



ITRC



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL-PEI



2023-2026

El presente Plan Estratégico Institucional 2023 -2026 de la Agencia ITRC orienta el quehacer institucional para el período en cuestión, mismo que fue aprobado según consta en el acta de Comité Directivo del 07 de diciembre de 2023; modificado de acuerdo con el acta de Comité Directivo del 30 de enero de 2025, y posteriormente con el acta de Comité Directivo del 30 de enero de 2026.



Contenido

1. Presentación	3
2. Introducción	4
3. Elementos Estratégicos	4
3.1. Misión	4
3.2. Visión 2026	4
3.3. Valores.....	5
4. Metodología	5
5. Análisis Estratégico	7
6. Mapa Estratégico	9
6.1. Despliegue Estratégico	11
7. Bibliografía	16



1. Presentación

ITRC (La agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales) es una entidad con personal altamente calificado, conformado por más de cien servidores públicos, seleccionados mediante pruebas exhaustivas.

Cuenta con expertos auditores financieros, jurídicos, de procesos y de sistemas, así como con expertos analistas de inteligencia de negocios. Así mismo, cuenta con abogados, investigadores expertos en derecho disciplinario, contadores especializados en tributación y un equipo de policía judicial para adelantar investigaciones de manera conjunta y coordinada con la Fiscalía General de la Nación, funcionarios judiciales, la Contraloría General de la República y demás servidores públicos que cumplan funciones de policía judicial.

La Agencia cuenta además con un equipo de profesionales y técnicos que aportan su experticia para desarrollar eficientemente las actividades administrativas, financieras y tecnológicas necesarias para el óptimo funcionamiento de la entidad.

La Agencia tiene la facultad de investigar y sancionar las conductas por faltas disciplinarias gravísimas, así como la facultad de auditar los procesos operativos, tecnológicos y administrativos de estas entidades, partiendo de la identificación, análisis y valoración de riesgos que amenacen los procesos, áreas y funcionarios de las entidades objeto de control.

Dentro del marco del Proceso Disciplinario se realizan investigaciones de manera integral, generando fallos en primera y segunda instancia dentro de los procesos que se adelanten contra los empleados públicos encargados de la administración de tributos, aduanas, control del régimen cambiario de importaciones y exportaciones a cargo de la DIAN, contribuciones parafiscales a cargo de la UGPP y rentas de la nación a cargo de Coljuegos, por conductas que se relacionen con las faltas disciplinarias gravísimas.

La Agencia ITRC además promueve las buenas prácticas y detecta las fallas en los procesos y procedimientos de las entidades vigiladas mediante auditorias, inspecciones y recomendaciones con el fin de prevenir la corrupción.



2. Introducción

Al ser una entidad única en su tipo y pionera en Latinoamérica en razón a la composición de sus funciones que reúne y articula procesos de auditoría, gestión del riesgos, policía judicial e investigación disciplinaria en un solo organismo para vigilar el proceso de recaudo y administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales, la labor de formular y desplegar el PEI (Plan Estratégico Institucional) es un gran reto para el Equipo de Dirección que busca una definición de estrategias y acciones contundentes para la consecución de los resultados que la sociedad y gobierno demanda.

Es así que los responsables de cada una de las áreas y procesos se reunieron con el fin de revisar y ajustar la apuesta estratégica 2023 -2026, este ejercicio se realizó de manera conjunta y participativa liderado por la Alta dirección, apoyado técnicamente por la oficina de planeación y realizado por los integrantes de cada una de los equipos de trabajo que son encabezados por los subdirectores y jefes de oficina, tomando como referentes: El Plan Estratégico Sectorial 2023 -2026, el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible), los resultados y aprendizajes que se han logrado en periodos anteriores, así como las directrices de la Dirección General y la normatividad vigente.

3. Elementos Estratégicos

3.1. Misión

Proteger el patrimonio público frente a acciones de fraude y corrupción, mediante un modelo especializado e innovador de prevención, aseguramiento e investigación disciplinaria, para fortalecer la transparencia y la efectividad en la DIAN, COLJUEGOS y UGPP.

3.2. Visión



En el año 2026, seremos la Agencia Anticorrupción de la Hacienda Pública de Colombia, referente internacional en la prevención del fraude y la corrupción, generadora de buenas prácticas en los procesos de recaudo y administración fiscal.

3.3. Valores

Creemos que los siguientes valores de las personas que integran la Agencia ITRC nos llevan a lograr de mejor manera nuestra misionalidad:

- **Respeto**: El servidor público de la Agencia ITRC reconoce, valora y trata de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.
- **Honestidad**: El servidor público de la Agencia ITRC actúa siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo sus deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
- **Compromiso**: El servidor público de la Agencia ITRC es consciente de la importancia de su rol como servidor público y está en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que se relaciona en las labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.
- **Diligencia**: El servidor público de la Agencia ITRC cumple con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a su cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
- **Justicia**: El servidor público de la Agencia ITRC toma decisiones informadas y objetivas basadas en evidencias y datos confiables, garantizando los derechos de las personas; estableciendo mecanismos de diálogo y concertación con las partes involucradas.

4. Metodología

La metodología que se adoptó para la construcción del Plan Estratégico Institucional 2023- 2026 fue de manera colectiva y consensuada en diversas mesas de trabajo, considerando el análisis estratégico interno y externo y aprovechando el juicio



experto por parte de los líderes de cada área misional y de apoyo, se describe a continuación cada una de las etapas:

1. Análisis de los Resultados del Periodo de Gobierno Anterior: Se revisaron y analizaron los resultados logrados durante el periodo de gobierno anterior, donde se evidencia un total cumplimiento de cada uno de sus objetivos esto nos valida tanto la formulación y despliegue efectivo de las estrategias ejecutadas en el periodo anterior.

2. Revisión de los Lineamientos del Gobierno Actual para la Entidad: Se revisaron los lineamientos, políticas y directrices establecidas por el gobierno actual correlacionados con la misionalidad de la entidad, con el propósito de revisar la estrategia actual de la entidad e identificar diferenciales estratégicos para el cumplimiento de con las expectativas y requerimientos del gobierno actual.

3. Entrevista con la Alta Dirección con el fin de Recibir Directrices: Se llevó a cabo una entrevista con la alta dirección para obtener directrices estratégicas, con el fin de asegurar una comprensión precisa de las expectativas y necesidades estratégicas para la entidad de parte de la alta dirección para el nuevo periodo de gobierno.

4. Revisión y Ajuste de los Elementos Identitarios Estratégicos (Misión, Visión y Valores): Se revisaron la misión, visión y valores actuales, conforme a los resultados de la entidad, los lineamientos tanto del Gobierno actual como de la Alta Dirección con el fin de asegurar alineación y coherencia estratégica.

5. Revisión y Ajuste del Mapa Estratégico: Se revisó y ajustó el mapa estratégico considerando el análisis estratégico, con el propósito de plasmar las estrategias del nuevo periodo, constituidas de perspectivas estratégicas, Objetivos estratégicos y relación de causalidad entre los diferentes objetivos.

6. Revisión y Ajuste del Tablero Estratégico de Control: Se ajustó el tablero estratégico de control, que incluye iniciativas estratégicas para cada objetivo, responsables e indicadores de rendimiento (KPIs) con el fin de evaluar el avance de los objetivos estratégicos.

7. Consolidación y Sustentación del Plan Estratégico: Se consolidaron todos los elementos del plan estratégico, incluyendo perspectivas, objetivos, iniciativas estrategias, responsables y plazos, con el fin de documentar y proponer la Ruta estratégica para la entidad en el periodo 2023-2026.

8. Aprobación del Plan Estratégico: El plan estratégico se sustentó al Comité Directivo con el fin de recibir la última retroalimentación y aprobación de este, con el fin de



continuar con la definición de planes de acción anuales para cada subdirección y áreas tanto misionales como de apoyo.

5. Análisis Estratégico

Luego de realizar un análisis del ambiente externo e interno de la Agencia ITRC dentro de una serie de parámetros y variables, se enuncian unas estrategias denominadas F.O, derivadas de las potencialidades dadas por las fortalezas y oportunidades, y estrategias FA, a partir de los riesgos generados de las amenazas y minimizadas a partir de las fortalezas.

Estrategias DO a partir de la potencialización de las debilidades para el aprovechamiento de las oportunidades.

Por último, las estrategias DA a partir del fortalecimiento de las debilidades y minimización de las amenazas.

A continuación, se muestra la correlación de la DOFA con el fin de definir estrategias que permitan avanzar en la consecución de la Visión de la Agencia ITRC:

MATRIZ DOFA CRUZADA – ITRC

1. ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO)

¿Cómo usar las fortalezas para aprovechar oportunidades?

EFO1. Utilizar el talento humano altamente especializado para liderar iniciativas nacionales de analítica avanzada, interoperabilidad y control fiscal, aprovechando las convocatorias de MinTIC, DAFP y cooperación internacional.

EFO2. Posicionar a la entidad como referente técnico mediante la ampliación de auditorías especializadas, aprovechando la coyuntura de reformas fiscales y la agenda de transparencia.

EFO3. Capitalizar el reconocimiento institucional creciente para incidir en escenarios estratégicos como mesas de moralización, foros sectoriales y espacios internacionales.

EFO4. Potenciar los procesos documentados y estandarizados para liderar la creación de lineamientos sectoriales, modelos de reporte y estándares de integridad en entidades vigiladas.



EFO5. Ampliar la misión institucional utilizando su especialización técnica para ofrecer asistencia a otros países y organismos multilaterales, fortaleciendo su posicionamiento internacional.

2. ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA)

¿Cómo usar las fortalezas para enfrentar amenazas?.

EFA1. Fortalecer los equipos técnicos y la capacidad analítica para anticipar riesgos derivados de cambios normativos acelerados y resistencias de las entidades vigiladas.

EFA2. Incrementar la visibilidad y transparencia de los procesos de auditoría como mecanismo para contrarrestar presiones indebidas, manipulación de información y riesgos reputacionales.

EFA3. Utilizar el relacionamiento interinstitucional para asegurar acceso oportuno a información crítica frente a restricciones normativas o bloqueos externos.

EFA4. Aprovechar la capacidad técnica en pruebas especializadas para reducir los efectos de presupuestos limitados mediante auditorías más eficientes y focalizadas.

EFA5. Usar la cultura de autocontrol y adaptabilidad del personal para mantener la independencia técnica ante presiones políticas, grupos de interés o interferencias externas. 10

ANALISIS ESTRATÉGICO 2025 | Insumo para la definición del Plan de Trabajo 2026

3. ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (DO)

¿Cómo superar debilidades aprovechando oportunidades?.

EDO1. Reducir la brecha tecnológica y la inmadurez de la arquitectura de datos mediante financiamiento externo (MinTIC, organismos multilaterales) y alianzas con entidades como UIAF o Secretaría de Transparencia.

EDO2. Disminuir la alta rotación y fuga de conocimiento implementando programas de capacitación con universidades, organismos internacionales y expertos técnicos.

EDO3. Superar la capacidad operativa limitada mediante cooperaciones interinstitucionales, transferencias tecnológicas y uso intensivo de analítica automatizada.

EDO4. Mejorar la planificación institucional alineando PEI, MIPG y mapa de procesos con el apoyo de asistencia técnica internacional en gestión pública y transparencia.

Agencia del Inspector General de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales -ITRC

Dirección: Calle 26 #69-63, Bogotá D.C., Colombia

Conmutador: (+57) 601 3907000

Línea gratuita: (+57) 01 8000 123004



ED05. Fortalecer infraestructura física y tecnológica mediante convocatorias de modernización, inclusión en proyectos sectoriales y participación en iniciativas de innovación del sector Hacienda.

4. ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)

¿Cómo reducir debilidades para neutralizar amenazas?

EDA1. Implementar un plan prioritario de fortalecimiento del talento humano (retención, selección técnica, cierre de brechas) para evitar que la capacidad operativa limitada agrave los efectos de presiones externas, judicialización y aumentos en las entidades vigiladas.

EDA2. Crear mecanismos internos de integridad, trazabilidad y reporte seguro para mitigar el riesgo de manipulación de información, subregistro o presiones indebidas.

EDA3. Establecer un sistema de gestión de riesgos reputacionales y jurídicos para proteger a la entidad frente a opiniones públicas erróneas, mala prensa o atribución equivocada de responsabilidades.

EDA4. Diseñar un modelo operativo más eficiente para compensar la insuficiencia presupuestal ante recortes, bloqueos o restricciones fiscales.

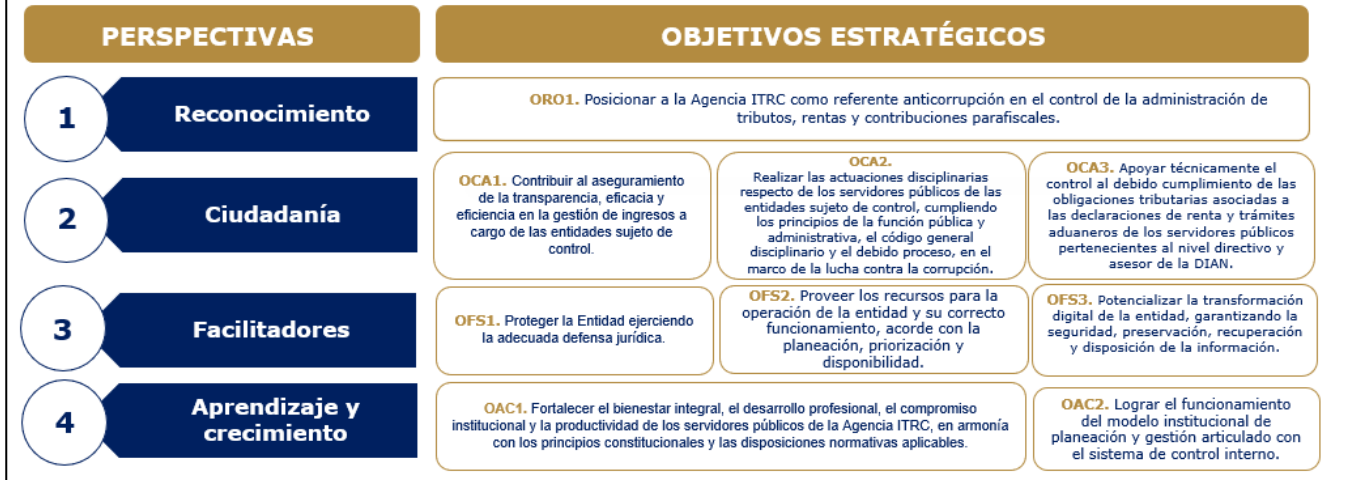
EDA5. Implementar protocolos estrictos de coordinación con entidades externas (Procuraduría, DIAN, Policía Judicial, entre otros) para garantizar acceso a evidencias objetivas y reducir vulnerabilidades ante cambios normativos y resistencia institucional.

6. Mapa Estratégico

A partir del análisis estratégico y considerando la razón de ser y la apuesta de futuro y como resultado de un trabajo colaborativo se logró la siguiente formulación de la estrategia, mismo que se compone de los objetivos estratégicos en cada una de las perspectivas estratégicas:



MAPA ESTRATÉGICO 2023-2026



Las 4 perspectivas que configuran el mapa estratégico de la Agencia ITRC son las siguientes tomando como marco de referencia de causalidad que propone Kaplan y Norton y conforme a la naturaleza de la entidad y propósitos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG de lograr satisfacción a la ciudadanía por medio de la propuesta de valor que genera la entidad.

- I. Reconocimiento: En esta perspectiva se refleja el nivel de visibilidad y posicionamiento de la Agencia ITRC en el ámbito nacional e internacional como consecuencia del impacto que se logra con el cumplimiento de su misionalidad.
- II. Ciudadanía: En esta perspectiva se materializa la propuesta de valor de la Agencia ITRC con el fin de demostrar el cumplimiento de la razón de ser de la misma.
- III. Facilitadores: En esta perspectiva se visibilizan los objetivos de son necesarios para suministrar los medios necesarios para lograr la misionalidad de la Agencia ITRC.
- IV. Aprendizaje y crecimiento: En esta perspectiva reflejamos los objetivos que sirven como plataforma del conocimiento de las personas y de la organización mismos que sirven como andamiaje para el Desarrollo sostenible de la Agencia ITRC.

6.1. Despliegue Estratégico

Con el fin de establecer la estrategia en todos los niveles de la organización se presentan el despliegue de los Objetivos Estratégicos, Iniciativas Estratégicas y mecanismos de seguimiento y medición.

Perspectiva	Objetivo estratégico	Mecanismo de seguimiento y medición	Iniciativas estratégicas	Responsable
RECONOCIMIENTO	ORO1. Posicionar a la Agencia ITRC como referente anticorrupción en el control de la administración de tributos, rentas y contribuciones parafiscales	Porcentaje Ejecución del Plan de Comunicaciones de la Agencia ITRC: Cumplimiento de las acciones establecidas en el Plan de Comunicaciones. Cumplimiento de acciones realizadas para las relaciones interinstitucionales de la Agencia ITRC: Medir el cumplimiento global de las acciones realizadas en el tema de relaciones interinstitucionales de la Agencia ITRC	1. Planificación, elaboración y desarrollo de las acciones de comunicación internas y externas establecidas en el Plan de Comunicación de la entidad.	Experta en Comunicaciones
			2. Gestión para la generación y coordinación de espacios de relacionamiento de la Agencia ITRC relacionados con temas de interés de la entidad en su compromiso de la lucha contra el fraude y la corrupción.	Experta Misional / Experta en Comunicaciones
			3. Gestión del Conocimiento para asegurar la estructura de la organización	Experta Misional
			4. Gestión para la realización y ejecución de alianzas estratégicas.	Experta Misional
			5. Gestión para la generación de acciones dentro del Observatorio Anticorrupción.	Experta Misional
			6. Articulación de las acciones de las áreas misionales de la Agencia ITRC	Experta Misional
			7. Gestión de estrategias de cooperación institucional para difundir y transferir la experiencia en la implementación del modelo ITRC a nivel internacional.	Experta Misional
CIUDADANIA	OCA1. Contribuir al aseguramiento de la transparencia, eficacia y eficiencia en la gestión de ingresos a cargo de las entidades sujeto de control.	Índice de contribución a la mitigación de riesgos de fraude y corrupción en los procesos inspeccionados por la Agencia ITRC: Porcentaje de contribución a la mitigación de riesgos de fraude y corrupción en los	1. Definir e implementar estrategias para la priorización de inspecciones y evaluaciones de trámites y/o servicios en los asuntos de mayor riesgo e impacto en las entidades sujeto de control.	Subdirector de Auditoría y Gestión del Riesgo
			2. Ejecutar inspecciones con el apoyo de analítica de datos para las evaluaciones de los procesos y servicios de las entidades sujeto de control, para la identificación y prevención de riesgos de fraude y corrupción y la cuantificación de su impacto.	Subdirector de Auditoría y Gestión del Riesgo

Perspectiva	Objetivo estratégico	Mecanismo de seguimiento y medición	Iniciativas estratégicas	Responsable
		<p>procesos inspeccionados por la Agencia ITRC.</p> <p>Cuantificación directa de impacto fiscal como resultado de las inspecciones y Alertas</p> <p>Cuantificación de Riesgo de Impacto Fiscal como resultado de las inspecciones y Alertas</p>	<p>3. Fortalecer el proceso de auditoría y gestión del riesgo en materia de seguridad de la información, garantizando el cumplimiento de los controles, requisitos y buenas prácticas establecidas en la norma ISO 27001</p>	Subdirector de Auditoría y Gestión del Riesgo
	<p>OCA2. Realizar las actuaciones disciplinarias respecto de los servidores públicos de las entidades sujeto de control, cumpliendo los principios de la función pública y administrativa, el código general disciplinario y el debido proceso, en el marco de la lucha contra la corrupción.</p>	<p>Índice de Cumplimiento de Principios: Este indicador va encaminado a medir el cumplimiento de los principios, la función pública y administrativa, el código general disciplinario y el debido proceso, durante la etapa de instrucción.</p> <p>Índice de cumplimiento de la gestión disciplinaria en la etapa de juzgamiento: Mide el cumplimiento de la gestión disciplinaria durante la etapa de Juzgamiento.</p>	<p>1. Desarrollar eficazmente la actuación disciplinaria en la etapa de instrucción, con atención a las ritualidades y términos procesales.</p>	Subdirectora de Instrucción Disciplinaria
<p>2. Identificar las situaciones irregulares que afectan la transparencia en las entidades sujeto de control, a través de la actuación Disciplinaria</p>			Subdirectora de Instrucción Disciplinaria	
<p>3. Desarrollar eficazmente la actuación disciplinaria en la etapa de juzgamiento, con aplicación de los procedimientos y términos procesales</p>			Subdirectora de Asuntos Legales	
<p>4. Fortalecer las buenas prácticas en la etapa de Juzgamiento, así como compilación y clasificación de las decisiones, con fines de difusión y armonización de las posiciones institucionales</p>			Subdirectora de Asuntos Legales	
<p>5. Desarrollar eficazmente la actuación disciplinaria en la etapa de segunda instancia, con aplicación de los procedimientos y términos procesales</p>			Dirección General - Experta Misional	

Perspectiva	Objetivo estratégico	Mecanismo de seguimiento y medición	Iniciativas estratégicas	Responsable
	<p>OCA3. Apoyar técnicamente el control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias asociadas a las declaraciones de renta y trámites aduaneros de los servidores públicos pertenecientes al nivel directivo y asesor de la DIAN.</p>	<p>Nivel de cumplimiento oportuno en el diseño, actualización y presentación del Programa de Control: Este indicador busca realizar seguimiento al nivel de cumplimiento oportuno de la presentación de propuesta y traslado de la formulación de programas de fiscalización de nivel directivo y asesor de la DIAN</p> <p>Nivel de cumplimiento en la presentación de informes finales del proceso de fiscalización de declaraciones de renta de nivel directivo y asesor de la DIAN: Este indicador mide la entrega de los informes finales remitidos a la Dirección General, derivados de los procesos de fiscalización de declaraciones de renta y/o trámites aduaneros efectuados a servidores públicos del nivel directivo y asesor de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales</p>	<p>1. Proponer el diseño y/o actualización de los programas de fiscalización a directivos y asesores de la DIAN</p>	Subdirector de Auditoría y Gestión del Riesgo
			<p>2. Realizar actuaciones enfocadas a verificar el efectivo cumplimiento en las declaraciones de renta y trámites aduaneros de los servidores públicos pertenecientes al nivel directivo y asesor de la DIAN</p>	Subdirectora de Instrucción Disciplinaria
FACILITADORES	<p>OFS1. Proteger la Entidad ejerciendo la adecuada defensa jurídica.</p>	<p>Índice de defensa jurídica de la entidad: Mide las actividades tendientes a responder oportunamente y estar preparados para cualquier contingencia legal que se presente.</p>	<p>1. Cumplimiento oportuno de las respuestas a los derechos de petición, acciones de tutela y actuaciones en los procesos judiciales</p>	Subdirectora de Asuntos Legales
			<p>2. Fortalecimiento de las buenas prácticas jurídicas</p>	Subdirectora de Asuntos Legales
			<p>3. Cumplimiento de los lineamientos de la Política de Prevención del Daño Antijurídico de la Agencia ITRC, aprobada por la ANDJE.</p>	Subdirectora de Asuntos Legales
			<p>4. Fortalecimiento de la gestión jurídica mediante el análisis y concepto de viabilidad jurídica sobre iniciativas normativas relevantes para la función de control preventivo de la Agencia ITRC</p>	Subdirectora de Asuntos Legales

Perspectiva	Objetivo estratégico	Mecanismo de seguimiento y medición	Iniciativas estratégicas	Responsable
	<p>OFS2. Proveer los recursos para la operación de la entidad y su correcto funcionamiento, acorde con la planeación, priorización y disponibilidad</p>	<p>Porcentaje de ejecución presupuestal de bienes y/o servicios: Mide los recursos obligados, sobre la apropiación vigente, para la adquisición de bienes y servicios, por Funcionamiento e Inversión.</p> <p>Porcentaje de avance de cumplimiento en adquisición de Bienes y/o servicios de acuerdo con el Plan de Adquisiciones: Medir en cada vigencia fiscal el avance en la ejecución de las actividades incluidas en el Plan Anual de Adquisiciones, así como la oportunidad en la solicitud del inicio de procesos acorde con la modalidad propuesta.</p>	<p>1. Identificación y registro de las necesidades de bienes y servicios que requiera la entidad para el desarrollo de sus funciones</p>	<p>Secretaría General - Experto Líder Administrativo</p>
			<p>2. Ejecución del PAA aprobado para la entidad a través de las diferentes modalidades de contratación</p>	<p>Secretaría General - Experta Líder de Contratación</p>
			<p>3. Generación y análisis de información presupuestal para la toma de decisiones</p>	<p>Secretaría General - Experto Líder Financiero</p>
			<p>4. Alineación de la infraestructura Física de la Agencia ITRC con las necesidades de la entidad</p>	<p>Secretaría General - Experto Líder Administrativo</p>
	<p>OFS3 Potencializar la transformación digital de la entidad, garantizando la seguridad, preservación, recuperación y disposición de la información</p>	<p>Índice Estratégico de Modernización y Gestión Tecnológica (IEMGT) Este indicador mide el desempeño integral de la Entidad en la modernización de su infraestructura tecnológica (Data Center virtual y on-site) y en la optimización de la gestión TI, considerando criterios de seguridad de la información, continuidad del servicio y eficiencia en los procesos de contratación tecnológica.</p>	<p>1. Modernizar la infraestructura del Data Center virtual y on-site para asegurar alta disponibilidad, seguridad y desempeño institucional.</p>	<p>Jefe Asesora de Tecnologías de la Información</p>
			<p>2. Fortalecer de manera integral la gestión de servicios TI y la seguridad de la información.</p>	<p>Jefe Asesora de Tecnologías de la Información</p>

Perspectiva	Objetivo estratégico	Mecanismo de seguimiento y medición	Iniciativas estratégicas	Responsable
		<p>Índice de gestión documental:</p> <p>Medir el cumplimiento de las actividades de los programas institucionales de Gestión documental.</p>	3. Fortalecimiento de la Gestión Documental en la Agencia ITRC.	Secretaría General - Experto Líder Administrativo
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	<p>OAC1.</p> <p>Fortalecer el bienestar integral, el desarrollo profesional, el compromiso institucional y la productividad de los servidores públicos de la Agencia ITRC, en armonía con los principios constitucionales y las disposiciones normativas aplicables.</p>	<p>Índice de Desarrollo Humano: Promedio del resultado de cada uno de los indicadores asociados al proceso de gestión del Talento Humano dividido por la cantidad de indicadores</p>	1. Aseguramiento del ciclo de vida del Talento humano de la Agencia ITRC	Secretaría General - Experta Líder de Talento Humano
			2. Modernización de la planta de personal de la Agencia ITRC.	Secretaría General - Experta Líder de Talento Humano
			3. Fortalecimiento de la Gestión del conocimiento interno	Secretaría General - Experta Líder de Talento Humano
			4. Desarrollar eficazmente la actuación disciplinaria en la etapa de instrucción, con atención a las ritualidades y términos procesales.	Subdirectora Asuntos Legales
	<p>OAC2.</p> <p>Lograr el funcionamiento del modelo institucional de planeación y gestión articulado con el sistema de control interno</p>	<p>Índice de desempeño del modelo Estratégico:</p> <p>Nivel de cumplimiento de objetivos estratégicos respecto a las acciones optimizadas del modelo de gestión alineado a los resultados planificados.</p>	1. Desplegar el Direccionamiento estratégico a las partes interesadas pertinentes.	Jefe Oficina Asesora de Planeación
			2. Optimizar el modelo de gestión alineado a los resultados planificados.	
			3. Analizar, alertar y socializar respecto al desempeño institucional	
			4. Ejecutar las evaluaciones y seguimientos de forma eficiente y eficaz	Jefe Oficina Asesora de Control Interno
			5. Fortalecer el Relacionamento Ciudadano	Secretaría General - Experto Líder Administrativo



7. Bibliografía

- Armijo, Marianela (2011). Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES – CEPAL)
- Castellano, J., Cruz, M. (2014). Una Mirada a la Evolución Histórica de la Estrategia Organizacional. Revista Estudios Avanzados de Liderazgo, 1(3), 28-55
- J., Pérez, L. y Loredo, N. (2011). La caracterización de la gestión de la calidad como un proceso inherente a la gestión de la eficacia en las organizaciones. Revista Contribuciones a la Economía, 1(23), 14-17
- Kaplan, R. (2008). The Execution Premium. Integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas. Barcelona: Planeta de Agostini.
- KAPLAN, R. et al. (2009). Cuadro de manto integral: The Balancead Scorecard. Barcelona, Gestión 2000.
- Labarca, N. (2008). Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial. Revista Opción, 24(55), 47.