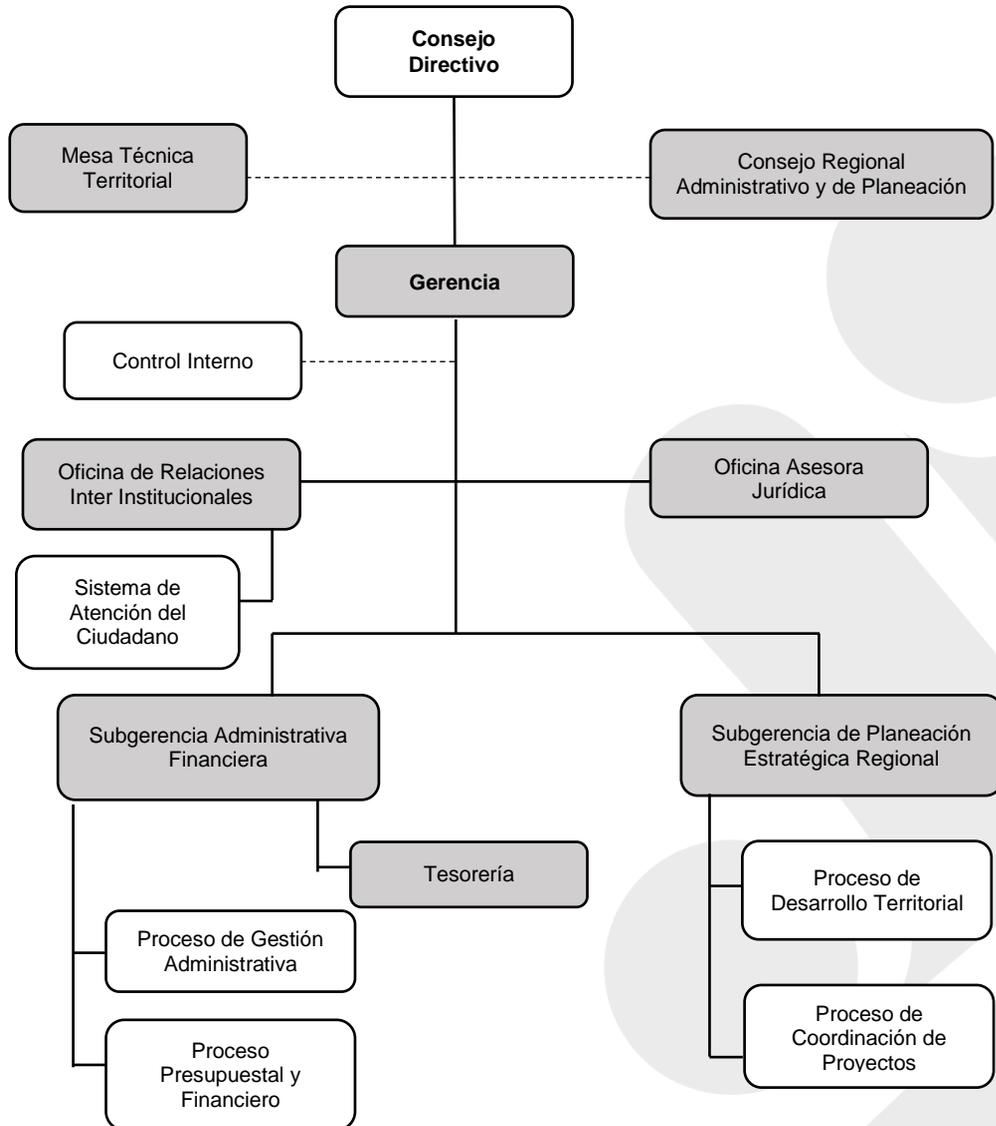
Objetivos Institucionales

1. Promover acciones conjuntas que contribuyan a concretar el enfoque del desarrollo regional (cultural, económico, social y ambiental), a través de acuerdos, convenios, programas y proyectos, considerando las necesidades comunes de los departamentos asociados.
2. Diseñar e impulsar la ejecución de planes, programas y proyectos de interés mutuo de las entidades que la conforman, que conduzcan a su desarrollo integral sostenible.
3. Gestionar recursos de cofinanciación de los diferentes niveles de gobierno, Cooperación Internacional, donaciones, entre otros, al igual que promover Alianzas Público-Privadas (APP), para la ejecución de proyectos estratégicos de la RAP.
4. Fortalecer internamente la capacidad institucional de la RAP Eje Cafetero, a través del talento humano, promoviendo la innovación del conocimiento, mejores prácticas administrativas y el intercambio de experiencias en pro del desarrollo regional.
5. Promover la imagen de la RAP Eje Cafetero a nivel regional, nacional e internacional, mediante el adecuado flujo de información, interna y externa, a través de canales de comunicación con el propósito de visibilizar su gestión y generar confianza.

1.6 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la RAP Eje Cafetero se adopta mediante Acuerdo Regional 008 de diciembre 09 de 2019 que permite avanzar en la consolidación técnica de la entidad y responda a las necesidades de gestión administrativa y operación, según la naturaleza misional y el quehacer institucional, con las siguientes áreas funcionales:

- A. **Nivel directivo** - Consejo Directivo.
- B. **Nivel gerencial** - Gerencia
 - Oficina Asesora Jurídica
 - Oficina Asesora de Relaciones Interinstitucionales y de Comunicaciones.
- C. **Nivel operativo** - Subgerencia Administrativa y Financiera
 - Tesorería General.- Subgerencia de Planeación Estratégica Regional
- D. **Nivel de control** - Oficina de Control Interno



Nota: Se revisará la estructura organizacional de la RAP Eje Cafetero conforme a sus necesidades para dar cumplimiento a su misión y visión, enmarcado en el decreto ley 785 de 2005 “por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004”.

1.7 Principios y Valores Institucionales

Para avanzar en el fomento de la integridad pública, la RAP Eje Cafetero seguirá en su quehacer con las directrices, pautas o guías que atañen el deber ser y los parámetros éticos que deben observar sus servidores, para el logro de los cometidos institucionales.

Principios:

Responsabilidad	Transparencia	Innovación	Trabajo en equipo	Calidad
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimos con nuestras obligaciones y compromisos 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizamos nuestra labor con honestidad, ética y responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendemos y nos adaptamos a nuevas tecnologías, interconectando el conocimiento entre servidores, dependencias y entidades, promoviendo buenas prácticas de gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Creemos en el talento humano como el activo más importante de las entidades, facilitando la gestión y el logro de objetivos y resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeñamos nuestra labor para satisfacción de las necesidades de los grupos de valor.

Valores:

Honestidad	Respeto	Compromiso	Diligencia	Justicia
<ul style="list-style-type: none"> • Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia, rectitud y siempre favoreciendo el interés general. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición. 	<ul style="list-style-type: none"> • Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

1.8 Competencias de la Entidad

La Asamblea Nacional Constituyente de 1991 consideró la organización territorial como la base para la aplicación del principio de descentralización. En tal sentido modificó la división general del territorio. En los artículos 286 y 287 se refirió a las entidades territoriales y su autonomía.

Art. 286. Son entidades territoriales los departamentos, los distritos, los municipios y los territorios indígenas. La ley podrá darles el carácter de entidades territoriales a las regiones y provincias que se constituyan en los términos de la Constitución y de la ley.

Art. 287. Las entidades territoriales gozan de autonomía para la gestión de sus intereses y dentro de los límites de la Constitución y la ley. En tal virtud tendrán los siguientes derechos: 1º) Gobernarse por autoridades propias. 2º) Ejercer las competencias que les correspondan. 3º) Administrar los recursos y establecer los tributos necesarios para el cumplimiento de sus funciones. 4º) Participar en las rentas nacionales.

Estas nuevas regulaciones responden a la tendencia del momento, caracterizada por una reacción contra un excesivo centralismo que caracterizó la Constitución de 1886. La nueva carta consagra un modelo de organización territorial unitario, descentralizado, definido así en el artículo 1º, que dispone:

“Colombia es un Estado Social de Derecho, organizado en forma de república unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto a la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general.”

En el título XI de la Constitución Política se establece en qué consiste dicha autonomía. Así, el artículo 287 indica que ***“las entidades territoriales gozan de autonomía para la gestión de sus intereses”***, dándoles facultad de gobernarse por autoridades propias, ejercer las competencias que les correspondan, administrar los recursos, establecer los tributos necesarios para el cumplimiento de sus funciones y participar en las rentas nacionales. En otras palabras, capacidad para auto normarse, auto organizarse y auto gestionarse.

El artículo 288, deja en manos de Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial (LOOT) la distribución de competencias normativas y no normativas entre la Nación y las entidades territoriales.

Según el artículo 26 de la Ley 1454 de 2011, se entiende por competencia la facultad o poder jurídico que tienen la nación, las entidades territoriales y las figuras de integración territorial, para atender de manera general responsabilidades estatales.

A su turno, el artículo 27 de la mencionada Ley establece, como principios rectores del ejercicio de competencias, los siguientes:

Coordinación: La nación y las entidades territoriales deben ejercer sus competencias de manera articulada, coherente y armónica. En desarrollo de este principio, estas y demás esquemas asociativos deben articularse con las autoridades nacionales y regionales, con el propósito especial de garantizar los derechos fundamentales de los ciudadanos como individuos, los derechos colectivos y del medio ambiente establecidos en la Constitución Política.

Concurrencia: La nación y las entidades territoriales deben desarrollar oportunamente acciones conjuntas en busca de un objeto común, cuando así esté establecido, con respeto de su autonomía.

Subsidiariedad: La nación, las entidades territoriales y los esquemas de integración territorial deben apoyar en forma transitoria y parcial en el ejercicio de sus competencias, a las entidades de menor categoría fiscal, desarrollo económico y

social, dentro del mismo ámbito de la jurisdicción territorial, cuando se demuestre su imposibilidad de ejercer debidamente determinadas competencias. El desarrollo de este principio estará sujeto a evaluación y seguimiento de las entidades del nivel nacional rectoras de la materia. El gobierno nacional desarrollará la materia en coordinación con los entes territoriales.

Complementariedad: Para completar o perfeccionar la prestación de servicios a su cargo y el desarrollo de proyectos regionales, las entidades territoriales podrán utilizar mecanismos como los de asociación, cofinanciación, delegación o convenios.

Eficiencia: La nación, las entidades territoriales y los esquemas de integración territorial garantizarán que el uso de los recursos públicos y las inversiones que se realicen en su territorio, produzcan los mayores beneficios sociales, económicos y ambientales.

Equilibrio entre Competencias y Recursos: Las competencias se trasladarán, previa asignación de los recursos fiscales, para atenderlas de manera directa o asociada.

Gradualidad: La asunción de competencias asignadas por parte de las entidades territoriales se efectuará en forma progresiva y flexible, de acuerdo con las capacidades administrativas y de gestión de cada entidad.

Responsabilidad y Transparencia: Asumirá las competencias a su cargo, previendo los recursos necesarios sin comprometer la sostenibilidad financiera, garantizando su manejo transparente. Se promoverá el control de las actuaciones de la Administración por parte de los ciudadanos a través de ejercicios que los involucren en la planeación, ejecución y rendición final de cuentas, como principio de responsabilidad política y administrativa de los asuntos oficiales, a fin de prevenir la ocurrencia de actos de corrupción relacionados con la ejecución del presupuesto y la contratación estatal, en cumplimiento de la legislación vigente.

Participación: Garantizará el acceso de los ciudadanos a lo público a través de la concertación y cooperación para que tomen parte activa en las decisiones que inciden en el ejercicio de sus derechos y libertades políticas, con arreglo a los postulados de la democracia participativa, vinculando activamente en estos procesos a particulares, organizaciones civiles, asociaciones residentes del sector, pluralidad étnica y diversidad cultural y grupos de acción comunal.

Con base en el artículo 2º., de la Ley 1962 de 2019, que modifica el numeral quinto (5º) del artículo tercero (3º) de la Ley 1454 del 2011, define la regionalización así:

Regionalización: *El Estado Colombiano desarrollará sus funciones utilizando la figura de las Regiones para planificar, organizar, y ejecutar sus actividades en el proceso de construcción colectiva del país, promoviendo la igualdad y el cierre de brechas entre los territorios. El ordenamiento territorial promoverá el establecimiento de Regiones de Planeación y Gestión, Regiones Administrativas y de Planificación (RAP) y de Regiones como Entidades Territoriales (RET) como marcos de relaciones geográficas, económicas, culturales, y funcionales, a partir de ecosistemas bióticos y biofísicos; de identidades culturales locales, de*

equipamientos e infraestructuras económicas y productivas y de relaciones entre las formas de vida rural y urbana, en el que se desarrolla la sociedad colombiana.

En tal sentido la creación y el desarrollo de Regiones Administrativas y de Planificación (RAP) y Regiones como Entidad Territorial (RET), se enmarcan en una visión del desarrollo hacia la descentralización y la autonomía territorial, con el fin de fortalecer el desarrollo nacional.

De igual manera, el artículo 4^o., de la Ley 1962, define las funciones de la Región Administrativa de Planeación – RAP:

1. Promover acciones que contribuyan a concretar el enfoque de desarrollo regional, considerando las necesidades, características y particularidades económicas, culturales, sociales y ambientales, y fomentando el fortalecimiento de las capacidades institucionales de los entes territoriales que la conforman.
2. Fomentar la identidad cultural regional, basada en los principios de respeto a la diversidad y la diferencia, no discriminación, convivencia pacífica y solución de conflictos a través del diálogo y la controversia democrática.
3. Propender por la coherencia y articulación de la planeación entre las entidades territoriales que la conforman y con los diferentes niveles de gobierno.
4. Diseñar e impulsar la ejecución de planes, programas y proyectos que sean de interés mutuo de las entidades que la conforman y que conduzcan al desarrollo integral sostenible.
5. Prestar asesoría técnica en asuntos de carácter regional y en temas relativos a la prestación de servicios subregionales a las entidades territoriales que hagan parte del territorio que conforma la Región de Administración y de Planificación (RAP).
6. Promover la generación de capacidades institucionales para la gestión del desarrollo de las entidades territoriales que conforman la Región de Administración y de Planificación (RAP).
7. Promover la incorporación del enfoque regional en los Planes de Ordenamiento Territorial, los Planes de Ordenamiento Departamental, los Planes de Desarrollo y en los diferentes instrumentos de planificación.
8. Participar en los procesos de ordenamiento y planificación de los recursos naturales del componente ecológico y ambiental de la región.
9. Gestionar recursos de cofinanciación de los diferentes niveles de gobierno, de cooperación internacional y promover alianzas público-privadas para el desarrollo de proyectos estratégicos de la Región de Administración y de Planificación (RAP).
10. Promover la adopción de mecanismos de integración y asociatividad contemplados en la Ley 1454 de 2011 y apoyar la conformación de espacios de concertación regional.

11. Ejecutar los proyectos de interés regional en ejercicio de las funciones propias de su naturaleza o utilizando los mecanismos de asociación que permita la normatividad vigente.
12. Contratar o convenir con la Nación o con cualquier entidad territorial o entidad estatal a través de los contratos o convenios o cualquier otro instrumento de planificación y la ejecución de proyectos estratégicos de desarrollo regional y programas del Plan Nacional de Desarrollo.
13. Promover la constitución y fortalecimiento de las redes de ciudades como dinamizadoras del desarrollo regional, con visión incluyente hacia los diferentes grupos sociales y etnias que la habitan.
14. Impulsar la investigación y la producción de conocimiento a nivel regional.
15. Las demás que señalen la Constitución y la Ley, así como las competencias que deleguen los entes territoriales señaladas en el convenio interadministrativo para la creación de la Región de Administración y de Planificación (RAP), o en sus respectivos estatutos.
16. Prestar el apoyo necesario para la presentación y desarrollo de proyectos a nivel subregional y a nivel de las áreas metropolitanas, con el fin de articular los procesos de planificación con los de la región.

En este sentido el Acuerdo Regional Nro. 001 de 2018, artículo 7, la RAP Eje Cafetero tendrá competencia sobre todo el territorio de los Departamentos que la integran. Con el propósito de garantizar los principios de coordinación, concurrencia, subsidiaridad, y complementariedad, el Consejo Directivo de la RAP – Eje Cafetero definirá los criterios para establecer los hechos regionales y dará los lineamientos y directrices generales para su intervención, gestión y tratamiento.

Igualmente garantizando en un estado de armonía y coordinación el desarrollo de políticas, programas y proyectos para el desarrollo regional de los departamentos asociados, a través de la identificación de Hechos Regionales que en materia de competencias, inversión, planeación y ejecución de proyectos, requieran una atención conjunta para que las acciones que se desarrollen sean eficientes y efectivas, y conduzcan al desarrollo integral de la región. Los hechos regionales son declarados por la respectiva Junta Directiva de las Región Administrativa y de planificación. (RAP).

Además, que, en concordancia con la competencia, ésta se articula con los mecanismos de integración regional que establece la Ley 1454 de 2011, así:

- a. **Desarrollo Regional.** Promoción del desarrollo económico y social de los territorios que la conforman, en el marco del artículo 306 de la Constitución Política.
- b. **Patrimonio.** Establecidos en el artículo 29 del Acuerdo Regional Nro. 001 de 2018.

1. Los aportes ordinarios y extraordinarios y demás recursos que los integrantes de la RAP – Eje Cafetero le transfieran.
2. Los bienes que en adelante se adquieran a cualquier título.
3. Los recursos de cofinanciación de la Nación y de otras entidades públicas para el desarrollo de proyectos de la Región.
4. Los recursos de cooperación nacional e internacional.
5. Los recursos de donaciones que reciba de cualquier índole.
6. Los recursos que directamente gestione, o los que reciba en virtud de convenios o contratos
7. Los ingresos derivados de aquellos tributos que la ley le autorice administrar.
8. Los excedentes financieros del período, sin perjuicio de lo dispuesto en el Estatuto Orgánico de presupuesto y sus normas reglamentarias.
9. El producto percibido por concepto de la prestación y/o venta de servicios.

c. Competitividad. a través de una Administración Pública competitiva, de la mano, entre otras medidas, de una gestión pública profesional, que trabaja no sólo desde la perspectiva de la economía y la eficiencia, sino también de la eficacia y la efectividad, de la excelencia y la adaptación al entorno y su evolución de forma proactiva, y finalmente atendiendo y considerando la capacidad de incidencia, de impacto y de transformación de la propia realidad por parte de la Administración (Jordi Marin Puigpelat – amics del país).

De igual manera, las regiones podrían ser más competitivas, si tienen en cuenta aspectos como: (PEI 2019-2023 RAP CENTRAL)

1. Un sistema de información eficaz y actualizado que permita identificar: la batería de recursos, las ventajas comparativas y competitivas, oportunidades y fortalezas, y también las amenazas y debilidades. La información, por otro lado, proporciona los determinantes del perímetro regional que está en función de las dinámicas geográficas, económicas, sociales, culturales, históricas y ambientales, y no necesariamente por razones políticas o administrativas.
2. Esquema de planificación de largo plazo, que determine la vocación competitiva del territorio y las complementariedades que son necesarias para sustentar su desarrollo
3. Capacidad institucional pública y privada que facilite que la planeación se implemente a través de proyectos benéficos y rentables
4. Consenso de todos los componentes societarios del territorio, en comunión con el orden nacional, que comparta la visión establecida en los planeamientos de largo plazo.
5. Capacidad de gestión y consecución de recursos, que permita que los proyectos se realicen (PINEDA-HELMSING- SALDÍAS/PARDO, 2017. p 138-139).

1.9 Oferta Institucional.

La Región Administrativa y de Planificación del Eje Cafetero es un esquema asociativo supra departamental, del orden territorial, con personería jurídica y autonomía administrativa, que tiene por oferta institucional planificar – en el mediano y largo plazo - el desarrollo económico, social y ambiental regional integral, en los departamentos de Caldas, Risaralda, Quindío y Tolima.

En ese sentido se constituye en la máxima apuesta de la planificación territorial desde la que se construye el presente y futuro de la región, sobre la base de un ejercicio de autonomía territorial, en procura de avanzar hacia la descentralización administrativa consignada en la Reforma Constitucional de 1991.

Dicha oferta institucional, enfocada a la planificación de los grandes proyectos comunes a dos o más departamentos asociados cuyos territorios comparten una frontera física - además de fomentar la integración y la unión de voluntades - promueve el trabajo articulado entre los sectores público, privado, gremial, empresarial y académico, buscando que pueblos hermanos que comparten un ancestro y un propósito común avancen unidos en la conformación de una agenda multipropósito, la cual amplíe el horizonte operativo de los grandes proyectos regionales alcanzando con ello mayor representatividad e interlocución ante el Gobierno Nacional.

En ese sentido, de la mano de las Gobernaciones del Eje Cafetero (y recientemente el Tolima, departamento que adhirió a esta entidad el 4 de diciembre de 2020, cuando la Comisión de Ordenamiento Territorial avaló su adhesión a esta RAP) junto a las Alcaldías de los 100 municipios que conforman la región – así como Concejos Municipales, Asambleas Departamentales, actores público y privado del orden nacional como Ministerios, Federaciones, Entes de control y regional como Corporaciones Autónomas, Consejos Territoriales de Planeación, Comisiones de Competitividad, Consejos de Ciencia y Tecnología, Instituciones de Educación Superior y Centros de Pensamiento, Sociedad Civil y Minorías Étnicas y Sociales – la RAP Eje Cafetero establece los temas prioritarios gracias a una agenda que incluye los siete Ejes Estratégicos a partir de los cuales se definirán los Hechos Regionales que permitirán avanzar en acciones concretas que contribuyan al mejoramiento de las condiciones del territorio, principalmente en lo referente a su componente humano.

Para la formulación de su Plan Estratégico Regional, PER - la carta de navegación del territorio, para el horizonte de los próximos doce años – la RAP se apalanca, entre otros documentos y estudios, en los Planes de Desarrollo de los Entes Territoriales en lo relacionado a aquellos ítems de relevancia y alta incidencia regional.

Por ello, en el desarrollo de su oferta institucional, la entidad busca alcanzar puntos de encuentro entre los actores participantes, con el propósito de establecer la hoja de ruta que definirá el camino de la región en procura de lograr el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas y en general del territorio, en temas específicos y de suma relevancia como lo son: la planificación, la preservación del medio ambiente, la conservación del agua, la promoción de la competitividad a

través de la alianza pública/privada, la educación, la innovación, la ciencia y la tecnología, la salud, el turismo de naturaleza, el abastecimiento y la promoción de las compras locales, entre otros.

De igual forma, dialoga y establece consenso con todos los actores de interés en temas sustanciales de región, sobre la base de las investigaciones que permanentemente realiza en diferentes frentes, con datos y estadísticas de alta confiabilidad y pertinencia, en aras de mejorar las condiciones actuales de una comunidad bastante golpeada por la actual pandemia, situación que en la región reveló los niveles de pobreza multidimensional a los que se enfrenta.

En este propósito de promoción de la autonomía regional la RAP Eje Cafetero también interactúa de forma propositiva con otras RAP del país, a fin de analizar temas afines, considerar sus aportes y experiencias de éxito, compartir conocimiento e impulsar acciones desde las regiones que conlleven a la descentralización de los procesos y el fortalecimiento de las iniciativas de los territorios.



Articulación Interinstitucional

Que permita la priorización y puesta en marcha de proyectos que promueven el desarrollo económico competitivo, socialmente justo, ambiental y fiscalmente sostenible, la conformación de redes colaborativas para la optimización en la prestación de servicios a cargo de las entidades territoriales. Este propósito fortalece la autonomía para continuar con la gestión de problemas propios y lo más importante: permite ampliar horizontes y soñar con un territorio menos fragmentado, que resulte en un desarrollo más incluyente y mayores oportunidades para los ciudadanos.

Estructuración de Planes, Programas y Proyectos

Que permita diseñar e implementar una estrategia colaborativa y de coordinación entre los conformantes, manteniendo la autonomía particular. Se trata entonces de la suma de recursos financieros, técnicos y humanos para atender necesidades comunes de manera más eficiente.

Los departamentos asociados a la RAP Eje Cafetero, pretenden construir una visión conjunta y avanzar en la posibilidad de identificar, planificar y gestionar recursos para la ejecución de proyectos de impacto regional para el desarrollo económico y social de sus habitantes.

Gestión de Fuentes de Financiación.

Para la consecución de recursos a nivel regional, nacional e internacional, que permitan dinamizar el desarrollo integral y la integración de la región mediante el fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales, la gobernanza y la participación ciudadana.

Asesoría Técnica.

Que permita intercambiar conocimientos y experiencias en los temas vinculados con el desarrollo regional o entre cualquiera de los ejes estratégicos institucionales.

Innovación y Gestión del Conocimiento.

Encontrar nuevas o mejores formas de alcanzar metas públicas (OCDE ,2017). Esos fines pueden ser la gestión eficiente y transparente de los recursos, el establecimiento de sistemas eficientes y transparentes de compras públicas, el fomento de la participación ciudadana, y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Los procesos de innovación pública se apoyan en la cocreación y experimentación para idear, probar y validar ideas de solución. (DNP 2019). Los procesos de innovación pública son escenarios de diálogo entre la administración y distintos actores de la sociedad.

II. SISTEMA DE GESTION INSTITUCIONAL

2.1 Mapa de Operación por Proceso

La RAP Eje Cafetero estructura su operación por procesos de manera que permita generar los resultados previstos en el direccionamiento estratégico y la planeación, documentando procesos y procedimientos necesarios para la operación de la entidad que garantice una óptima prestación del servicio con equidad, calidad e integridad.

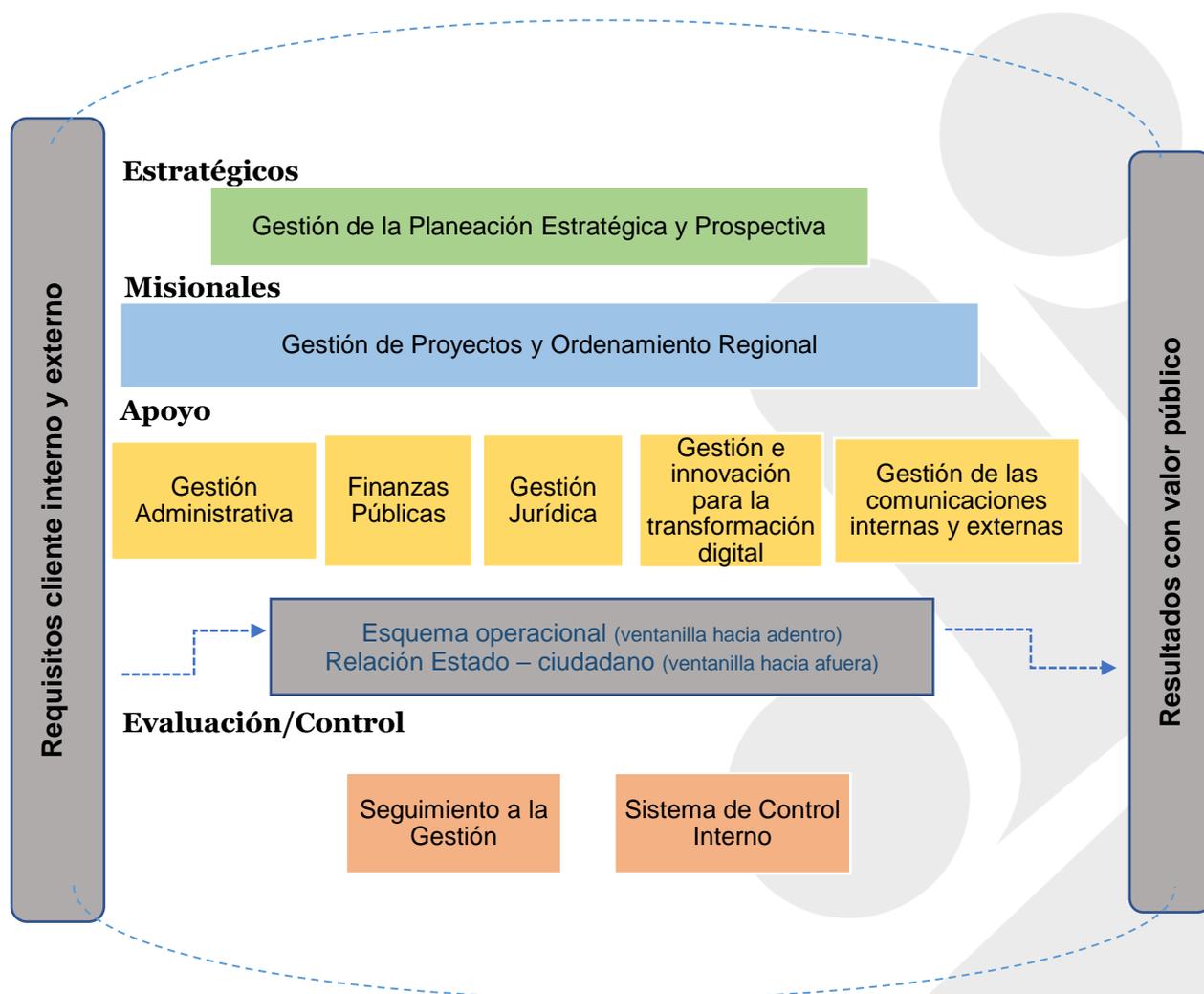
Uno de los pilares de los modelos de gestión de calidad es el trabajo por procesos. De acuerdo con la Carta Iberoamericana de la Calidad (CLAD: 2008), la adopción de una gestión por procesos permite la mejora de las actividades de la administración pública orientada al servicio público y para resultados. Los procesos, entendidos como la secuencia ordenada de actividades, interrelacionadas, para crear valor, deben tener en cuenta que el ciudadano es el eje fundamental de la gestión pública, garantizando una adecuada gestión y prestación del servicio de la organización.

Clasificación de los procesos

<p>Estratégicos Tienen como tarea primordial el establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación y disposición de recursos necesarios, facilitar el seguimiento y la mejora.</p>	<p>Misionales Cadena de valor que permite obtener el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objetivo social o razón de ser (misión).</p>
<p>Apoyo Proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misiones y de evaluación</p>	<p>Evaluación Procesos necesarios para medir, recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia para lograr su efectividad.</p>

Con base en el artículo 8 del Acuerdo Regional No. 001 de 2018 “adopción de Estatutos internos de la RAP Eje Cafetero”, artículo 4º de Ley 1962 de 2019, donde se establecen las funciones de las RAP; además del Acuerdo Regional No.008 de 2019 “Por el cual se adopta un ajuste en la estructura organizacional de la Región Administrativa y de Planeación del Eje Cafetero, RAP eje-Cafetero y se modifica el Acuerdo Regional No.002 de 2019”; el esquema de operación por procesos tendrá el siguiente clasificación:

Modelo de Operación por Procesos RAP Eje Cafetero

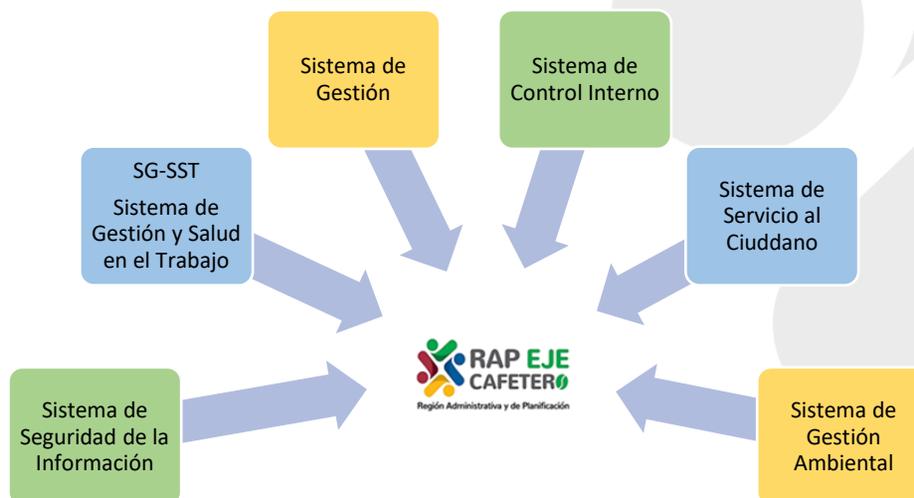


2.2 Sistema Integrado de Planeación y Gestión – MIPG

La RAP Eje Cafetero, en cumplimiento del Decreto 1499 de 2017 emitido por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP y el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión V3 de 2019, que hace parte integral del Decreto en mención; se encuentra en la etapa de diagnóstico y desarrollo para la implementación del Modelo de Gestión con el compromiso de dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad, integrando a su planeación las siete dimensiones del modelo de gestión.

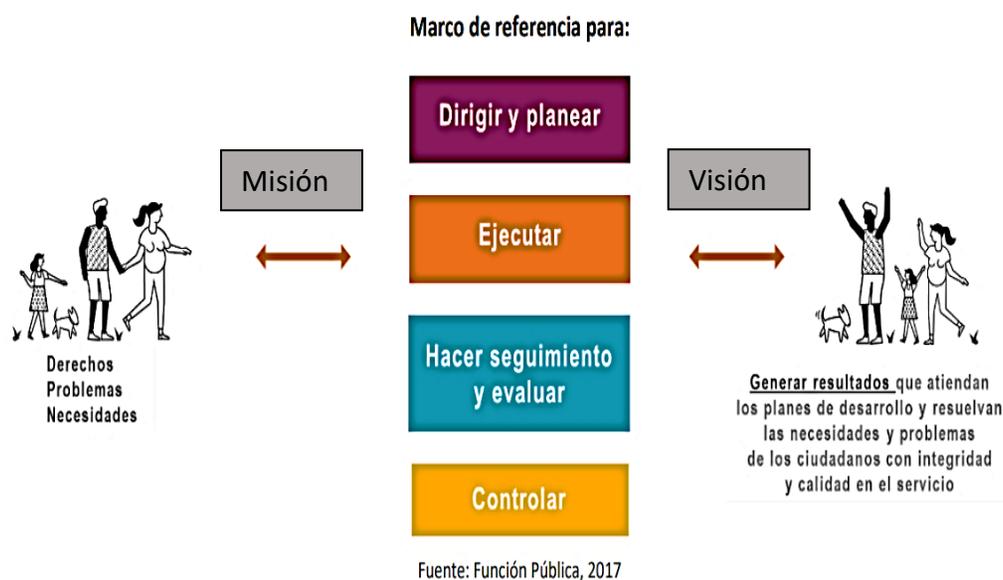


Además, para un eficaz funcionamiento del Sistema de Gestión, igualmente se da la articulación con los planes, políticas y sistemas de gestión, con el fin de generar resultados que atiendan las estrategias del Plan Estratégico Institucional y Regional, que resuelvan efectivamente las necesidades de la región con integridad y calidad en el servicio.



Por otro lado, los componentes principales de la cadena de valor público incluyen insumos, procesos, productos, resultados e impactos. Bajo esta estructura estos aspectos operan de manera interrelacionada y secuencial mediante el ciclo PHVA, partiendo de una serie de acciones que a través de un proceso de transformación que agrega valor, se convierten en productos que impactan de manera directa a los beneficiarios que los reciben. Por esta razón, el impacto del producto debe ser medido sobre la necesidad del beneficiario al cual se destina.

En este sentido, MIPG toma como eje fundamental a los grupos de valor, en el entendido que las entidades para sus procesos de transformación (cadena de valor) y de prestación del servicio deben considerar sus derechos, problemas y necesidades, a fin de incorporar actividades claves en dicha cadena, que permitan generar resultados que garanticen sus derechos y se resuelvan de manera efectiva sus necesidades y problemas, lo que permitirá a la entidad en su conjunto mejorar la confianza de los ciudadanos en sus instituciones.



En consecuencia, la RAP Eje Cafetero desarrollará su oferta operacional bajo el esquema de negocio, enfrentando estratégicamente la entrega eficiente de productos y servicios públicos, visionando la institucionalidad hacia: Saber en dónde centrar la promesa de valor, saber a qué grupos de valor dirigir la oferta, cómo relacionarse con ellos, por qué canales, en qué condiciones, cómo ofrecer servicios diferenciales, qué recursos utilizar, y cómo medirlos, entre otras; haciendo de este modelo un elemento valioso a la hora de fortalecer las capacidades organizacionales.

III. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Este ejercicio permitirá la identificación de actores y factores como: ¿dónde está la entidad?, ¿en cuáles debería estar?, ¿en cuáles no debería estar?, a partir del conocimiento claro y preciso de escenarios presentes y futuros que faciliten la estructuración de estrategias y metas de operación institucional, para un accionar de manera eficaz, eficiente y efectiva de la RAP Eje Cafetero, partiendo de las competencias que por ley se estipulan para las Regiones Administrativas y de Planeación.

3.1 Análisis Interno y Externo (DOFA)

Debilidades (interno) Qué factores negativos hay y que puedan ser mejorados por nosotros mismos	Oportunidades (externos) tendencias regionales - nacionales e internacionales a mi favor (estudios, políticas, recursos)
<p>Sin Plan Estratégico de Sistemas de Información.</p> <p>Estructura organizacional diseñada bajo un modelo tradicional con base en el documento soporte.</p> <p>Estructura organizacional definida antes de plan estratégico.</p> <p>Los niveles jerárquicos contemplados en la planta no se ajustan al Decreto Ley 785 de 2005.</p> <p>Cuatro gerentes en dos años.</p> <p>No tener periodo fijo para el gerente.</p> <p>Pocos avances administrativos hasta junio de 2020.</p> <p>Sin modelo de negocio innovador.</p> <p>Sin carrera administrativa.</p> <p>Forma de vinculación del personal no genera empoderamiento.</p> <p>Vinculación de los asesores por poco tiempo.</p> <p>Honorarios poco atractivos para la vinculación del talento regional con exclusividad.</p> <p>No se tiene un área para impulsar la investigación y la producción de conocimiento a nivel regional.</p> <p>No se tiene un área que haga vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva, ni estudios de prospectiva e innovación.</p>	<p>Poder ser una Región Entidad Territorial (RET).</p> <p>Inventario de documentos de diagnóstico, estrategias, estudios, planes sectoriales, prospectiva, tesis y otros. (Misión de sabios)</p> <p>Constituirse como un instrumento clave de enlace institucional en el orden nacional y departamental.</p> <p>Ser un tanque de pensamiento.</p> <p>Colombia hace parte de la OCDE para implementar mejores prácticas.</p> <p>Diseño de nuevos modelos organizacionales desconcentrados y pulsátiles.</p> <p>La felicidad como política pública.</p> <p>Aprender de éxitos y experiencias fallidas de entidades de similar naturaleza. (CORPES)</p> <p>Adaptar las experiencias de innovación regionales, nacionales y mundiales, en pro del desarrollo regional.</p> <p>Poder vincular personal talentoso por poco tiempo.</p> <p>Transformación digital del estado.</p> <p>Modelos de negocios basados en datos.</p> <p>Teletrabajo, Telemigración y nómadas digitales.</p> <p>Estrategias de Gobierno en línea para mejorar la transparencia y eficiencia.</p> <p>Computación en la nube.</p>

<p>No se tiene creado el Banco de Proyectos Regional articulado con el BPIN.</p> <p>Poca gestión de búsqueda de recursos del Gobierno nacional.</p> <p>Poco conocimiento colectivo sobre gerencia de Proyectos y no se tiene una dependencia de PMO.</p> <p>Modelo Integrado de Planeación y gestión sin implementar, que permita el direccionamiento, implementación, evaluación y control de la gestión institucional.</p> <p>Carencia de una cultura organizacional</p> <p>Instalaciones físicas sin dotación óptima.</p> <p>Limitada capacidad de respuesta inmediata a los requerimientos de los departamentos asociados.</p> <p>Aplicación de normas tributarias departamentales que NO le son aplicables.</p> <p>Deficiente apoyo de recursos del orden nacional para la implementación del sistema administrativo y de gestión de la entidad.</p> <p>Procedimientos no establecidos adecuadamente para realizar los procesos de contratación.</p> <p>Desconocimiento de talento humano en manejo de los tiempos establecidos en el manual de contratación.</p> <p>Procesos de contratación no incorporan comercio electrónico.</p> <p>No se realizan reuniones de equipos de trabajo para revisar la implementación o avances de la entidad.</p> <p>Limitaciones presupuestales y limitadas fuentes de financiación.</p> <p>La RAP Eje Cafetero no es autosostenible, ni autónoma, por lo cual debe contar siempre con las voluntades políticas de los gobernantes de turno</p> <p>Insuficiencia de recursos físicos, tecnológicos y administrativos para responder a las demandas de las entidades asociadas.</p> <p>No contar con personal en Sistemas, Gestión documental, Control Interno.</p> <p>Sin personal de soporte en el área de comunicaciones.</p>	<p>Posibilidad de trabajar en redes colaborativas globales (Empresarios, academia, sociedad civil, estado)</p> <p>Posibilidad de vinculación de pasantes de pregrado y posgrado.</p> <p>Innovación pública.</p> <p>Capacitación MOOC.</p> <p>Emprendimiento público</p> <p>Nuevas herramientas como blockchain, big data, analítica predictiva y prospectiva, tecnología 5G</p> <p>Diseño de las oficinas con tendencias modernas.</p> <p>Políticas de reactivación post pandemia dan opción de liderar una reactivación económica y recuperación social.</p> <p>Nueva ley reglamentaria de regalías.</p> <p>Nuevo capitalismo de Estado y la posibilidad de prestar algunos servicios a las entidades territoriales.</p> <p>Gestionar recursos de cofinanciación de los diferentes niveles de gobierno y de cooperación internacional.</p> <p>Promover alianzas público-privadas para el desarrollo de proyectos estratégicos.</p> <p>Realizar el marco legal con apoyo de los congresistas de la región.</p> <p>Bloque parlamentario.</p> <p>Experiencias regionales de articulación de entidades estatales (Alma Mater, asociación de municipios, FUEE, etc.)</p>
---	--

<p>No tener una dependencia o área de desarrollo productivo.</p> <p>Hacer parte de muchos comités.</p> <p>Exceso de reuniones y no se hace relatoría de estas.</p> <p>Sin caja menor y sin reglamentación de viáticos.</p>	
<p align="center">Fortalezas (interno)</p> <p>Que me distingue de los demás positivamente</p>	<p align="center">Amenazas (externo)</p> <p>qué situaciones pueden desviarnos de nuestro objetivo y restrinja el cumplimiento de nuestros objetivos</p>
<p>Hacer parte de una región bien posicionada a nivel nacional e internacional – Marca Eje Cafetero.</p> <p>Experiencia, compromiso y credibilidad del equipo de trabajo.</p> <p>La nueva imagen que se ha proyectado.</p> <p>Es una entidad que genera confianza y no produce resistencias. Todos quieren con la RAP.</p> <p>Apoyo de los cuatro mandatarios departamentales y la aceptación por parte de alcaldes, gremios y empresarios</p> <p>Apuesta por ser innovadores.</p> <p>Compromiso por ejecutar en vez de planear.</p> <p>Sede bien ubicada.</p> <p>La relativa autonomía que da la opción de gestionar recursos directamente.</p> <p>Proyectar la planificación, organización y ejecución de actividades con los departamentos asociados en el proceso de construcción colectiva del país, promoviendo la igualdad y el cierre de brechas entre los territorios, con referencia en lo supra departamental hacia la descentralización y autonomía.</p> <p>Diseñar e impulsar la ejecución de planes, programas y proyectos que sean de interés mutuo de las entidades que la conforman y que conduzcan al desarrollo integral sostenible.</p> <p>Participar en los procesos de ordenamiento y planificación de los recursos naturales del componente ecológico y ambiental de la región.</p> <p>Ejecutar los proyectos de interés regional en ejercicio de las funciones propias de su naturaleza o utilizando los mecanismos de</p>	<p>El centralismo asfixiante.</p> <p>Los celos históricos de los departamentos asociados.</p> <p>Las elecciones de 2022.</p> <p>Poco conocimiento de la figura de la RAP.</p> <p>La pandemia.</p> <p>Aceleración de avances tecnológicos.</p> <p>A las entidades territoriales no les gusta delegar la contratación en agentes externos.</p> <p>Competencia por ejecución de recursos de otras entidades. (cámaras de comercio, gremios, su eje, SUEE, asociaciones de municipios, etc)</p> <p>La gran cantidad de leyes y normas que existen en el país, que constantemente son modificadas y que dificultan y enredan la gestión de las entidades.</p> <p>No existen – en su gran mayoría – datos actualizados de los Consejos y Comités Regionales en diferentes sectores.</p> <p>Salvaguardas para la contratación estatal impuesta por los tratados de libre comercio.</p> <p>Caída de los recursos propios de los departamentos.</p> <p>Exceso de reuniones virtuales que saturan.</p> <p>Restricciones a las reuniones presenciales.</p> <p>Muchas solicitudes de apoyo en temas que no son competencia de la RAP.</p> <p>La Desarticulación de los gobernantes de los departamentos asociados en la proyección de la región.</p>

<p>asociación que permita la normatividad vigente.</p> <p>Talento humano competente para el desarrollo del sistema integrado de gestión pública, generando mayor eficiencia administrativa.</p> <p>Articulación y deseo de proyectar la región de los gobernantes de los departamentos asociados.</p> <p>Imagen positiva a nivel regional.</p>	<p>Lineamientos de los Órgano Colegiado de Administración y Decisión (OCAD), que impidan la viabilizarían y gestión de recursos.</p> <p>Hacer parte del OCAD regional con Antioquia.</p> <p>Presión de los diferentes grupos de interés (actores, políticos, gremiales, usuarios)</p> <p>Situación fiscal del país y de la región.</p> <p>Corrupción e ilegalidad</p> <p>Falta de herramientas legales para convertir a la Rap en autosostenible, autónoma y descentralizada.</p> <p>Inseguridad y variación continua de la agenda pública regional a partir de la inclusión permanente de múltiples expectativas y demandas de las entidades asociadas y sus poblaciones.</p> <p>Fragmentación de las entidades territoriales asociadas cuyas capacidades y condiciones son asimétricas y dispares.</p>
--	--

3.2 Mapa de identificación de actores

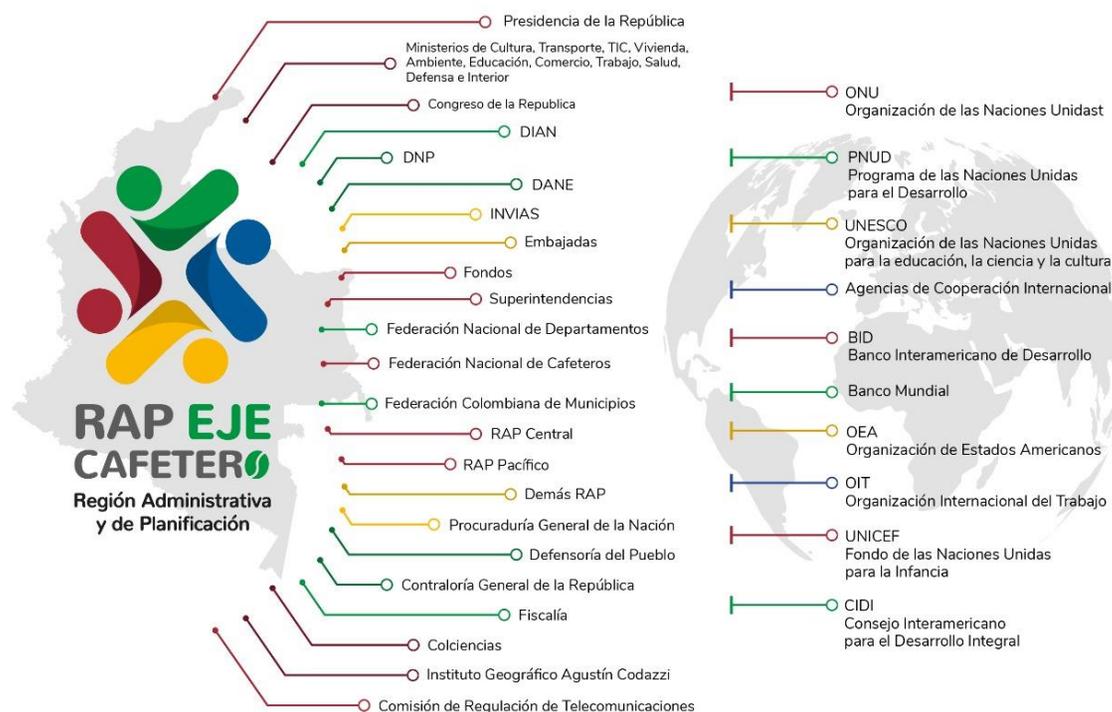
3.2.1 Del orden Regional

Actores de interés regional



3.2.2 Del orden Nacional e Internacional

Actores de interés nacional e internacional



3.3 Gestión Financiera

La RAP Eje Cafetero es una persona jurídica de derecho público, de naturaleza asociativa del orden territorial regional, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, para la gestión de los asuntos y el desarrollo de las funciones y cometidos que se le asignen por parte del ordenamiento jurídico.

La creación de la RAP se realizó en virtud del artículo 30 de la Ley 1454 de 2011, y tiene facultades legales concedidas a través del Convenio Interadministrativo suscrito el 6 de julio de 2018 identificado con el No. 0706 para el DEPARTAMENTO DE CALDAS, No. 006 para el DEPARTAMENTO DE QUINDÍO y No. 1236 para el DEPARTAMENTO DE RISARALDA “*por medio del cual se constituye la Región Administrativa y de Planificación RAP - Eje Cafetero*” entre los Departamentos de CALDAS, QUINDÍO Y RISARALDA de acuerdo a lo señalado en el artículo 30 de la Ley 1454 de 2011 el Convenio 001 de 2020 para el DEPARTAMENTO DEL TOLIMA, en armonía con lo dispuesto en la Ordenanza No. 815 del 22 de diciembre de 2017 “*por medio de la cual se confieren facultades al Gobernador del Departamento de Caldas para suscribir convenios tendientes a la constitución de esquemas asociativos territoriales establecidos en el artículo n° 10 de la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, Ley 1454 de 2011 en el marco de la Constitución Política de 1991*” proferida por la Asamblea Departamental de Caldas; la Ordenanza No. 001 del 11 de enero del 2018 “*por medio de la cual se autoriza al Gobernador del Departamento de Quindío para suscribir convenios y*

contratos plan con los Departamentos de Caldas y Risaralda en el marco de la constitución política y la ley 1454 de 2011”, proferida por la Asamblea Departamental del Quindío; y la Ordenanza No. 005 del 19 de abril de 2018 “por la cual se autoriza al Gobernador del Departamento de Risaralda para la constitución de esquemas asociativos territoriales y suscribir convenios o contratos – plan en el marco de la ley 1454 de 2011,” proferida por la Asamblea Departamental de Risaralda y la Ordenanza Nro. 0033 de 2020 por la cual se faculta al Gobernador del Departamento del Tolima para adherirse a la región Administrativa y de Planeación RAP – Eje Cafetero; así como en el otro sí modificatorio suscrito al precitado convenio con fecha del 05 de septiembre de 2018.

El Sistema Financiero está conformado por un Plan Financiero, un Plan Operativo Anual de Inversiones y el Presupuesto Anual de la RAP.

La gestión financiera garantiza la administración de recursos financieros, para atender de manera transparente, eficiente y oportuna las necesidades de la RAP Eje Cafetero, adelanta seguimiento y control de la ejecución financiera de los recursos, se apoya en un sistema de información integrado, base para la toma de decisiones y la presentación de informes financieros.

El sistema integrado de información financiera de la RAP EJE CAFETERO, está compuesto por el área de presupuesto, el área de contabilidad y el área de tesorería, cada uno de ellos definido por unos procesos y procedimientos claramente definidos.

3.3.1 Área de Presupuesto

Mediante el Acuerdo 004 de 2019 “*se adoptó el Estatuto de Presupuesto de la Región Administrativa y de Planificación del Eje Cafetero*”, y se establece en su Artículo 1 la Noción de Presupuesto y Campo de Aplicación, indicando que el Presupuesto es una herramienta de carácter financiero, económico y social que se utiliza para planear, programar, proyectar y ejecutar los ingresos y gastos públicos en un periodo fiscal determinado, dando cumplimiento a los planes, programas y proyectos con el fin de alcanzar las metas y objetivos estratégicos definidos en los diferentes instrumentos de planificación definidos al interior de la RAP.

El Estatuto de Presupuesto adoptado mediante el Acuerdo Regional 004 de 2019, se aplica a la RAP Eje Cafetero, en su calidad de persona jurídica de derecho público, de naturaleza asociativa del orden territorial regional, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio dedicada a actividades de gestión, promoción del desarrollo integral supra departamental de la región cafetera colombiana, así como la ejecución de proyectos de diversa índole que contribuya a su finalidad misional.

La RAP Eje Cafetero adoptó como principios presupuestales la Planificación, Anualidad, Universalidad, Unidad de Caja, Programación Integral, Especialización, Coherencia Macroeconómica, Sostenibilidad y Estabilidad Fiscal.

El Presupuesto de Ingresos comprende los Recursos del Balance, los Ingresos Corrientes que se esperan recaudar en la vigencia fiscal y los Recursos de Capital,

de igual forma también podrá incluir la totalidad de los cupos de endeudamiento autorizados por el Consejo Directivo.

El Presupuesto de Gastos comprende las apropiaciones para funcionamiento, operación comercial, servicio de la deuda e inversión que se requieran durante la vigencia fiscal respectiva. Para la ejecución de las apropiaciones presupuestales, se deberá contar con los Certificados de Disponibilidad Presupuestal previos que garanticen la existencia de recursos suficientes para atender el respectivo gasto. De igual forma se deberá contar con el Certificado de Registro Presupuestal, documento mediante el cual se amparan los compromisos legalmente adquiridos para desarrollar el objeto de la apropiación.

El Anteproyecto de Presupuesto está a cargo de la Subgerencia Administrativa y Financiera de la RAP y lo presenta antes del 31 de octubre de cada año a la Mesa Técnica conformada por los Secretarios de Planeación para su aprobación, de acuerdo con las disposiciones contenidas en el Artículo 8 del Acuerdo Regional 004 de 2019.

El Proyecto de Presupuesto de Ingresos y Gastos de la RAP Eje Cafetero para la Vigencia siguiente, de acuerdo con el Artículo 9 del Acuerdo Regional 004 de 2019, se debe presentar ante el Consejo Directivo de la RAP Eje Cafetero a más tardar el 30 de Noviembre de cada año, junto con las modificaciones efectuadas por el Consejo Técnico en el caso de haberse llegado a presentar, quienes mediante Acto Administrativo a más tardar el 10 de Diciembre de cada año aprobarán el presupuesto para la RAP Eje Cafetero.

La desagregación del Presupuesto de Ingresos y Gastos será responsabilidad del Gerente de la RAP Eje Cafetero, quien lo deberá presentar ante el Consejo Directivo a más tardar el 31 de diciembre de cada año para su aprobación.

Según las disposiciones contenidas en el Artículo 30 del Acuerdo Directivo 001 de 2018 y artículo 24 del Acuerdo Regional 004 de 2019, los gobiernos departamentales integrantes de la RAP Eje Cafetero incluirán en sus respectivos presupuestos, para cada vigencia fiscal, los recursos determinados como aportes ordinarios correspondientes al 0.7% de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación ICLD, liquidados para la vigencia anterior y certificados por la Contraloría General de la Nación.

De igual forma se establece que los Gobiernos que conforman la RAP Eje Cafetero podrán realizar aportes extraordinarios o capitalizaciones, los cuales podrán ser destinados internamente para atender gastos relacionados con su objeto social en funcionamiento y/o inversión, previa autorización del Consejo Directivo.

3.3.2 Área de Contabilidad

El área de contabilidad se encarga de registrar, clasificar y resumir la información de cada una de las transacciones efectuadas, siendo además un pilar fundamental en el desarrollo de la RAP EJE CAFETERO, Consolidando y elaborando información contable a través de la presentación de estados financieros.

Los Informes Financieros Contables constituyen las salidas de información que muestran la realidad económica, y presentan los activos, pasivos, patrimonio, ingresos, gastos, costos y cuentas de orden, a una fecha determinada o durante un periodo, con el fin de proporcionar información sobre la situación financiera, económica y social de la entidad.

La contabilidad es la herramienta que mejor muestra la realidad económica de la RAP EJE CAFETERO, por este motivo la adecuada implementación es de vital importancia para la toma de decisiones financieras.

Las funciones contables controlan la parte que tiene que ver con el efectivo, los inventarios, costos, gastos, registros, balances, estados y las estadísticas financieras, el área de contabilidad es la instancia donde opera la central de cuentas, es decir, gestiona la totalidad de pagos, vela por el cumplimiento de los requisitos que han de contener los documentos radicados de obligaciones contraídas para el debido pago, y se genera la correspondiente orden de pago.

Son funciones del área de contabilidad:

- ✓ Registro contable de las operaciones.
- ✓ Elaboración y presentación de cuentas anuales.
- ✓ Orden y conservación de documentos legales.
- ✓ Elaboración de órdenes de pago a proveedores y acreedores.
- ✓ Elaboración de órdenes de pago a personal.
- ✓ Elaboración de órdenes de pago impuestos.
- ✓ Comprobación importes correctos.
- ✓ Control movimientos cuentas corrientes y sus saldos.
- ✓ Fiscalidad y trámites con administraciones y Hacienda.

3.3.3 Área Tesorería

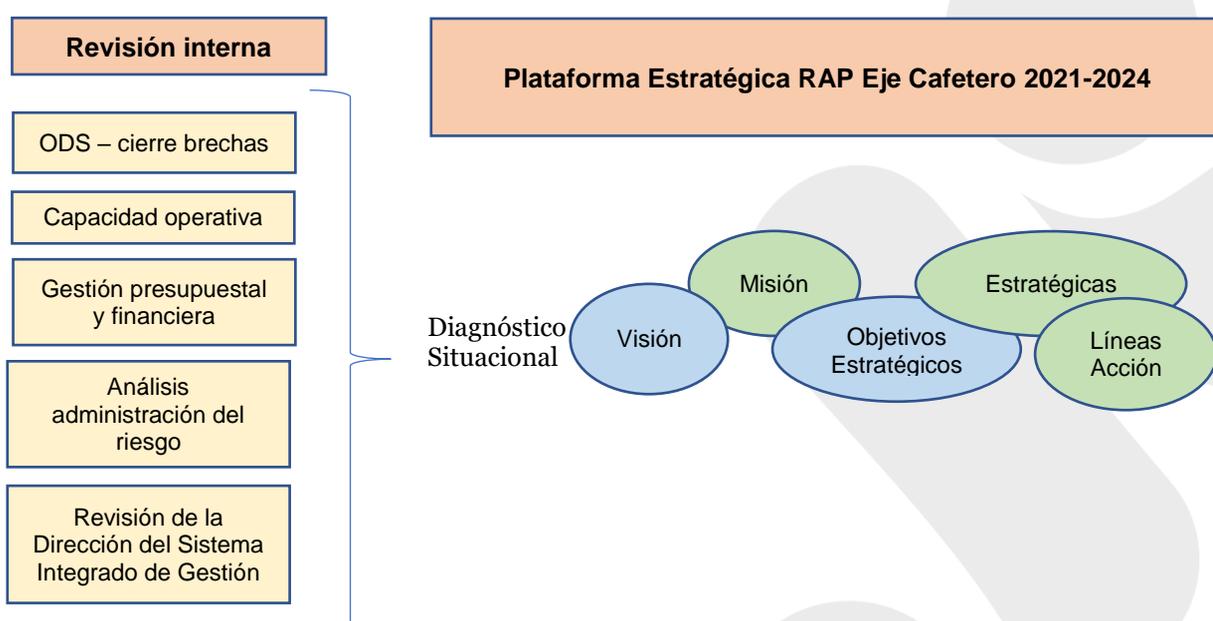
Las funciones de la tesorería ocupan un papel central dentro de las finanzas; figurando como el área responsable de organizar y gestionar el flujo monetario. Incluye el cobro y recaudo, el pago efectivo a proveedores, y el encargo de las operaciones bancarias.

Es responsable de la ejecución de pagos, programación de PAC, registro de ingresos, registro de pagos y libro de bancos.

El área de tesorería tiene la tarea de anticipar el margen de liquidez, es importante la planificación minuciosa para evitar el **retraso en los procesos** y el **aumento de los costos y gastos**, encargarse de cumplir con las obligaciones del **pago efectivo de Impuestos y servicios en el tiempo que se requiera** de lo contrario podría incurrirse en **multas o sanciones**, **la tesorería evalúa los planes de inversión y crecimiento**, se encarga que los **fondos de capital** se encuentren **fuera de riesgo**, **crezcan** y tengan una buena **tasa de retorno**, también establecer relación con los bancos y proporcionar información financiera de la empresa para la **gestión de las operaciones bancarias**.

En su gestión se registran los comprobantes de egreso como comprobante final del proceso financiero y se garantiza la custodia y organización de los documentos soporte.

IV. PLATAFORMA ESTRATÉGICA



Objetivos Estratégicos.

1. Fortalecer la gestión institucional, optimizando los recursos para el cumplimiento de metas.
2. Fortalecer la gestión del conocimiento, capacidades y competencias del talento humano de la institución
3. Promover el desarrollo territorial mediante la concertación y gestión de proyectos supra departamentales que promuevan el desarrollo regional
4. Garantizar el mejoramiento continuo a través de la implementación de sistemas de gestión, bajo estándares de calidad e integridad para el cumplimiento efectivo de la misión y visión.

Una vez establecidos los objetivos estratégicos se definen las estrategias y líneas de acción a ejecutar para el cumplimiento de cada uno de ellos, los cuales se encuentran alineados y enmarcados en los lineamientos nacionales y de los Departamentos asociados así como su articulación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG; de esta forma se elabora el plan de acción que será la hoja de ruta de cada una de las dependencias, para su implementación, ejecución, evaluación y seguimiento de la gestión institucional, en cumplimiento de la misión, que redunde en la satisfacción de clientes y partes interesadas de la RAP Eje Cafetero.

Objetivo 1

Fortalecer la gestión institucional, optimizando los recursos para el cumplimiento de metas

Objetivo 2

Fortalecer la gestión del conocimiento, capacidades y competencias del talento humano de la institución

Objetivo 3

Promover el desarrollo territorial mediante la concertación y gestión de proyectos supra departamentales que promuevan el desarrollo regional

Objetivo 4

Garantizar el mejoramiento continuo a través de la implementación de sistemas de gestión, bajo estándares de calidad e integridad para el cumplimiento efectivo de la misión y

Estrategia: Gestionar recursos técnicos y financieros a través de la presentación de proyectos a fuentes de financiación nacional y de cooperación internacional

Líneas de acción

Garantizar la disponibilidad del recurso necesarios para el apoyo técnico en el proceso de gestión de bienes y servicios.

Generar herramientas informáticas que faciliten el acceso y consulta remota de información regional para las entidades asociadas.

Implementar acciones de transparencia.

Propiciar espacios de articulación interinstitucional.

Estrategia: Fortalecer el liderazgo del Talento Humano bajo principios de integridad y legalidad, como motor de generación de resultados.

Líneas de acción

Fortalecimiento operativo del Talento Humano.

Garantizar la efectividad de las comunicaciones interna y externa generando impacto en los grupos de interés.

Estrategia: Convertir la RAP EC en un tanque de pensamiento sobre el desarrollo regional, con la participación de actores públicos, privados y académicos

Líneas de acción

Adelantar las gestiones ante las instancias correspondientes para la delegaciones o asignación de competencias para proyectos de impacto.

Fortalecer la identificación y gestión de programas y proyectos de impacto regional.

Gestionar nuevas fuentes de financiación y cooperación para ejecución de los programas y proyectos estructurados y nuevos recursos de auto sostenimiento.

Posicionar la imagen institucional.

Generar una estrategia de marketing institucional orientada a la promoción de los servicios institucionales en las entidades asociadas y todos los grupos de interés.

Estrategia: Implementar un modelo de planeación interna y un sistema de seguimiento y evaluación de la gestión de la RAP EC

Líneas de acción

Fortalecer el Sistema Integrado de Gestión - SIG a partir de la optimización de los procesos y disponibilidad de herramientas de consulta y seguimiento de información.

Fortalecer la gestión documental como herramienta que contribuya con la preservación de la memoria institucional y el control de la producción de documentos, facilitando su administración y manejo archivístico.

Fortalecer la cultura organizacional que promueva una identidad regional

Glosario

Bases de Datos: conjunto de resultados y la documentación que los soportan, que se obtienen de las operaciones estadísticas y que describen o expresan características sobre un elemento, fenómeno u objeto de estudio.

Calidad Estadística: es el cumplimiento de las propiedades que debe tener el proceso y el producto estadístico, para satisfacer las necesidades de información de los usuarios (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. Sistema de consulta.

Grupos de Valor. Medición estadística, mediante la cual se pueden clasificar y asociar conjuntos de personas con características similares.

Integridad. Característica personal, que en el sector público se refiere al cumplimiento de la promesa que cada servidor le hace al Estado y a la ciudadanía de ejercer a cabalidad su labor.

Institucionalidad: Es el conjunto de instancias que trabajan coordinadamente para establecer las reglas, condiciones, políticas, metodologías para que el Modelo funcione y logre sus objetivos.

DOFA: Análisis que se utiliza en una empresa o proyecto para evaluar sus condiciones para ejecutar una labor y qué factores podrían entorpecerla. Esta luego de ser aplicada permite trazar un plan de estrategias para optimizar el escenario del objeto analizado.

Medición del desempeño institucional: Es la medición anual de la implementación de las políticas de gestión y desempeño de MIPG como también del estado de avance y efectividad del Sistema de Control Interno

Misión. Es lo que la organización desea lograr en un *periodo específico de tiempo*. Si el propósito es el *Por qué* haces las cosas, la misión se trata del *Qué* cosas haces. Una buena misión debe de describir que es lo que hace la empresa y lo que no. Tanto el presente como en el futuro, debe de proveer un enfoque a la dirección y sus colaboradores.

MIPG. Es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.

Objetivo. Se denomina el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr.

Objetivos estratégicos: Los objetivos estratégicos son metas organizacionales a largo plazo que ayudan a convertir una declaración de una misión de una visión amplia en planes y proyectos más específicos.

Objetivos institucionales u operativos: Los objetivos operativos son los puntos de referencia de los proyectos diarios, semanales o mensuales que implementan grandes objetivos estratégicos. Los objetivos operativos, también llamados objetivos tácticos, se establecen con los objetivos estratégicos en mente y proporcionan un medio para la gestión y el personal para romper un objetivo estratégico más amplio en tareas realizables.

Operación por Procesos. Representación gráfica (visual) de la forma como la organización opera para conocer y para satisfacer las necesidades de sus clientes.

PAA. Plan Anualizado de Adquisiciones

PAC. Plan Anualizado de Caja

PEI. Instrumento de planeación que permite a la entidad identificar y operar cíclicamente sus procesos organizacionales a través del talento humano, sus recursos administrativos, financieros y tecnológicos que conlleven su gestión al cumplimiento de la misión y objetivos para alcanzar su visión, a través del mejoramiento continuo. (especificarán misión, visión, objetivos, estrategias,

acciones, proyectos, metas, responsables, planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de gestión)

PER. Instrumento que promueven la planeación integral a nivel regional, vinculando aspectos de desarrollo y ordenamiento físico espacial para alcanzar objetivos de sostenibilidad ambiental, productiva, equidad y equilibrio territorial, enmarcados en la gobernanza y competitividad regional; buscando, además, una articulación coherente entre sectores y niveles para la formulación, ejecución y financiación de proyectos estratégicos de impacto regional”.

Política de Defensa Jurídica. La política busca que las entidades orienten sus actividades en el marco de un modelo de Gerencia Jurídica Pública eficiente y eficaz que permita lograr de manera sostenible una disminución del número de demandas en su contra y del valor de las condenas a su cargo. Lo anterior aunado a un mejoramiento de su desempeño en la etapa judicial y en la recuperación por vía de la acción de repetición o del llamamiento en garantía con fines de repetición de las sumas pagadas por sentencias, conciliaciones o laudos arbitrales cuando a ello haya lugar.

Política de Integridad. El propósito de esta política es desarrollar mecanismos que faciliten la institucionalización de la política de integridad en las entidades públicas con miras a garantizar un comportamiento probo de los servidores públicos y controlar las conductas de corrupción que afectan el logro de los fines esenciales del Estado.

Presupuesto. Es una herramienta financiera para el desarrollo de una comunidad. En todo presupuesto elaborado; su principal función es mantener un equilibrio entre los ingresos y los gastos.

Principios. Conjunto de normas o cualidades que permiten al individuo actuar de acuerdo a lo que se considera correcto.

TIC para el Estado: Tiene como objetivo mejorar el funcionamiento de las entidades públicas y su relación con otras entidades públicas, a través del uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

TIC para la Sociedad: Tiene como objetivo fortalecer la sociedad y su relación con el Estado en un entorno confiable que permita la apertura y el aprovechamiento de los datos públicos, la colaboración en el desarrollo de productos y servicios de valor público, el diseño conjunto de servicios, la participación ciudadana en el diseño de políticas y normas, y la identificación de soluciones a problemáticas de interés común.

Valores. Son aquellas virtudes, principios o cualidades que determinan a un individuo.

Valor Público. Calidad de los servicios que se presta a la ciudadanía, las regulaciones que gestiona para el bienestar de toda la sociedad y el ejercicio de creación de políticas públicas que buscan satisfacer necesidades propias de la población.

Visión. Describe los planes, el mundo, sus clientes y a sí misma. Es decir, indica que tipo de organización les gustaría ser. cómo le gustaría que le vieran en algunos años. Esto incluye una idea de que cambios quieren ver en el mundo. También como se imaginan que la vida de sus clientes mejora.

Bibliografía

Administración para el Desarrollo CLAD (2008), pág. 20

Banco Interamericano de Desarrollo BID y Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD. (2007). Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público. Washington, D.C.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (S/f.) “Perfil del Proyecto Programa de Reforma Institucional de la Gestión Pública: EC-L1094”. Washington, D.C.: BID

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD. (2003). Carta Iberoamericana de la Función Pública. Caracas.

_____. (2008). Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública.

_____. (2015). Construyendo Gobiernos Efectivos. Resúmenes ejecutivos de los informes nacionales: Colombia. Disponible en: <https://publications.iadb.org/handle/11319/7015>. Revisado el 22 de enero de 2016

Departamento Nacional de Planeación – DNP. Plan Estratégico Institucional

Departamento Administrativo de la Función Pública.

[Autodiagnóstico - MIPG - Función Pública \(funcionpublica.gov.co\)](https://www.funcionpublica.gov.co)
<https://www.funcionpublica.gov.co/web/MIPG>

Departamento Administrativo de la Función Pública. Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. V3. Diciembre de 2019.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. Sistema de consulta. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/sistema-estadistico-nacional-sen/normas-y-estandares/sistema-de-consulta>

Estudios de la OCDE sobre gobernanza pública gestión de los recursos humanos en Colombia. Paris.2014

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. Plan Estratégico Institucional. 2020.

Región Administrativa y de Planeación RAP Central – RAPE. Plan Estratégico Institucional 2017-2020.