

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

1. NOMBRE DEL DOCUMENTO: PLATAFORMA ESTRATÉGICA

2. **OBJETIVO:** Establecer la Plataforma Estratégica que regirá la planeación estratégica y operativa de la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios.
3. **ALCANCE:** El contenido de la presente Plataforma Estratégica aplica a la planeación estratégica y operativa, hasta tanto no sea actualizada.
4. **INTRODUCCIÓN:** La presente Plataforma Estratégica fue construida en desarrollo de consultoría contratada con la firma Avance Organizacional Consultores SAS y con la permanente retroalimentación de la Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo. Los textos que a continuación se registran forman parte del documento entregado por dicha firma.

La Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios -USPEC- ha construido el documento de Plataforma Estratégica de manera participativa con funcionarios de diferentes niveles ocupacionales, recopilando elementos fundamentales para la definición del norte institucional: Misión, visión, principios y valores; estrategias, objetivos estratégicos e indicadores.

Esta plataforma estratégica se constituye en una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones y permite señalar el camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y demandas del mundo actual y lograr la mayor efectividad (eficiencia + eficacia), calidad de los bienes y servicios que proveen. (CEPAL, 2009).

La herramienta de la plataforma estratégica en el ámbito público adquiere un carácter de imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias para avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados de los planes de desarrollo del Gobierno vigente (CEPAL, 2009).

Se integran en este documento los diferentes elementos del direccionamiento y planeación estratégica, alineados a los planes del Gobierno Nacional, bajo principios y valores que deben interiorizar nuestros servidores para cumplir con nuestro objeto social, definido en el artículo 4 del Decreto 4150 de 2011: Gestionar y operar el suministro de bienes y la prestación de los servicios, la infraestructura y brindar el apoyo logístico y administrativo requeridos para el adecuado funcionamiento de los servicios penitenciarios y carcelarios a cargo del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario -INPEC-.

5. DEFINICIONES:

Para un efectivo entendimiento de este documento y sus diferentes componentes, a continuación se presentan los términos y definiciones que orientan el desarrollo del mismo:

- **Plataforma estratégica:** La plataforma estratégica es la estructura conceptual sobre la cual se erige una organización. Está compuesta, en esencia, por una definición de su objetivo a largo plazo (visión), una descripción de su ser y hacer (misión), objetivos más específicos que dibujan el camino

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

a través del cual irá realizando su objetivo de largo plazo (objetivos estratégicos), marcos normativos que regulan su actuar (políticas y códigos de ética), y la descripción de la forma como desarrollará sus objetivos, resolviendo todo aquello que la aleja de su sueño (Ferrel, Hirt, & Ferrel, 2004).

- **Mapa estratégico:** Los mapas estratégicos son herramientas de proporcionan una visión macro de la estrategia de una organización y proveen un lenguaje para describirla. Son una descripción gráfica de la estrategia (Kaplan & Norton, 2004).
- **Direccionamiento estratégico:** Es un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección (Camacho, 2002).
- **Misión:** Constituye la razón de ser de la organización y responde a los siguientes interrogantes: ¿qué hace su institución? ¿Cómo lo hace? ¿Para quién lo hace? ¿Por qué lo hace? Para las instituciones públicas del orden nacional, la misión se enmarca en los preceptos legales que le adjudicó el legislativo en el acto de creación (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2012).
- **Visión:** La visión es la proyección de la institución a largo plazo, que permite establecer su direccionamiento, el rumbo, las metas y lograr su desarrollo, la cual debe ser construida y desarrollada por la Alta Dirección de manera participativa, en forma clara, amplia, positiva, coherente, convincente; comunicada y compartida por todos los miembros de la institución (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2012).
- **Valores:** Son aquellas concepciones compartidas de lo que es importante y por lo tanto, deseable, que al ser aceptadas por los miembros de una organización, influyen en su comportamiento y orientan sus decisiones (Andrade, 1995).
- **FODA o DOFA:** La matriz de amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas mejor conocida como matriz DOFA, es una herramienta metodológica que se aplica para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planear una estrategia de futuro.
- **Prioridades estratégicas:** Categorización de elementos internos y externos comunes en una organización y que permite consolidar y definir los objetivos estratégicos (Avance Organizacional Consultores S.A.S., 2016).
- **Objetivos estratégicos:** Se definen como los resultados específicos que pretende alcanzar una organización por medio del cumplimiento de su misión básica. Los objetivos son esenciales para el éxito de la organización porque establecen un curso, ayudan a la evaluación, revelan prioridades, permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficiencia (Thomson & Strickland, 2004).
- **Balanced Score Card -BSC-:** El BSC ayuda a balancear, de una forma integrada y estratégica, el progreso actual de la empresa, y suministra la dirección futura de esta, para ayudar a convertir la

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

visión en acción por medio de un conjunto coherente de indicadores, agrupados en cuatro diferentes perspectivas, a través de las cuales se puede ver el negocio en su totalidad (Vogel, 2004).

6. JUSTIFICACIÓN Y MARCO NORMATIVO:

La Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios -USPEC-, adoptara la plataforma estratégica con fundamento en la siguiente normativa:

- Constitución Política de Colombia.
- Ley 65 de 1993: Código penitenciario y carcelario.
- Ley 152 de 1994: Ley orgánica del plan de desarrollo.
- Ley 489 de 1998, artículo 32: Democratización de la administración pública.
- Ley 872 de 2003: Sistemas de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del poder público.
- Decreto 4110 de 2004: Reglamenta el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del poder público y adopta la norma técnica de calidad en la gestión pública.
- Decreto 4885 de 2009: Adopta la actualización de la norma técnica de calidad en la gestión pública.
- Decreto 4150 de 2011: Por el cual se crea la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios -USPEC-.
- Decreto 4567 de 2011: Por el cual se reglamentan parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto ley 770 de 2005.
- Decreto 2482 de 2012: Lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión.
- Ley 1712 de 2014: Por medio de la cual se crea la ley de transparencia y del derecho de acceso a la información pública nacional y se dictan otras disposiciones.
- Ley 1709 de 2014: Por medio de la cual se reforman algunos artículos de la Ley 65 de 1993, de la Ley 599 de 2000, de La ley 55 de 1985 y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 0204 de 2016: Por el cual se adiciona un capítulo al título 1 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1069 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Justicia y del Derecho, y se definen las competencias de la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios -USPEC- y del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario -INPEC- para el cumplimiento de las obligaciones derivadas de la Ley 1709 de 2014.

7. CAPÍTULOS DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA:

7.1 Alineamiento de la plataforma estratégica

Como se mencionó en la introducción, la plataforma estratégica está alineada al Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018, es decir, sus componentes guardan coherencia con las directrices particulares definidas en este documento. El siguiente gráfico explicativo muestra lo descrito anteriormente:

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016



Figura 1: Estructura de alineamiento
Fuente: Avance Organizacional Consultores SAS, 2016

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

Plan Nacional de Desarrollo

Como se ha indicado anteriormente, el Plan Nacional de Desarrollo (PND) marca los lineamientos y directrices que permiten el crecimiento y mejoramiento del país en un período determinado. De esta forma, y específicamente para el sector en el cual se encuentra la USPEC, el PND 2014-2018 define estrategias particulares para la generación de cupos penitenciarios, de acuerdo con un diagnóstico definido. La siguiente figura muestra este despliegue:

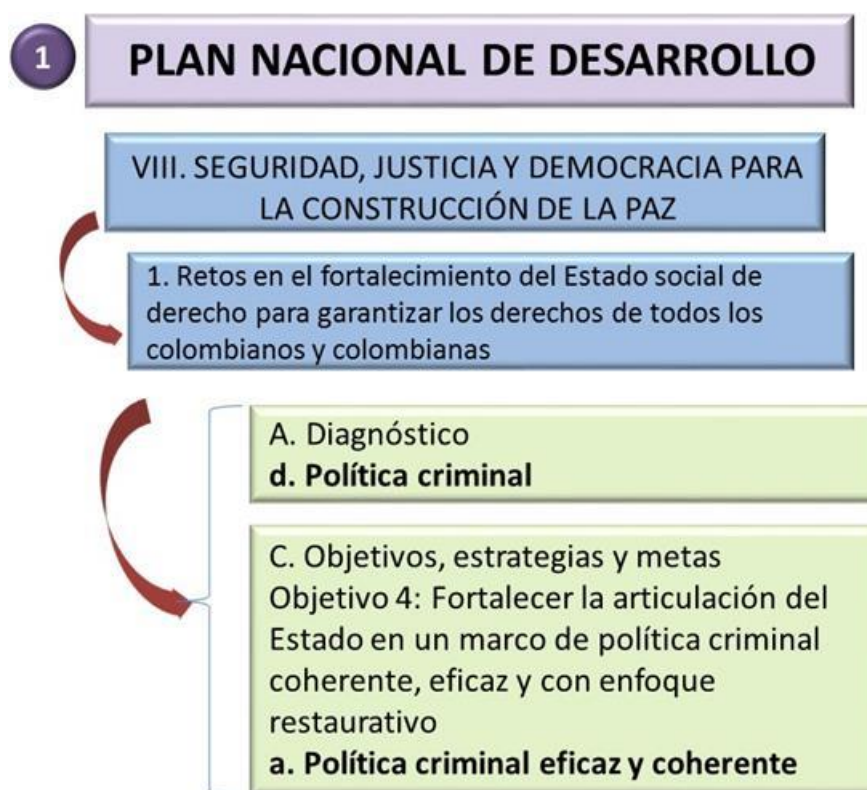


Figura 2: Componentes del PND para USPEC
Fuente: Avance Organizacional Consultores SAS, 2016

El diagnóstico y una de las estrategias de despliegue de este objetivo se citan continuación:

A. Diagnóstico; d. Política criminal.

De acuerdo con la Comisión Asesora de Política Criminal, la política criminal del país experimenta graves falencias porque es reactiva, poco reflexiva, inestable e inconsistente, lo que repercute en la calidad de su gestión (Comisión Asesora de Política Criminal, 2012). Durante las últimas 2 décadas ha existido un

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

incremento significativo de la severidad punitiva y del recurso a la privación de la libertad. Sin embargo, la experiencia internacional señala que la capacidad real de estas medidas para prevenir los crímenes y enfrentar problemas sociales complejos es limitada (Comisión Asesora de Política Criminal, 2012).

Adicionalmente, esto ha generado presión sobre la situación de hacinamiento carcelario, de tal manera que en julio de 2014 se alcanzó una tasa de hacinamiento del 53 % en los establecimientos penitenciarios y carcelarios del orden nacional, situación que se agrava dado que el 88 % de la infraestructura penitenciaria resulta inadecuada de acuerdo con los estándares requeridos (Departamento Nacional de Planeación, 2015).

C. Objetivos, estrategias y metas; Objetivo 4; a. Política criminal eficaz y coherente.

Generación de nuevos cupos penitenciarios y carcelarios que propendan por la efectiva resocialización de las personas privadas de la libertad. Se contemplará la posibilidad de hacer uso de esquemas alternativos de desarrollo de la infraestructura, que vinculen la capacidad innovadora del sector privado (Departamento Nacional de Planeación, 2015).

La visión y misión institucionales de la USPEC se definieron con un grupo de funcionarios, mediante la realización de talleres. Al final del ejercicio grupal realizado por los diferentes subgrupos, se consolidaron las siguientes definiciones:

7.2 Misión

“Somos una unidad administrativa especializada, del orden nacional, adscrita al Ministerio de Justicia y del Derecho; gestionamos y operamos en forma efectiva:

- El suministro de bienes
- La prestación de servicios
- La construcción, renovación y mantenimiento de la infraestructura,

Para el adecuado funcionamiento del sistema penitenciario y carcelario, con el fin de contribuir al mejoramiento de las condiciones dignas de la población privada de la libertad.”

7.3 Visión

“Seremos una entidad reconocida por su solidez como institución transparente, eficiente y comprometida con el mejoramiento continuo de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad.”

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

7.4 Principios y valores

Mediante la misma dinámica citada anteriormente, es decir, con un grupo de funcionarios de la entidad y a través de talleres de sensibilización, análisis y unificación de criterios, se definieron los valores y el principio rector, que se muestran en la siguiente figura:



Figura 3: Principios y valores
Fuente: Avance Organizacional Consultores SAS, 2016

Se definió como principio rector “la dignidad de la población privada de la libertad orienta la gestión de la USPEC”, el cual se desarrolla a través de los siguientes valores:

- **Transparencia:** Correcta actuación en la gestión pública, aplicando la normativa con precisión, claridad y veracidad.
- **Tolerancia:** Reconocimiento de los demás como seres humanos, aceptando y respetando las diferencias.
- **Compromiso:** Apropiar y hacer efectivas la misión y la visión de la institución.
- **Respeto:** Dar a las personas con las que se interactúa el trato digno que merece todo ser humano.
- **Igualdad:** Interactuar como servidores públicos sin discriminación de ninguna naturaleza.

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

- **Solidaridad:** Participar en los equipos de trabajo teniendo en cuenta que el éxito de la USPEC requiere del esfuerzo conjunto y el trabajo de todos.
- **Lealtad:** Respetar los principios y valores institucionales.

7.5 FODA

Como primer paso para la formulación de objetivos estratégicos, se realizó un análisis FODA (acrónimo de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), metodología diseñada en la década de 1970 por el Instituto de Investigaciones de Stanford, cuya aplicación arroja como resultado un diagnóstico inicial de elementos internos y externos.

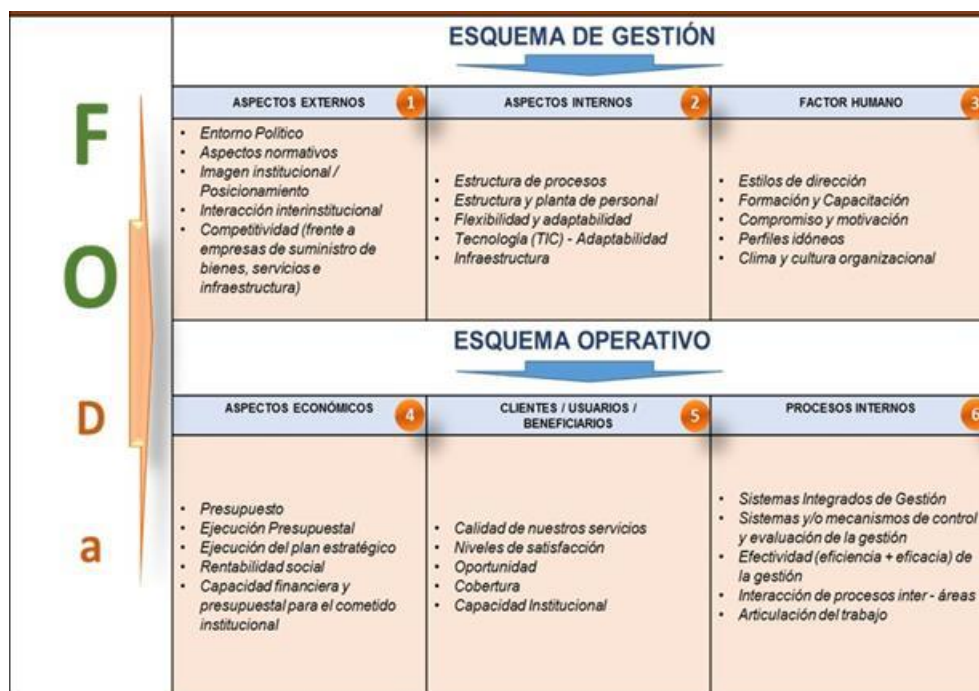


Figura 4: Elementos para el FODA

Fuente: Avance Organizacional Consultores SAS, 2016

Los elementos definidos en la matriz FODA se cuantificaron obedeciendo a la escala cuantitativa y cualitativa que se presenta y explica a continuación, aplicando para ello la metodología denominada Planimetría, en la cual se plasma el conjunto de variables de la gestión y del esquema operativo, involucrando a las diferentes áreas de la empresa para mostrar el sentido integrador de la gestión:

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

Atención suspendida: Menor a 5		Atención prioritaria: Entre 6 y 7	
Atención especial: Entre 5 y 6		Atención inmediata (crítico): Más de 7	

- Atención suspendida: Aspectos del FODA que se ejecutan en forma consistente con las directrices generales de la entidad.
- Atención especial: Aspectos del FODA que marchan en forma aceptable pero que presentan áreas de mejoramiento que pueden ser atendidas en el mediano y largo plazo.
- Atención prioritaria: Aspectos del FODA que merecen la atención para soluciones efectivas en un corto plazo, el cual no puede ser superior a seis (6) meses
- Atención inmediata: Aspectos del FODA que deben ser revisadas para un replanteo total o un mejoramiento profundo, en forma inmediata.

Las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad se cuantificaron como se presenta a continuación:

ASPECTOS	CRITERIOS	ATENCIÓN ESPECIAL	ATENCIÓN PRIORITARIA	CRITICO	ATENCIÓN SUSPENDIDA
ASPECTOS EXTERNOS	<i>Entorno Político</i>				
	<i>Aspectos Normativos</i>				
	<i>Competitividad</i>				
	<i>Imagen institucional</i>				
	<i>Interacción Institucional</i>				
ASPECTOS INTERNOS	<i>Estructura de procesos</i>				
	<i>Estructura y planta de personal</i>				
	<i>Flexibilidad y Adaptabilidad</i>				
	<i>Tecnología</i>				
	<i>Infraestructura</i>				

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

CRITERIO	CRITERIOS	ATENCIÓN ESPECIAL	ATENCIÓN PRIORITARIA	CRITICO	ATENCIÓN SUSPENDIDA
FACTOR HUMANO	<i>Estilos de Dirección</i>			★	
	<i>Formación y Capacitación</i>				★
	<i>Compromiso y Motivación</i>			★	
	<i>Perfiles Idóneos</i>			★	
	<i>Clima y Cultura Organizacional</i>			★	
ASPECTOS ECONÓMICOS	<i>Presupuesto</i>				★
	<i>Ejecución Presupuestal</i>		★		
	<i>Ejecución del Plan Estratégico</i>		★		
	<i>Rentabilidad Social</i>		★		
	<i>Capacidad Financiera</i>				★
CLIENTES/USUARIOS /BENEFICIARIOS	<i>Calidad de Nuestros Servicios</i>				★
	<i>Niveles de Satisfacción</i>		★		
	<i>Oportunidad</i>				★
	<i>Cobertura</i>	★			
	<i>Capacidad Institucional</i>				★
PROCESOS INTERNOS	<i>SIG</i>				★
	<i>Sistemas y/o Mecanismos de Control y Evaluación de la Gestión</i>			★	
	<i>Efectividad de la Gestión</i>	★			
	<i>Interacción de Procesos Inter- Áreas</i>			★	
	<i>Articulación del Trabajo</i>			★	

Figura 5: Cuantificación FODA USPEC
Fuente: Avance Organizacional Consultores SAS, 2016

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL - SIGI
Una vez descargado o impreso este documento se considerará una COPIA NO CONTROLADA.

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

Finalmente, como resultado de la interacción y los acuerdos con los participantes, se identificaron las principales debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la organización, las cuales se presentan a continuación:

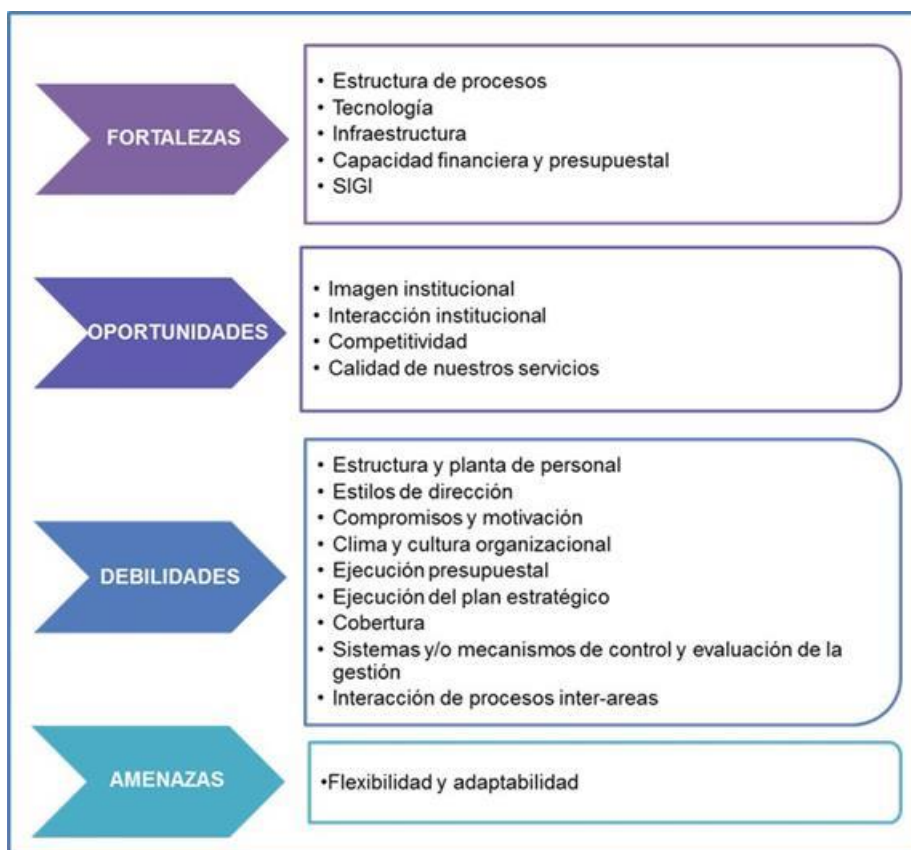


Figura 6: Matriz FODA USPEC

Fuente: Avance Organizacional Consultores SAS, 2016

7.6 Prioridades estratégicas

La construcción de los objetivos estratégicos institucionales fue un ejercicio compartido, ejecutado con todos los directores y jefes de oficina de la USPEC, y que fomentó la participación e inclusión de estos funcionarios en búsqueda de lograr un ejercicio integral. Para tal fin se implementó una herramienta que se fundamenta en la premisa de que la efectividad de la gestión está condicionada por la claridad que se tenga respecto de los siguientes aspectos del trabajo:

- ¿De qué es responsable?
- ¿Qué debe hacer?

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

➤ ¿Qué resultados debe mostrar?

A continuación se presentan las prioridades estratégicas identificadas y definidas a través de los compromisos de dirección, teniendo como base lo señalado anteriormente:

PRIORIDAD ESTRATÉGICA 1: ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS

FOCO DE ATENCIÓN		RESULTADO PROYECTADO					
RESPONSABLE	ASPECTOS PRIORITARIOS	2016				TAREAS CLAVE	
		I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO
Contratación	Plan de contratación	Elaboración	Implementación del plan de contratación			Cumplimiento compromisos	USPEC Efectiva
	Procesos Contractuales	Organización coordinadores	Estandarización de procesos contractuales			Relación inter áreas fluida	
Planeación	Demás procesos del sistema	Coordinación estandarización de procesos					

PRIORIDAD ESTRATÉGICA 2: CAPITAL HUMANO

FOCO DE ATENCIÓN		RESULTADO PROYECTADO					
RESPONSABLE	ASPECTOS PRIORITARIOS	2016				TAREAS CLAVE	
		I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO
Talento humano	Plan de talento humano	Elaboración del plan	Implementación del plan de gestión del talento humano			Desarrollo de competencias fundamentales	Cultura productiva orientada hacia la calidad
	Fortalecimiento de planta de personal	Actualización de estudio realizado (expedición de resolución)	Presentación ante autoridades nacionales	Inicio de proceso fortalecimiento de planta de personal		Preparación del ambiente adecuado	Fortalecer la planta de personal
	Nueva cultura	Sensibilización equipo directivo	Diseño e implementación de campañas internas adecuadas			Clima laboral	Orgullo institucional afianzado

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL - SIGI
Una vez descargado o impreso este documento se considerará una COPIA NO CONTROLADA.

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

PRIORIDAD ESTRATÉGICA 3: CREACIÓN DE CULTURA DE CALIDAD

FOCO DE ATENCIÓN		RESULTADO PROYECTADO					
RESPONSABLE	ASPECTOS PRIORITARIOS	2016				TAREAS CLAVE	
		I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO
Planeación	Sistema Integrado de Gestión	Sensibilización general		Interiorización de procesos		Implementar, mantener y mejorar el sistema integrado de gestión institucional	Verdadera cultura de calidad
						Cultura de mejora continua	Proceso de investigación implementado

PRIORIDAD ESTRATÉGICA No 4: LOGISTICA

FOCO DE ATENCIÓN		RESULTADO PROYECTADO					
RESPONSABLE	ASPECTOS PRIORITARIOS	2016				TAREAS CLAVE	
		I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO
Logística	Diseño e implementación del modelo de atención en salud para la población privada de la libertad					30% de los ERON con servicio de salud intramural	100% de los ERON con servicio de salud intramural
	Puesta en marcha del plan piloto para la contratación de los servicios de interventoría a los contratos de suministro de alimentación					84% de los contratos	100% de los contratos
	Dotación de salas virtuales y circuitos cerrados de televisión					60% de los ERON con salas y circuitos cerrados de tv	80% de los ERON con salas y circuitos cerrados de tv
	Dotación de equipos de detección de elementos prohibidos					45% de los ERON dotados con equipos	70% de los ERON dotados con equipos (2017) y 100% en el 2018

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL - SIGI
Una vez descargado o impreso este documento se considerará una COPIA NO CONTROLADA.

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

PRIORIDAD ESTRATÉGICA 5 y 6: POSICIONAMIENTO-TRANSPARENCIA

FOCO DE ATENCIÓN		RESULTADO PROYECTADO					
RESPONSABLE	ASPECTOS PRIORITARIOS	2016				TAREAS CLAVE	
		I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO
Administrativa	Transparencia participación y servicio al ciudadano					Mejor acceso de la ciudadanía a la información pública Ampliar mecanismos de comunicación de la información	Robustecer los mecanismos de transparencia institucional y de lucha contra la corrupción
	Programa de gestión documental	Adquisición e implementación del sistema para gestión documental				Implementar programa de gestión documental	Fortalecer mecanismos de transparencia institucional
	Seguimiento a ejecución presupuestal					Fortalecimiento de controles y alertas tempranas para ejecución presupuestal	Desarrollar mecanismos de lucha contra la corrupción

PRIORIDAD ESTRATÉGICA 7: INFRAESTRUCTURA

FOCO DE ATENCIÓN		RESULTADO PROYECTADO					
RESPONSABLE	ASPECTOS PRIORITARIOS	2016				TAREAS CLAVE	
		I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO
Infraestructura	Plan maestro de la infraestructura penitenciaria y carcelaria	Definición de expectativas directivas	Elaboración del plan			Elaboración del plan	Ampliar mejorar y conservar la infraestructura del sistema penitenciario y carcelario
	Generación de cupos penitenciarios y carcelarios	Finalización de 3 grandes contratos y ampliaciones de otros tres			5403 cupos		
	Mantenimiento correctivo y preventivo a la infraestructura	Estudios previos proceso de contratación	Ejecución			70 establecimientos	
	APP Popayán y otros lugares	Estructuración del proyecto	Contratación condicionada por cupos financieros				

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

PRIORIDAD ESTRATÉGICA 8: TECNOLOGÍA

FOCO DE ATENCIÓN		RESULTADO PROYECTADO					
RESPONSABLE	ASPECTOS PRIORITARIOS	2016				TAREAS CLAVE	
		I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO
TICS Gestión Contractual	Sistema de gestión de seguridad de la información	Finalización de procesos	Implementación del SGSI en los procesos contractuales y en un proceso de apoyo			Implementar controles que aseguren confiabilidad, disponibilidad e integridad de la información institucional	
	Implementación del software de gestión contractual	Inicio del proceso	Adjudicación implementación y puesta en marcha				
	Robustecer infraestructura tecnológica de la USPEC	Identificación de necesidad	Adjudicación implementación y puesta en marcha				

PRIORIDAD ESTRATÉGICA 9: ESTANDARIZACIÓN DE CRITERIOS JURÍDICOS

FOCO DE ATENCIÓN		RESULTADO PROYECTADO					
RESPONSABLE	ASPECTOS PRIORITARIOS	2016				TAREAS CLAVE	
		I TRIM	II TRIM	III TRIM	IV TRIM	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO
Dir. Jurídica	Estándares para sustentación jurídica actual	Revisión estándares actuales	Formalización del sistema de sustentación jurídica estandarizada			Mantener adecuada defensa jurídica	

Figura 7: Matrices Prioridades estratégicas

Fuente: Avance Organizacional Consultores SAS, 2016

Finalmente, se realizó la categorización de las anteriores prioridades estratégicas y se consolidó en los siguientes elementos, que son la base para estructurar y definir objetivos estratégicos:

1. Satisfacción del cliente
2. Imagen institucional
3. Implementación y mejoramiento del SIGI
4. Competencias y cultura
5. Investigación y generación del conocimiento*

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

6. Alianzas público privadas

* Nota: A pesar de que no se identificó este elemento desde el FODA y las prioridades estratégicas, en reuniones con la Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo y en constantes ejercicios de retroalimentación de los talleres con grupos de funcionarios, se definió como prioridad ejecutar acciones de investigación y generación del conocimiento, máxime considerando que se encuentra descrito como objetivo estratégico dentro del Mapa de procesos de la entidad. Es por esta razón que se otorga a este aspecto la importancia debida, concibiéndolo como parte de los objetivos estratégicos de la institución.

7.7 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos constituyen el principal factor dinamizador de la estrategia de la organización para desarrollar y cumplir con el horizonte prospectivo definido en la misión y visión institucional. Dichos objetivos son esenciales para el éxito de la organización porque establecen un curso, ayudan a la evaluación, revelan prioridades, permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficiencia (Thomson & Strickland, 2004).

A partir de la construcción de la misión y visión institucionales, de la identificación de las principales prioridades estratégicas y de los talleres desarrollados con los directores y jefes de oficina, se establecieron los siguientes objetivos estratégicos:

1. Proporcionar la infraestructura física y su mantenimiento para contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad.
2. Proveer bienes y servicios para contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad.
3. Generar confianza y reconocimiento por parte de los diferentes grupos de interés para asegurar el posicionamiento de la entidad.
4. Fortalecer la cultura organizacional a través del desarrollo de competencias y bienestar integral del talento humano para afianzar el compromiso institucional.
5. Consolidar la cultura de calidad dentro de la institución mediante la interiorización y apropiación del SIGI, con el fin de atender con efectividad las necesidades del cliente institucional.
6. Fortalecer el proceso de investigación y generación de conocimiento para el mejoramiento del Sistema Penitenciario y Carcelario.
7. Vincular de manera activa a organizaciones nacionales e internacionales a través de gestión interinstitucional, con el fin de proporcionar recursos para el mejoramiento del Sistema Penitenciario y Carcelario.

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

7.8 Estrategias y actividades

Como parte de los planes indicativo, estratégico y de acción, se definen las siguientes estrategias y actividades alineadas con los objetivos estratégicos antes descritos:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
1. Proporcionar la infraestructura física y su mantenimiento para contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad	1.1 Ampliar, mejorar y conservar la infraestructura del Sistema Penitenciario y Carcelario	1.1.1 Determinar los lineamientos, directrices y términos de referencia para la contratación del Plan Maestro
		1.1.2 Generar cupos penitenciarios y carcelarios para la población privada de la libertad
		1.1.3 Realizar mantenimiento a la infraestructura penitenciaria y carcelaria
2. Proveer bienes y servicios para contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad	2.1 Fortalecer el suministro de bienes y servicios para el Sistema Penitenciario y Carcelario	2.1.1 Dotar con elementos tecnológicos al Sistema Penitenciario y Carcelario
		2.1.2 Suministrar el servicio de vigilancia electrónica a los internos beneficiarios según la ley
		2.1.3 Realizar la supervisión al contrato con la entidad fiduciaria para la administración de los recursos del Fondo Nacional de Salud para la Población Privada de la Libertad
		2.1.4 Realizar el seguimiento a la contratación del servicio de alimentación
3. Fortalecer el proceso de investigación y generación de conocimiento para el mejoramiento del Sistema Penitenciario y Carcelario	3.1 Dar continuidad al proceso de investigación y generación de conocimiento mediante la puesta en marcha de investigaciones pertinentes para la entidad	3.1.1 Desarrollar el proyecto de inversión de Estudios e Investigaciones sobre el Sistema Penitenciario y Carcelario
4. Generar confianza y reconocimiento	4.1 Robustecer los mecanismos de	4.1.1 Fortalecer el sistema de Control

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
por parte de los diferentes grupos de interés para asegurar el posicionamiento de la Entidad	transparencia institucional y de lucha contra la corrupción	Interno institucional
		4.1.2 Implementar la estrategia Gobierno en línea - GEL -
	4.2 Posicionar la imagen y la gestión de la Unidad en el entorno institucional y nacional	4.2.1 Implementar el Plan Estratégico de Comunicaciones
	4.3 Implementar el Programa de Gestión Documental	4.3.1 Implementar el Programa de Gestión Documental
5. Fortalecer la cultura organizacional a través del desarrollo de competencias y bienestar integral del talento humano para afianzar el compromiso institucional	5.1 Fortalecer la planta de personal de la entidad	5.1.1 Implementar el Programa de Talento Humano
		5.1.2 Modernizar la planta de personal de la entidad
6. Consolidar la cultura de calidad dentro de la institución mediante la interiorización y apropiación del SIGI, con el fin de atender con efectividad las necesidades del cliente institucional	6.1 Mantener y mejorar el Sistema Integrado de Gestión Institucional - SIGI -	6.1.1 Realizar campañas de sensibilización y motivación para la apropiación del SIGI
		6.1.2 Capacitar en Auditorías Internas al Sistema de Gestión de Calidad
		6.1.3 Evaluar el Sistema Integrado de Gestión Institucional - SIGI
		6.1.4 Dar continuidad a la documentación e implementación del proceso de Gestión Contractual
	6.2 Implementar los controles que aseguren la confiabilidad, integridad y disponibilidad de la información institucional	6.2.1 Implementar el <i>software</i> de gestión contractual
		6.2.2 Implementar los estándares de la norma para el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
7. Vincular de manera activa a organizaciones nacionales e internacionales a través de gestión interinstitucional, con el fin de proporcionar recursos para el mejoramiento del Sistema Penitenciario y Carcelario	7.1 Promover la búsqueda de recursos financieros y no financieros a través de gestión interinstitucional	7.1.1 Impulsar la estructuración de proyectos de infraestructura penitenciaria y carcelaria con vinculación de capital privado

Tabla 1: Matriz objetivos estratégicos, estrategias y actividades
Fuente: Avance Organizacional Consultores SAS, 2016

7.9. Indicadores

Como se mencionó anteriormente, el *Balanced Score Card* -BSC- ayuda a balancear, de una forma integrada y estratégica, el progreso actual de la empresa, y suministra la dirección futura de esta, para ayudar a convertir la visión en acción por medio de un conjunto coherente de indicadores, agrupados en cuatro diferentes perspectivas, a través de las cuales se puede ver el negocio en su totalidad (Vogel, 2004).

Para facilitar la articulación y alineamiento del BSC con el contexto estratégico y la planeación estratégica de la USPEC, se hace necesario crear un mapa estratégico para la consolidación de información y seguimiento de los objetivos estratégicos.

Los mapas estratégicos son herramientas de proporcionan una visión macro de la estrategia de una organización, y proveen un lenguaje para describirla. Son una descripción gráfica de la estrategia (Kaplan & Norton, 2004).

Además, estos mapas facilitan la alineación de todo el personal de la organización hacia la consecución de los objetivos descritos en el plan estratégico y permite a esta y a todo su personal concentrar en un solo documento, a modo de hoja de ruta, lo que se debe hacer para alcanzar los objetivos planteados. Esto facilita el entendimiento y compromiso de sus miembros y, por ende, el desarrollo de las estrategias de una forma precisa, clara y medible hacia el logro de dichos objetivos.

Generalmente, el mapa estratégico se compone de perspectivas que lo dividen en cuatro áreas clave de gestión que se planean de arriba abajo en el siguiente orden, para entidades con ánimo de lucro:

Perspectiva financiera: Esta perspectiva responde a los intereses de los accionistas. Conserva los objetivos financieros con sus respectivos indicadores y responde a la pregunta ¿cómo debemos aparecer ante nuestros accionistas para tener éxito financiero y alcanzar la visión?

Perspectiva de clientes: Responde a los intereses de los clientes y del mercado y determina el impacto que esta logra en ellos. Responde a la pregunta ¿qué impacto debemos producir en los clientes y en el mercado para tener éxito financiero y alcanzar la visión?

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

Perspectiva de procesos internos: Incluye todo lo referente a la “cadena de valor interna”; define los procesos y los estándares de excelencia que la organización debe alcanzar en ellos. Responde a la pregunta ¿en qué características de nuestros procesos debemos lograr la excelencia, para lograr el impacto deseado en los clientes y en el mercado, para tener éxito financiero y alcanzar la visión?

Perspectiva de desarrollo y aprendizaje: Corresponde a todo lo que hace sostenible en el tiempo la excelencia que se pretende lograr en los procesos; incluye lo referente a la gestión humana, gestión de tecnología, gestión de la información, gestión de la calidad, gestión de control, innovación y sistemas de mejoramiento. Responde a la pregunta ¿cómo hacemos sostenible la excelencia en los procesos para lograr el impacto deseado en los clientes y en el mercado para tener éxito financiero y alcanzar la visión?

Como se mencionó, el anterior orden de planeación y composición de las perspectivas corresponde a organizaciones con ánimo de lucro. En el caso de la USPEC, por su naturaleza pública, las perspectivas se adaptaron en el siguiente orden, conforme con lo acordado con la Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo:

- **Perspectiva estratégica:** Una entidad pública y de prestación de servicios como la USPEC no tiene una perspectiva financiera. Es por esto que se ha determinado incluir una perspectiva estratégica, como guía para el cumplimiento de la misión-visión institucional.
- **Perspectiva misional:** Se asimila a la perspectiva de clientes definida en el BSC, pues para una entidad como la USPEC los procesos misionales son aquellos que los interrelacionan directamente con el cliente institucional.
- **Perspectiva de procesos internos:** Igual a lo definido por el BSC.
- **Perspectiva de desarrollo y aprendizaje:** Igual a lo definido por el BSC.

Para cada una de las actividades que hacen parte de las estrategias definidas para los siete (7) objetivos estratégicos se definieron indicadores de gestión para que la USPEC realice el seguimiento cuantitativo a estos objetivos. A continuación, se muestran estos indicadores:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	INDICADORES
Proporcionar la infraestructura física y su mantenimiento para contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad	Ampliar, mejorar y conservar la infraestructura del Sistema Penitenciario y Carcelario	Determinar los lineamientos, directrices y términos de referencia para la contratación del Plan Maestro	Estudios previos y contratación de una consultoría que elabore los estudios previos para contratar la elaboración del Plan Maestro de Infraestructura Penitenciaria y Carcelaria.

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	INDICADORES
Proporcionar la infraestructura física y su mantenimiento para contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad	Ampliar, mejorar y conservar la infraestructura del Sistema Penitenciario y Carcelario	Generar cupos penitenciarios y carcelarios para la población privada de la libertad	N° de cupos entregados / No. cupos proyectados para la vigencia
Proporcionar la infraestructura física y su mantenimiento para contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad	Ampliar, mejorar y conservar la infraestructura del Sistema Penitenciario y Carcelario	Realizar mantenimiento a la infraestructura penitenciaria y carcelaria	N° de ERON con intervenciones en mantenimiento iniciadas durante la vigencia / N° de ERON proyectados para intervención en la vigencia.
Proveer bienes y servicios para contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad	Fortalecer el suministro de bienes y servicios para el Sistema Penitenciario y Carcelario	Dotar con elementos tecnológicos al Sistema Penitenciario y Carcelario	N° de MCU en la Sede Central / N° de MCU proyectadas para la vigencia
Proveer bienes y servicios para contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad	Fortalecer el suministro de bienes y servicios para el Sistema Penitenciario y Carcelario	Dotar con elementos tecnológicos al Sistema Penitenciario	N° de ERON con equipos para la detección de elementos prohibidos / N° de ERON con equipos para la detección de elementos prohibidos, proyectados para la vigencia
Proveer bienes y servicios para contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad	Fortalecer el suministro de bienes y servicios para el Sistema Penitenciario y Carcelario	Dotar con elementos tecnológicos al Sistema Penitenciario y Carcelario	N° de ERON con sistema de circuito cerrado de televisión CCTV / N° de ERON con sistema de CCTV, proyectados para la vigencia.
Proveer bienes y servicios para contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad	Fortalecer el suministro de bienes y servicios para el Sistema Penitenciario y Carcelario	Dotar con elementos tecnológicos al Sistema Penitenciario y Carcelario	N° de ERON con radios de comunicación de 2 vías / N° de ERON con radios de comunicación de 2 vías proyectados para la vigencia
Proveer bienes y servicios para contribuir al mejoramiento de las condiciones de	Fortalecer el suministro de bienes y servicios para el Sistema Penitenciario y	Suministrar el Servicio de Vigilancia Electrónica a los internos beneficiarios según	N° de internos con dispositivo electrónico / N° de internos proyectados para

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL - SIGI
Una vez descargado o impreso este documento se considerará una COPIA NO CONTROLADA.

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	INDICADORES
habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad	Carcelario	la ley	el período
Proveer bienes y servicios para contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad	Fortalecer el suministro de bienes y servicios para el Sistema Penitenciario y Carcelario	Realizar la supervisión al contrato con la entidad fiduciaria para la administración de los recursos del Fondo Nacional de Salud para la Población Privada de la Libertad	Informes de supervisión al contrato con la entidad fiduciaria para la administración de los recursos del Fondo Nacional de Salud para la Población Privada de la Libertad
Proveer bienes y servicios para contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad	Fortalecer el suministro de bienes y servicios para el Sistema Penitenciario y Carcelario	Realizar el seguimiento a la contratación del servicio de alimentación	Informes de supervisión permanente de contratos de suministro de alimentación, para el 70% /mes, de la población privada de la libertad en ERON
Fortalecer el proceso de investigación y generación de conocimiento para el mejoramiento del Sistema Penitenciario y Carcelario	Dar continuidad al proceso de investigación y generación de conocimiento mediante el proyecto de inversión para estudios e investigaciones sobre el Sistema Penitenciario y Carcelario.	Desarrollar el proyecto de inversión de Estudios e Investigaciones sobre el Sistema Penitenciario y Carcelario	Proyecto de inversión de Estudios e Investigaciones sobre el Sistema Penitenciario y Carcelario reformulado
Generar confianza y reconocimiento por los diferentes grupos de interés para asegurar el posicionamiento de la Entidad	Robustecer los mecanismos de transparencia Institucional y de lucha contra la corrupción	Fortalecer el sistema de Control Interno institucional	% Cumplimiento programa de auditorías para la vigencia
Generar confianza y reconocimiento por los diferentes grupos de interés para asegurar el posicionamiento de la Entidad	Robustecer los mecanismos de transparencia Institucional y de lucha contra la corrupción	Implementar la estrategia Gobierno en línea - GEL -	Cronograma GEL para la vigencia desarrollado
Generar confianza y reconocimiento por los diferentes grupos de interés para asegurar el	Posicionar la imagen y la gestión de la Unidad en el entorno institucional y nacional.	Implementar el Plan Estratégico de Comunicaciones de la entidad	Cronograma del Plan Estratégico de Comunicaciones de la entidad desarrollado /

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL - SIGI
Una vez descargado o impreso este documento se considerará una COPIA NO CONTROLADA.

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	INDICADORES
posicionamiento de la Entidad			Cronograma del Plan Estratégico de Comunicaciones propuesto para la vigencia.
Generar confianza y reconocimiento por los diferentes grupos de interés para asegurar el posicionamiento de la Entidad	Implementar el programa de gestión documental	Implementar el Programa de Gestión documental	Archivos intervenidos / archivos programados para intervenir durante la vigencia
Fortalecer la cultura organizacional a través del desarrollo de competencias y bienestar integral del talento humano para afianzar el compromiso institucional	Fortalecer la planta de personal de la entidad	Implementar el Programa de Talento Humano	Programas de bienestar y capacitación para la vigencia desarrollados.
Fortalecer la cultura organizacional a través del desarrollo de competencias y bienestar integral del talento humano para afianzar el compromiso institucional	Fortalecer la planta de personal de la entidad	Modernizar la planta de personal de la entidad	Estudio actualizado, presentado ante el Ministerio de Justicia y del Derecho.
Consolidar la cultura de calidad al interior de la institución mediante la interiorización y apropiación del SIGI con el fin de atender con efectividad las necesidades del cliente institucional	Mantener y mejorar el Sistema Integrado de Gestión Institucional - SIGI -	Realizar campañas de sensibilización y motivación para la apropiación del SIGI	N° Funcionarios sensibilizados / N° de Funcionarios de la Unidad
Consolidar la cultura de calidad al interior de la institución mediante la interiorización y apropiación del SIGI con el fin de atender con efectividad las necesidades del cliente institucional	Mantener y mejorar el Sistema Integrado de Gestión Institucional - SIGI -	Capacitar en Auditorías Internas al Sistema de Gestión de Calidad	N° Auditores formados en SGC / N° de auditores proyectados para la vigencia
Consolidar la cultura de calidad al interior de la institución	Mantener y mejorar el Sistema Integrado de	Evaluar el Sistema Integrado de Gestión Institucional -	N° de auditorías para evaluar el SIGI realizadas /

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL - SIGI
Una vez descargado o impreso este documento se considerará una COPIA NO CONTROLADA.

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	INDICADORES
mediante la interiorización y apropiación del SIGI con el fin de atender con efectividad las necesidades del cliente institucional	Gestión Institucional - SIGI -	SIGI	N° de auditorías proyectadas para la vigencia
Consolidar la cultura de calidad al interior de la institución mediante la interiorización y apropiación del SIGI con el fin de atender con efectividad las necesidades del cliente institucional	Mantener y mejorar el Sistema Integrado de Gestión Institucional - SIGI -	Dar continuidad a la documentación e implementación del proceso de Gestión Contractual	Procedimientos construidos, revisados, actualizados y socializados / Procedimientos propuestos para la vigencia
Consolidar la cultura de calidad al interior de la institución mediante la interiorización y apropiación del SIGI con el fin de atender con efectividad las necesidades del cliente institucional	Implementar los controles que aseguren la confiabilidad, integridad y disponibilidad de la información institucional	Implementar el Software de Gestión Contractual	Software de Gestión Contractual Implementado
Consolidar la cultura de calidad al interior de la institución mediante la interiorización y apropiación del SIGI con el fin de atender con efectividad las necesidades del cliente institucional	Implementar los controles que aseguren la confiabilidad, integridad y disponibilidad de la información institucional	Implementar los estándares de la norma para el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información	N° de procesos con estándares implementados / N° de procesos programados para la vigencia
Vincular de manera activa a organizaciones nacionales e internacionales a través de gestión interinstitucional con el fin de proporcionar recursos para el mejoramiento del Sistema Penitenciario y Carcelario	Promover la búsqueda de recursos financieros y no financieros a través de gestión interinstitucional	Impulsar la estructuración de proyectos de infraestructura penitenciaria y carcelaria con vinculación de capital privado	Proyecto con vinculación de capital privado, estructurado

Tabla 2: Matriz objetivos estratégicos, estrategias, actividades e indicadores
Fuente: Avance Organizacional Consultores SAS, 2016

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL - SIGI
Una vez descargado o impreso este documento se considerará una COPIA NO CONTROLADA.

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

7.10. Objetivos estratégicos dentro de las perspectivas definidas

A continuación, se presenta la clasificación de los objetivos estratégicos en cada una de las perspectivas del *Balanced Score Card*, las cuales fueron concertadas teniendo en cuenta las características de la USPEC:

Perspectiva Estratégica	Objetivo Estratégico 3: Generar confianza y reconocimiento por los diferentes grupos de interés para asegurar el posicionamiento de la Entidad
Perspectiva Misional	Objetivo Estratégico 1: Proporcionar la infraestructura física y su mantenimiento para contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad. Objetivo Estratégico 2: Proveer bienes y servicios para contribuir al mejoramiento de las condiciones de habitabilidad y bienestar de la población privada de la libertad.
Procesos Internos	Objetivo Estratégico 5: Consolidar la cultura de calidad al interior de la institución mediante la interiorización y apropiación del SIGI con el fin de atender con efectividad las necesidades del cliente institucional. Objetivos Estratégico 6: Fortalecer el proceso de investigación y generación de conocimiento para el mejoramiento del Sistema Penitenciario y Carcelario
Aprendizaje, Crecimiento e Innovación	Objetivo Estratégico 4: Fortalecer la cultura organizacional a través del desarrollo de competencias y bienestar integral del talento humano para afianzar el compromiso institucional. Objetivo Estratégico 7: Vincular de manera activa a organizaciones nacionales e internacionales a través de gestión interinstitucional con el fin de proporcionar recursos para el mejoramiento del Sistema Penitenciario y Carcelario.

Figura 9: Objetivos estratégicos y perspectivas
Fuente: Avance Organizacional Consultores SAS, 2016

 USPEC Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	Código: G1-S1-PE-01
		Versión: 02
		Vigencia: 31/03/2016

8. REFERENCIAS

- Andrade, H. (1995). La definición de los valores organizacionales. Management Today en Español, 25-27.
- Avance Organizacional Consultores S.A.S. (2016). Direccionamiento estratégico y planificación estratégica de la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios -USPEC-. Bogotá D.C.: Avance Organizacional Consultores.
- Camacho, M. (2002). Direccionamiento estratégico: análisis de una herramienta poderosa. Revista Vía Salud, 2.
- CEPAL. (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Montevideo: CEPAL.
- Comisión Asesora de Política Criminal. (2012). Informe Final. Diagnóstico y propuesta de lineamientos de política criminal para el Estado colombiano. Bogotá D.C.: Ministerio de Justicia y del derecho.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (15 de Junio de 2012). Portal DAFP. Obtenido de Portal DAFP: http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=1431
- Departamento Nacional de Planeación. (2015). Documento CONPES 3828. Bogotá D.C.: DNP.
- Ferrel, O., Hirt, G., & Ferrel, L. (2004). Introducción a los negocios en un mundo cambiante. McGraw Hill.
- Kaplan, R., & Norton, R. (2004). Mapas estratégicos. Cómo convertir los activos intangibles en resultados tangibles. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, Planeta DeAgostini.
- Thomson, A., & Strickland, A. (2004). Administración estratégica: texto y casos. México: McGraw-Hill.

RESUMEN DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Numerales	Descripción de la modificación

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD		
Elaboró / Actualizó:	Revisó:	Aprobó:
Firma:	Firma: Original Firmado	Firma: Original Firmado
Nombre: María Clara González Morales	Nombre: Gustavo Adolfo Camelo Hurtado	Nombre: Claudia Alejandra Gélvez Ramírez
Cargo: Professional Especializada	Cargo: Jefe (e)	Cargo: Directora General
Dependencia: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo	Dependencia: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo	Dependencia: Dirección General