

INFORME DE GESTIÓN 2016-2019
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN
INSTITUCIONAL

HUGO JAVIER BUITRAGO MADRID

DIRECTOR

SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL
SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO
SUBDIRECCIÓN DE TRÁMITES, SERVICIOS Y GESTIÓN DOCUMENTAL

2016-2019

Contenido

10. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN INSTITUCIONAL	4
10.1. EJE 5: CALI PARTICIPATIVA Y BIEN GOBERNADA	4
10.1.1. Componente 5.1: Gerencia pública basada en resultados y la defensa de lo público	4
10.1.1.1. Programa 5.1.1: Finanzas públicas sostenibles.....	4
Indicador 45010010005: Pasivo pensional racionalizado	4
Proyecto 22036058: Administración del Pasivo pensional de la Administración Municipal de Santiago de Cali.	4
10.1.2. Componente 5.2: Modernización institucional con transparencia y dignificación del servicio público.....	11
10.1.2.1. Programa 5.2.1: Gobierno en línea.....	11
Indicador 45020010012: Estrategia Anti trámites implementada.	11
Proyecto 22046090: Implementar la Estrategia Anti trámites en la Administración Central de Santiago de Cali.	11
10.1.2.2. Programa 5.2.2: Gestión pública efectiva y transparente.....	16
Indicador 45020020001: Modelo Estándar de Control Interno Implementado	16
Proyecto 22046082: Asistencia técnica en la implementación del modelo estándar de control interno en la administración central del municipio de Santiago de Cali.....	16
Indicador 45020020002: Sistema de Gestión de la Calidad implementado	23
Proyecto 22046089: Asistencia técnica para implementar el sistema de gestión de calidad en la administración central del municipio de Santiago de Cali	23
Proyecto 26000930: Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la Administración central del Municipio de Santiago de Cali	23
Indicador 45020020009: Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en la alcaldía implementado	37
Proyecto 22036080: Implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en la alcaldía de Santiago de Cali	37
Proyecto 22047907: Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo en la Administración central del Municipio de Santiago de Cali.	37
Indicador 45020020015: Sistema de gestión documental, modernizado.....	47
Proyecto 22038560: Aplicación de la Normativa Archivística al Patrimonio Documental Soporte de la Actuación y Ejecución Administrativa del Municipio de Santiago de Cali.....	47
Proyecto 22047905: Aplicación de las políticas e instrumentos archivísticos al Patrimonio Documental del Municipio de Santiago de Cali	47
Proyecto 26000933: Aplicación de la Ley archivística al Patrimonio Documental de la Alcaldía de Santiago de Cali.....	47

Indicador 45020020017 Rendición de cuentas a la comunidad realizadas	52
Proyecto 22047904: Asistencia técnica en la implementación de la política de rendición de cuentas en la Administración central del Municipio de Santiago de Cali.	52
10.1.2.3. Programa 5.2.3: Gestión del Talento Humano y Cultura Organizacional.	55
Indicador 45020030002: Reforma administrativa integral diseñada, aprobada e implementada.....	55
Proyecto 22046072: Asistencia técnica para implementar la reforma administrativa en la administración central del municipio de Santiago de Cali.....	55
Proyecto 26001121: Asistencia técnica para la implementación de la categoría de Distrito Especial en el Municipio de Santiago de Cali	55
Indicador 45020030003: Ampliar la cobertura en el desarrollo de competencias en el Talento Humano de la Administración Municipal	66
Proyecto 22036053: Capacitación y Formación a funcionarios de la Administración Municipal.	66
Proyecto 22047901: Capacitación del personal de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción de la Administración Municipal de Cali.	66
Indicador 45020030004: Clima y la cultura organizacional diagnosticado, intervenido y medido.....	73
Proyecto 22036060: Implementación del Programa de Desarrollo del Talento Humano en la Alcaldía de Santiago de Cali.	73
Proyecto 22036083: Mejoramiento del clima y de la cultura organizacional de la alcaldía de Santiago de Cali.	73
Proyecto 22047906: Mejoramiento de los factores del clima y cultura organizacional identificados en la Alcaldía de Santiago de Cali.....	73
Proyecto 26000632: Diagnostico de los factores del desarrollo organizacional identificados en la Alcaldía de Santiago de Cali.	73
Indicador 45020030006: Prueba piloto de puestos de teletrabajo implementada.	78
Proyecto 22047903: Implementación de prueba piloto de puestos de teletrabajo en la Alcaldía Municipal de Santiago de Cali.....	78

10. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN INSTITUCIONAL

10.1. EJE 5: CALI PARTICIPATIVA Y BIEN GOBERNADA

10.1.1. Componente 5.1: Gerencia pública basada en resultados y la defensa de lo público

10.1.1.1. Programa 5.1.1: Finanzas públicas sostenibles

Indicador 45010010005: Pasivo pensional racionalizado

Proyecto 22036058: Administración del Pasivo pensional de la Administración Municipal de Santiago de Cali.

BALANCE GENERAL EN CUATRIENIO:

En el periodo 2015-2019, el Pasivo Pensional del Municipio (\$2.972.108.057.819) se incrementó en un 13,60%, el ahorro en el FONPET (\$1.172.313.114.388) en un 84,78%, y el ahorro en el Patrimonio Autónomo (\$510.112.760.364) en un 63,79%. La cobertura del pasivo pensional en el periodo 2015-2019, se incrementó en un 56,57%, al pasar del 36,15% al 56,61%.

Para la vigencia 2016 se invirtió un total de \$100.000.000, de lo cual se ejecutó un valor de \$98.170.582 correspondiente al 98%. En las vigencias posteriores este recurso no fue necesario por inversión, debido a que ya se contaba con recurso de funcionamiento para el desarrollo de las acciones en torno al pasivo pensional.

PRINCIPALES LOGROS:

Vigencia 2016:

- Se canceló por concepto de cuota Litis el valor de \$98.170.582 correspondiente a las gestiones necesarias para obtener pensión de vejez con fines de compatibilidad y de esta forma disminuir los valores pagados por concepto de mesada pensional dentro del proceso de racionalización del pasivo pensional, correspondiente a 17 personas y recibiendo adicionalmente, retroactivos pensionales por valor de \$833.355.180. Ahorro estimado en los costos de nómina por valor de \$173.491.106.
- Se aplicaron 159 compatibilidades pensionales, de una meta de 240, que generaron un ahorro de \$1.340.000.000, y un retroactivo por valor de \$ 8.600.000.000.

Vigencia 2017:

- Se canceló por concepto de Cuota Litis el valor de \$95.560.709 correspondiente a las gestiones necesarias para obtener pensión de vejez con fines de compatibilidad y de esta forma disminuir los valores pagados por concepto de mesada pensional dentro del proceso de racionalización del pasivo pensional, correspondiente a 17 personas y recibiendo adicionalmente, retroactivos pensionales por valor de \$564.441.963. Ahorro estimado en los costos de nómina por valor de \$893.361.593.

- Se registraron en la Nómina de Pensionados 135 Compartibilidades Pensionales, obteniendo un ahorro entre los meses de enero a diciembre del 2017 de \$286.136.046 en las mesadas, y un retroactivo para el Municipio de Cali por valor de \$564.441.963. Logrando un valor total ahorrado para el año 2017 por concepto de Compartibilidad Pensional de \$893.361.593.
- El Pasivo Pensional del Sector Propósito General, se incrementó en el periodo 2015-2016 en un 6,2%, y en el periodo 2016-2017 se disminuyó en un 3,6%, para un incremento en general del 2,3%, por el incremento de las obligaciones producto de las variaciones del IPC. en Sector Educación, se disminuyó en un 97% y en Sector salud paso al año 2017 a tener un valor de \$4.966.000.000. esto indicó un incremento en un 0,9% del pasivo pensional.
- El ahorro en el FONPET en el periodo 2015-2017, se incrementó en un 69.4%.
- El ahorro en el Patrimonio Autónomo en el periodo 2015-2017, se incrementó en un 42.6%.

Vigencia 2018:

- Se definieron y regularon lineamientos para la gestión efectiva de la nómina (reportes, vacaciones y horas extras).
- Se elaboraron 109 Actos Administrativos correspondientes a las novedades de: Vacaciones Reconocidas 79, Vacaciones Interrumpidas 15, Vacaciones aplazadas 13, Vacaciones modificadas 0, Vacaciones Reanudadas 2, para trabajadores oficiales y empleados públicos del Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.
- Se han reconocido por concepto de Cesantías Definitivas 76 por valor de \$2.055.664.434, de 82 radicadas (25 que se han negado o trasladado por competencia).
- Se han autorizado por concepto de Cesantías Parciales del régimen retroactivo a 311 solicitudes por valor de \$7.950.568.896.
- Se han autorizado por concepto de Cesantías Parciales del régimen retroactivo – municipalizados a 66 solicitudes por valor de \$1.408.716.891.
- Se han autorizado por concepto de Cesantías Parciales de las Empresas Sociales del Estado – ESE del régimen retroactivo a 10 solicitudes por valor de \$56.153.258.
- Se han autorizado por concepto de Cesantías Parciales de las Empresas Sociales del Estado – ESE del régimen retroactivo - municipalizados a 64 solicitudes por valor de \$504.283.186.
- Se han autorizado por concepto de Cesantías Parciales del régimen anualizado a 320 solicitudes por valor de \$1.991.158.970.
- Se realizaron 176 autorizaciones para el Fondo Nacional del Ahorro – FNA.
- Se han registrado en la Nómina de Pensionados un total de 80 Compartibilidades Pensionales.
- Se aplicaron y registraron en nómina 80 Compartibilidades Pensionales de los casos resueltos favorablemente de las cuales se registraron en la Nómina de Pensionados por Compartibilidad Pensional, obteniendo un ahorro entre los meses de enero a diciembre del 2018 por valor de \$1.085.634.140 en las mesadas, y un retroactivo para el Municipio de Cali por valor de \$1.661.090.203. Logrando un valor total ahorrado para el año 2018 por concepto de Compartibilidad Pensional de \$2.746.724.343.

- Se reconocieron \$5.128.114.090, por concepto de 598 cuotas partes pensionales por pagar.
- Se cobró por cuotas partes pensionales un valor de \$16.457.274.480, correspondiente a 2.762 cuotas partes de distintas entidades.
- Se han liquidado y reconocido 47 Indemnizaciones Sustitutivas por valor de \$277.260.608.
- Se han atendido 175 solicitudes de Reajuste Pensional, se han negado 169 y se han reconocido 6 por valor de \$3.221.012.
- Se liquidaron 12 Conciliaciones de Reajuste Ley 6 de 1992, por valor de \$173.777.440.
- Se han elaborado 10 Certificados de Factores de toda la vida laboral a funcionarios activos y 201 Certificados de Factores Salariales a exfuncionarios o retirados.
- Se han elaborado 945 Certificados de Información Laboral para Bonos de Pensionales
- Se han reconocido 62 Auxilios Funerarios por valor de \$218.009.478.
- Se han atendido 72 Solicitudes de Sustitución Pensional, se han negado 4, se han reconocido 68 por valor de \$226.421.162.
- Se han elaborado un total de 508 Certificaciones Laborales para funcionarios activos con tiempos anteriores, Certificados de No Pensión para Docentes y Directivos Docentes de la Secretaria de Educación Municipal y Certificaciones Laborales de exfuncionarios del Municipio de Santiago de Cali.
- Se han expedido automáticamente del Aplicativo SAP: 37 Certificaciones Laborales de Funcionarios Activos, 20 Certificados de Pensionados, 208 Tabulados de Pago y 18 Certificados de Ingresos y Retención en la Fuente de Pensionados del Municipio de Santiago de Cali.

PASIVO PENSIONAL DEL MUNICIPIO

El comportamiento del Pasivo Pensional en el periodo 2015 - 2018, se puede observar en el cuadro 10.1.

CUADRO 10.1. Comportamiento del pasivo pensional
2015-2018

				Pesos
Año	Pasivo pensional propósito general	Pasivo pensional educación	Pasivo pensional salud	Pasivo pensional total
2015	2.573.751.841.128	42.452.646.755	0	2.616.204.487.883
2016	2.733.426.912.274	43.905.070.334	3.635.058.940	2.780.967.041.548
2017	2.634.069.403.334	1.333.145.256	4.966.642.681	2.640.369.191.271
2018	2.796.862.922.608	16.087.453.870	76.092.174.193	2.889.042.550.671

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

El Pasivo Pensional del Municipio en el periodo 2015-2018, se incrementó en un 10,4%, producto del aumento del pasivo pensional del Sector Salud en \$76.092.174.193.

En la vigencia 2018, se participó en el proyecto de Calidad de Información del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Archivo General de la Nación, con el propósito de evidenciar la veracidad de la información registrada en el PASIVOCOL.

En el año 2018, se registró la información requerida por el aplicativo PASIVOCOL de los grupos actuariales activos, pensionados y beneficiarios de pensión, de la vigencia 2017.

En la vigencia 2018, se aplicaron 80 Compartibilidades Pensionales, que generaron un ahorro en el rubro de mesadas pensionales de \$1.085.634.140, y COLPENSIONES pagó al Municipio \$1.661.090.203 por concepto de mesadas retroactivas.

El comportamiento de la cobertura del Pasivo Pensional Total en el periodo 2015-2018, se puede observar en el cuadro 10.2.

CUADRO 10.2. Comportamiento del pasivo pensional
2015-2018

Pesos					
Año	Pasivo pensional total	Fonje	Patrimonio autónomo	Ahorro total	Cobertura
2015	2.616.204.487.883	634.421.389.069	311.436.721.263	945.858.110.332	36%
2016	2.780.967.041.548	692.798.556.928	347.584.054.014	1.040.382.610.942	37%
2017	2.640.369.191.271	1.074.767.769.704	444.229.323.452	1.518.997.093.156	58%
2018	2.889.042.550.671	1.058.191.812.044	467.863.404.047	1.526.055.216.091	53%

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

El ahorro en el FONPET en el periodo 2015-2018, se incrementó en un 66,8%.

El ahorro en el Patrimonio Autónomo en el periodo 2015-2018, se incrementó en un 50,2%.

Para un incremento total del ahorro para la atención del Pasivo Pensional en el periodo 2015-2018, del 61,3%.

La cobertura del pasivo pensional en el periodo 2015-2018, se incrementó en un 47%, al pasar del 36% al 53%.

Vigencia 2019:

- Se definieron y regularon lineamientos para la gestión efectiva de la nómina (reportes de novedades, descuentos directos y por libranzas, vacaciones y horas extras).
- Se realizó la liquidación del auxilio de cesantías de los servidores públicos con régimen anualizado para su consignación en el respectivo Fondo de Cesantías.
- Se liquidaron las nóminas de Activos y Pensionados en el Módulo HCM del Sistema SAP, con base en las novedades registradas, y de acuerdo con las normas sobre la materia y la programación establecida.
- Se elaboraron 93 Actos Administrativos correspondientes a las novedades de Vacaciones: Disfrutes 65, Interrupciones 10, Aplazamientos 10, Modificaciones 5, y Reanudaciones 3, para trabajadores oficiales y empleados públicos del Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

- Se han reconocido por concepto de Cesantías Definitivas 71 por valor de \$2.342.324.792, de 87 radicadas.
- Se han reconocido por concepto de Cesantías Definitivas de las Empresas Sociales del Estado – ESE (efecto retroactivo con cargo a recursos propios), 4 por valor de \$140.290.459.
- Se han reconocido por concepto de Cesantías Definitivas de las Empresas Sociales del Estado – ESE (efecto retroactivo - municipalizados), 14 por valor de \$173.486.741.
- Se han autorizado por concepto de Cesantías Parciales del régimen retroactivo, Recursos Propios, a 383 solicitudes por valor de \$8.857.206.840.
- Se han autorizado por concepto de Cesantías Parciales del régimen retroactivo – municipalizados a 56 solicitudes por valor de \$1.259.258.456.
- Se han autorizado por concepto de Cesantías Parciales de las Empresas Sociales del Estado – ESE (efecto retroactivo con cargo a recursos propios) a 8 solicitudes por valor de \$64.899.322.
- Se han autorizado por concepto de Cesantías Parciales de las Empresas Sociales del Estado – ESE (efecto retroactivo, municipalizados) a 62 solicitudes por valor de \$751.372.701.
- Se han atendido por concepto de Cesantías Parciales del régimen anualizado a 370 solicitudes, se autorizaron 351 por valor de \$2.175.498.634, y se negaron 19.
- Se realizaron 128 autorizaciones para el Fondo Nacional del Ahorro - FNA.
- Se reconocieron \$4.675.420.464, por concepto de 718 cuotas partes pensionales por pagar.
- Se apoyó la gestión del cobro por cuotas partes pensionales por valor de \$3.340.852.755, correspondiente a 942 cuotas partes de distintas entidades.
- Se han liquidado y reconocido 50 Indemnizaciones Sustitutivas por valor de \$227.149.476.
- Se han atendido 18 solicitudes de Reajuste Pensional, se han negado 14 y se han reconocido 4 por valor de \$11.946.713.
- Se liquidaron reajustes pensionales y valores retroactivos, así: 24 por Conciliaciones por Ley 6 de 1992, por valor de \$250.452.510; 3 por Sentencias por Ley 6 de 1992, por valor de \$46.480.318; y 61 por Sentencias por “puntos convencionales” por valor de \$1.134.787.776.

CUADRO 10.3. Comportamiento de reajustes pensionales y valores retroactivos, 2019

Mes	Pesos					
	Conciliaciones Ley 6 de 1992		Sentencias Ley 6 de 1992		Sentencias puntos convencionales	
	cantidad	valor	cantidad	valor	cantidad	valor
Enero	0	0	0	0	7	61.772.132
Febrero	8	100.131.670	0	0	0	0
Marzo	7	72.293.786	0	0	7	76.772.132
Abril	0	0	0	0	10	165.635.511
Mayo	6	64.858.237	0	0	0	0
Junio	0	0	0	0	0	209.128.252
Julio	1	7.071.069	1	6.519.026	14	228.260.459
Agosto	0	0	0	0	6	175.475.551
Septiembre	0	0	0	0	17	217.743.739
Octubre	2	6.097.748	2	39.961.292	0	0
TOTAL	24	250.452.510	3	46.480.318	61	1.134.787.776

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

- Se han elaborado 115 Certificados de Factores Salariales a exfuncionarios o retirados.
- Se han elaborado 1.019 Certificados de Información Laboral para Bonos de Pensionales, a través del CETIL.
- Se han reconocido 58 Auxilios Funerarios por valor de \$242.745.370.
- Se han atendido 86 Solicitudes de Sustitución Pensional, de los cuales se han negado 5, y se han reconocido 81, igualmente se atendieron 3 Conciliaciones y 5 Sentencias, todo por valor de \$325.693.452.
- Se han elaborado un total de 368 Certificaciones Laborales para funcionarios activos con tiempos anteriores, Certificados de No Pensión para Docentes y Directivos Docentes de la Secretaría de Educación Municipal y Certificaciones Laborales de exfuncionarios del Municipio de Santiago de Cali.
- Se han elaborado un total de 224 Certificaciones Laborales atendiendo solicitudes de entes de control y el Subproceso de Administración de las Información del Pasivo Pensional.

PASIVO PENSIONAL DEL MUNICIPIO

El comportamiento del Pasivo Pensional en el periodo 2015 - 2019, se puede observar en el cuadro 10.4.

CUADRO 10.4. Comportamiento del pasivo pensional
2015-2019

				Pesos
Año	Pasivo pensional propósito general	Pasivo pensional educación	Pasivo pensional salud	Pasivo pensional total
2015	2.573.751.841.128	42.452.646.755	0	2.616.204.487.883
2016	2.733.426.912.274	43.905.070.334	3.635.058.940	2.780.967.041.548
2017	2.634.069.403.334	1.333.145.256	4.966.642.681	2.640.369.191.271
2018	2.796.862.922.608	16.087.453.870	76.092.174.193	2.889.042.550.671
2019	2.953.189.471.173	0	18.918.586.646	2.972.108.057.819

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

El Pasivo Pensional del Municipio en el año 2019, asciende a \$2.972.108.057.819.

El Pasivo Pensional del Municipio en el periodo 2015-2019, se incrementó en un 13,60%.

En el año 2019, se registró la información de los grupos actuariales (activos, pensionados, beneficiarios y retirados) de la vigencia 2018, en el aplicativo PASIVOCOL del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

El comportamiento de la cobertura del Pasivo Pensional en el periodo 2015 - 2019, se puede observar en el cuadro 10.5.

CUADRO 10.5. Comportamiento del pasivo pensional
2015-2019

Pesos					
Año	Pasivo pensional total	Fonje	Patrimonio autónomo	Ahorro total	Cobertura
2015	2.616.204.487.883	634.421.389.069	311.436.721.263	945.858.110.332	36%
2016	2.780.967.041.548	692.798.556.928	347.584.054.014	1.040.382.610.942	37%
2017	2.640.369.191.271	1.074.767.769.704	444.229.323.452	1.518.997.093.156	58%
2018	2.889.042.550.671	1.058.191.812.044	467.863.404.047	1.526.055.216.091	53%
2019	2.972.108.057.819	1.172.313.114.388	510.112.760.364	1.682.425.874.752	57%

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

El ahorro en el FONPET en el periodo 2015-2019, se incrementó en un 84,78%.

El ahorro en el Patrimonio Autónomo en el periodo 2015-2019, se incrementó en un 63,79%.

Para un incremento total del ahorro para la atención del Pasivo Pensional en el periodo 2015-

2019, del 77,87%.

La cobertura del pasivo pensional en el periodo 2015-2019, se incrementó en un 56,57%, al pasar del 36,15% al 56,61%.

DIFICULTADES EN EL PROCESO:

- Cada vez el Ministerio de Hacienda y Crédito Público establece mayores exigencias en relación con el registro de información, y en sus respectivos soportes, en el aplicativo PASIVOCOL, lo que dificulta la aprobación de la base de datos.

LECCIONES APRENDIDAS:

- Las lecciones aprendidas se relacionan con la estructura de los actos administrativos de reconocimiento de pensiones y con la administración y digitalización de los expedientes de historias laborales.
- Se sugiere buscar diferentes alternativas financieras que permitan fortalecer los recursos para el cumplimiento del pasivo pensional a cargo del Municipio. Lo anterior teniendo en cuenta que el plazo para disponer de una cobertura del mismo vence en diciembre 31 de 2029, de acuerdo en lo dispuesto en la Ley 549 de 1999. De igual manera continuar asignando apropiaciones para la cobertura de las obligaciones por concepto de prestaciones sociales del régimen retroactivo con el fin de atender oportunamente con las solicitudes que durante cada vigencia realizan los servidores públicos.

10.1.2. Componente 5.2: Modernización institucional con transparencia y dignificación del servicio público

10.1.2.1. Programa 5.2.1: Gobierno en línea.

Indicador 45020010012: Estrategia Anti trámites implementada.

Proyecto 22046090: Implementar la Estrategia Anti trámites en la Administración Central de Santiago de Cali.

BALANCE GENERAL EN CUATRIENIO:

En el Plan de Desarrollo 2016-2019, se cuenta con un componente 5.2.: Modernización institucional con transparencia y dignificación del servicio público, el cual busca mejorar la eficiencia administrativa, disminuir riesgos de corrupción, prestar a los ciudadanos un servicio oportuno y de calidad, dignificando el empleo público. Para dar cumplimiento a este propósito, la Subdirección de Trámites, Servicios y Gestión Documental, se vincula en el programa con el indicador 45020010012 Estrategia Anti trámites implementada.

El indicador tiene una línea base de 49,6% correspondiente al grado de implementación de la Estrategia Anti trámites en la Entidad para el año 2015 y la meta era llegar a diciembre de 2019 a un grado de implementación del 90% en la cual se pudo evidenciar un cumplimiento de lo propuesto en el Gobierno del Alcalde Maurice Armitage.

De esta manera, los recursos invertidos durante las vigencias 2017-2019 fueron en total de \$644.972.200 de lo cual se ejecutaron un total de \$551.020.385 que corresponden a un 85,43%.

Las diferentes acciones se llevaron a cabo con el propósito de lograr efectivamente la ejecución de la meta, en línea con los objetivos estratégicos de la entidad, a través de la Subdirección de Trámites, Servicios y Gestión Documental /Subproceso Gestión de Servicio al Ciudadano.

PRINCIPALES LOGROS:

Vigencia 2017:

- Se logró la actualización y automatización de 48 trámites y servicios y 51 acciones de racionalización de 8 organismos.
- Se logró la formulación y registro de las acciones contenidas en el plan de racionalización en el SUIIT.
- Se realizó difusión para dar a conocer a la entidad el procedimiento para aprobar un trámite y servicio.
- Se formuló Plan de Acción de Racionalización en coordinación con los demás organismos y se registró en SUIIT las actividades a realizar durante la vigencia.
- Se realizó la actualización en SUIIT mediante el usuario maestro de 52 formularios de solicitud de trámites.
- Se capacitó a 16 Organismos y una Unidad Administrativa Especial con trámites y servicios identificados, en implementación de Estrategia Anti trámites y diligenciamiento de formatos metodológicos.
- Se revisó y validó la documentación de 255 formatos de hoja de vida de trámites y servicios.
- Se incrementó la medición del Índice de Gobierno Abierto – IGA al 94%.
- De 17 formatos de inventario a diligenciar por los Organismos, se recibieron todos, para un porcentaje de revisión del 100%.
- De 17 formatos de Matriz de valoración para priorización de Trámites y Servicios a diligenciar por los organismos, se recibieron 15, para un porcentaje de revisión y validación del 88%.
- De 17 formatos de encadenamiento a diligenciar por los organismos, se recibieron 14, para un porcentaje de revisión del 88%.
- Se realizaron 6 reuniones con el Grupo Anti trámites con el objetivo de impartir lineamientos y realizar seguimiento a la implementación de la Estrategia Anti trámites.

Vigencia 2018:

- Se revisó y validó la documentación de 273 formatos de hoja de vida de trámites y servicios.
- Se realizó depuración del inventario con la eliminación de 13 trámites y servicios, por no ser temas objeto de registro en SUIIT o no cumplir con el total de requisitos definidos para su clasificación en el marco de la Estrategia Anti trámites.
- De 17 formatos de Matriz de valoración para priorización y de encadenamiento de Trámites y Servicios a diligenciar por los organismos, se recibieron 14, para un porcentaje de revisión y validación del 82%.
- De 17 formatos de inventario a diligenciar por los Organismos, se recibieron 15, para un porcentaje de revisión del 88%.
- Se realizaron jornadas de capacitación, mesas de trabajo para el acompañamiento y

seguimiento a los 17 organismos de la entidad que cuentan con trámites y/o servicios identificados.

- Se abarcó en un 100% en automatización de trámites y servicios identificados en la Entidad.
- Se realizó registro y actualización en SUIT de los usuarios de acceso asignados, según información reportada por los diferentes organismos.
- Se realizó actualización en SUIT mediante el usuario maestro, de los formularios de solicitud de 5 trámites a cargo del Departamento Administrativo de Planeación. Los trámites y servicios identificados, fueron validados y registrados en el SUIT.
- Se realizó Estrategia de Difusión de Trámites y Servicios para la elaboración de piezas publicitarias, videos informativos, tutoriales, material para sensibilización por diferentes medios, con el objetivo de brindar información a los ciudadanos sobre implementación de la Estrategia Anti trámites, trámites y servicios en línea, canales de atención, encuesta de satisfacción y conceptos generales sobre servicio al ciudadano.
- Se realizó evento de lanzamiento del Portafolio digital y físico de trámites y servicios, el cual fue distribuido en los diferentes puntos de atención de la entidad para consulta de los interesados.
- Se diseñó y aplicó herramienta para identificar los trámites y/o servicios más complejos, según lo manifestado por parte de los ciudadanos.
- Se remitió informe a los organismos para facilitar la definición de las actividades de racionalización a ejecutar.
- Se implementaron estrategias de trámites y servicios.

Vigencia 2019:

- Se realizó la formulación y monitoreo del Segundo Componente del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano para la vigencia 2019.
- Se formuló Plan de Acción de Racionalización en coordinación con los demás organismos y se registró en SUIT las actividades a realizar para la vigencia 2019.
- Se estableció meta para lograr la racionalización de veinte (20) trámites y servicios con veinticuatro (24) acciones de racionalización de cinco (5) Organismos.
- Se realizó actualización en SUIT mediante el usuario maestro, de los formularios de solicitud de 10 trámites a cargo del Departamento Administrativo de Planeación y la Secretaría de Vivienda.
- Se realizó registro y actualización en SUIT de los usuarios de acceso asignados, según información reportada por los diferentes organismos.
- Se capacitaron a 13 Organismos y una Unidad Administrativa Especial que a la fecha cuentan con trámites y servicios identificados, en implementación de Estrategia Anti trámites y diligenciamiento de formatos metodológicos.
- Se revisó y validó la documentación de 265 formatos de hoja de vida de trámites y servicios.
- Se realizó depuración del inventario con la eliminación de 31 trámites y servicios, por no ser temas objeto de registro en SUIT o no cumplir con el total de requisitos definidos para su clasificación en el marco de la Estrategia Anti trámites.
- La medición del Índice de Gobierno Abierto – IGA se sostiene en el 97%.
- De catorce (14) formatos de inventario a diligenciar por los Organismos, se recibieron doce (12), para un porcentaje de revisión del ochenta y seis por ciento (86%).
- De catorce (14) formatos de Matriz de valoración para priorización de Trámites y Servicios a diligenciar por los organismos, se recibieron once (11), para un porcentaje de revisión y validación del setenta y nueve por ciento (79%).
- De catorce (14) formatos de encadenamiento a diligenciar por los organismos, se recibieron siete (7), para un porcentaje de revisión del cincuenta por ciento (50%).

- Revisión y ajuste de formatos de Ficha Técnica de Indicadores de Trámites y Servicios: De doscientos sesenta y ocho (268) formatos de Ficha Técnica de Indicadores de Trámites y Servicios identificados, se han revisado y validado doscientos sesenta y tres (263) formatos para un porcentaje del noventa y ocho por ciento (98%).
- Se realizaron 6 mesas de trabajo con el Grupo Anti trámites con el objetivo de impartir lineamientos y realizar seguimiento a la implementación de la Estrategia Anti trámites.
- Se realizaron 27 jornadas de acompañamiento con el objetivo de capacitar y asesorar a los representantes del Grupo Anti trámites sobre la implementación de la Estrategia Anti trámites y el diligenciamiento de los diferentes instrumentos metodológicos (Formatos) empleados para su desarrollo.
- Se emitió lineamientos en relación a la designación de delegados por organismo para representación de los organismos en temas de trámites y servicios, implementación de la Estrategia Anti trámites, Política de Racionalización de Trámites, validación y seguimiento de las fichas técnicas de indicadores, conceptos básicos de la estrategia, autorización para adopción o modificación de trámites y necesidades sobre identificación de PQRD en los trámites y servicios.
- Se realizaron informes como parte del seguimiento al cumplimiento de los compromisos por parte de los organismos, en temas relacionados con el monitoreo a la implementación de la Estrategia Anti trámites, revisión de la información registrada en el SUIT, indicadores de trámites y servicios, identificación de espacios de intercambio de información de la entidad (Interoperabilidad) y diagnóstico de Trámites y servicios más complejos para los ciudadanos.
- Se cuenta con una estrategia de difusión para la elaboración de piezas publicitarias, con el objetivo de brindar información a los ciudadanos sobre trámites y servicios en línea.
- Se diseñó y aplicó herramienta para identificar los trámites y/o servicios más complejos, según lo manifestado por parte de los ciudadanos. Se remitió informe a los organismos para facilitar la definición de las actividades de racionalización a ejecutar
- Se llevaron a cabo acciones de interoperabilidad: Seguimiento a convenios y ventanillas únicas como VUR (consulta del certificado de tradición y libertad), VITAL (trámites ambientales) y el Convenio con la Registraduría.
- Se trabajó articuladamente con el Departamento Administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Departamento Administrativo de Hacienda y Departamento Administrativo de Planeación, realizando acompañamiento y seguimiento a la implementación de pago PSE y estampilla electrónica.
- Se trabajó articuladamente con el Departamento Administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Departamento Administrativo de Planeación y la Secretaría de Seguridad y justicia, realizando acompañamiento y seguimiento a la implementación de ventanilla de las artes escénicas y el proceso de Inspección, Vigilancia y Control.
- Se aplicó herramienta para reconocer el nivel de apropiación de conceptos relacionados con Servicio al Ciudadano y la Estrategia Anti trámites por parte de los servidores públicos de la entidad, se generó informe y de acuerdo con los resultados se deberán priorizar jornadas de acompañamiento a los organismos que reflejan debilidades. Para los servidores públicos con calificaciones perfectas se realizó jornada de exaltación por su alto nivel de compromiso y apropiación.
- Con el propósito de mejorar los tiempos de respuesta a las solicitudes presentadas por los usuarios a través de los diferentes canales habilitados ante la Entidad, se estableció e inició la implementación de una Estrategia que consistió en el desarrollo de las siguientes actividades:

- Analizar el informe “Seguimiento a la Atención oportuna de las PQRD”, elaborado por la Subdirección de Trámites, Servicios y Gestión Documental.
- Identificar las debilidades evidenciadas en el Informe.
- Identificar las causas que generan las debilidades evidenciadas en el informe.
- Establecer un plan de trabajo con las acciones preventivas y/o correctivas necesarias para subsanar las debilidades evidenciadas en el informe de seguimiento.
- Realizar seguimiento y control al cumplimiento del plan de trabajo definido.

Otras Actividades de Gestión Adelantadas:

- Se analizó información estadística de los registros de caracterización de usuarios, se elaboró informe con conclusiones y recomendaciones a la Secretaría de Desarrollo Territorial para mejorar la calidad de los datos entregados.
- Se analizó información estadística de las encuestas de satisfacción aplicadas a los usuarios a través de los diferentes canales. Se generaron informes trimestrales por organismo y consolidado para la entidad.
- Evaluación de actividades de asesorías, auditorías, capacitaciones y procesos a certificar.
- Se analizó información estadística de los tiempos de respuesta por organismos, por tipo de comunicación y por trámite o servicio. Se generaron informes trimestrales por organismo y consolidado para la entidad.

DIFICULTADES EN EL PROCESO:

Teniendo en cuenta la información manifestada por los representantes de los organismos de la entidad, durante la realización de las diferentes mesas de trabajo, algunas de las dificultades que afectan el normal desarrollo de las responsabilidades definidas en la Política Nacional de Servicio al Ciudadano y la Estrategia Anti trámites son:

- Cada vez que hay una vigencia y que se inicia una nueva contratación, se presentan lapsos de tiempo sin personal. Además, con la rotación de este hay pérdida de memoria institucional y se debe iniciar un proceso de inducción, lo que hace que no se pueda atender rápidamente los requerimientos presentados.
- Comunicaciones direccionadas a los organismos, que no son de su competencia.
- Comunicaciones recibidas con una clasificación inapropiada, lo que repercute en ocasiones con la afectación de los tiempos de respuesta asignados al documento.
- No contar con un procedimiento claro de comunicación y responsabilidades ante la gestión de respuestas conjuntas a peticiones de los ciudadanos. El sistema asigna la responsabilidad a un solo organismo, por lo tanto los demás involucrados no se comprometen.
- En algunos organismos, el nivel directivo y/o los líderes de proceso son permisivos con la falta de cumplimiento de los compromisos definidos para personal prestador de servicios o personal de planta. Sin el apoyo del nivel directivo no es posible avanzar en las debilidades que enfrenta el proceso.
- Para la identificación de trámites y servicios es necesario contar con procedimientos debidamente aprobados, muchos de los trámites se encontraban asociados a procedimientos obsoletos que no eran acordes con la realidad del producto a entregar.
- Para la definición del Plan de Racionalización de la Entidad, los organismos tienen la potestad de presentar acciones para sus trámites y servicios, por lo que algunos

organismos no se comprometen con este producto que es vital para el desarrollo de la Estrategia Anti trámites.

- La herramienta SUIT, administrada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, fue actualizada en varias ocasiones, lo que generó obstrucción de las actividades a registrar en dicha plataforma.

LECCIONES APRENDIDAS:

- Una manera de garantizar el cumplimiento de los lineamientos impartidos es el acompañamiento permanente por parte del líder del proceso, es decir, la Subdirección de Trámites, Servicios y Gestión Documental a los organismos de la Entidad.
- Para lograr la apropiación de los conceptos relacionados con servicio al ciudadano y estrategia anti trámites, no es suficiente con la generación de circulares y publicaciones; se deben realizar jornadas de capacitación de amplia convocatoria, pero lo más importante es que los líderes de procesos sean capacitados para que sean el soporte de sus equipos de trabajo, para que de esta manera se garantice la aplicación de dichos lineamientos.
- Es fundamental mantener una comunicación permanente con el nivel directivo de cada organismo, para que reconozcan la situación de cada uno en cuanto al cumplimiento de los deberes definidos en la Política de Servicio al Ciudadano y la Estrategia Anti trámites.

10.1.2.2. Programa 5.2.2: Gestión pública efectiva y transparente

Indicador 45020020001: Modelo Estándar de Control Interno Implementado

Proyecto 22046082: Asistencia técnica en la implementación del modelo estándar de control interno en la administración central del municipio de Santiago de Cali.

BALANCE GENERAL EN CUATRIENIO:

En el Plan de Desarrollo 2016-2019, se cuenta con un componente 5.2.: Modernización institucional con transparencia y dignificación del servicio público, el cual busca mejorar la eficiencia administrativa, disminuir riesgos de corrupción, prestar a los ciudadanos un servicio oportuno y de calidad, dignificando el empleo público. Para dar cumplimiento a este propósito, la Subdirección de Gestión Organizacional, se vincula en el programa con el indicador 45020020001 Modelo Estándar de Control Interno Implementado.

El indicador tiene una línea base de 70,8% correspondiente al grado de implementación del Modelo Estándar de Control Interno en la Entidad para el año 2015 y la meta era llegar a diciembre de 2019 a un grado de implementación del 100% en la cual se pudo evidenciar un cumplimiento de lo propuesto en el Gobierno del Alcalde Maurice Armitage.

De esta manera, los recursos invertidos durante las vigencias 2017-2019 fueron en total de \$828.212.801 de lo cual se ejecutaron un total de \$706.582.976 que corresponden a un 85,31%.

Las diferentes acciones se llevaron a cabo con el propósito de lograr efectivamente la ejecución de la meta, en línea con los objetivos estratégicos de la entidad, a través de la Subdirección de Gestión Organizacional /Proceso de Planeación Institucional.

PRINCIPALES LOGROS:

Vigencia 2017:

- Se contrataron profesionales de prestación de servicios con los cuales se brindó acompañamiento técnico permanente a los diferentes procesos en la implementación del Componente de Administración de Riesgos, desarrollando las metodologías de Administración del Riesgo y Gestión del Riesgo de Corrupción expedidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Secretaría de Transparencia de la Presidencia, formulando entre otros los Mapas de Riesgos de Corrupción de 4 procesos que no contaban con éste documento en la vigencia anterior, aportando con este logro al fortalecimiento de la implementación del primer componente del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de la vigencia 2017.
- Se actualizó la versión de los mapas de riesgos de corrupción de 9 procesos de la Administración Central.
- Se diseñó y se dio a conocer una nueva herramienta de gestión para la implementación de la metodología de Administración de Riesgos en su versión 3, la cual contemplaba cada uno de los requerimientos sugeridos en esta metodología.
- Se contrataron profesionales de prestación de servicios con los cuales se brindó acompañamiento técnico permanente en la implementación del elemento Indicadores bajo el enfoque basado en procesos, de forma simultánea y articulada con el Departamento Administrativo de Planeación Municipal y la Subdirección de Trámites, Servicios y Gestión Documental, se desarrolló propuesta de ajuste a las fichas técnicas de indicadores: una (1) de formulación y dos (2) de seguimiento, de las cuales una (1) fue con enfoque a trámites y servicios y otra para los demás indicadores. También se diseñó el Instructivo para el diligenciamiento de las fichas de indicadores propuestos.
- Se contrataron profesionales de prestación de servicios con los cuales se brindó acompañamiento a los procesos en la implementación de otros elementos del MECI, como la atención de las auditorías internas y del Ente de Control y en la formulación de los planes de mejoramiento resultantes de las auditorías realizadas, en el Modelo de Operación por Procesos, Estructura Organizacional, Políticas de Operación y Autoevaluación del Control y Gestión, en este último elemento se diseñó una herramienta con base en las preguntas del FURAG preparatorio, que fue aplicada al interior de los procesos, con la finalidad de aportar a la cultura de autoevaluación.
- Se realizó la aplicación de Encuesta sobre el Estado del Sistema de Control Interno y la Autoevaluación del FURAG (Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión) a nivel de la Entidad.
- En conjunto con otros organismos, se gestionaron acciones encaminadas a la consecución de herramientas tecnológicas que facilitaran la implementación de los Sistemas de Gestión y Control Integrados.

Vigencia 2018:

- Se actualizó la Política de Administración de Riesgos de la Entidad de acuerdo con los requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015, NTC 27001:2013, Decreto 10172 de 2015 y MIPG.
- Se realizó socialización de las mejoras para la metodología en la administración de los riesgos de gestión, y se brindaron los lineamientos a los procesos con relación al seguimiento de los mapas de riesgo de corrupción y gestión. El 100% de los procesos identificados en el MOP, aplicaron la mejora relacionada con la administración de los riesgos de gestión en los mapas de riesgos por proceso.
- Se brindó apoyo en la consolidación, seguimiento y estructuración del informe pormenorizado del Modelo Estándar de Control Interno - MECI.

*Se realizó seguimiento a los planes de mejoramiento de 29 auditorías llevadas a cabo en la Entidad.

- Se brindó acompañamiento técnico permanente en la implementación de los indicadores de procesos. En la actualización de las fichas técnicas y su respectivo seguimiento según los lineamientos propuestos por la Subdirección, se generó revisión de solicitudes de elaboración, modificación y eliminación de indicadores, en 10 procesos.
- Se suscribió y realizó seguimiento a las 29 auditorías de Control Interno realizadas durante la vigencia.

Vigencia 2019:

- Se logró llevar a cabo actividades de mejora para la metodología en la administración de los riesgos de gestión, y se brindaron los lineamientos a los 38 procesos.
- Se realizó actualización de la Política de Administración de Riesgos, teniendo en cuenta los lineamientos del DAFP. *Se creó herramienta metodológica para la identificación, valoración y tratamiento de los riesgos de gestión, corrupción y seguridad de la información.
- El 100% de los procesos identificados en el MOP, aplicaron la mejora relacionada con la administración de los riesgos de gestión en los mapas de riesgos por proceso.
- Se brindó apoyo en la implementación de la metodología de Administración de Riesgos adoptada por la entidad.
- Se brindó apoyo en la consolidación, seguimiento y estructuración del informe pormenorizado - MECI.
- Se realizó el FURAG con la participación de todos los organismos de la entidad y posteriormente se presentó ante el DAFP.
- Se recepcionó y se analizó el resultado del FURAG vigencia 2018.
- Se reportó oportunamente el informe pormenorizado a Control Interno.
- Se socializó la estrategia Sembrando Conocimiento MIPG.
- Se realizó seguimiento a las Políticas de Operación de los 38 procesos, donde se identificó una oportunidad de mejora de generar y ajustar algunos procesos.
- Se consolidó el Autodiagnóstico de la Política de Control Interno (MIPG), con el fin de dar cumplimiento a las directrices de la entidad.
- Se ha realizado seguimiento a los avances de los planes de mejoramiento suscritos con el Dpto. Administrativo de Control Interno de las diferentes auditorías.
- Se logró dar acompañamiento a los procesos que conforman el MOP, para los cuales se ha logrado un seguimiento a la medición de indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad planteados en cada proceso. Se brindó asesoría a los líderes de los distintos procesos y se formularon y aprobaron indicadores de los procesos.
- Se realizó la evaluación del desempeño de los indicadores de procesos a través de la herramienta Tablero de Control en términos del cumplimiento de las metas de los indicadores. A los procesos que presentaron desempeños bajos se recomendó la formulación de Planes de Mejoramiento y se brindaron lineamientos con el objetivo de que los procesos revisarán las causas y que se tomarán las decisiones pertinentes para cumplir con los requisitos del SGC.

Política de Administración de Riesgos:

Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional a través de la Subdirección de Gestión Organizacional con el Departamento Administrativos de Tecnologías de la Información y las Telecomunicaciones, logró mejorar y actualizar la herramienta de

identificación, valoración y seguimiento a la de los riesgos MEDE01.05.02.18.P01.F21, la cual se ajustó para integrar los requerimientos y necesidades del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, de acuerdo a los establecido en la NTC-ISO / IEC 27005 Tecnología de la información. Técnicas de seguridad. Gestión del riesgo en la seguridad de la información y adicional.

Por otra parte, la Subdirección de Gestión Organizacional adoptó lineamientos metodológicos para la calificación de los controles e identificación los contextos, conceptos y definiciones de la “Guía para administración de riesgos y diseño de controles en entidades públicas. Riesgos de Gestión, Corrupción y Seguridad Digital” Versión 4 de 2018, del Departamento Administrativo de la Función Pública. Y desarrolló una nueva herramienta en Excel con Macros con el fin de que la metodología se pueda aplicar de forma interactiva y no genere cambios en el uso de las fórmulas y contenido.

Análisis de los riesgos:

El siguiente cuadro muestra el tipo de riesgo y la cantidad por zona, los riesgos de gestión ocupan el primer lugar en cuanto a número de riesgos identificados: 146 riesgos; en segundo lugar, se ubican los riesgos de seguridad de la información 113 riesgos y por último los riesgos de corrupción con 105 riesgos.

CUADRO 10.6 Tipo de riesgo, cantidad y zona

No.	tipo de riesgo	zona extrema	zona alta	zona moderada	zona baja	total
1	corrupción	16	52	27	10	105
2	gestión	15	58	51	22	146
3	seguridad de la información	9	44	42	18	113
total en la entidad		40	154	120	50	364

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

Materialización de los riesgos:

La Entidad se encuentra en un proceso de maduración en la gestión de los riesgos en cuanto a la metodología para la identificación, valoración y tratamiento de los riesgos de seguridad de la información, como se observa en el siguiente cuadro:

CUADRO 10. 7. Proceso, riesgo y tipo de riesgo.

Nombre del proceso	Riesgo	Tipo de riesgos
Convivencia y Fortalecimiento Social	No poder dar solución o sanción efectiva a los comportamientos contrarios a la convivencia.	Gestión
Servicio de Deporte y Recreación	Incumplimiento parcial o total en la prestación del servicio con base a lo programado	Gestión
Planeación Institucional	Documentos del Sistema de gestión desactualizados en MOP	Gestión
Administración de Tesorería	Incumplimiento en el pago de las obligaciones y medidas cautelares (Ley 1551 de Julio 6 de 2012).	Gestión
Gestión del Riesgo de Desastres	Omisión del seguimiento en la planeación de los subprocesos Reducción del Riesgo y Manejo del Desastre	Gestión
Atención al Usuario	Mal direccionamiento y tipificación de las comunicaciones	Gestión
Desarrollo Físico	Incumplimiento del plan de trabajo para el mantenimiento vial con Grupo Operativo	Gestión
TOTAL GENERAL	7	

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

Políticas de Operación: Se cuentan con políticas de operación actualizadas, documentadas y validadas por la subdirección de Gestión Organizacional para los 38 procesos de la Administración Central Municipal.

Informe Pormenorizado: Se realizó en el año 2019, tres informes pormenorizados. El primero se realizó en el periodo de noviembre de 2018 a febrero de 2019, el segundo se realizó en el periodo de marzo a junio de 2019 y el tercero en el periodo de junio a octubre de 2019.

Planes de mejoramiento:

Se realizó acompañamiento técnico a la formulación y seguimiento del 100% de los planes de mejoramiento liderados por el Departamento; tales como:

- Auditoría No. 7 de Evaluación a la Gestión Documental y Archivo.
- Auditoría No. 8 de Evaluación del reporte en el SIGEP realizado por la Administración Central Municipal de Santiago de Cali.
- Auditoría No. 11 de Evaluación al Sistema General de Seguridad y Salud en el Trabajo - SGSST.
- Auditoría No. 14 de Seguimiento al Plan de Mejoramiento de la Auditoría No.57 de la vigencia 2018 de Evaluación al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano; y de

Evaluación al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.

- Auditoría No. 15 de Seguimiento al Plan de Mejoramiento de la Auditoría No.44 de la vigencia 2018 de Evaluación a los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano y estándares de atención de PQRS.
- Auditoría No. 28 de Seguimiento al Plan de Mejoramiento de la Auditoría No.46 de la vigencia 2018 de Evaluación a la estrategia anti trámites.
- Auditoría No. 33 de Evaluación y Seguimiento al Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.
- Auditoría No. 35. Evaluación a los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano y estándares de atención de PQRS.
- Auditoría No. 37 de Evaluación al Sistema de Gestión de Calidad bajo los requisitos de la Norma ISO 9001:2015.
- Auditoría No. 41 Evaluación al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
- Auditoría No. 42 de Evaluación a la estrategia de rendición de cuentas.
- Auditoría No. 46 de Evaluación a la gestión de las liquidaciones laborales de personal activo.
- Auditoría No. 50 de Seguimiento al Plan de Mejoramiento de la Auditoría No. 28 de la vigencia 2018 de Evaluación a la provisión de empleos vacantes, en vacancia definitiva; y de Evaluación a la provisión de empleos vacantes, en vacancia definitiva y reportada a la Comisión Nacional del Servicio Civil.
- Auditoría No. 55 de Evaluación a la gestión de las liquidaciones laborales de personal activo.

Indicadores de Gestión:

La Subdirección de Gestión Organizacional como encargada de elaborar e impartir lineamientos en materia de los sistemas de Gestión y Control Integrados y la verificación de su cumplimiento, implementó la formulación, seguimiento y evaluación de los Indicadores de Gestión de los 38 procesos, 24 Organismos y 4 Unidades Especiales en la Alcaldía de Santiago de Cali. En la primera etapa se realizó la sensibilización a cada uno de los equipos de trabajo de la entidad sobre la importancia de tener Indicadores de gestión y su función básica frente a una gestión pública orientada a resultados. Dentro de este ejercicio también se realizó la transferencia de los conceptos y aspectos claves necesarios para la formulación de indicadores de gestión de los procesos y se dio a conocer los formatos de las Fichas Técnicas de Indicadores que se encuentran en uso en la Entidad.

Uno de los logros más importantes se refiere al desarrollo de la herramienta Tablero de control como un instrumento para el seguimiento y la evaluación de la gestión de los procesos de la Entidad. La información contenida permitirá tomar decisiones a partir de datos y los organismos podrán recibir alertas tempranas basadas en información sólida logrando tomar decisiones con mayor certeza y confiabilidad. Esta herramienta permite ver las principales descriptivas de los indicadores, el seguimiento de cada indicador según el proceso, macro proceso y la evaluación del desempeño de los indicadores, además del porcentaje de cumplimiento de los Objetivos de Calidad.

RECOMENDACIONES, DIFICULTADES Y LECCIONES APRENDIDAS:

- La Entidad debe continuar realizando el monitoreo y seguimiento a los riesgos, a través de las 3 Líneas de Defensa, a fin de identificar la materialización de los mismos y la necesidad del fortalecimiento de los controles.
- Se deben socializar continuamente a alta dirección de la Alcaldía de Santiago aquellos riesgos que se encuentran en Zona Extrema y Zona Alta, para este periodo con un total 194 Riesgos, a los cuales se les deben generar acciones encaminadas a que el riesgo residual baje de zona a Moderado o Bajo.
- Se debe asegurar la búsqueda permanente del mejoramiento continuo a través de una gestión del riesgo efectiva. Continuar con el compromiso de gestionar los riesgos de gestión, corrupción, seguridad de la información y seguridad y salud en el trabajo, mediante la aplicación de controles y acciones que permitan el desarrollo de una gestión pública efectiva y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, respondiendo a las necesidades y expectativas de sus partes interesadas y articular e integrar los lineamientos metodológicos de los riesgos de gestión, corrupción, seguridad de la información y seguridad y salud en el trabajo a través de una plataforma ofimática (Software) de gestión del riesgo.
- Es necesario contar con una plataforma tecnológica para el desarrollo de los diferentes productos del MECI, debido a que se hace de manera manual y con cuadros de Excel, esto no es oportuno y aporta una demanda de tiempo y alto costos administrativos.
- Se consolidan planes de mejoramiento de control interno y de Contraloría y esto no solo señala una gestión en la misma consolidación, sino también en los seguimientos, teniendo una plataforma tecnológica sería más efectivo.
- El Plan Anticorrupción es un requerimiento de ley, sin embargo siendo la principal dificultad para desarrollarlo es necesario la asignación de recursos para su divulgación y apropiación por parte de los funcionarios.
- Con respecto al FURAG es necesario mantener los altos niveles de desempeño institucional como una política de gobierno, lo que nos ha llevado a ocupar el Segundo lugar entre las Entidades Territoriales Robustas Tipo A con 76.3 puntos en el Índice de Desempeño Institucional a nivel nacional, y esto solo se logra con el desarrollo de cada uno de los componentes del MIPG y el compromiso de la Alta Dirección.
- Frente a los indicadores de gestión, se debe realizar formación con el fin de propiciar una cultura sobre el uso de indicadores, debido a que la verificación continua en el tiempo de la información permitirá conocer el progreso de los objetivos estratégicos planteados en los plazos estipulados que conlleve a un análisis de causalidad y que induzca a la toma de decisiones a tiempo permitiendo el avance en los procesos de la administración.
- Frente a los indicadores de gestión se debe realizar gestión para propiciar en la

Entidad un mayor número de indicadores de Eficiencia y Efectividad.

- Con respecto a los planes de mejoramiento es importante establecer un enlace permanente con los funcionarios encargados del seguimiento a los planes de mejoramiento y analizar los resultados de las auditorías a fin de determinar la causa raíz, y trabajar en soluciones que generen mejores resultados.

También es importante continuar con las asistencias técnicas a los distintos procesos de la Entidad para asegurarse de llevar un control de las acciones y brindar un apoyo en el análisis y reformulación de indicadores ya que estos son dinámicos, conocer puntos débiles de la organización sobre los cuales actuar para mejorarlos, identificar puntos fuertes y potenciarlos con el fin de hacerlos una ventaja frente a la gestión organizacional.

Indicador 45020020002: Sistema de Gestión de la Calidad implementado

Proyecto 22046089: Asistencia técnica para implementar el sistema de gestión de calidad en la administración central del municipio de Santiago de Cali

Proyecto 26000930: Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la Administración central del Municipio de Santiago de Cali

BALANCE GENERAL EN CUATRIENIO:

En el Plan de Desarrollo 2016-2019, se cuenta con un componente 5.2.: Modernización institucional con transparencia y dignificación del servicio público, el cual busca mejorar la eficiencia administrativa, disminuir riesgos de corrupción, prestar a los ciudadanos un servicio oportuno y de calidad, dignificando el empleo público. Para dar cumplimiento a este propósito, la Subdirección de Gestión Organizacional, se vincula en el programa con el indicador 45020020002 Sistema de Gestión de la Calidad implementado.

El indicador tiene una línea base de 64,0% correspondiente al grado de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en la Entidad para el año 2015 y la meta era llegar a diciembre de 2019 a un grado de implementación del 100% en la cual se pudo evidenciar un cumplimiento de lo propuesto en el Gobierno del Alcalde Maurice Armitage.

De esta manera, los recursos invertidos durante las vigencias 2017-2019 fueron en total de \$2.762.007.259 de lo cual se ejecutaron un total de \$2.013.774.774 que corresponden a un 72,90%.

Las diferentes acciones se llevaron a cabo con el propósito de lograr efectivamente la ejecución de la meta, en línea con los objetivos estratégicos de la entidad, a través de la Subdirección de Gestión Organizacional /Proceso de Planeación Institucional.

PRINCIPALES LOGROS:

El Sistema de Gestión de la Calidad constituye una herramienta de gestión para garantizar que las operaciones internas se realicen con eficiencia, eficacia y efectividad; y entregar productos y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas.

Se inició la vigencia 2017 con la actualización del Modelo de Operación por Procesos ajustándose a las directrices del Decreto 0516 de Reforma Administrativa. En este sentido, para la Subdirección de Gestión Organizacional, fue claro que el Modelo de Operación por Procesos sufriría cambios sustanciales a raíz de este Decreto y fue entonces que, para mantener la integridad y coherencia del modelo con la nueva estructura y funciones de la Administración, se crearon dos nuevos procesos:

1. Gestión del Turismo
2. Gestión de Paz y Cultura Ciudadana.

Al final de esta vigencia 2017, el Modelo de Operación por Procesos de nuestra entidad estaba conformado por: 39 Procesos, 103 Subprocesos, 598 Procedimientos.

Se logró la actualización gráfica del MOP, a través de mesas de trabajo realizadas con la Oficina de Comunicaciones, se le dio un nuevo aspecto gráfico al Modelo de Operación por Procesos, de manera que fuese más amigable y fácil de comprender entre nuestros usuarios internos y externos.

Se logró culminar la caracterización de los 39 procesos. Este logro fue posible, gracias a la formulación y ejecución de un plan de trabajo para la realización de mesas de asistencia y asesoría técnica a los procesos de la entidad, dando cumplimiento de esa manera y con victorias paulatinas a la meta establecida que fue el 100% de los procesos con su caracterización validada, aprobada e incorporada en el Modelo de Operación por Procesos; en el mes de noviembre de 2017 se logró el 100% del cumplimiento de esta meta.

De esta manera, por primera vez en la historia, se diseñó la matriz de partes interesadas la cual permite conocer las necesidades y expectativas de las partes interesadas de nuestra entidad con el fin de asumir compromisos para la satisfacción de estas.

Se fortaleció el Equipo Técnico de Gestión, En esta vigencia se realizaron 7 reuniones con dicho equipo trabajando y de manera articulada para la construcción colectiva de temas relacionados con los Sistemas de Gestión y Control Integrados. Además de ello, se creó una carpeta en el Drive donde reposa la información actualizada sobre reuniones, material de capacitación, entre otros y es de fácil acceso a cada representante del Equipo Técnico de Gestión.

Se realizó la afiliación de la Alcaldía de Santiago de Cali al Instituto de Normas Técnicas Colombianas ICONTEC, lo cual representa beneficios importantes para la entidad:

- Formación en normas técnicas colombianas como la ISO 9001:2015.
- Formación y certificación de Auditores Internos bajo normas ISO 9001:2015 e ISO19011:2012.
- Diplomados en Sistemas de Gestión y Seminarios acorde a las necesidades de la entidad.
- Procesos de pre-auditoría, y de auditorías de certificación de acuerdo con la norma de calidad implementada en la entidad.

- Venta de las normas técnicas requeridas por la entidad, en materia de gestión de calidad, gestión ambiental entre otras.

Se logró la formación de competencias mediante la capacitación del personal en las siguientes temáticas:

- Auditores Internos de Calidad bajo ISO 9001:2015 / 35 Personas
- Auditores Internos en Seguridad de la Información NTC ISO 27001: 2013 / 35 Personas
- Diplomado en Sistemas de Gestión – NTC ISO 9001:2015 / 35 Personas
- Formación en Gestión de Riesgos - NTC ISO 31000 / 35 Personas
- Sensibilización al nivel directivo sobre los Sistemas de Gestión – 70

También, Se llevó a cabo la pre-auditoría realizada por el ICONTEC a 38 procesos de la entidad con el fin de conocer el estado de implementación del estándar ISO 9001:2015, se contó con la participación de todos líderes de proceso y sus equipos de trabajo, lo cual generó un punto de partida para la implementación de la Norma Técnica de Calidad ISO 9001:2015 y la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad de la entidad en el tercer trimestre del 2018.

La Subdirección de Gestión Organizacional interactuó con el Departamento Administrativo de la Función pública en el proceso de participación que generó dicho Departamento a través de consultas, inquietudes y sugerencias en cuanto a la estructuración del Modelo Integrado de Planeación y Gestión con el fin de obtener los lineamientos y de esa manera generar sensibilización a las partes interesadas en nuestra entidad.

Para la vigencia 2018, la Subdirección de Gestión Organizacional de acuerdo con la implementación del plan de trabajo para la certificación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma Técnica de Calidad ISO 9001:2015 y el desarrollo de las siguientes estrategias de generación de cultura de calidad:

Rayuela Certificadora

La Subdirección de Gestión Organizacional diseñó una estrategia dirigida a fomentar la cultura de calidad en los servidores públicos, con el objetivo de afianzar el proceso de implementación del sistema de gestión de la calidad y sensibilizar sobre el camino de la certificación de la entidad bajo la norma ISO 9001-2015. Para ello desarrolló un juego denominado la “Rayuela Certificadora” con el objetivo de afianzar los conceptos de calidad y divulgar la cultura del conocimiento sobre el proceso de certificación en sus diferentes componentes, así como los de la norma acogida por la organización.

La dinámica consistió en jugar a la rayuela tradicional con temas específicos de nuestro proceso de certificación del Sistema de Gestión de Calidad en cada uno de los organismos que hacen parte de la Alcaldía de Santiago de Cali de acuerdo a un cronograma de visitas por

organismo establecido y a un reglamento; en cada jornada se realizó una gran final en el primer piso de la Alcaldía de Santiago de Cali con los semifinalistas de cada piso de la que se reconocieron los 3 ganadores (Primer, Segundo y Tercer puesto) de la Rayuela Certificadora. Para esta actividad se contó con el apoyo de los Gestores de Paz que pertenecen a la Secretaría de Cultura.

Participación en actividades de inducción y reinducción

El Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación a través de la Subdirección de Gestión Organizacional con el ánimo de dar a conocer los conceptos del Sistema de Gestión de Calidad en el proceso de Inducción y Re inducción participó en la feria organizada por la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Bienes y Servicios UAEGBS.

La actividad se llevó a cabo en el piso 15 donde se dieron a conocer el Sistema de Gestión de Calidad, su alcance, sus objetivos y los lineamientos y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG a todos los servidores públicos y contratistas de la UAEGBS.

Así mismo, se ha hecho presencia en tres actividades de inducción y reinducción programadas por la Secretaría de Educación municipal, en la cual se han impactado a 600 personas aproximadamente.

Encuentro Somos Alcaldía

El Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación a través de la Subdirección de Gestión Organizacional participó en la estrategia Encuentro Somos Alcaldía, que consistió en generar un encuentro con entidades del sector privado como lo son Casa Editorial el Tiempo, Comfandi, Instituto Colombiano de Norma Técnicas y Certificación (Icontec) y del sector público Secretaria de Salud Pública Municipal, Corfecali, con el fin de compartir las experiencias de los casos de éxito de entidades públicas y privadas que han logrado la certificación de su Sistema de Gestión de la Calidad.

El proceso de implementación de los Sistemas de Gestión en la entidad llevaba 14 años en dicha etapa, y fue en esta administración que se establecieron estrategias que permitieron la generación de tan importante logro como lo es la certificación del sistema.

Después de concretar cada una de las fases del proceso de certificación y habiendo superado la Auditoría de Otorgamiento a finales del mes de octubre, la entidad cuenta hoy con la Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad otorgada por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas Icontec.

Se han llevado a cabo diversas etapas para alcanzar el proceso de certificación SGC bajo ISO 9001:2015:

- Finalizando el año 2017 se llevó a cabo la pre-auditoría externa por parte del ICONTEC.
- Se presentó informe de pre-auditoría a los 39 procesos y la revisión del estado de procesos y se impartieron orientaciones frente a al Alcance de Certificación
- Así mismo como requisito de la norma se realizó la auditoría Interna de Calidad bajo ISO 9001:2015.
- Se realizó informe de revisión por la dirección, por primera vez con el liderazgo del señor Alcalde y la asistencia de los secretarios de despacho, directores de

departamento y directores técnicos.

Logrando tener un sistema de gestión de la calidad certificado bajo la NTC ISO 9001:2015 con un alcance de 9 líneas de servicio.

Para la vigencia 2019, se logró la postulación de 25 líneas de servicio, a través de una herramienta de validación en la cual se encuentran diferentes variables que califican las líneas postuladas de acuerdo con el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

Se generaron asistencias técnicas para la definición de líneas de servicio que harán parte del alcance del Sistema de Gestión de Calidad, dando cumplimiento al requisito 4.3 de la NTC ISO 9001:2015; de igual manera; se cuenta con un alcance definido para la vigencia 2019 de acuerdo al siguiente cuadro:

Cuadro 10.8. Definición de las líneas de servicio del alcance del SGC.

Proceso	Líneas	Servicio	Observación
Servicio Deporte y Recreación	1	Iniciación y formación de programas de iniciación y formación deportiva para niños, niñas, adolescentes y jóvenes.	RECERTIFICACIÓN
	2	Asistencia y Fortalecimiento técnico a clubes deportivos y atletas del Municipio de Santiago de Cali.	CERTIFICACIÓN
	3	Promoción y ejecución de jornadas de deporte, recreación y actividad física	CERTIFICACIÓN
	4	Organización y ejecución de eventos deportivos, recreativos y de la actividad física.	CERTIFICACIÓN
Atención a la Comunidad y Grupos Poblacionales	1	Orientación y atención a la población vulnerable de primera infancia, mujer víctima de violencias y víctimas del conflicto armado.	RECERTIFICACIÓN
	2	Servicio de atención al Adulto Mayor	CERTIFICACIÓN
Gestión Cultural	1	Orientación y acceso a la información a través de recursos bibliográficos en las bibliotecas públicas de Santiago de Cali	
		Biblioteca Pública Municipal San Luis	RECERTIFICACIÓN
		Biblioteca Pública Municipal Deporte y Recreación	RECERTIFICACIÓN

		Biblioteca Pública Municipal Centro de Emprendimiento Cultural	RECERTIFICACIÓN
		Biblioteca Pública Municipal Álvaro Mutis.	RECERTIFICACIÓN
		Biblioteca Centro Cultural Nuevo Latir	CERTIFICACIÓN
		Biblioteca Publica Centro Cultural Comuna 1	CERTIFICACIÓN
		Biblioteca Publica Daniel Guillard	CERTIFICACIÓN
		Biblioteca Pública Decepaz	CERTIFICACIÓN
Desarrollo Físico	1	Mantenimiento de Infraestructura vial.	RECERTIFICACIÓN
	2	Formulación y gestión de proyectos para construcción de rutas de desarrollo empresarial en torno a las cadenas de valor de la ciudad.	RECERTIFICACIÓN
	3	Desarrollo Económico y Competitividad: Promoción de rutas de empleabilidad por cadenas de valor del Sistema Municipal de Empleo.	RECERTIFICACIÓN
Desarrollo Económico y Competitividad	3	Gestión de proyectos para la competitividad e inteligencia económica del Municipio de Santiago de Cali	CERTIFICACIÓN
Control y Mantenimiento de Orden Público	1	Inspección, Vigilancia y Control a construcciones licenciadas	RECERTIFICACIÓN
Gestión de Paz y Cultura Ciudadana	1	Promoción, formación y fortalecimiento de la cultura ciudadana para la paz urbana en la población afectada por la violencia y el conflicto en el Municipio de Santiago de Cali.	CERTIFICACIÓN
Gestión del Turismo	1	Gestión de proyectos turísticos para la promoción de la ciudad de Santiago de Cali	CERTIFICACIÓN
Servicios Públicos	1	Diseño, Construcción y/o mejoramiento de infraestructura de los sistemas de acueducto y alcantarillado en la zona rural del Municipio de Santiago de Cali.	CERTIFICACIÓN
	2	Supervisión y Control de la limpieza de vías y áreas públicas en el Municipio de Santiago de Cali	CERTIFICACIÓN

Participación Ciudadana	1	Promoción y fortalecimiento de la participación ciudadana	RECERTIFICACIÓN
-------------------------	---	---	-----------------

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional – Subdirección de Gestión Organizacional.

Durante la vigencia 2019 se realizaron diferentes clínicas de calidad con los procesos, los cuales han generado productos para el sistema de gestión de la calidad como son:

Contexto institucional

La Alcaldía de Santiago de Cali realizó el Contexto Institucional con las cuestiones internas y externas, a partir del análisis de amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas; el cual permitió por una parte identificar las situaciones que pueden afectar de cualquier manera la capacidad para cumplir los objetivos trazados, y por otra, establecer oportunidades con el fin de potenciar el desempeño institucional.

Cabe anotar, que del análisis del contexto institucional se desprenden también las oportunidades que la entidad puede aprovechar.

Partes interesadas

La Alcaldía de Santiago de Cali ha identificado sus Partes interesadas, teniendo en cuenta lo establecido en la norma NTC ISO 9001:2015 Numeral 4.2 Comprensión de las Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas; de esta manera la Alcaldía de Santiago de Cali, ha identificado como sus Clientes a la comunidad en general, a la cual debe su existencia y razón de ser y como el beneficiario y/o destinatario de los servicios o productos, a su vez, atiende los requerimientos de partes interesadas como órganos de control, entidades de orden gubernamental, Academia, gremios, proveedores, medios de comunicación y los clientes internos; además han sido establecidos los recursos y directrices pertinentes para asegurar que los requisitos del cliente se determinen y satisfagan, mediante el establecimiento de compromisos, los cuales se determinaron en la Matriz Partes Interesadas MEDE01.05.02.18.M01 y que han sido cumplidos en un 100% soportados como se pueden observar en el siguiente cuadro que dentro de la ejecución de los diferentes proyectos determinados en el Plan de Desarrollo.

Cuadro 10. 9. Compromisos dentro de la ejecución de diferentes proyectos en el Plan de Desarrollo

Número establecidos	Compromisos	Número de compromisos cumplidos	Porcentaje de cumplimiento
75		75	100%

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional – Subdirección de Gestión Organizacional

Matriz de oportunidades

La Alcaldía de Santiago de Cali, dando cumplimiento al requisito 4 de la NTC ISO 9001:2015 identificó las oportunidades dentro del contexto institucional del Sistema de Gestión de Calidad, esta matriz recoge las oportunidades identificadas en el contexto

institucional y muestra su articulación con los proyectos del Plan de Desarrollo 2016 – 2019, para la vigencia 2018 se generaron resultados de gran impacto.

Matriz de articulación y despliegue estratégico de la política y los objetivos de calidad.

La alta dirección de la Alcaldía de Santiago de Cali, a través del liderazgo y compromiso, estableció la siguiente Política de Calidad:

“La Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, se compromete a mejorar la satisfacción de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, prestando servicios públicos y sociales de manera oportuna y eficaz, mediante la administración eficiente de los recursos financieros, el desarrollo de las competencias y el bienestar de los servidores públicos, la mejora continua de los procesos, el fortalecimiento de la infraestructura física, tecnológica, los sistemas de información y las comunicaciones; y promoviendo la participación ciudadana”

Y los Objetivos del Sistema de Gestión Calidad son los siguientes, establecidos de acuerdo a la metodología:

1. Mejorar la satisfacción del cliente
2. Mejorar la oportunidad en la prestación de servicios públicos y sociales.
3. Mejorar los ingresos tributarios
4. Mejorar el desempeño laboral del Talento Humano
5. Mejorar el desempeño de los procesos
6. Mejorar la infraestructura física de la entidad
7. Mejorar la infraestructura tecnológica y las comunicaciones
8. Mejorar la participación ciudadana

Se realizó la articulación desde la misión institucional, la política de calidad y los objetivos de calidad que nos permitió conocer el grado de cumplimiento de la política.

Finalmente se logró la meta que era la certificación nuevamente en la vigencia 2019, Del 7 al 14 de Noviembre se recibió la auditoría por el ente certificador externo ICONTEC, y se dieron a conocer los resultados de la misma, las no conformidades menores y las líneas que no obtienen el certificado.

El día 28 de noviembre de 2019, la Alcaldía de Cali recibió por parte del Icontec recertificación y certificación de su Sistema de Gestión de Calidad. En total fueron 9 procesos, 8 líneas recertificadas y 6 líneas nuevas de certificación.

Modelo de Operación Por Procesos (MOP):

A partir de la creación de la Subdirección de Gestión Organizacional, se inició el trabajo de análisis del Mapa Operativo por Procesos recibido del Departamento Administrativo de Planeación Municipal, siendo un momento crucial con la promulgación del decreto 1499 de septiembre de 2017 o de MIPG, lo cual marcó la transición de la norma de calidad NTCGP:1000 hacia la adopción institucional de la norma de calidad ISO9001:2015.

La información documentada relacionada con el modelo MOP, fue objeto de diferentes modificaciones tanto en la cantidad como en el contenido de los documentos que hacen parte del mismo; acogimos a los lineamientos dados por el gobierno nacional en términos de la racionalización de los procesos, significó una disminución en los formatos de caracterización de 44 en el 2008 a 38 caracterización a partir del periodo 2011, lo que significó una disminución porcentual del 3.6% en términos de formatos caracterización y una disminución en la cantidad de formatos susceptibles de mejoramiento de 1980 en el 2008 a 1258 en el 2011, como base previa en el proceso histórico de la documentación de la Alcaldía de Cali.

El Mapa Operativo por Procesos (MOP), es el Estándar organizacional que soporta la operación de la entidad pública, armonizando con enfoque sistémico la misión y visión institucional, orientándola hacia una organización por procesos, los cuales en su interacción, interdependencia y relación causa-efecto garantizan una ejecución eficiente y el cumplimiento de los objetivos de la entidad pública, asegurando, entre otras: Determinar, mantener, conservar y controlar la información documentada requerida y necesaria para la operación de los procesos.

La información documentada incluye, entre otros, los siguientes tipos de documentos: Archivos, Caracterización de procesos, Catálogos, Códigos (ética, buen gobierno, principios y valores, Directrices éticas), Documentos metodológicos, Especificaciones técnicas, Formatos de registro, Guías, Instrumentos Archivísticos, Instructivos, Listados, Manual de Calidad, Manuales de Procesos, Métodos de Prueba, Otros registros (fotos y videos), Planes de calidad, Procedimientos, Programas, Protocolos, Reglamentos.

A la fecha el MOP se encuentra conformado por: 10 Macroprocesos, 38 procesos, 107 Subprocesos, 686 Procedimientos, 1633 Documentos Internos y Externos y 1265 Registros Internos y Externos, como se observa en el siguiente cuadro.

Cuadro 10.10. Conformación del MOP.

A la fecha el MOP se encuentra conformado por:	
10	Macroprocesos
38	Procesos
107	Subprocesos
686	Procedimientos
1633	Documentos Internos y Externos
1265	Registros Internos y Externos
El MOP se actualiza mensualmente	

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional – Subdirección de Gestión Organizacional.

Historial de ajustes modelo de operación por proceso 2008 – 2019

En el siguiente cuadro se representa la trazabilidad, en promedio, el número de documentos que componen el MOP y el promedio de ajustes realizados durante estos periodos desde los inicios en el año 2008.

Cuadro 10.11. Historial Documentos MOP

Descripción		2008	2011	2014	2016	2017	2018	
1.	# de procesos en el periodo	44	37	36	36	38	38	38
1.1	# formatos de caracterización	19	7	7	7	7	7	7
1.2	# promedio de procedimientos	10	12	14	16	16	16	18
1.3	# promedio de operativos	6	10	15	16	19	24	33
2.	# total de formatos x proceso en el periodo	35	29	36	39	42	47	58
3.	# total de formatos en el periodo (1 por 2)	1540	1073	1296	1404	1596	1786	2204
4.	# total formatos ajustados en el periodo		1073	1296	1068	638	836	1065
5.	% de formatos ajustados en el periodo	1ra modelación (nuevos)	100%	100%	76%	40%	47%	48%
6.	causales del ajuste en el periodo	línea base	cambio metodológica	ajuste y mejora de formatos	reforma	ajustes reforma y certificación	mejora continua ajustes normativos	

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional – Subdirección de Gestión Organizacional.

Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG):

Desde la expedición del Decreto Nacional 1499 del 11 de septiembre de 2017, que reglamentó el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 La Alcaldía de Santiago de Cali, Asumió la tarea de su implementación como parte fundamental para la modernización institucional de la Entidad, bajo criterios de Integridad, transparencia y dignificación del servicio público, con la finalidad de mejorar la satisfacción de las partes interesadas.

De esta manera se trabajó articuladamente con la alta Dirección para definir la Institucionalidad para la operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión dando cumplimiento al artículo 2.2.22.3.8, del decreto 1499 de 2017, Comités Institucionales de Gestión y Desempeño, dando origen a la creación del Consejo superior de Desarrollo Administrativo como máxima instancia de MIPG en la Entidad, mediante el Decreto Municipal

4112.010.20.0599 del 12 de octubre del 2018, igualmente con el decreto municipal 4112.010.20.0601 del 16 de octubre de 2018, por medio del cual se crea el Comité Municipal de Gestión y Desempeño como una instancia del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG y se establece el reglamento de funcionamiento en el Municipio de Santiago de Cali.

Se establecieron los roles y responsabilidades por cada una de las políticas de Gestión y Desempeño institucional, al interior de la Entidad, para que cada uno de ellos diligenciara el autodiagnóstico y les permitiera establecer un plan de trabajo para cada vigencia con el objetivo de establecer acciones y estrategias para cerrar las brechas establecidas en el Autodiagnóstico.

Para cada vigencia se establece a través del Consejo Superior de Desarrollo Administrativo como máxima instancia orientadora para la gestión del modelo en la Entidad, un Plan de Trabajo que orienta su implementación, en él se estructuran los compromisos a desarrollar en conjunto con los Líderes de las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional, destacándose los compromisos de estos con la puesta en marcha de convertir a la Alcaldía de Santiago de Cali, en la Entidad Territorial pionera en la implementación de MIPG.

Como un mecanismo de apropiación del Modelo Integrado de Planeación y gestión MIPG, la subdirección de Gestión Organizacional, ha diseñado varias estrategias como:

- ❖ Gestionando Conocimiento MIPG
- ❖ Sembrando Conocimiento MIPG
- ❖ Tomémonos un café y hablemos de MIPG

Con la finalidad de fortalecer la cultura de compartir y difundir el conocimiento entre todos los servidores públicos de la Entidad, independientemente de la modalidad de contratación, logrando impactar al personal de los 38 procesos de la entidad.

Dentro de los logros más significativos:

- La Entidad ocupó el Segundo lugar entre las Entidades Territoriales Robustas Tipo A con 76.3 puntos en el Índice de Desempeño Institucional a nivel nacional, destacándose que logró superar en 10.2 puntos el promedio del índice de desempeño institucional de su grupo par y en un 19.1 el promedio de total de las entidades territoriales a nivel nacional que fue de 57.2 puntos.
- Se realizó la suscripción e implementación del 100% del Plan de Gestión Territorial firmado con el Departamento Administrativo de la Función Público sobre asistencia técnica para la implementación de MIPG.
- Se implementó la estrategia de sensibilización y conocimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión “Sembrando Conocimiento MIPG”, en el 100% de los organismos principales de la Alcaldía.
- Se llevó a cabo la operación del Consejo Superior de Desarrollo Administrativo; del Comité Municipal de Gestión y Desempeño; del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno de acuerdo con su reglamentación en el marco de MIPG.
- Se realizó el análisis de los resultados del Índice de Desempeño Institucional de la vigencia 2018 de la Alcaldía de Santiago de Cali, como insumo para la toma de decisiones.
- Se realizó la gestión de las Auditorías No. 28 y 40 de 2019 de Seguimiento y Evaluación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

- Se realizó la gestión de la Auditoría Regular con Enfoque Integral realizada al Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG por la Contraloría General de Santiago de Cali.
- Se aplicaron dieciséis (16) herramientas de Autodiagnóstico de las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional de MIPG.
- Se implementaron los planes de trabajo que se suscribieron fruto de los resultados de los autodiagnósticos de las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional.
- La realización de un (1) ejercicio de Rendición de Cuentas sobre la gestión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.
- Se documentó la estrategia de apropiación “Sembrando Conocimiento MIPG” que se articuló con el plan de comunicaciones de la Alcaldía.
- Se realizó el Tercer Encuentro Nacional sobre herramientas de Planeación, Gestión y Control en el Sector Público con alcance a nivel nacional.

Arquitectura Empresarial:

En la vigencia 2017 para garantizar en la entidad el desarrollo de la Arquitectura Empresarial, se desplegaron mecanismos de monitoreo mediante el enfoque por procesos en la Administración Central Municipal, articulando las necesidades de los organismos con los procesos y sistemas de información para garantizar la entrega de soluciones compatibles, interoperables e integrales con los demás sistemas de la entidad.

La Subdirección de Gestión Organizacional apoyó el fortalecimiento de la capacidad dentro del marco de la Arquitectura Empresarial, con los servidores públicos que hacen parte del grupo conformado para desarrollar la denominada “Estrategia de Campeones”, realizando actividades de coordinación como: agendar reuniones con los directivos de los organismos para determinar expectativas y preocupaciones que la Arquitectura Empresarial permitiera cumplir y/o resolver; también apoyó la recolección oportuna de la información requerida por la empresa consultora para determinar el Estado Actual (AS-IS).

En el 2018 la entidad a través de DATIC celebró el contrato de Consultoría No. 4134.010.26.1.0220 del 02 de noviembre de 2017 que busca "Establecer un modelo de gestión de Arquitectura Empresarial dentro de la Alcaldía de Santiago de Cali" con una duración de nueve (9) meses el cual inició en el mes de noviembre de 2017 y culminó en el mes de agosto de 2018. Este proyecto contó con cinco fases, Fase Preliminar, Fase Visión de Arquitectura, Fase Ejercicio de Arquitectura Empresarial, Fase Ejercicio de Arquitectura empresarial Detallado - Instauración de capacidad AE y Fase de Cierre.

Durante la fase AS-IS se tomó como referencia de enfoque por procesos el Modelo de Operación de Procesos establecido por la Entidad. Para la modelación de procesos en la fase TO-BE se tomó como referentes el marco de referencia de buenas prácticas APQC, específicamente el marco de Gobierno de Ciudades.

En continuación al desarrollo de la estrategia de Campeones de Arquitectura Empresarial, en la vigencia 2019 se generaron 12 espacios de sensibilización en diferentes temáticas que le aportan a la instauración de capacidades en arquitectura empresarial: TOGAF, BPM, APQC, marcos de referencia y la herramienta Mega Hopex, todas enmarcadas en la aplicación al

ejercicio de AE que se viene adelantando en la entidad, cuya duración sumaron 128 horas de trabajo. El resultado de este trabajo se refleja en las 224 personas impactadas por las sensibilizaciones, entendiéndose como aquellas que participaron al menos en el 75% de duración de la sensibilización.

Para el desarrollo del plan estratégico de implementación de Arquitectura Empresarial en el 2019, la Alcaldía de Santiago de Cali ha determinado cuatro (4) ejes principales del modelo de gestión: Gestión Estratégica, Gestión de la Cartografía, Gestión de Gobierno y Gestión de Proyectos. A continuación, se presentan los avances respectivos:

Modelo de Arquitectura Empresarial

Gestión Estratégica: Para el desarrollo de la misión y visión se ha establecido un modelo táctico de transformación y gestión del cambio mediante el marco estratégico socialización y apropiación del conocimiento llamado CAMPEONES DE ARQUITECTURA EMPRESARIAL, con un indicador de logro: 133 Campeones(as) quienes se convierten en ficha clave al ser embajadores de la visión y los principios; se ha logrado 31 organismos sensibilizados directamente en la conciencia de la transformación digital y se convirtieron en organismos multiplicadores del conocimiento; se abrieron en el año 30 sesiones de sensibilización a más de 300 funcionarios(as) y contratistas quienes cumplen un papel fundamental como facilitadores en la implementación. En el capítulo de leyes, hemos realizado la actualización de los decretos locales para la implementación del gobierno de AE en la Alcaldía, además se ha ajustado el plan estratégico de implementación de Arquitectura Empresarial a la versión 7 de la política de Gobierno Digital entregada por MINTIC.

Gestión de la Cartografía: para el desarrollo del diagnóstico del estado actual se ha desarrollado un avance importante en el dominio de la información evaluando un total de 255 Aplicaciones (236 Internas y 19 externas) evidenciando que 103 aplicaciones tienen un procedimiento asociado y 54 Registran datos Ciudadano. Para el logro de los otros dominios se establecieron los siguientes artefactos: documento con la elaboración de la Política de Gobierno del Dato para la administración municipal, complementando el diseño entregado por el ejercicio de Arquitectura Empresarial de la Alcaldía; documento de Procedimiento para integración de Fuentes de Datos; documento de Procedimiento para publicación de Datos Abiertos; documento de Procedimiento de Seguridad y Privacidad de la información; documento de Procedimiento para realizar Calidad de Datos; documento de Procedimiento para hacer Arquitectura de Datos y el documento de Procedimiento de Gestión de Trámites. El proceso de implementación del repositorio (Mega) se ha migrado los 2 primeros niveles del MOP. Se oficializaron los elementos fundamentales a declarar en las metas del próximo gobierno para dar continuidad al proceso de implementación de AE en la alcaldía. En el desarrollo del dominio de la información, se realizó el análisis del gobierno de la información, los aspectos evaluados por función fueron:

- Proceso definido y estandarizado
- Personas identificadas con roles y responsabilidades
- Cuenta con tecnología

Gestión de Gobierno: Se logró la emisión del decreto de Gobierno en donde los tres organismos (DADII, DATIC y DAPM) nos encontramos en el proceso de normalización del

Gobierno AE para la alcaldía de Santiago de Cali.

Gestión de Proyectos: Posterior al caso de éxito de la implementación de AE en Hacienda, se llevaron a cabo los proyectos de Gestión Documental y de Secretaría de Educación. Se definió el portafolio de servicios de la oficina de AE.

RECOMENDACIONES, DIFICULTADES Y LECCIONES APRENDIDAS:

- Reportes de actualizaciones del MOP con demora y fuera de los tiempos establecidos.
- Reportes de actualizaciones del MOP con inconsistencias en las solicitudes.
- Prácticas de aplicación de las actualizaciones en el MOP, muy lentas y demoradas.
- Continuar con la implementación de la generación de una cultura de calidad generando de esta manera una verdadera toma de conciencia.
- Integrar los diferentes Sistemas de Gestión presentes en la Entidad.
- Articular el direccionamiento estratégico de la entidad con el Plan de Desarrollo Municipal.
- Mantener el Sistema de Gestión de Calidad certificado con las líneas de servicio.
- Ampliar las líneas de servicio a certificar.
- Continuar con la alianza estratégica con el Instituto Colombiana de Normas Técnicas ICONTEC.
- Ampliar la meta de certificar sistemas de gestión tales como el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Contar con el liderazgo y compromiso del nivel directivo para la implementación, mantenimiento y mejora de los Sistemas de Gestión.
- El personal que integre y gestione los Sistemas de Gestión deberá ser competente, es decir tener conocimientos necesarios para desarrollar las actividades y con experiencia en dichos temas para que el proceso evolucione de manera adecuada.
- Para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad el personal que realice actividades deberá contar con la certificación bajo la NTC ISO 9001:2015.
- Mantener y operativizar el Consejo Superior como mecanismo de consulta y desarrollo a temas de desarrollo institucional, esta instancia ha demostrado su efectividad en temas como gestión documental, calidad, contratación, desarrollos tecnológico, recurso humano, entre otros. Así como también la operatividad del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno de acuerdo con su reglamentación en el marco de MIPG y el de Gestión y desempeño territorial, en el cual el señor alcalde lo preside.
- La implementación y seguimiento al MIPG es de obligatorio cumplimiento, teniendo en cuenta que de esta medición mediante el FURAG nos califican como hemos avanzado en nuestro desempeño institucional.
- Mantener y asignar recursos para generar una estrategia de apropiación del modelo “Sembrando Conocimiento MIPG” y además de desarrollo de sus dimensiones, como son: a) Talento Humano, b) Direccionamiento estratégico y Planeación, c) Gestión con valores para el resultado, d) Evaluación para el resultado, e) Información y Comunicación, f) Gestión del Conocimiento y la Innovación y g) Control Interno.
- Afianzar el liderazgo de estos elementos de MIPG por cuanto se tiene diagnósticos, plan de trabajo para el cierre de brechas, registro de avances y por sobre todo el

cumplimiento de los criterios diferenciales de cada uno, lo que hace cumplible cada uno, pero para esto es necesario el compromiso de la alta dirección.

Indicador 45020020009: Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en la alcaldía implementado

Proyecto 22036080: Implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en la alcaldía de Santiago de Cali

Proyecto 22047907: Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo en la Administración central del Municipio de Santiago de Cali.

BALANCE GENERAL EN CUATRIENIO:

En el ejercicio de la evaluación del SGSST, de acuerdo a los estándares mínimos, se puede apreciar el desarrollo e implementación de sistema con una valoración moderadamente aceptable del 84% a abril de 2019. Esto conlleva a que el propósito del Plan de Desarrollo vigencias 2016-2019 se lograra abarcando un cumplimiento del 88,3% de la meta denominada: "Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en la Alcaldía implementado".

Con la ejecución del ciclo PHVA, se propendió dar cumplimiento al artículo 25 de la Resolución 0312 de 2019, el cual establece las fases de adecuación, transición y aplicación para la implementación del SG-SST con los estándares mínima.

De acuerdo a lo anterior y en cumplimiento al marco legal en materia de seguridad y salud en el trabajo, la entidad en esta administración con su gestión avanzó en la implementación del SGSST actualmente se encuentra en la fase 4, aplicada la autoevaluación el resultado fue un criterio de 84% y una valoración de moderadamente aceptable en la implementación del SGSST, dando cumplimiento al marco legal.

De esta manera, los recursos invertidos durante las vigencias 2017-2019 fueron en total de \$487.810.020 de lo cual se ejecutaron un total de \$423.794.597 que corresponden a un 86,87%.

Las diferentes acciones se llevaron a cabo con el propósito de lograr efectivamente la ejecución de la meta, en línea con los objetivos estratégicos de la entidad, a través de la Subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano/Subproceso de Gestión de Seguridad Social Integral.

PRINCIPALES LOGROS:

Vigencia 2017-2019:

"El Decreto 1072 de 2015 obliga a la entidad a la implementación del SGSST, previa haber realizado la evaluación inicial aplicando la Resolución 1111 de 2017, hoy Resolución 0312 de 2019, la cual establece los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo "SGSST" que son el conjunto de normas, requisitos y procedimientos de obligatorio cumplimiento, mediante los cuales se registra, verifica y controla el cumplimiento de las condiciones básicas de la capacidad tecnológica y científica, de suficiencia patrimonial y financiera y de la capacidad técnico-administrativo, indispensable para el funcionamiento

del SGSST”.

Aplicada la autoevaluación con los estándares mínimos en la presente administración, arrojó los siguientes resultados:

CUADRO 10.12 Resultados evaluación del SGSST, 2016-2019

Actividad	Fecha	Criterio (%)	Valoración
Evaluación herramienta SISO,	2016	36	Línea base
Evaluación inicial aplicación de los estándares mínimo	may-17	15	Crítica
Primera autoevaluación de los estándares mínimos	ene-18	30	Crítica
Segunda autoevaluación de los estándares mínimos	ago-18	54	Crítica
Tercera autoevaluación de los estándares mínimos	ene-19	75	Moderadamente aceptable
Cuarta autoevaluación de los estándares mínimos	abr-19	84	Aceptable

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional- Subdirección Estratégica del Talento Humano.

CUADRO 10.13 Logros del SGSST, 2016- 2019

Actividad	Cantidad
Estructuración, caracterización del SG-SST, tres subprocesos y 5 procedimientos, con los respectivos instructivos de seguridad y programas de vigilancia epidemiológica.	1
Capacitación de colaboradores en temas en seguridad y salud en el trabajo.	30.864
Diseños socialización matrices de identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos.	509
Diseño y socialización de los planes de prevención, preparación y respuesta ante emergencias.	509
Ubicación de señalización de evacuación en centros de trabajo.	181
Exámenes médicos laborales a colaboradores.	2.884
Aplicación batería diagnóstica riesgo psicosocial e intervención colectiva e individual.	2.786
Implementación programa de prevención de sustancias psicoactivas, intervención colectiva y tamizaje a colaboradores.	630
Programa de estilo de vida saludable actividad física integral e individual riesgo biomecánico y psicosocial, para colaboradores con recomendaciones y restricciones laborales.	262
Cobertura áreas protegidas 2016, 2017 y 2018, 40 centros de trabajo por año y 2019, 305 centros de trabajo para colaboradores y visitantes.	53.430
Adquisición de desfibrilador automático (DEA), sillas de ruedas, tablas rígidas y botiquines	18
Dotación de botiquines a centros de trabajo.	181
Adquisición de tablas de rescate.	188

Silla de ruedas

32

Programa acondicionamiento físico individualizado para el reintegro laboral, cuyo fin es implementar oportunamente medidas de intervención de los desórdenes muscular esqueléticos y psicosocial a 50 colaboradores que cuentan con restricciones y recomendaciones laborales por enfermedad común, enfermedad laboral y secuelas de accidentes de trabajo, con ello se logró intervención de los riesgos biomecánico y psicosocial	50
---	----

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional- Subdirección Estratégica del Talento Humano.

Uno de los retos frente a la implementación del SG-SST es el alcance, dado que la entidad cuenta con 509 centros de trabajo ubicados en la zona urbana y rural, con un total de 20.670 colaboradores entre personal de planta y prestadores de servicios y el Decreto 1072 de 2015, “Artículo 2.2.4.6.1. Objeto y campo de aplicación. El presente capítulo tiene por objeto definir las directrices de obligatorio cumplimiento para implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), que deben ser aplicadas por todos los empleadores públicos y privados, los contratantes de personal bajo modalidad de contrato civil, comercial o administrativo, las organizaciones de economía solidaria y del sector cooperativo, las empresas de servicios temporales y tener cobertura sobre los trabajadores dependientes, contratistas, trabajadores cooperados y los trabajadores en misión”.

Para determinar la intervención y lograr estar en la fase 4 de implementación se construyeron por cada año planes de trabajo, teniendo los estándares mínimos, los riesgos priorizados producto de las matrices de identificación de peligros, evaluación y valoración de los riesgos, la caracterización de los accidentes de trabajo, informes de condiciones de salud, caracterización del ausentismo laboral y así realizar la distribución de los recursos asignados de manera objetiva eficiente, lo que determinó los logros descritos en el cuadro de las autoevaluaciones.

El riesgo que se puede materializar por el incumpliendo de la normatividad legal vigente en seguridad y salud en el trabajo pueden acarrear responsabilidades del orden laboral, administrativo, civil y penal.

- ✓ Responsabilidad laboral: La responsabilidad laboral es la que nace de la relación laboral o contrato de trabajo y mediante la cual los trabajadores están protegidos de las contingencias que se ocasionen con causa o con ocasión del trabajo.
- ✓ Responsabilidad civil: Es el pago de una indemnización de daños o perjuicios al trabajador y/o familiares, cuando por culpa del empleador se causa o se presenta un accidente de trabajo o enfermedad laboral.
- ✓ Responsabilidad penal: *Al presentarse un accidente de trabajo por culpa o dolo del empleador, surge de parte del causante del delito, una responsabilidad penal por las lesiones o el homicidio del trabajador.*
- ✓ Responsabilidad administrativa: *La vigilancia y control en salud ocupacional y el Sistema General de Riesgos Profesionales es ejercida por entidades como el Ministerio de la Protección Social, la Superintendencia Bancaria y la Superintendencia Nacional de Salud. El empleador responde con multas o cierre de la empresa por el incumplimiento de las normas ante las autoridades administrativas.*

Las principales dificultades en la implementación del SG-SST, es la magnitud del alcance con relación al talento humano disponible para la implementación del SGSST, y concientización

de los colaboradores para crear la cultura de la seguridad y autocuidado.

CUADRO 10.14. Cuadro resumen de actividades, estado y cantidad, 2018

Actividad	Detalle	Cantidad	Estado Actividad
1. Divulgar sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo en la alcaldía de Santiago de Cali	Reglamento de seguridad y salud en el trabajo y política enmarcado en cada centro de trabajo para su divulgación	218 unidades	Realizado
	Diseño de folletos con colores corporativos	10.000 unidades	
	Creación de videos	50 videos	
2. Intervención riesgo psicosocial en los servidores públicos,	Sensibilizar, concientizar frente al riesgo psicosocial	1.000 colaboradores	Realizado
	Intervenir colectiva a funcionarios de acuerdo a resultados	1.000 colaboradores	
	Adelantar seguimiento a riesgo psicosocial individual	300 colaboradores	
3. Demarcación, señalización de espacios como medio de control de riesgo locativo	Colombinas de señalización vial, Fabricados en material plástico anaranjado	400 unidades	Realizado
	Señal de trabajadores en la vía, preventiva forma de rombo	50 unidades	
	Señal preventiva obra en la vía	105 unidades	
	Conos	400 unidades	
	Pictograma de sustancias inflamable	15 unidades	
	Exámenes clínicos personal expuesto a radiación ionizante:	20 exámenes clínicos 40 exámenes Paraclínicos	
	Exámenes clínicos y paraclínicos personal trabajo en Caliente soldadores:	30 exámenes clínicos	
4. Intervención riesgo psicosocial en los servidores públicos,	Exámenes clínicos y paraclínicos personal trabajo caliente (manejo de brea):	200 exámenes Paraclínicos 100 exámenes clínicos	Realizado
	Exámenes clínicos y paraclínicos personal de Secretaria Movilidad:	1.527 exámenes Paraclínicos 509 exámenes clínicos	
	Exámenes médicos ocupacionales	574 Exámenes médicos ocupacionales	

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

CUADRO 10.15 Proyectos ejecutados del SGSST, 2019

ítem	Objeto	Alcance
1	La administración central del Municipio de Santiago de Cali Departamento Administrativo de Desarrollo de Innovación Institucional, requiere contratar la prestación de servicios de un centro médico deportivo para el acondicionamiento físico para cobertura de 82 funcionarios públicos	82 funcionarios públicos
2	Contratar la compra e instalación de elementos de señalización para las educaciones educativas rurales y urbanas del Municipio de Santiago de Cali:	1. Carlos Holmes Trujillo, 2. Antonio José Camacho, 3. Joaquín de Caicedo y Cuero 4. Isaías Gamboa, 5. José María Carbonell 6. Rafael Navia Varón, 7. Cristóbal Colon 8. Monseñor Ramón Arcila, 9. La Leonera 10. Las Américas, 11. Los Andes, 12. Pichinde, 13. Felidia, 14. Montebello, 15. Golondrinas
3	Adquisición de material publicitario para la Comunicación y sensibilización a todos los servidores públicos y/o contratistas de la alcaldía de Santiago de Cali, sobre los peligros y el control de los riesgos en seguridad y salud en el trabajo.	6.759 Piezas de comunicaciones
4	Compra de elementos de protección personal, para los servidores públicos de la administración central expuestos a riesgos por las actividades que realizan en el cumplimiento de sus funciones, a su vez garantizar capacitación a los servidores públicos expuestos en el uso de estos elementos, sobre su conservación e importancia de su uso para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades laborales y la dotación de vestuario. calzado a los brigadistas y coordinadores de evacuación, para la atención de primeros auxilios y primera respuesta ante emergencias presentadas en las instalaciones del Municipio de Santiago de Cali.	15,115 elementos de protección personal
5	La administración central del Municipio de Santiago de Cali Departamento Administrativo de Desarrollo de Innovación Institucional, requiere contratar la compra de medicamentos e insumos de enfermería para la atención de primeros auxilios de los servidores públicos del Municipio de Santiago de Cali.	14.273 medicamentos e insumos de enfermería para la atención de primeros auxilios
6	La administración central del Municipio de Santiago de Cali Departamento Administrativo de Desarrollo de Innovación Institucional, requiere contratar la capacitación en primeros auxilios para los servidores públicos de la Alcaldía Santiago de Cali	250 colaboradores capacitados en primeros auxilios.
	La administración central del Municipio de Santiago de Cali Departamento Administrativo de Desarrollo de Innovación Institucional, requiere contratar la	Adquisición de 8 Equipo portátil, Desfibrilador externo automático, 8 Tabla de rescate, 16 Electrodo

	<p>compra e instalación de equipos portátiles desfibriladores externos automáticos y elementos necesarios para la atención de primeros auxilios del Municipio Santiago de Cali ubicado en las instituciones educativas establecidas en las especificaciones técnicas.</p>	<p>adulto y pediátrico compatibles, 8 gabinete desfibrilador, 8 Botiquín Primeros Auxilios Institución Educativa Nuevo Latir, Institución Educativa INEM Jorge Isaac, Institución Educativa Santa Librada, Institución Educativa Eustaquio Palacios, Institución Educativa Antonio José Camacho, Institución Educativa Normal Superior Santiago de Cali, Institución Educativa IETI Pedro Antonio Molina, , Institución Educativa Rafael Navia Varón</p>
7	<p>La administración central del Municipio de Santiago de Cali Departamento Administrativo de Desarrollo de Innovación Institucional, requiere contratar la compra, recarga y mantenimiento de los extintores que se requieren para los centros de trabajo de la administración central municipal y la adquisición e instalación de soportes de piso para los extintores del CAM torre Alcaldía</p>	<p>Recarga de 524 extintores. Mantenimiento a 342 extintores. Compra de 122 extintores Soporte de piso para extintores 137</p>
8	<p>Adquisición de material publicitario para la comunicación y sensibilización a todos los servidores públicos y/o contratistas de la Alcaldía de Cali, sobre los peligros y control de los riesgos en seguridad y salud en el trabajo</p>	<p>Diseño y entrega de 6. 759 piezas de comunicación sobre los peligros y control de los riesgos en seguridad y salud en el trabajo</p>
9	<p>La administración central del Municipio de Santiago de Cali Departamento Administrativo de Desarrollo de Innovación Institucional, requiere contratar la compra e instalación de elementos de señalización para las instituciones educativas ubicadas en el área urbana y rural del Municipio de Santiago de Cali: IE Carlos Holmes Trujillo. IE. Antonio José Camacho, IE Joaquín de Caicedo y Cuero, IE Isaías Gamboa, IE José María Carbonell, IE Rafael Navia Varón, IE Cristóbal Colon, IE Monseñor Ramón Arcila, IE Las Américas, IE La Leonera, IE Los Andes, IE Pichinde, IE Felidia, IE Montebello y IE Golondrinas.</p>	<p>Adquisición e instalación de 986 piezas de señalización</p>
10	<p>La administración central del Municipio de Santiago de Cali Departamento Administrativo de Desarrollo de Innovación Institucional, requiere contratar la prestación de servicios para análisis de sustancias psicoactivas, mediante la metodología breath alcohol detector para 275 funcionarios públicos y la intervención colectiva sobre promoción y prevención de consumo de sustancias psicoactivas a 630 funcionarios</p>	<p>Implementación programa de prevención de sustancias psicoactivas, intervención colectiva, 630 colaboradores. Tamizaje pruebas de sustancias psicoactivas 275 colaboradores</p>
11	<p>Contratar la prestación de áreas protegidas con la asistencia médica a todas las personas que se encuentren en los centros de trabajo protegidos en los perímetros urbanos y rural, el cual debe contar con emergencias médicas, urgencias médicas y servicios de atención medica pre hospitalaria.</p>	<p>Cubrimiento a 305 centros de trabajo para colaboradores y visitantes</p>
12	<p>Contratar los servicios médicos ocupacionales y la aplicación de la batería diagnostica de factores de riesgo psicosocial con intervención colectiva e individual para la implementación de la tercera fase</p>	<p>532 exámenes médicos. 1284 aplicaciones de batería diagnostican riesgo psicosocial.</p>

del SGSST en la alcaldía Santiago de Cali		
13	Contratar el suministro de exámenes de optometría computarizada, con profesionales especializados en el área y entrega de lentes medicados de acuerdo a los resultados realizados en cumplimiento al programa de vigilancia epidemiológica de conservación visual del SGSST, para servidores públicos del Municipio de Santiago de Cali	Alcance para 405 funcionarios públicos
14	Prestar los servicios para la implementación del SGSST en la Alcaldía de Santiago de Cali-planes de emergencias y matrices de identificación de peligros	Cobertura a 342 centros de trabajo
15	Contratar la compra e instalación de alarmas de evacuación y detención temprana de incendios para el edificio de fuente Versalles del Municipio de Santiago de Cali.	Una alarma
16	Prestar los servicios integrales de vigilancia epidemiológica de la salud en el trabajo a través de actividades de promoción y prevención y la enfermedad en el SGSST en la Alcaldía Santiago de Cali.	Intervención en 6 centros de trabajo con actividades de Tamizaje visual, Registro de talla, peso, índice de masa corporal, tensión arterial, glucometría, Medición ósea , Orientación médica, Recomendaciones básicas para llevar un estilo de vida saludable, Actividad lúdica, Zona de hidratación y frutos secos

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional- Subdirección Estratégica del Talento Humano.

Otras actuaciones realizadas que ayudan en la implementación del el Sistema de Gestión de Seguridad en el Trabajo:

CUADRO 10.16 Actividades realizadas por el área de enfermería por medico laboral y enfermería, 2019

Actividad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Total
Exámenes de Ingreso	25	15	2	14	10	11	26	7	1	3	114
Exámenes de Retiro	16	10	17	7	4	0	12	7	9	5	87
Consulta Medicina Laboral	35	58	63	31	66	51	70	65	45	44	528
Toma Presión Arterial	180	195	218	80	165	295	230	210	210	265	2048
Afinamiento	80	78	95	20	98	98	83	95	85	92	824
Glucometría	50	70	85	15	26	75	92	85	95	84	677

Atención Primaria	20	40	55	22	33	44	65	55	62	54	450
Aplicación de medicamentos	40	65	73	52	27	65	73	71	85	82	633
Curaciones	14	35	47	15	32	33	41	53	65	57	392
Extracción Cuerpo Extraño	3	8	5	0	3	4	13	6	25	15	82
Totales	463	574	660	256	464	676	705	654	682	701	5.835

Logro	Cantidad
Jornada de la salud, actividades de promoción y prevención en 6 centros de trabajo: Tamizaje cardiovascular, óseo, visual, valoración medico	1.540 colaboradores

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional- Subdirección Estratégica del Talento Humano.

CUADRO 10.17. Programa de capacitación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, 2019

Logro	Cantidad
Capacitación de colaboradores en temas en seguridad y salud en el trabajo.	16.525 colaboradores

Logro	Cantidad
Aplicación de biológicos	2137 dosis

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional- Subdirección Estratégica del Talento Humano.

CUADRO 10.18. Programa de capacitación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, 2019

Organismo	Tipo de biológico	Cantidad	Total
Movilidad	tétano	116	580
	hepatitis b	348	
	influenza	116	

Talleres	influenza	102	485
	tétano	383	
Deporte	influenza	76	152
	tétano	76	
Cam	influenza	357	365
	hepatitis b	6	
	tétano	2	
Dagma	antirrábica	25	555
	hepatitis b	330	
	influenza	100	
	tétano	100	
Total		2137	2137

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional- Subdirección Estratégica del Talento Humano.

Otra Gestión del Proceso Gestión de Seguridad Social Integral

PROCEDIMIENTO DE BONOS

CUADRO 10.19 Pago Bonos Pensionales y Calculo Actuariales periodo 2016-2019

Año	Número de bonos y cálculos actuariales pagados	Valor pagado
2016	110	16.989.888.183
2017	244	32.857.497.508
2018	253	39.422.875.170
2019	254	19.535.042.840
Total	861	108.805.303.701

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional- Subdirección Estratégica del Talento Humano.

El pago total de Bonos Pensionales y Calculo Actuariales en la vigencia 2016 al 2019, con corte a agosto de 2019 es de \$108.805.303.701, el cual se ha ejecutado con presupuesto asignado por el Departamento Administrativo de Hacienda Municipal y con Patrimonio autónomo, dando cumplimiento a los Decretos 656 de 1994, 1748 de 1995, 3798 de 2003 y 1833 de 2016

Depuración deudas con las administradoras de pensiones.

La Alcaldía de Santiago de Cali, desde enero de 2016 viene adelantando el proceso de depuración de las deudas con las diferentes administradoras de pensiones, principalmente con Colpensiones, donde se tenía una deuda por más de \$44.721.343.299 por aportes con inconsistencias en las historias laborales de los trabajadores del Municipio de Santiago de Cali correspondiente a ciclos de cotización desde agosto de 1995, logrando a la fecha la conciliación de las deudas en un 95%, resultado obtenido por el proceso de corrección de las inconsistencias en los detalles de los trabajadores y por la omisión en las novedades de retiro.

CUADRO 10.20. Novedades de deudas pensiones, 2016-2019

Administradora de pensiones	Valor deuda presunta	Valor deuda presunta	Disminución lograda proceso depuración	%
	Corte enero de 2016	Corte agosto de 2019		
Colpensiones	\$44.721.343.299	\$2.313.760.423	\$42.407.582.876	95

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional- Subdirección Estratégica del Talento Humano y plataforma de la Administradora de Pensiones Colpensiones.

DIFICULTADES EN EL PROCESO:

Una de las dificultades presentadas en la implementación del SGSST, radicó en el alcance de del mismo, teniendo en cuenta que el Decreto 1072 de 2015, artículo 2.2.4.5.1 establece que el SGSST debe tener cobertura sobre los trabajadores dependientes, contratistas, trabajadores cooperados y los trabajadores en misión, adicional la entidad cuenta con 514 centros de trabajo, con una población de colaboradores de 20. 670, y un equipo de trabajo con dos colaboradores de planta así: un profesional especializado, como líder del proceso de seguridad social integral, una auxiliar de enfermería, 5 profesionales en seguridad y salud en el trabajo y una auxiliar de enfermería en la modalidad de prestación de servicios.

En estudio realizado de la carga laboral para la implementación del SGSST, arrojó como resultado que el total de profesionales requeridos de acuerdo al requerimiento legal, número de centros de trabajo y colaboradores es de 43.

LECCIONES APRENDIDAS:

La entidad, sin importar su tamaño y actividad económica, número de colaboradores, gestionó los riesgos mediante la metodología de identificación de peligros, evaluación y valoración de os riesgos en cada uno de los organismos, como cumplimiento del marco legal en materia de seguridad y salud en el trabajo, lo anterior propendiendo por la oportunidad de mejora de las condiciones del trabajo y la reducción de la tasa de accidentes de trabajo e incidencia de enfermedades laborales.

De igual manera le permitió a la entidad, intervenir los riesgos priorizados identificados y establecer planes de mejora para su intervención para asegurar un entorno de trabajo seguro, con el propósito de cuidar vidas y generar bienestar

Indicador 45020020015: Sistema de gestión documental, modernizado.

Proyecto 22038560: Aplicación de la Normativa Archivística al Patrimonio Documental Soporte de la Actuación y Ejecución Administrativa del Municipio de Santiago de Cali.

Proyecto 22047905: Aplicación de las políticas e instrumentos archivísticos al Patrimonio Documental del Municipio de Santiago de Cali

Proyecto 26000933: Aplicación de la Ley archivística al Patrimonio Documental de la Alcaldía de Santiago de Cali

BALANCE GENERAL EN CUATRIENIO:

El Plan de Desarrollo 2016-2019, “Cali progresa contigo” incluyó el Programa de Gestión Documental en el Eje 5: “Cali Participativa y Bien Gobernada”, Componente 5.2. “Modernización institucional con Transparencia y Dignificación del Servicio Público”, Programa 5.2.2. “Gestión Pública Efectiva y Transparente” indicador 45020020015: Sistema de gestión documental modernizado, compuesto por tres líneas de acción:

- Realizar jornadas de sensibilización al personal vinculado a la Administración, en la aplicación del ejercicio archivístico.
- Organizar e inventariar en un (100%) los documentos de entidades liquidadas
- Organizar y depurar en un (80%) los documentos de archivos de gestión e inactivos de los organismos de la administración central

Como resultado del ejercicio del cuatrienio el indicador 45020010015 cerró en un grado de desarrollo de 97,4% logrando el cumplimiento de la meta.

De esta manera, los recursos invertidos durante las vigencias 2017-2019 fueron en total de \$2.342.526.037 de lo cual se ejecutaron un total de \$2.086.664.912 que corresponden a un 89,07%.

Las diferentes acciones se llevaron a cabo con el propósito de lograr efectivamente la ejecución de la meta, en línea con los objetivos estratégicos de la entidad, a través de la Subdirección de Trámites, Servicios y Gestión Documental / Proceso de Gestión Documental.

PRINCIPALES LOGROS:

Vigencias 2016-2019:

Digitalización de Documentos

El taller de digitalización del municipio cerró el cuatrienio con un total de 11.300.560 imágenes de archivo sobre lo programado que se estimaba en 9.000.000 de imágenes; realizada la autoevaluación del proceso se identificó que los servidores públicos han apropiado la cultura archivística al conformar expedientes organizados conforme con la norma y que los procedimientos de identificación, organización e inventario facilitan el proceso de escaneo, finalmente el nivel de apropiación y experticia del aplicativo de digitalización.

Salvaguarda de Acervos de Entidades Liquidadas

Ante la carencia de espacios adecuados para la correcta disposición de los acervos documentales de entidades liquidadas se tiene contratado el servicio de tenencia, custodia, guarda y transporte de los archivos inactivos de CaliSalud EPS S, Fondo Financiero Especializado (Bancali) y Girasol S.A. EICE liquidadas; el cual se realiza de manera anualizada con cargo al proyecto de inversión BP 26000933. Actualmente se encuentran cubiertos mediante contrato 4137.010.26.1.158 de 2019, por valor de \$53.935.965.00 hasta 31 de diciembre de 2019 y se está a la espera de finalizar la gestión con el grupo jurídico del DADII del Otrosí de adición y prorroga que cubra el mes de enero de 2020 por valor de \$3.633.051.00 para evitar la ocurrencia de hechos cumplidos y adelantar en ese tiempo la respectiva invitación pública.

Seguimiento Inventarios Documentales

Desde el Archivo General del municipio se desarrolló la estrategia de seguimiento a los inventarios documentales de cada organismo, con la que se pudo identificar de manera directa la cantidad de archivos, en todo el ciclo vital del documento, incluido su estado, con que cuenta la Alcaldía. De igual manera se ha identificado el índice de crecimiento documental y el consecuente crecimiento de la cantidad de archivos.

CUADRO 10.21. Cantidad de archivos documentales por periodos, 2016-2019

Períodos	Estado de archivos				Estado de inventarios documentales			
	Gestión	Inactivo	Acumulado	Total de archivos	si	no	parcial	No se conoce
I - 2016	275	68	29	372	138	109	16	64
II - 2016	295	80	35	410	150	104	68	88
I - 2017	304	43	24	371	153	74	21	123
II - 2017	322	43	21	386	146	94	66	80
I - 2018	393	55	26	474	192	82	94	106
II - 2018	359	61	31	451	149	83	159	60
I - 2019	344	59	34	437	236	58	131	12

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

CUADRO 10.22. Cantidad de archivos documentales por dependencias, 2016-2019

No	Dependencia	Metros lineales	Archivo gestión	Archivo inactivo	Fondos Acum.	Total Archivo	si	no	parcial
1	CALI's	235,96	28	12	3	43	29	11	3
2	Inspecciones de Policía	396,24	37	13	3	53	11	41	1
3	Inspecciones Corregimiento	36,84	8	4	1	13	5	8	0

4	Comisarías de Familia	328,02	12	3	1	16	4	12	0
5	Casas de Justicia	16,15	3	0	0	3	0	3	0
6	Comisiones Civiles	6,88	3	0	0	3	0	3	0
TOTAL		1.020,09	91	32	8	131	49	78	4

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

Gestores Documentales

El Archivo General del Municipio apoya a los organismos con personal capacitado para la organización de Archivos de Gestión y de Fondos Acumulados: Foliación, encarpetado, rotulación, clasificación, organización según su orden original y procedencia, depuración de documentos duplicados, levantamiento de inventario en el formato establecido, depuración de material metálico, clasificación, alineado entre otras sumergidas en el proceso archivístico.

CUADRO 10.23. Cantidad de expedientes organizados, 2017-2019

Año	Expedientes organizados
Total 2017	11.572
Total 2018	46.089
Total a la fecha 2019	35.085
Total período 2017-2019	92.746

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

Documentación Electrónica

Como parte de la transformación de la entidad en aplicación de la estrategia de Gobierno Digital, el programa de Gestión Documental inició el proceso de generar documentación electrónica, de manera que permita desmaterializar los documentos, orientado a mejorar el flujo de información y reducir los tiempos de consulta y respuesta. Con la expedición de la Resolución 411.0.21.0054 de 2016, se autorizó en la entidad el uso de la firma mecánica para la gestión y trámite de los documentos al interior de la administración.

CUADRO 10.24. Consolidado radicados con firma mecánica, 2016-2019

Organismos	Total general
Departamento Administrativo de Hacienda	197.904
Secretaría de Movilidad	139.892

Secretaría de Vivienda Social y Hábitat	11.754
Secretaría General	9.025
Secretaría de Gobierno, Convivencia y Seguridad	3.356
Subdirección de Trámites Servicios y Gestión Documental	2.817
Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social	1.879
Seguridad y Justicia	1.319
Total	367.946

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

Al cierre de ejercicio se identifica un total de 367.946 documentos producidos con firma mecánica los cuales equivalen como mínimo a 736 resmas de papel.

Implementación de Nueva Herramienta para Gestión Documental

Desde el año 2012 la Alcaldía ha utilizado como herramienta para la gestión documental el sistema Orfeo, el cual fue desarrollado inicialmente para la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, y se adoptó y adaptó para la Alcaldía de Santiago de Cali, sin embargo la demanda de usuarios y la necesidad de implementar nuevos servicios más ágiles que fueran de la mano con la evolución y capacidades informáticas se construyó y maduró durante dos años un documento con dichos requerimientos y mediante licitación 4134.010.32.1.002 de 2018 se consolidó la adquisición y puesta en funcionamiento del Sistema de Gestión Documental MIRAVE.

- Facilita la gestión de la entidad en beneficio del servicio al ciudadano.
- Optimiza el Sistema de Gestión Documental permitiendo realizar mayor seguimiento a los trámites y servicios.
- Procesos más ágiles, transparentes y efectivos.
- Nuestra entidad responderá rápidamente a los cambios y desafíos.

Jornadas de Organización de Puestos de Trabajo y Eficiencia Administrativa

Línea de acción complementaria a la implementación del documento electrónico que busca la reducción de elementos en los escritorios, eliminación de duplicidad de documentos, tenencia de expedientes inactivos y la reducción del peso y carga dinámica que afecta la estructura del edificio. Mediante la sensibilización del personal y el ejercicio en puestos de trabajo se ha conseguido eliminar más de 4 toneladas de elementos distractores e inoficiosos en los diferentes organismos. Se incluye la entrega de un incentivo representado en tarjetas de memoria, vasos o termos de aluminio a los servidores públicos que interiorizan y destacan en la continuidad de este ejercicio.

CUADRO 10.25. Eficiencia administrativa y organización de puestos de trabajo, 2016-2019.

Consolidado de kilos retirados	Toneladas
Centro Administrativo Municipal (CAM)	2.7
Organismos ubicados por fuera del CAM	1.5
Total	4.2

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

DIFICULTADES EN EL PROCESO:

- El Municipio no cuenta con un espacio para el Archivo Central que permita concentrar la documentación y los procesos de gestión documental, sobre todo como preparación hacia la estructura de Cali Distrito.
- Los organismos no le dan la suficiente importancia a la gestión documental: inventarios, clasificación, digitalización, cuidado de los archivos y su disposición.
- La reducción de hasta un 60% del presupuesto estimado para su desarrollo obligando adelantar acciones de consecución de recursos y adición de presupuesto que conlleva al retiro de líneas del proyecto de inversión que apoyan el desarrollo y la apropiación de la función archivística en la entidad.
- La exclusión de los temas en materia archivística que son liderados desde el Archivo General del Municipio en el Plan Institucional de Capacitación – PIC, no permite la apropiación y actualización de conocimientos en materia archivística.

LECCIONES APRENDIDAS:

- En cumplimiento de la Constitución Política en su artículo 71, 72 y 73 indica que los planes de desarrollo económico y social incluirán el fomento a las ciencias y, en general, a la cultura; que el patrimonio cultural de la nación está bajo la protección del estado y que todas las personas tienen derecho a acceder a los documentos públicos salvo los casos que establezca la Ley; y de las Leyes 594 de 2000, 397 de 1997 – Ley General de Cultura, modificada por la Ley 1185 de 2008, 1712 de 2014 y demás normas concordantes es prioritaria la inclusión en los Planes de Desarrollo las respectivas acciones que permitan, no solo la correcta aplicación de la función archivística, sino que facilite su consulta y aprovechamiento tanto por la misma entidad como por la comunidad y partes interesadas. La actividad archivística es una función vital y permanente, continuamente se producen más documentos, en virtud de que la entidad se hace visible al ciudadano, organizando adecuadamente sus actividades y abriendo la oferta de participación y servicios por ello es importante contar con un sistema fortalecido que apoye la correcta producción y disposición de los documentos apropiando el uso de nuevas tecnologías.
- Apropiación de forma gradual por parte de los Servidores Públicos, teniendo en cuenta que la información es un eje vital, es la memoria de la Institución para la toma de decisiones, salvaguardar el patrimonio documental de la entidad, garantizar los derechos y deberes de los ciudadanos, respaldo de la gestión pública, una excelente

gestión documental reduce costos, tiempo y espacio, ágil acceso a la información cuando es requerida, identidad institucional, entre otras.

Indicador 45020020017 Rendición de cuentas a la comunidad realizadas

Proyecto 22047904: Asistencia técnica en la implementación de la política de rendición de cuentas en la Administración central del Municipio de Santiago de Cali.

BALANCE GENERAL EN CUATRIENIO:

La Alcaldía de Santiago de Cali en su Plan de Desarrollo 2016 – 2019, establece la tarea de “asumir mecanismos de mejoramiento continuo que propendan por una gestión transparente, oportuna y eficiente, incorporando nuevas tecnologías que permitan mantener informada a la ciudadanía sobre los resultados de las acciones de Gobierno, como un ejercicio de rendición de cuentas”. Y por tal motivo se estableció una meta denominada: “Rendición de cuentas a la comunidad realizadas”, al implementarse la estrategia de Rendición de Cuentas en la Administración Central Municipal se superó significativamente esta meta, logrando 12 durante el cuatrienio.

La rendición de cuentas es un proceso permanente que debe adelantar toda entidad pública, brindando información oportuna al ciudadano, con el fin de garantizar la transparencia, facilitar el control social y promover la participación ciudadana.

De esta manera, los recursos invertidos durante las vigencias 2018-2019 fueron en total de \$122.000.000 de lo cual se ejecutaron un total de \$78.718.272 que corresponden a un 64,52%.

Las diferentes acciones se llevaron a cabo con el propósito de lograr efectivamente la ejecución de la meta, en línea con los objetivos estratégicos de la entidad, a través de la Subdirección de Trámites, Servicios y Gestión Documental / Subproceso Gestión de Servicio al Ciudadano.

PRINCIPALES LOGROS:

Vigencia 2018:

- De acuerdo a la ley estatutaria 1757 de 2015, se diseñó una estrategia de Rendición de Cuentas, cumpliendo con los lineamientos del Manual Único de Rendición de Cuentas, la cual se incluye en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
- Se promovió una cultura de Rendición de Cuentas en la entidad a través de jornadas de sensibilización (34), en las que se aclaran conceptos (Elementos de la Rendición de cuentas, soporte normativo, responsabilidades, metodología). En estas jornadas participaron 1.032 servidores públicos del 100% de los organismos de la entidad.
- Se diseñaron y entregaron herramientas a los equipos articuladores de Rendición de Cuentas para facilitar la implementación de la estrategia.
- Se diseñó y aplicó herramienta para identificar los temas de interés para ser desarrollados en las actividades de diálogo, según lo manifestado por parte de los ciudadanos. Se entregaron dos informes, uno en marzo y otro en septiembre, a los organismos para facilitar la planeación y ejecución de sus actividades de diálogo.
- Se gestionó con la Escuela Superior de Administración Pública ESAP la realización del 1er. Seminario de Rendición de Cuentas, realizado en el cine foro Andrés Caicedo,

con la participación de 74 servidores públicos de los diferentes organismos de la entidad.

- Se diseñó e implementó estrategia de difusión de la estrategia de Rendición de cuentas a través del Sistema de Gestión Documental ORFEO, Correos masivos, Intranet, página web y redes sociales de la Alcaldía de Cali.
- Se aplicaron dos herramientas para reconocer el nivel de apropiación de conceptos relacionados con Rendición de Cuentas por parte de los servidores públicos de la entidad, se generan los respectivos informes y de acuerdo con los resultados se priorizan jornadas de acompañamiento a los organismos que reflejan debilidades. Para los servidores públicos con calificaciones perfectas se realizan acciones de exaltación por su alto nivel de compromiso y apropiación.
- Se elaboraron y publicaron tres informes de seguimiento a la Estrategia de Rendición de Cuentas en la entidad, permitiendo realizar diagnósticos tempranos a las dificultades presentadas, se realizaron jornadas de acompañamiento al 100% de los organismos, logrando el cumplimiento pleno de la estrategia definida.
- Se dio cumplimiento del componente INFORMACIÓN: Se brindó información de calidad y en lenguaje comprensible a la comunidad, referente a las gestiones realizadas por la entidad. Se realizó publicación de información a través de canales presenciales y no presenciales
- Se dio cumplimiento del componente DIÁLOGO: Se habilitaron espacios de interacción entre los ciudadanos y la Alcaldía de Santiago de Cali a través de canales electrónicos y presenciales. Se realizaron 84 actividades de diálogo entre los organismos de la entidad y sus grupos de valor, de los cuales dieciséis (16) fueron realizados utilizando las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones TIC'S., estas actividades presentaron un aforo de 65.000 ciudadanos aproximadamente.
- Se elaboró y publicó informe consolidado de la implementación de la Estrategia de Rendición de Cuentas en la Alcaldía de Cali, vigencia 2018.

Vigencia 2019:

- Se incluyó en el componente de rendición de cuentas del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (2019) actividades con enfoque basado en Derechos Humanos y Paz del Manual Único de Rendición de Cuentas (Versión 2).
- Se promovió una cultura de Rendición de Cuentas en la entidad a través de jornadas de sensibilización (32), en las que se aclararon conceptos (Elementos de la Rendición de cuentas, soporte normativo, responsabilidades, metodología).
- Se diseñaron y entregaron herramientas a los equipos articuladores de Rendición de Cuentas para facilitar la implementación de la estrategia.
- Se gestionó con el Departamento Administrativo de Función Pública (DAFP) la realización en el mes de abril de jornada de sensibilización en Rendición de Cuentas, realizado en el cine foro Andrés Caicedo.
- Se gestionó con el Departamento Administrativo de Función Pública (DAFP) y la Organización internacional para la Migración (OIM) la realización en el mes de agosto de jornada de sensibilización en Rendición de Cuentas, realizado en el cine foro Andrés Caicedo.
- Se diseñó e implementó estrategia de difusión de la estrategia de Rendición de cuentas a través del Sistema de Gestión Documental ORFEO, Correos masivos, Intranet, página web y redes sociales de la Alcaldía de Cali.
- Se aplicó herramienta para reconocer el nivel de apropiación de conceptos relacionados con Rendición de Cuentas por parte de los servidores públicos de la entidad, se genera informe y de acuerdo con los resultados se deberán priorizar jornadas de acompañamiento a los organismos que reflejan debilidades. Para los

servidores públicos con calificaciones perfectas se realizan acciones de exaltación por su alto nivel de compromiso y apropiación.

- Se elaboraron y publicaron tres informes de seguimiento a la Estrategia de Rendición de Cuentas en la entidad, permitiendo realizar diagnósticos tempranos a las dificultades presentadas.
- Se realizaron jornadas de acompañamiento al 100% de los organismos, logrando el cumplimiento pleno de la estrategia definida:
- Se dio cumplimiento del componente INFORMACIÓN: Se brindó información de calidad y en lenguaje comprensible a la comunidad, referente a las gestiones realizadas por la entidad. Se realizó publicación de información a través de canales presenciales y no presenciales
- Se dio cumplimiento del componente DIÁLOGO: Se habilitaron espacios de interacción entre los ciudadanos y la Alcaldía de Santiago de Cali a través de canales electrónicos y presenciales. Se realizaron 78 actividades de diálogo entre los organismos de la entidad y sus grupos de valor, de los cuales veintiséis (26) fueron realizados utilizando las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones TIC'S.
- Se promovió el uso de canales virtuales tanto para la realización de las actividades de diálogo (transmisiones por Facebook Live por ejemplo) como para las convocatorias a estos espacios a través de piezas comunicativas alternativas.
- Se consolidó un informe identificando los Planes, Programas y Proyectos de todos los organismos con los que se aportan al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los cuáles son tenidos en cuenta para la realización de sus actividades de diálogo de rendición de cuentas.
- Se gestionó la elaboración de material impreso (volantes, libretas) para distribución a los servidores públicos y a la ciudadanía en general con información sobre la estrategia de rendición de cuentas.
- Se diseñó un video dirigido a los servidores de la Administración Central Municipal con los lineamientos de la estrategia de rendición de cuentas.
- Se consolidó la evaluación, aplicada a 943 personas (37.3% del total de asistentes) de todas las actividades de diálogo realizadas por los organismos de la Entidad y la caracterización de los ciudadanos que asistieron a estos espacios (a agosto 30 de 2019).
- Se elaboró y publicó informe consolidado de la implementación de la Estrategia de Rendición de Cuentas en la Alcaldía de Cali, vigencia 2019.

DIFICULTADES EN EL PROCESO:

- Falta compromiso por parte de los miembros de los equipos articuladores.
- Dificultad en la consecución de recursos económicos asignados para el desarrollo de la Estrategia de Rendición de Cuentas.

LECCIONES APRENDIDAS:

- De acuerdo con los resultados del seguimiento y evaluación que se reportan en los respectivos informes y que están a cargo de la Subdirección de Trámites, Servicios y Gestión Documental, se implementan jornadas de acompañamiento con los organismos para garantizar el cumplimiento e implementación de la estrategia.

10.1.2.3. Programa 5.2.3: Gestión del Talento Humano y Cultura Organizacional.

Indicador 45020030002: Reforma administrativa integral diseñada, aprobada e implementada.

Proyecto 22046072: Asistencia técnica para implementar la reforma administrativa en la administración central del municipio de Santiago de Cali

Proyecto 26001121: Asistencia técnica para la implementación de la categoría de Distrito Especial en el Municipio de Santiago de Cali

BALANCE GENERAL EN CUATRIENIO:

En el Plan de Desarrollo 2016-2019, se cuenta con un componente 5.2.: Modernización institucional con transparencia y dignificación del servicio público, el cual busca mejorar la eficiencia administrativa, disminuir riesgos de corrupción, prestar a los ciudadanos un servicio oportuno y de calidad, dignificando el empleo público. Para dar cumplimiento a este propósito, la Subdirección de Gestión Organizacional, se vincula en el programa con el indicador 45020030002 Reforma administrativa integral diseñada, aprobada e implementada.

Se logró la implementación del 100% debido a que se implementó la Reforma Administrativo en el Municipio de Santiago de Cali y la adopción de Cali Como Distrito Especial.

De esta manera, los recursos invertidos durante las vigencias 2017 y 2019 fueron en total de \$640.000.000 de lo cual se ejecutó en su totalidad, que corresponde al 100%.

Las diferentes acciones se llevaron a cabo con el propósito de lograr efectivamente la ejecución de la meta, en línea con los objetivos estratégicos de la entidad, a través de la Subdirección de Gestión Organizacional /Proceso de Planeación Institucional.

PRINCIPALES LOGROS:

Vigencia 2017:

- Se gestionó la formalización de la adopción del Sistema de Desarrollo Administrativo SISTEDA, a través del Acuerdo 412/2017, con objetivos principales tales como:
 - Adoptar el sistema de desarrollo administrativo
 - Adoptar las políticas del sistema de desarrollo administrativo
 - Se establecen las instancias de coordinación del Sistema

De igual manera en el Acuerdo el Concejo Municipal le dio 3 meses al Sr Alcalde para la reglamentación y operación del Sistema de Desarrollo Administrativo y se logró a través del Decreto 4112.010.20.0433 con objetivos tales como:

- Operación del Consejo Superior de Desarrollo Administrativo
- Operación del Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo
- Instancias de coordinación

La Subdirección de Gestión Organizacional, líder de la implementación de la reforma administrativa, definió 4 fases para el desarrollo de las actividades de la reforma administrativa:

1. Fase de inducción: En esta fase se realizó inducción sobre la reforma administrativa, nueva estructura organizacional y decreto 0516, la población impactada fue en total de 95 funcionarios públicos representados en jefes de unidad de apoyo a la gestión, responsables de atención al público y comunicaciones, entidades de control contraloría municipal y concejo municipal
2. Fase de sensibilización: En esta fase se realizó sensibilización sobre la reforma administrativa, nueva estructura organizacional y decreto 0516, la población impactada fue en total de 1.330 funcionarios públicos.
3. Fase de acompañamiento: En esta fase se brindó acompañamiento, asistencia técnica personalizada, generación de lineamientos en cuanto a la reforma administrativa, nueva estructura organizacional y decreto 0516, la población impactada fue en total de 2.345 funcionarios públicos.
4. Fase de registro sistemático: En esta fase se tuvo información documentada a través de los registros de las actividades que hacen parte de la gestión de la subdirección de gestión organizacional, tales como:
 - Implementación del SISTEDA
 - Apertura del Consejo Superior de Desarrollo Administrativo
 - Sistema de Desarrollo Administrativo, la reforma administrativa y el seguimiento a las metas
 - Se generó la postulación de la reforma administrativa al premio alta gerencia, articulado entre la Secretaría de Gobierno y el Departamento de Desarrollo e Innovación Institucional.
 - Se realizó visita al 77% de los organismos.

Vigencia 2019:

A partir de la premisa determinada en la ley 1933 de 2018 *“Por medio del cual se categoriza al municipio de Santiago de Cali como distrito especial, deportivo, cultural, turístico, empresarial y de servicios”,* cuyo objeto es *“Dotar al municipio de Santiago de Cali, de facultades e instrumentos legales, que le permitan cumplir las funciones y prestar los servicios a su cargo; así como promover el desarrollo integral de su territorio para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes”,* y categorizar al municipio de Santiago de Cali como Distrito Especial, Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios, la Alcaldía de Cali inicio un proceso de análisis en la organización que vinculó a los 24 organismos y 4 unidades especiales con el fin determinar el impacto y alcance dentro de las competencias como Distrito Especial y su impacto en lo territorial.

De este modo, la administración central realizó un cronograma detallado para aplicar una serie de instrumentos que nos permitieron concretar propuestas tanto en el orden central como su impacto en lo territorial, a través de un conjunto de talleres y mesas de trabajo que ayudaron a determinar la estructura de la administración central y la administración local, para así poder establecer las funciones de ambas reparticiones teniendo en cuenta su ámbito de acción.

Primero se desarrolló un taller denominado “Análisis DOFA” realizado por cada departamento administrativo y secretarías de la entidad, al igual que los Centros de Administración Local Integrada CALI, mediante la cual se logró diagnosticar y analizar internamente las fortalezas,

debilidades, amenazas y oportunidades que experimentaron durante el camino recorrido desde que se materializó la reforma administrativa del Decreto Extraordinario No. 411.0.20.0516 de 2016 y su impacto en la condición de Cali como Distrito Especial, así como sus primeras.

Luego, los organismos de la administración central realizaron una serie de talleres que ayudaron al análisis interno en cuanto a su capacidad institucional, para ello, los organismos realizaron una matriz de Análisis de Funciones, la cual responde a la necesidad de visualizar la organización de manera distrital y así de acuerdo a su ámbito de acción, poder establecer su funcionalidad, para así, lograr un plan de cambio y modernización organizacional, que trazará el camino para que cada componente se vaya implementando de manera sincronizada. La estructura distrital permitirá que todas las políticas públicas de la ciudad, tengan un mayor impacto.

Del desarrollo de los talleres en mención se detectó y se estableció los ajustes correspondientes en todos los organismos municipales, dentro del proceso de descentralización y desconcentración administrativo, que implicará la categorización de Santiago de Cali como Distrito Especial, esta fue la premisa para el desarrollo de los talleres, lo que nos permitió plasmar los ajustes organizacionales pertinentes y propuestas en materia de Estructura Orgánica y Funcional y su determinación expresa sobre que quedaría en el orden territorial, como resultado.

Adicionalmente, adelantamos un análisis de la capacidad institucional con una serie de talleres realizado por los CALI'S donde se pudo establecer factores como el recurso humano existente y el panorama de conversión para la participación, en cuanto a infraestructura y talento humano para la Localidad.

Todos los talleres anteriormente mencionados que sirvieron de insumo para el proyecto de Cali Distrito Especial, el Instituto de Prospectiva y Gestión del Conocimiento de la Universidad del Valle realizó los estudios técnicos respectivos, que ayudaron a determinar la factibilidad de la estructura para la administración central y local de Santiago de Cali.

Como resultado de la socialización sobre el análisis interno de Estructura Orgánica y Funcional, los organismos propusieron funciones para la Alcaldía Local que por ende impactarían el orden territorial, teniendo en cuenta que no todos tendrían una competencia alineada para tal fin. (Anexo. Propuesta funciones Alcalde Local).

Del levantamiento de las matrices "Análisis DOFA" y "Análisis de funciones" de los organismos de la administración central, los siguientes organismos propusieron cambios en cuanto a su estructura organizacional con el fin de lograr un mejor rendimiento para la transformación de Cali como Distrito Especial, por lo tanto, se sintetiza en el siguiente cuadro.

Cuadro 10.26. Análisis DOFA – Análisis de Funciones.

organism o	estructura organizacional vigente	propuesta estructura organizacional "Cali distrito especial"		exigible mediano plazo	exigible largo plazo	ponderaci ón	observaci ones
DAGMA	Subdirección de Gestión de Calidad Ambiental	Creación de AUTORID AD AMBIENT AL (Estableci miento Público Ambiental) (Integració n con organismo s ambiente s) Creación de 4 Subgerenc ias	Subgeren cia para la Gestión Integral del Agua	Estructurar el organismo que ejercerá la autoridad ambiental en la jurisdicción del Distrito Especial de Santiago de Cali, conforme a lo establecido en la Ley 1617 de 2013, artículo 124.	x	En proceso de análisis y levantan miento detallado de estructura y cargas	En el proyecto Cali distrito se deberá proyectar un parágrafo en el que se mencione que este será mediante Régimen de Transición del DAGMA a Establecim iento Público Ambiental
	Subdirección de Gestión Integral de Ecosistemas y Unidad Municipal de Asistencia Técnica - UMATA		Subgeren cia de Cambio Climático y Gestión del Riesgo				
	Unidad de Apoyo a la Gestión		Subgeren cia para la Gestión Integral del Suelo y Biodiversi dad				
			Subgeren cia Corporati va				
TURISM O	Despacho del Secretario	Creación 2 Subsecret arias y Áreas Técnicas	Subsecre taria de Gestión de Destino	x	La condición otorgada por la ley 1933 de 2018 de Distrito en concordan cia con la ley 1617 de 2013, la cual en su CAPÍTULO III. Determina un "RÉGIMEN PARA EL FOMENTO Y DESARRO LLO DEL TURISMO" , determina la intervenció	En proceso de análisis de procesos y análisis fiscal, en espera del nuevo plan de desarrollo	En espera del nuevo Plan de Desarrollo
			Subsecre taria Promoció n y Mercade o				

					n en el mercadeo y promoción del turismo.		
HACIENDA MUNICIPAL	Despacho del Director	Creación de 2 Oficinas Técnicas	Subdirección de Impuestos y Rentas Municipales, 1 Oficina Técnica Operativa de Fiscalización y determinación de Rentas y 1 Oficina Técnica de Apoyo	Es exigible a mediano plazo por cuanto soporta la base financiera e información para la toma de decisiones para el eficiente desarrollo del ente territorial.	x	Analizar viabilidad con base a los costos por entidad descentralizada (Catastro)	Se implementara en el marco de transición a Distrito.
	Subdirección de Impuestos y Rentas Municipales, 1 Oficina Técnica Operativa de Fiscalización y determinación de Rentas						
	Subdirección de Tesorería Municipal: 1 Oficina Técnica Operativa de Cobro Coactivo y 1 Oficina Técnica Operativa de Cobro Persuasivo		Subdirección de Tesorería Municipal : 1 Oficina Técnica Operativa de Cobro Coactivo, 1 Oficina Técnica Operativa de Cobro Persuasivo y 1 Oficina Técnica de Apoyo				
	Subdirección de Catastro Municipal						
	Subdirección de Finanzas Publicas		Adscribir Catastro como unidad especial al Departamento Administrativo de Planeación				
	Contaduría General del Municipio de Santiago de Cali						
	Unidad de Apoyo a la Gestión						

PLANEACIÓN	Su dirección de Espacio Público y Ordenamiento Urbanístico	Cambios en la Subdirección (movimientos internos) y Creación de Oficinas Técnicas	Subdirección de Espacio Público y Ordenamiento Urbanístico: Oficina de Instrumentos Locales y Licenciamiento, Oficina Taller de Espacio Público	Es exigible a mediano plazo por cuanto soporta la base financiera e información para la toma de decisiones para el eficiente desarrollo del ente territorial.	x	Analizar viabilidad con base a los costos	Se implementará en el marco de transición a Distrito.
	Subsecretaría de Desarrollo Integral		Subdirección de Desarrollo Integral: Oficina Sisben, Oficina de Planeación Estratégica y Desarrollo Local y Oficina de Inversión Pública.				
	Subdirección de Planificación del Territorio		Subdirección de Planificación del Territorio: Oficina de Planificación General, Oficina de Planificación Intermedia y Oficina de Información				
	Unidad de Apoyo a la Gestión						

			Estratégica				
DESARROLLO ECONÓMICO	Subsecretaría de Cadenas de Valor	Modificación de las Subsecretarías en su denominación y su funcionalidad	Unidad de Apoyo a la Gestión	Se enmarca en los principios del derecho administrativo o de eficacia, economía y celeridad establecidos en el artículo 3 de la Ley 1437 de 2011 y Se considera pertinente la creación de entidades descentralizadas para el turismo y la atención de plazas de mercado, de conformidad con el artículo 33 de la Ley 1617 de 2013, estas deben atender a lo establecido en la C.P, Ley 489 de 1998 artículo 7/descentralización administrativa, capítulo XIII, sobre entidades descentralizadas	x	A evaluar con las modificaciones de la Secretaría de turismo.	En evaluación
	Subsecretaría de Servicios Públicos y Comercio Colaborativo		Subsecretaría de Cadenas de Valor que pasara a ser Subsecretaría de Política Pública y Competitividad				
			Subsecretaría de Servicios Públicos y Comercio Colaborativo pasara a ser Subsecretaría de Desarrollo Empresarial y Empleabilidad				
			Instituto para la Gerencia de Plazas Mercado				
GOBIERNO	Oficina de la Secretaría Privada	Modificación de las Subsecretarías y Creación Oficinas Técnicas	Oficina de Seguimiento Estratégico	Es exigible a mediano plazo por cuanto soporta la base financiera e información para la toma de decisiones para el	x	cambio de estructura por definir de acuerdo con las competencias en la Secretaría de Desarrollo territorial y Participación	Se implementara en el marco de transición a Distrito.
	Oficina Asesora de Transparencia						
	Oficina de Relaciones y Cooperación		Oficina de Cooperación y Proyectos				

			Estratégicos (Cambio de denominación)	eficiente desarrollo del ente territorial.		ón ciudadana con las competencias de las Alcaldías locales.	
	Oficina de Comunicaciones		Subsecretaría de Gobierno Territorial				
			Gerencia Temas Transversales				
CONTRO L INTERNO	Despacho del Director	Creación de 3 Oficinas Técnicas y Unidad de Apoyo a la Gestión	Oficina Asesoría y Acompañamiento	x	Actualmente el Departamento se encuentra con limitantes de tipo Administrativo, el cual requiere fortalecimiento en temas de tipo Presupuestal, Financiero, Jurídico, PQR, Talento Humano, Procesos, Indicadores, Riesgos, Rendiciones de Cuentas y otras actividades administrativas	Se evaluará su impacto fiscal en cuanto costos beneficio	En evaluación
			Oficina de Evaluación y Seguimiento				
			Oficina Gestión del Riesgo				
			Unidad de Apoyo a la Gestión				

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional – Subdirección de Gestión Organizacional.

Talleres realizados

- 1.- Matriz Comparativa de Funciones del decreto 0516/2016 y Funciones para Cali Distrito Especial.
- 2.- Matriz de Información Consolidada de los Centros de Administración Local Integrada para el proyecto Cali Distrito Especial.
- 3.- Matriz Cambios Estructura Organizacional de la administración central.
- 4.- Matrices de Análisis DOFA y Análisis de Funciones de los Organismos de la Administración

Central.

5.- Documento propuestas de Funciones de los Organismos para Cali Distrito Especial.

6.- Documento propuestas de Funciones de la Alcaldía Local para Cali Distrito Especial.

Estudio de Cargas Laborales:

La Alcaldía de Santiago de Cali, celebró un Contrato con la Universidad del Valle, número 4137.010.26.1.228 el cual tiene como objeto contractual: Apoyo técnico en el desarrollo de Categoría de Distrito Especial en el Municipio de Santiago de Cali, se estableció en conjunto que se debía realizar una priorización de organismos para realizar la medición de cargas laborales y el criterio para la priorización fue el proceso de certificación del Sistema de Gestión de Calidad en el que se encuentra la entidad.

Objetivo de la medición de cargas laborales:

Establecer el número de Servidores Públicos que necesita la alcaldía de Santiago de Cali para la operación de sus procesos

¿Por qué hacerlo?

- El último estudio de cargas laborales se adelantó en el año 2014, que definió que la fuerza de trabajo requerida para la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali era de 5.230 personas en los diferentes niveles para 18 organismos existentes (hoy 24 Organismos y 4 unidades especiales).
- En el año 2016 se adelantó un ajuste en el estudio de cargas para Reforma que incluyó nuevos cargos lo que concluyó que la fuerza de trabajo requerida para la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali es de 5313
- Las constancias de insuficiencias de personal son el soporte para la contratación de prestadores de servicios deben adelantarse conforme a la estructura actual y real, la documentación existente y a las necesidades de los procesos, lo cual determinaran el número de personas con los cuales mínimamente deben funcionar los procesos y los organismos.
- Los Procesos han adelantado una serie de ajustes desde el año 2008, lo que ha implicado permanentes ajustes en la documentación de los subprocesos, procedimientos, actividades y tareas, debido a ajustes en la metodología, cambios normativos, necesidades propios del servicio, reestructuración de los procesos, actividades de control permanente, mejora continua y brechas detectadas, y todos aquellos propios de la dinámica cambiante de los sistemas, lo que ha implicado anualmente realizar más de 200 ajustes en el MOP, hecho que necesariamente implica cambios en la operación de los procesos, su documentación y por ende en lo resultante de necesidades de personal con que asumirlos.
- Se requiere un insumo preciso que presentara el estudio de cargas actual para la toma de decisiones futuras, con respecto a la necesidad de creación de nuevos cargos en la planta o un plan de normalización del empleo.
- Se requiere contar con un insumo preciso y actualizado que sirva de soporte en la modificación de manuales de funciones futuros y que el próximo gobierno debe contar como insumo.

- La Organización experimentó un crecimiento con la Reforma Administrativa lo cual significó diversificación de sus actividades tratando de satisfacer las necesidades y nuevos retos que han ido en aumento, lo que necesariamente implica un análisis de la capacidad operativa con que asumirlos y de acuerdo a las nuevas responsabilidades, de manera eficaz, y con hechos reales y actualizados.
- El modelo integrado de la Planeación y Gestión MIPG, como “marco de referencia” para el desarrollo administrativo en las instituciones públicas determina que, para el desarrollo pleno de las siete dimensiones y 17 políticas de desempeño institucional, se requiere no sólo un personal calificado, con competencias y alineado con el propósito de generar valor en lo público, sino también en capacidad operativa, es decir, de cantidad de servidores públicos con que asumirlas.

Beneficios de la medición de cargas laborales:

- Estructura Actualizada de acuerdo al Mapa Operativo por Procesos 2019 de los requerimientos de personal en cada uno de los 37 procesos de la Alcaldía de Santiago de Cali, incluyendo dos nuevos creados con la Reforma Administrativa (Gestión de Turismo y Gestión de Paz y Cultura Ciudadana).
- Estructura Actual de requerimientos de personal por cada uno de los organismos, incluyendo los 6 nuevos creados y dos Unidades Especiales por la reforma Administrativa (DATIC, DACP, Paz y Cultura Ciudadana, Turismo, Desarrollo Económico, Desarrollo Territorial y participación, UAESP y UAEGBS).
- Planta de cargos Identificada, requerida y actualizada de toda la Alcaldía, incluyendo los creados por la Reforma para ajustes futuros de otros productos como el Manual de Funciones.
- Marco de Soporte para necesidades reales para Contratación de Prestadores de Servicios de los organismos con base a la Insuficiencia de personal.
- Determinar los tiempos estándar para medir los procesos y actividades de los procesos de la Alcaldía de Santiago de Cali.
- Analizar cada puesto de trabajo en las dependencias de la Alcaldía de Santiago de Cali, conforme a las responsabilidades y funciones del cargo.
- Identificar los cargos que registran mayor número de responsabilidades, con base en el estudio de método de tiempos.
- Proponer plan de acción para ajustar el número de funcionarios requeridos dentro de cada dependencia Alcaldía de Santiago de Cali, según los procesos, actividades y tareas desarrolladas en cada uno de los Organismos y de acuerdo con sus responsabilidades.
- Optimización de los procesos de los organismos con el fin de racionalizar y hacer un uso efectivo del recurso humano.

Por lo anterior, se estableció el instrumento y la metodología con la que se realizará la medición de cargas laborales institucional, la cual tiene como objetivo dar a conocer a la entidad cual es el número de cargos por nivel jerárquico que se requieren en cada organismo para la operación adecuada de sus procesos y la generación con calidad de los productos y servicios, el punto de partida es establecer y cuantificar la estructura del modelo de operación por procesos que constituye la base fundamental para la medición de cargas laborales:

Metodología establecida:

1. Diligenciar instrumento de medición por organismo, dependencia, proceso, subproceso, procedimiento, actividades.
2. Método de los Estándares Subjetivos, recomendada por DAFP, un experto ejecutor del procedimiento establece: Tiempo mínimo TM, Tiempo máximo TM y Tiempo Normal (TN) para ejecutar la actividad o Tiempo Modal.
3. Tiempo estándar = $[(Tm + 4TN+TM)/6] * 1,07$.
4. La medición se hace en horas.
5. Jornada laboral en Alcaldía de Cali: 45 Horas por semana.
6. Tiempo mes laborado por empleado: $19*9=171$ Horas mes.
7. Número de cargos: Total horas mes medidas/171.
8. Medir niveles: Asistencial, Técnico y Profesional.

El principal logro fue la entrega del estudio técnico de medición de cargas laborales vigencia 2019, con el apoyo de la Universidad del Valle, donde contiene la planta de personal propuesta Vs la planta actual.

DIFICULTADES EN EL PROCESO Y LECCIONES APRENDIDAS:

- La capacidad institucional de nuevas unidades de gobierno toma tiempo
- Un nuevo Nivel jerárquico: Mas actores toman decisiones
- Desafíos de Coordinación.
- Riesgo de fragmentación del gasto y la inversión
- Aumenta la planta de personal y otros gastos recurrentes.
- Inversión en infraestructura de las Alcaldías locales.
- La debilidad financiera e institucional para llevar a cabo el proyecto descentralizador, a través del desarrollo de las regiones y localidades y, la desarticulación entre los procesos de planificación y la toma de decisiones, no fueron resueltas por el Estado y conllevaron a que los procesos de descentralización se obstaculizaran. A ello puede sumársele los problemas generados por: 1) deficiencias normativas, que incluyen el exceso de reglas formales de procedimiento; mecanismos poco eficaces de aplicación de la norma; poca claridad en la asignación de competencias; la fragmentación excesiva de funciones entre los distintos niveles de gobierno poco coordinados. 2) La ineficacia de los mecanismos de participación ciudadana para responder a las demandas sociales e incidir en políticas públicas; 3) la persistencia del clientelismo como modelo de gestión pública; 4) la inexistencia de una planta de administradores públicos permanentes de carrera; 5) la ausencia de memoria y continuidad institucional para continuar con los procesos.

Indicador 45020030003: Ampliar la cobertura en el desarrollo de competencias en el Talento Humano de la Administración Municipal

Proyecto 22036053: Capacitación y Formación a funcionarios de la Administración Municipal.

Proyecto 22047901: Capacitación del personal de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción de la Administración Municipal de Cali.

BALANCE GENERAL EN CUATRIENIO:

La alcaldía de Santiago de Cali, como entidad innovadora, para mejorar la calidad de vida de los funcionarios, así como, estimular los principios, valores, prácticas, actitudes, compromiso, dedicación y esfuerzo incluyó en el Plan de Desarrollo Municipal 2016 – 2019, “Cali Progresando Contigo” el indicador de Ampliar la cobertura en el desarrollo de competencias en el Talento Humano de la Administración Municipal. Cuya meta fue cumplida debido a que se beneficiaron un total de 5.401 funcionarios públicos.

De esta manera, los recursos invertidos durante las vigencias 2016-2019 fueron en total de \$3.599.290.089 de lo cual se ejecutaron un total de \$2.930.844.926 que corresponden a un 81,42%.

Las diferentes acciones se llevaron a cabo con el propósito de lograr efectivamente la ejecución de la meta, en línea con los objetivos estratégicos de la entidad, a través de la Subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano/Subproceso Capacitación y Estímulos.

PRINCIPALES LOGROS:

Vigencia 2016:

- Se benefició a una población total de 1.469 servidores públicos de la
- Administración Central Municipal, que se capacitaron en diversas temáticas entre congresos, cursos de certificación, capacitaciones, seminarios, conferencias, y talleres.
- Se proyectó y adoptó el Plan Institucional de Capacitación (PIC) para la vigencia 2016, mediante Decreto No.411.0.20.0186 del 31 de marzo de 2016, y se adelantó la correspondiente consolidación de 73 Proyectos de Aprendizaje en Equipo enviados por los funcionarios de las 18 dependencias en el cual se aprobaron quince (15) proyectos de aprendizaje con la participación de la Comisión de Personal y la Alta Gerencia. A los Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE) aprobados se sumaron los acordados con los sindicatos y se definió la programación del proyecto de inversión.

Vigencia 2017:

- Se capacitó a una población total de 1.751 funcionarios públicos entre talleres, seminarios, cursos, diplomados, congresos y simposios tanto por desarrollo del Programa Institucional de Capacitaciones, como a las organizaciones sindicales.
- Se proyectó y adoptó el Plan Institucional de Capacitación (PIC) para la vigencia 2017,

mediante Decreto No.4112.010.20.0256 del 31 de marzo de 2017, se adelantó la correspondiente consolidación de 93 Proyectos de Aprendizaje en Equipo enviados por los funcionarios de los 24 organismos, en el cual se aprobaron treinta y dos (32) proyectos de aprendizaje con la participación de la Comisión de Personal y la Alta Gerencia. A los Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE) aprobados se sumaron los acordados con los sindicatos y se definió la programación del proyecto de inversión.

CUADRO 10.27. Detalle de capacitaciones realizadas a Funcionarios Públicos de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, 2017

Capacitaciones según PIC
<ul style="list-style-type: none"> ● Diplomado en Gestión Integral de Proyectos con la Universidad Santiago, beneficiando a 30 funcionarios.
<ul style="list-style-type: none"> ● Diplomado en Liderazgo Estratégico y Desarrollo de Equipos de Alto Desempeño, beneficiando a 30 funcionarios.
<ul style="list-style-type: none"> ● Seminario en Línea Jurisprudencial con la Universidad de San Buenaventura, beneficiando a 15 personas.
<ul style="list-style-type: none"> ● Seminario en Actualización Procedimiento Código Nacional de Transporte con la Universidad de San Buenaventura, beneficiando a 27 personas.
<ul style="list-style-type: none"> ● Seminario en Actualización Legislación de Tránsito y Transporte con la Universidad de San Buenaventura, beneficiando a 31 personas.
<ul style="list-style-type: none"> ● Curso Certificación CPO de la National Swimming Pool Foundation Operadores Certificados de Piscinas y similares con Acodal, beneficiando a 20 funcionarios.
<ul style="list-style-type: none"> ● Seminario Diseño, Administración y puesta en marcha de un Sistema Integrado de Conservación de Documentos y Bioseguridad para el personal con Fenalco, beneficiando a 30 funcionarios.
<ul style="list-style-type: none"> ● Taller Seminario en Documento Electrónico, Servicios y Capacidades Institucionales con la Universidad Javeriana, beneficiando a 30 funcionarios.
<ul style="list-style-type: none"> ● Curso Diagnóstico e Intervención de Fondos Acumulados con la Universidad Autónoma de Occidente, beneficiando a 30 funcionarios.
<p>Durante el mes de agosto se retomaron las convocatorias de los programas aprobados en el PIC, y se han inscrito ciento treinta y ocho (138) funcionarios a las siguientes capacitaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Diplomado en Coaching Ejecutivo e Innovación Organizacional, -Curso de Certificación CPO de la National Swimming Pool Foundation Operadores Certificados de Piscinas y Similares, -Curso de Certificación Operativa en muestreo de agua para -consumo humano en redes de suministro y en sistemas de almacenamiento de agua, -Diplomado Planeación con Perspectiva de género, enfoque diferencial y ciclo vital, -Diplomado Implementación Sistema de Seguridad en el Trabajo, -Diplomado en Finanzas Corporativas y el sector Público Colombiano
Total: 381 funcionarios

Capacitaciones Individuales

Programa al excelente Speaker Nacional Jeison Aristizabal con Fondo Regional Vallecaucano beneficiando a 28 funcionarios.

Seminario de Actualización Procedimiento Administrativo Sancionatorio con AP LEGIS Actualización Profesional beneficiando a 7 funcionarios.

Inscripción de ciento treinta y nueve (139) funcionarios a los programas de capacitaciones individuales, las cuales son:

- XIV Congreso de Pensiones y Cuotas Partes Pensionales.
- Diplomado Protocolo, Eventos y Relaciones Públicas.
- IX Congreso Nacional de PRESUPUESTO PÚBLICO.
- Seminario Taller Novedades en la Gestión del Talento Humano en el Estado – Decreto 648 de 2017 y otros.
- Diplomado Normas Internacionales de Información Financiera en Colombia.
- “Aspectos Teóricos - Prácticos del Derecho Procesal y el régimen probatorio: Seminario –taller”.
- Conferencia "Los tres secretos de la Felicidad".
- Seminario en Línea de Consultoría en SAP HCM.

De las capacitaciones individuales nueve (9) servidores públicos inscritos en los siguientes programas:

- Simposio Nacional de Crianza y Salud,
- Seminario Semana de Innovación y Gestión Documental Electrónica 2017 y
- VII Congreso Nacional de Derecho Administrativo.

Total: 183 funcionarios

Capacitaciones Sindicatos

SINTRENAL: 26 - temática: “seminario taller de actualización jurídico sindical para la defensa de los derechos sindicales y laborales.

ASOTRAMSOLC: 25 - temática “ talento humano y organización / derecho y elaboración de pliegos / proceso de paz”

SINTRASALUD: 55 - temática "seminario taller de introducción a concurso de méritos"

SUNET: 84 - temática "seminario la dirigencia sindical y negociación colectiva"

SINTRASERPCOL: 88 - temática “taller preparatorio concurso de méritos para proveer empleos públicos”.

SINDEPAZ: 23 - temática “seminario introducción, preparación concurso de méritos para proveer empleos públicos y manejo del estrés laboral”

SINSERVIM: 21 - temática “ introducción al concurso de méritos"

ASAGETRAM: 45 -temática “taller preparatorio - concurso de méritos para proveer empleos públicos”

SINEMPUBLIC: 60 - temática "seminario factores pensionales y derecho disciplinario"

ANEPECAD: 51 - temática "taller preparatorio - concurso de méritos para proveer empleos públicos"

SEMRAISEV: 35 - temática "taller preparatorio - concurso de méritos para proveer empleos públicos"

SINTRASERPUVAL: 105 - temática: "Seminario de Gestión y Formación Sindical"

ASIEVA: 315 - temática "Seminario de Gestión y Formación Sindical"

SINDIMUNICIPIOS: 144 - temática "capacitación
La Evaluación del Desempeño Laboral y Presentación Acuerdo Nacional 2017"

SINTRASERPUDES: 85 - temática "Capacitación
concurso de mérito abierto de la Comisión Nacional del Servicio Civil".

SINTEPUMCALI: 25 - temática "capacitación la evaluación del desempeño laboral y evaluación de
acuerdo nacional de negociación colectiva de solicitudes de las organizaciones sindicales de
empleados públicos 2017".

Total: 1.187 funcionarios

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

Vigencia 2018:

- Se capacitó un total de 2.639 funcionarios públicos tanto del PIC, sindicatos, y como por solicitudes puntuales de los organismos en temáticas diversas.
- Se proyectó y adoptó el Plan Institucional de Capacitación (PIC) para la vigencia 2018, mediante Resolución No. 4137.010.21.0.539 del 23 de marzo de 2018, se adelantó la correspondiente consolidación de 83 Proyectos de Aprendizaje en Equipo enviados por los funcionarios de los 24 organismos, en el cual se aprobaron cuarenta y seis (46) proyectos de aprendizaje con la participación de la Comisión de Personal y el nivel directivo.

CUADRO 10.28. Detalle de capacitaciones realizadas a Funcionarios Públicos de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, 2018

Capacitaciones PIC	Convocados	Asistentes	Capacitaciones Individuales	Cantidad	No. de resolución	Sindicatos	Cantidad
capacitación curso servicio al cliente-	25	24	*Interforenses/evento de capacitación con Interforenses en Actualización de Cobro Coactivo-	1	4137.010.21.0.891	*Fundación ICDL Colombia/ Convocatoria Capacitación en Preparación para la Presentación de Pruebas para Concursos de Méritos,	600

						modalidad presencial-	
			* FyC				
*Curso Gestión de Riesgo Financiero para el sector público-	30	29	Consultores/seminario taller "Cómo fortalecer la defensa jurídica del Estado"	4	4137.010.21.0.570	*Sintraserpupal	100
*Curso Fortalecimiento en la Inspección, vigilancia y control de los generadores de residuos en atención en salud y otros sujetos-	30	29	*Academia Sap Abap -curso SAP HANA-	1	4137.010.21.0.911	sinservim	60
*Diplomado Formulación de Planes y Programas de Equidad de Género para favorecer los ambientes laborales-	30	29	*Kratos Consultores/Innovación Política 2018-	65	4137.010.21.0.2289	sunet	200
*Diplomado Innovación y Gestión del conocimiento	30	29	*Fondo Regional Vallecaucano/Decima versión noches vallecaucanas-	29	4137.010.21.0.2288	sintrasalud	70
-			*Universidad de los Andes/V Congreso De Compra Pública – XVII Jornadas De Contratación Estatal-	1	4137.010.21.0.2181	sinempubic	80
*Diplomado Modelo Integrado de Planeación y Gestión de la calidad-NTC ISO 9001:2015-	30	29				semtraisev	50
*Diplomado Gestión ambiental y residuos sólidos-	30	29					
*Curso Marco Regulatorio para la prestación de los servicios públicos domiciliarios con énfasis en participación ciudadana	30	29				asagetrans	50
*Diplomado Pautas conceptuales y metodológicas para la implementación transectorial y la sensibilización de la política municipal de salud mental y convivencia social para Cali-	30	29				anepecad sintraestatales	50
*Diplomado Comunicación Publica-	30	29					
*Diplomado Formulación de proyectos para el sector público y cooperantes internacionales-	30	29				sindepaz	50
*Curso Plataforma Moodle-	30	29				sintrenal	100
*Curso Código de Policía-	30	29				asieva	100

*Curso Gestión integral de turismo-	30	29		sindimunicipios	150
*Curso Normas Internacionales de Auditoria (NIAS) en un entorno de normas de información financiera (NIIF) y de Tributación-	30	30			40
*Diplomado Sistemas de Gestión de Calidad en Buenas Practicas de Laboratorio-	30	29		sintepumcali	
*Diplomado en Procedimiento Administrativo General-	30	29		sintraserpudes	150
* Curso sobre Certificación CPO de la National Swimming Pool Foundation.	10	8		andett	100
* Curso Operadores Certificados de Piscinas y Similares y certificación operativa en muestreo de agua para consumo humano en redes de suministro y en sistemas de almacenamiento de agua.	10	8			
*curso Ingles	35	33			
TOTAL	560	538	101		2.000

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

De acuerdo al cuadro anterior, se puede concluir que desde enero a diciembre de 2018 se llevaron a cabo 2.639 capacitaciones tanto del PIC, individuales, como por solicitudes puntuales de los organismos.

Frente al programa de Inducción y Reinducción se han adelantado acciones con los diferentes organismos de la Administración Central Municipal en cuanto a las jornadas de capacitación en las que han participado 3.501 prestadores de servicios y 218 servidores públicos.

Vigencia 2019:

- Con relación al proyecto de inversión, se proyectó y adoptó el Plan Institucional de Capacitación (PIC) para la vigencia 2019, mediante Resolución No. 4137.010.21.0.125 del 30 de enero de 2019.
- se adelantó la correspondiente consolidación de 83 Proyectos de Aprendizaje en Equipo enviados por los funcionarios de los 24 organismos, en el cual se aprobaron cuarenta y seis (46) proyectos de aprendizaje con la participación de la Comisión de Personal y el nivel directivo.

CUADRO 10.29. Detalle de capacitaciones realizadas a Funcionarios Públicos de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, 2019

Plan Institucional de Capacitación (PIC)						
No.	Nombre del proyecto	funcionarios convocados	funcionarios asistentes	capacitaciones individuales	funcionarios asistentes	No. de resolución
1	Diplomado en Gobierno, Políticas Públicas, Participación Ciudadana y Gestión de Proyectos	70	60	Seminario taller evaluación del desempeño empleados públicos	2	4137.010.21.0.133 del 31 de enero de 2019
2	Seminario en Contratación Estatal	20	18	Actualización de nuevo código general disciplinario ley 1952 de 2019	2	4137.010.21.0.395 del 06 de marzo de 2019
3	Seminario Código General del Proceso y Código Disciplinario	20	18	Seminario nacional "el nuevo código general disciplinario"	1	4137.010.21.0.396 del 06 de marzo de 2019
4	Conocimiento y método para el desarrollo de acciones de prevención de enfermedades de interés en salud ambiental	22	18	Claves para implementar con éxito la nueva guía de auditorías para entidades públicas	1	4137.010.21.0.496 del 20 de marzo de 2019
5	Formación en Auditores Internos integrales bajo la NTC ISO 9001:2015	20	14	Cómo fortalecer la defensa jurídica del estado	4	4137.010.21.0.724 del 24 de abril de 2019
6	Formación en Auditores Internos bajo la NTC ISO 45001:2018	20	14	Conferencia el crecimiento, la eficiencia y la rentabilidad en el caos global	31	4137.010.21.0.917 del 15 de mayo de 2019
7	Seminario Gestión Fiscal	60	50	Innopolítica	55	4137.010.21.0.1059 del 4 de junio de 2019
8	Seminario Mecanismos de Participación Ciudadana	60	50	Seminario en resolución de conflictos	1	4137.010.21.0.1889 del 11 de septiembre de 2019

9	Curso de Inglés	28	24	Seminario de liderazgo	20	4137.010.21.0.1972 del 24 de septiembre de 2019
10	curso de redacción y ortografía	32	28	IX congreso nacional de presupuesto público	1	
TOTAL EJECUCIÓN			294		118	

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

De acuerdo al cuadro anterior, se puede concluir que desde enero a diciembre de 2019 se llevaron a cabo 412 capacitaciones tanto del PIC como por solicitudes puntuales de los organismos.

Frente al programa de Inducción y Reinducción se han adelantado acciones con los diferentes organismos de la Administración Central Municipal en cuanto a las jornadas de capacitación en las que han participado 1.647 prestadores de servicios y 139 servidores públicos.

Indicador 45020030004: Clima y la cultura organizacional diagnosticado, intervenido y medido.

Proyecto 22036060: Implementación del Programa de Desarrollo del Talento Humano en la Alcaldía de Santiago de Cali.

Proyecto 22036083: Mejoramiento del clima y de la cultura organizacional de la alcaldía de Santiago de Cali.

Proyecto 22047906: Mejoramiento de los factores del clima y cultura organizacional identificados en la Alcaldía de Santiago de Cali.

Proyecto 26000632: Diagnostico de los factores del desarrollo organizacional identificados en la Alcaldía de Santiago de Cali.

BALANCE GENERAL EN CUATRIENIO:

La alcaldía de Santiago de Cali, como entidad innovadora, para mejorar la calidad de vida de los funcionarios, así como, estimular los principios, valores, prácticas, actitudes, compromiso, dedicación y esfuerzo incluyó en el Plan de Desarrollo Municipal 2016 – 2019, “Cali Progresa Contigo” el indicador de Clima y la cultura organizacional diagnosticado, intervenido y medido. Cuya meta fue cumplida debido a que se realizó el diagnóstico, intervención y medición del clima y cultura organizacional.

De esta manera, los recursos invertidos durante las vigencias 2016-2019 fueron en total de

\$931.495.193 de lo cual se ejecutaron un total de \$386.184.204 que corresponden a un 41,45%.

Las diferentes acciones se llevaron a cabo con el propósito de lograr efectivamente la ejecución de la meta, en línea con los objetivos estratégicos de la entidad, a través de la Subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano/Subproceso Capacitación y Estímulos.

PRINCIPALES LOGROS:

Vigencia 2016:

- Se realizó la elaboración del diagnóstico de clima y cultura organizacional de la Administración Central Municipal, el cual fue entregado oportunamente con un diagnóstico general y de microclimas por parte Dirección de Desarrollo Administrativo en la Alcaldía de Cali.
- Se desarrolló la Política de Gestión Ética en los Servidores Públicos de la Alcaldía. Igualmente se realizó el evento Día de la Familia, que buscó sensibilizar la Política de Gestión Ética, con el cual se promovió la apropiación de los principios, valores y directrices éticas con los servidores públicos y grupo familiar.
- Se llevó a cabo la intervención de diferentes actividades para los estilos de dirección y liderazgo presentes en la Alcaldía de Cali. Este programa, estuvo dirigido a 32 funcionarios del nivel Profesional Universitario Grado 4 y Especializado de la Administración Central Municipal, a través de la aplicación de las pruebas Everything Disc, como resultado de esta intervención se elaboró un diagnóstico de estilos de dirección y liderazgo.
- Se brindó la atención integral a 150 funcionarios prejubilados, brindándoles herramientas para su desarrollo fuera de la vida laboral.
- Se adelantaron los requerimientos para la afinación y normalización del Módulo HCM en el Sistema SAP, del cual obtuvieron los estudios previos y el análisis del mercado, lo que permitió realizar el pago oportuno de la nómina de activos y pensionados; de igual manera la disminución de tiempos de respuesta para el reconocimiento, liquidación y pago de las prestaciones sociales, requerimiento que por valor de 420.276.150 quedo en proceso en curso al finalizar la vigencia 2016.

Vigencia 2017:

- Se llevó a cabo el Programa de Atención Integral al Prejubilado: Concebido para preparar a los servidores públicos que estén próximos a cumplir los requisitos establecidos para ser beneficiarios de la pensión, según lo establecido en el artículo 262 literal c) de la ley 100 de 1993 y en especial el Decreto 1083 de 2015 artículo 2.2.10.7. Este programa paso como proceso en curso No. 4137.010.32.1.013 de la vigencia 2017 para ejecución en la vigencia 2018.
- El 4 de octubre de 2017 se montó el proceso en SECOP con el No. 4137.010.32.1.010 DE 2017 y bajo el objeto de: DISEÑAR Y EJECUTAR EL PROGRAMA DE ATENCIÓN AL PREJUBILADO PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS SELECCIONADOS DE LA ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI, SEGÚN FICHA EBI No. 22-036083 "MEJORAMIENTO DEL CLIMA Y DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI".

Teniendo en cuenta que durante el tiempo estipulado no se presentó ningún oferente, se tuvo que declarar desierto dicho proceso de licitación. Por los tiempos establecidos para volver a colgar un nuevo proceso en página y para realizar la ejecución de dicho programa se consideró necesario extender el tiempo para publicarlo nuevamente a finales de la vigencia 2017 a fin de no perder el dinero aforado y contar con el tiempo de ejecución necesario para cumplir con las expectativas de los funcionarios beneficiarios del programa.

- Intervención en Clima y Cultura Organizacional: Teniendo en cuenta que el Decreto 1083 de 2015 en su artículo 2.2.10.7 establece *“Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención”*, para la presente vigencia se adelantaron acciones de intervención basadas en el resultado del diagnóstico de clima y cultura organizacional aplicado en la vigencia anterior. Este proceso se ejecutó con la Universidad Javeriana y se desarrolló a través de 5 talleres de aprendizaje experiencial, cada uno de 8 horas para 50 Servidores Públicos con personal a cargo, basado en un enfoque de Estilo de Dirección y Liderazgo, las fechas asignadas y las temáticas: manejo de conflictos, relaciones interpersonales y toma de decisiones, y fueron acompañados de una orientación basada en la Ética propia del Servidor Público y elementos de coaching organizacional.

Vigencia 2018:

- Se realizaron talleres para la intervención del clima y la cultura organizacional para los servidores públicos de la Alcaldía de Santiago de Cali. Se desarrolló a través de 5 talleres de aprendizaje experiencial, cada uno de 8 horas para 34 Servidores Públicos con personal a cargo, basado en un enfoque de Estilo de Dirección y Liderazgo, las fechas asignadas y las temáticas: manejo de conflictos, relaciones interpersonales y toma de decisiones, y fueron acompañados de una orientación basada en la Ética propia del Servidor Público y elementos de coaching organizacional.
- Se contrató el diseño y ejecución del Programa de Atención Integral al Prejubilado para los servidores públicos seleccionados de la Alcaldía de Santiago de Cali. Se adelantaron acciones para diseñar propuesta y ejecución de la estrategia de intervención y atención de gestión del cambio en población prejubilada y Brindar acompañamiento a las personas durante la ejecución de las actividades del programa de atención integral al prejubilado con el fin de ajustar si es necesario en la marcha algunas de las posibles dificultades de ejecución que puedan presentarse. Este contrato se celebró con la Pontificia Universidad Javeriana y asistieron un total de 43 funcionarios de las diferentes secretarías, áreas y dependencias de la Administración Municipal.
- Se realizó Intervención en Clima y Cultura Organizacional: Teniendo en cuenta que el Decreto 1083 de 2015 en su artículo 2.2.10.7 establece *“Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención”*, para la presente vigencia se adelantarán acciones de intervención basadas en el resultado del diagnóstico de clima y cultura organizacional aplicado en la vigencia 2016.
- Mediante proceso de mínima cuantía bajo el No. 4137.010.32.1.021 del 29 de octubre de 2018, con el objeto de "LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL DEL MUNICIPIO DE SANTIAGO DE CALI, REQUIERE REALIZAR LA INTERVENCIÓN DEL CLIMA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL, PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA

ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI, SEGÚN FICHA EBI No.22-047906 "MEJORAMIENTO DE LOS FACTORES DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL IDENTIFICADOS EN LA ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI", se adjudicó a la Pontificia Universidad Javeriana, a través del contrato número 4137.010.26.1.462 del 28 de noviembre se realizó la realización de talleres para la intervención del clima y la cultura organizacional para los servidores públicos de la Alcaldía de Santiago de Cali, según ficha EBI No. 22-036083 "Mejoramiento del Clima y de la Cultura Organizacional de la Alcaldía de Santiago de Cali".

- Este proceso se desarrolló a través de 5 talleres de aprendizaje experiencial, cada uno de 8 horas para 34 Servidores Públicos con personal a cargo, basado en un enfoque de Estilo de Dirección y Liderazgo, las fechas asignadas y las temáticas: manejo de conflictos, relaciones interpersonales y toma de decisiones, y fueron acompañados de una orientación basada en la Ética propia del Servidor Público y elementos de coaching organizacional.

Vigencia 2019:

- Mediante proceso de Mínima Cuantía No. 4137.010.32.1.401 de 2019 cuyo objeto es: "La Administración Central del Municipio de Santiago de Cali- Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional, requiere contratar la prestación de servicios para el diagnóstico y medición del Clima y la Cultura Organizacional de la Alcaldía de Santiago de Cali". El cual fue adjudicado a Fernando Saavedra Sierra, mediante acta de inicio con fecha del 29 de julio de 2019, se formalizó el contrato número 4137.010.26.1.468, cuyo objeto es "Contratar la prestación de servicios para el diagnóstico y medición del clima y la cultura organizacional en la Alcaldía de Santiago de Cali".
- Este proceso se desarrolló a partir de la revisión documental que realizó el contratista de los documentos orientadores de la Entidad, así como del último diagnóstico realizado en la vigencia 2016. El contratista presentó un modelo de encuesta de Clima y Cultura Organizacional, elaborada de acuerdo a las directrices de las dimensiones que se deben evaluar atendiendo a lo planteado por el Departamento Administrativo de Función Pública; a partir de esta se desarrolló el 20 de agosto de 2019 la prueba piloto con la que se buscaba validar este instrumento de medición, de acuerdo a su pertinencia y lenguaje empleado.
- A partir de esta jornada, se realizaron algunas modificaciones al instrumento de medición y a partir del 15 de octubre de 2019 hasta el 29 de Noviembre de 2019, se realizó la aplicación del instrumento en medio físico y magnético, dando lugar a la entrega de 26 informes de resultados de microclimas organizacional por cada uno de los organismos con los que cuenta la Entidad, incluyendo las dos Unidades Administrativas Especiales de Gestión de Bienes y Servicios y Servicios Públicos Municipales y un informe general sobre el Clima y la Cultura Organizacional de toda la Alcaldía de Santiago de Cali.

Dentro del componente de Bienestar Social se han adelantado las siguientes acciones:

- Mediante Resolución N° 4137.010.21.0.126 del 30 de enero de 2019, se adoptó el Programa de Bienestar Social e Incentivos de la Administración Central Municipal de Santiago de Cali vigencia 2019.
- Programa de Atención Integral al Prejubilado: Concebido para preparar a los

servidores públicos que estén próximos a cumplir los requisitos establecidos para ser beneficiarios de la pensión, según lo establecido en el artículo 262 literal c) de la ley 100 de 1993 y en especial el Decreto 1083 de 2015 artículo 2.2.10.7.

Mediante el 29 de julio se elaboró acta de inicio correspondiente al perfeccionamiento del contrato número 4137.010.26.234 de 2019 cuyo objeto fue "Contratar la prestación de servicios para realizar el diseño y ejecución del Programa de Atención Integral al Prejubilado para los servidores públicos seleccionados de la Alcaldía de Santiago de Cali."

Este contrato se celebró con la Pontificia Universidad Javeriana y asistieron un total de cincuenta y cinco (55) funcionarios divididos en dos (2) grupos de las diferentes secretarías, áreas y dependencias de la Administración Municipal.

Las sesiones proyectadas dentro de este contrato iniciaron el catorce (14) y quince (15) de agosto de 2019, con el siguiente horario: jornada de la mañana de 08.00 am – 12:00 m. Una hora de almuerzo de 12:00 m – 01:00 pm y jornada de la tarde de 01:00 pm – 05:00 pm, para un total de ocho (8) horas de formación por cada sesión.

En este contrato se incluyó el costo de la alimentación refrigerios (AM y PM) y Almuerzos para los funcionarios, profesores y acompañantes, cuando estos asistían. Los días dieciocho (18) y diecinueve (19) de Septiembre se realizó la clausura del programa para esta vigencia.

- Frente a Gestión Ética, el Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional (DADII), como Organismo rector de la gestión estratégica del Talento Humano, enfatiza sobre la importancia de los Valores Éticos en el desempeño de la gestión pública diaria, porque éstos son los referentes o pautas que orientan el comportamiento, la conducta y las actuaciones de los servidores públicos y contratistas. Se aprobó por el comité de ética según Acta No. 4124.010,1.16.1 del 6 de Marzo de 2019 y Acta No. 4124.010,1.16.2 del 18 de junio de 2019, las siguientes acciones:
 1. Disposición del stand de Súper Ética en evento del Servidor Público, el cual contó con la imagen de Súper Ética en un rompe tráfico y personificada. En este mismo espacio se entregaron botellas de agua con cada uno de los siete valores de la Política de Gestión Ética de la entidad.
 2. El 29 de septiembre de 2019, se realizó la jornada de Encuentros Somos Alcaldía, con la participación del Director del Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional, el Subdirector de Gestión Estratégica del Talento Humano, el Director del Departamento Administrativo de Control Interno y la Jefe de Oficina Asesora de Transparencia.
 3. Se elaboró un video institucional donde los miembros del Comité de Gestión Ética invitan a los Servidores Públicos a vivir día a día los valores promulgados en el documento de Política de Gestión Ética, el cual desde el 15 de Octubre se encuentra publicado en la pantalla interactiva de Súper Ética ubicada en el primer piso. Este video también fue presentado en el encuentro Somos Alcaldía del 24 de octubre de 2019.
 4. En el mes de diciembre se aplicó evaluación de percepción de las estrategia implementadas en materia de Gestión Ética a la fecha, a través de la herramienta google drive

CUADRO 10.30. Actividades Diseñadas en el Programa de Bienestar Social e Incentivos,
2019

No.	Actividad	Fecha	Lugar	No. participantes
1	celebración del día de la creación del cuerpo de agentes de tránsito	01 de marzo	hotel spiwak	300 servidores
3	día de la secretaria	26 de abril	teatro bolívar	264 servidores
4	olimpiadas de la gente Comfenalco	julio a septiembre	Comfenalco valle del Lili	30 servidores
5	día del servidor público	5 de julio	canchas panamericanas	2500 servidores
6	vacaciones recreativas	15 al 19 de julio	centros deportivos Comfenalco	200 niños
7	ciclo paseos	29 de octubre	recorrido norte de Cali	30 servidores
8	escuelas deportivas	febrero a noviembre	centros deportivos del municipio	100 servidores
9	juegos deportivos nacionales de servidores públicos	23 al 30 de junio	Cúcuta	195 servidores
10	plan anual de incentivos	12 de septiembre	hotel spirito	200 servidores
11	fiesta infantil navideña	12 de diciembre	coliseo el pueblo	200 niños
12	evento de fin de año	13 de diciembre	canchas panamericanas	7000 servidores
13	día de la familia	11 de octubre	club Guadalajara de Buga	1000 personas
14	feria de servicios y beneficios	23 de octubre	plazoleta Jairo Varela	743 servidores
15	torneos internos(fútbol 11, bolos, fútbol 5 femenino)	noviembre diciembre	centros deportivos del municipio	50 servidores

Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

Indicador 45020030006: Prueba piloto de puestos de teletrabajo implementada.

Proyecto 22047903: Implementación de prueba piloto de puestos de teletrabajo en la Alcaldía Municipal de Santiago de Cali

BALANCE GENERAL EN CUATRIENIO:

La alcaldía de Santiago de Cali, como entidad innovadora, para mejorar la calidad de vida de los funcionarios, así como, estimular los principios, valores, prácticas, actitudes, compromiso, dedicación y esfuerzo incluyó en el Plan de Desarrollo Municipal 2016 – 2019, “Cali Progresando Contigo” el indicador de producto Prueba Piloto de Puestos de Teletrabajo Implementada.

Precisando que a finales del 2016 se suscribió el convenio plan de promoción y fomento al teletrabajo, entre el Ministerio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, Departamento del Valle del Cauca, Cámara de Comercio de Cali y la Alcaldía de Cali; en la vigencia 2017 se hicieron algunas acciones; sin embargo, solamente en el 2018, se construyó el plan de trabajo a desarrollar con acciones programadas tanto para el 2018, como para el 2019.

De esta manera, los recursos invertidos durante las vigencias 2018-2019 fueron en total de \$99.998.188 de lo cual se ejecutaron un total de \$59.063.261 que corresponden a un 59,06%.

Las diferentes acciones se llevaron a cabo con el propósito de lograr efectivamente la ejecución de la meta, en línea con los objetivos estratégicos de la entidad, a través de la Subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano/Subproceso Planeación del Talento Humano.

PRINCIPALES LOGROS ALCANZADOS:

Vigencia 2018:

Plan de Trabajo

Para alcanzar la meta de manera eficaz y eficiente, y atendiendo lo dispuesto en la norma que regula el teletrabajo en Colombia Ley 1221 de 2008 y Decreto 884 de 2012, se formularon las actividades del plan de trabajo para la vigencia 2018-2019, mediante Acta No. 4137.1.14.011 del 26 de abril de 2018; con ocasión a la suscripción del “Convenio de Asociación” entre el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTic), el Departamento del Valle del Cauca, el Municipio de Santiago de Cali y la Cámara de Comercio de Cali en el 2016, así como a la suscripción del Acuerdo de Intención “Pacto por el Teletrabajo”, entre el Nivel Directivo de la entidad y el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en el año 2017.

Consideraciones Organizacionales

Atendiendo los requerimientos organizacionales para la implementación, se realizaron acciones de capacitación, sensibilización y comunicación utilizando los diferentes medios de difusión institucionales, entre ellos el correo masivo, la intranet, presentaciones, mesas de trabajo, entre otros, con el objetivo de generar cambio en la cultura organizacional, y compromiso por parte de los diferentes grupos de interés de la entidad, en relación a esta modalidad de trabajo.

Con este fin, y el de fortalecer el desarrollo de competencias y habilidades para el teletrabajo, se realizó la inscripción de 670 funcionarios en diferentes cursos virtuales de teletrabajo. <http://ucm.soytic.gov.co/aula30/login/index.php>.

CUADRO 10.31. Personal Inscrito a cursos virtuales de Teletrabajo, 2018



Fuente: Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional.

Durante esta vigencia se logró promover y sensibilizar a funcionarios públicos y prestadores de servicio sobre la importancia de la implementación de este proyecto, es así como en la tercera semana de diciembre de 2018, se llevó a cabo de manera satisfactoria las jornadas de sensibilización “La Alcaldía de Santiago de Cali le Apuesta al Teletrabajo”, en diferentes centros de trabajo, lo cual hizo parte de la estrategia de comunicación y seguimiento para la implementación de la prueba piloto de puestos de teletrabajo.

Como resultado de la postulación de los servidores, la entidad para iniciar la prueba piloto contó con 17 funcionarios de diferentes Organismos, los cuales participaron eficazmente en las etapas de selección establecidas en el plan de trabajo. Las etapas involucran las siguientes acciones:

- Se realizó viabilidad de funciones de acuerdo al manual específico de funciones.
- Se realizaron pruebas de perfil psicológico para aplicar a esta modalidad de trabajo.
- Se realizaron exámenes médico ocupacional a los funcionarios preseleccionados.
- Se realizaron capacitaciones sobre las características y factores importantes que debe cumplir el lugar de trabajo bajo la modalidad de teletrabajo.

Consideraciones Jurídicas y Legales

En aras de llevar a cabo el desarrollo efectivo de la norma que regula el teletrabajo en Colombia, los lineamientos definidos para la entidad, así como, velar por el cumplimiento de las condiciones laborales del tele trabajador, obligaciones y deberes de las partes:

Se realizó visita domiciliaria a los funcionarios preseleccionados para la Inspección Ergonómica de puestos de teletrabajo con acompañamiento de la ARL.

Así mismo, el 30 de noviembre del 2018, en el vivero municipal, se llevó a cabo una capacitación teórica práctica dirigida a los funcionarios seleccionados en uso y manejo de extintores.

De igual manera, se gestionó y apoyó el diseño de componentes jurídicos como la Resolución General de Implementación, Resolución Individual, y el Acuerdo de Voluntariedad, mediante correo institucional y comunicaciones oficiales.

Consideraciones Tecnológicas

Teniendo en cuenta que la tecnología es una herramienta esencial para lograr los objetivos de la entidad y alcanzar la meta de este proyecto:

Se definió la infraestructura y plataforma tecnológica que soportará la implementación de la prueba piloto, con el apoyo del Departamento Administrativo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – DATIC, mediante levantamiento de requerimientos tecnológicos.

Se efectuó la compra de 13 computadores por valor de \$27.343.631.

Se realizó la compra de licencias Office Standard 2019 OLP NL Gov para los computadores adquiridos por valor de \$18.617.550.

Se realizó mesa de trabajo con el Departamento Administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, para el diseño de una herramienta automatizada de control y entrega de avances de cumplimiento de los tele trabajadores.

Vigencia 2019:

- Implementación de la prueba piloto de puestos de teletrabajo en la Alcaldía de Santiago de Cali, a través de la Resolución 4112.010.21.0003 del 7 de febrero de 2019.
- Puesta en marcha de la prueba piloto de puestos de teletrabajo el 4 de marzo de 2019.
- Lanzamiento oficial de la prueba piloto el día 13 de marzo de 2019. Con el acompañamiento del señor alcalde Norman Maurice Armitage Cadavid, el Nivel Directivo con tele trabajadores a cargo y los tele trabajadores.
- Capacitación y acompañamiento antes y durante la ejecución de la prueba piloto, con el apoyo de la Administradora de Riesgos Laborales, con el fin de elaborar un entorno laboral seguro que protegiera la salud y la integridad de los tele trabajadores
- Integración de un talento humano interdisciplinario, capacitado para la implementación de la prueba piloto en relación a los componentes: organizacional, jurídico y legal, de comunicación y tecnológico.
- Como resultas de la gestión y compromiso del equipo de trabajo, las acciones realizadas, no conllevaron a erogación presupuestal adicional para la entidad.
- Los tele trabajadores contaron con una buena infraestructura tecnológica, lo que permitió incentivar el uso de la tecnología, así como promover la política cero papel.
- Se dio inicio a la transformación del espacio físico en la entidad, aprovechando el uso de la tecnología y los cambios digitales.
- Se aportó al mejoramiento de la movilidad en la ciudad, reduciendo los índices de contaminación.
- Se fortaleció el nivel de apropiación de los funcionarios de la entidad en relación a la prueba piloto, con las diferentes actividades y estrategias de sensibilización y difusión realizadas

en los diferentes organismos.

- La entidad se visualizó como generadora de cambio contribuyendo a mejorar la productividad y calidad de vida de los funcionarios, equilibrando la vida familiar y laboral con la utilización de la tecnología.

DIFICULTADES EN EL PROCESO:

- Desgaste administrativo debido a la modificación de la resolución individual en relación a las condiciones pactadas inicialmente por parte del tele trabajador.
- Falta de oportunidad en el seguimiento a las actividades del tele trabajador por parte del nivel directivo.
- Fallas en el acceso a la VPN (Red Privada Virtual).
- Los tele trabajadores no siguieron el conducto regular de acuerdo a los lineamientos o no hicieron los respectivos reportes cuando se presentó alguna falla en el sistema.
- Se evidenció que una funcionaria realizaba teletrabajo permanentemente.
- Población muy adulta.
- Resistencia al cambio.
- Tres directivos no diligenciaron el reporte de actividades de los tele trabajadores. (Departamentos Administrativos de Gestión Jurídica Pública (1 de 3 funcionarios), Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana (1 de 2 funcionarios) y Secretaría de Salud Pública (1 funcionario).
- Se programaron visitas domiciliarias con antelación y el tele trabajador solicitó aplazamiento por motivos diversos sin mayor justificación y en ocasiones el mismo día.
- Un tele trabajador no tuvo comunicación sobre su seguimiento con el jefe de unidad durante el proceso.
- Siete tele trabajadores diligenciaron personalmente la herramienta de evaluación cumplimiento de actividades.
- Una vez finalizada la prueba se dispuso recoger los computadores en los domicilios de los funcionarios, quienes en su mayoría no habían realizado copia de sus archivos ni eliminado la información del equipo.
- Funcionarios que no asistieron a capacitaciones programadas con anterioridad sin excusa y sin solicitar retroalimentación en los temas tratados.

LECCIONES APRENDIDAS:

- Contar con una política y una norma actualizada para las entidades públicas sobre la modalidad de teletrabajo por parte de los entes responsables.
- Mayor sensibilización sobre la modalidad para las entidades públicas.
- Contar con una normatividad más direccionada a las entidades públicas dada la complejidad de la norma que rige la función pública.
- La cultura organizacional de la Alcaldía de Santiago de Cali, aún no está preparada para funcionar bajo la modalidad de teletrabajo; es necesario antes de adoptarla aplicar un enfoque estructurado como lo es la metodología de gestión del cambio.
- Desarrollar y fortalecer habilidades individuales necesarias para una adecuada implementación del teletrabajo por parte de la entidad.
- Se requiere mayor compromiso y participación por parte del nivel directivo.
- El tele trabajador debe ser autónomo, auto disciplinado, capacitado para organizarse y gestionar el tiempo, tener capacidad de resolver problemas y aptitud de aprendizaje continuo.
- Soporte técnico rápido y efectivo.
- Se debe generar cultura de confianza y responsabilidad.
- Contar con una aplicación informática que permita realizar seguimiento automatizado.
- Funcionarios que requieran ausentarse por contar con permisos autorizados, así como con personal a cargo no deben ser considerados para esta modalidad.