

UNIDAD DE SERVICIOS PENITENCIARIOS Y CARCELARIOS - USPEC

PLATAFORMA ESTRATÉGICA

BOGOTÁ D.C. SEPTIEMBRE 2024

VERSIÓN 03



1. **NOMBRE DEL DOCUMENTO:** PLATAFORMA ESTRATÉGICA

2. **OBJETIVO:** Construir la Plataforma Estratégica que orientará la planeación estratégica y operativa de la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios – USPEC- en el periodo 2023 - 2026.

3. **ALCANCE:** El contenido de la presente Plataforma Estratégica hace parte de la dimensión de direccionamiento estratégico de la USPEC y orienta la planeación estratégica y operativa, hasta tanto no sea actualizada.

4. **INTRODUCCIÓN:**

La planeación estratégica, es la forma en que las organizaciones identifican su contexto, las aspiraciones de sus miembros, su naturaleza institucional y las expectativas frente al futuro, además de los medios y metas para alcanzarlos. En este sentido, el propósito fundamental de la planeación estratégica es alinear y articular los esfuerzos humanos y recursos de diversa índole, con miras al logro de metas al corto, mediano y largo plazo, observando y estudiando oportunidades y problemáticas presentes.

Es así como la planeación estratégica se orienta a identificar y resolver problemas actuales que pudieran estar relacionados con el curso de hechos futuros, lo cual se espera brinde a la USPEC el escenario institucional necesario para mitigar problemas y aprovechar oportunidades que le permitan el cumplimiento de sus objetivos, la generación de valor público y la sostenibilidad institucional.

De otra parte, adelantar un proceso de formulación de la planeación estratégica, es la oportunidad de alinear la organización a través de conceptos y orientaciones directivas, necesarias para la articulación de los esfuerzos de los colaboradores de la entidad y actores involucrados, lo cual permita generar un escenario continuo de gestión y comunicación y vincular corresponsablemente a la ciudadanía en el logro de objetivos y el desarrollo armónico de la USPEC.

La Plataforma Estratégica de la USPEC es una herramienta de gestión que permite a las directivas de la entidad apoyar la toma de decisiones al señalar el camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y demandas del mundo actual y lograr la mayor efectividad, además de estar alineada con las bases del Plan Nacional de Desarrollo - PND, la Política Pública Penitenciaria y Carcelaria y los planes del Gobierno Nacional.

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:

- **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).
- **ESTRATEGIAS:** es un conjunto de actividades complementarias y coherentes agrupadas de tal forma que su logro genere un avance institucional para alcanzar sus objetivos, optimizando esfuerzos y racionalizando la acción pública.
- **METAPLAN:** es una metodología de construcción colectiva y un enfoque orientado a la planificación del desarrollo y el logro de resultados, articulados y verificables.

- **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).
- **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).
- **PLANEACIÓN:** la planeación se puede entender como la capacidad de los individuos y las organizaciones para identificar cursos futuros de acción, las alternativas orientadas al logro de objetivos, la sostenibilidad y la proyección de sus valores.
- **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 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).
- **VALORES ORGANIZACIONALES:** es un sistema de visiones de los miembros de la organización, que incide en su conducta y comportamiento y las cuales se consideran necesarias para el logro de los objetivos identificados y la generación de valor público a la ciudadanía.
- **VISIÓN:** la visión es la proyección de la institución a largo plazo, que permite establecer su direccionamiento, el rumbo, las metas y lograr sus objetivos, la cual debe ser liderada 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).

6. JUSTIFICACIÓN Y MARCO NORMATIVO:

La Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios -USPEC-, adoptará la Plataforma Estratégica atendiendo los siguientes parámetros normativos que se muestran en el siguiente cuadro:

Tabla 1

Parámetros normativos para la construcción de la Plataforma estratégica.

NORMA	OBSERVACIONES
<p>Ley 152 de 1994: Ley orgánica del plan de desarrollo</p>	<p>La Ley 152 de 1994, considera la necesidad de construir referentes de gobierno, en el marco de las competencias normativas asignadas a cada entidad al igual que los resultados de la evaluación del ejercicio de planeación acorde con los objetivos y metas del plan nacional de desarrollo.</p>
	<p>El artículo 2.3.4 del citado Decreto Nacional concibe la planeación como una herramienta gerencial que articula y orienta las acciones</p>

NORMA	OBSERVACIONES
Decreto Nacional 1083 de 2015	de la entidad, para el logro de los objetivos institucionales en cumplimiento de su misión particular y los fines del Estado en general, por lo que su gestión debe ser eminentemente participativa y concertada, tanto en su construcción como en su ejecución y evaluación.

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo USPEC

Otras normas que orientan el ejercicio de construcción de la Plataforma Estratégica de la USPEC:

- 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 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.
- Ley 2294 de 2023: Aprobación Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026
- 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.
- 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.
- Decreto 1499 de 2017: Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.
- Decreto 612 de 2018: Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción.

7. CAPÍTULOS DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA

7.1 ALINEACIÓN DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA

La Plataforma Estratégica de la USPEC está articulada con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022 – 2026 “Colombia, Potencia Mundial de la Vida”, a través del habilitador “La justicia para el cambio social con democratización del Estado y la garantía de derechos y libertades”, mediante el cual el sector Justicia y del Derecho encauza su gestión y genera lineamientos para sus entidades adscritas. En este sentido, la gestión de la USPEC se enmarca en el objetivo 5 del Plan Estratégico Sectorial e Institucional 2023 - 2026 (PES - PEI) “Desarrollar mecanismos de justicia restaurativa y de alternatividad penal, para transformar la política criminal mediante la adopción de un enfoque centrado en el respeto de los DDHH y el avance en la superación de las cosas inconstitucionales del Sistema Penitenciario y Carcelario”.

Complementario a lo anterior, el Ministerio de Justicia y del Derecho como líder del sector en coherencia con el enfoque del PND, ha establecido para el desarrollo de la USPEC los siguientes lineamientos¹:

“Desde el articulado del PND, se hace mención mediante artículo Art. 167 a la atención en salud mental para el sector carcelario y penitenciario en Colombia; marco en el cual se abordan los siguientes temas:

- Instaurar la atención integral en salud mental y adicciones en los centros carcelarios, centros penitenciarios y centros de reclusión a menores.
- Realizar tamizajes de ingreso y egreso que permitan identificar el tratamiento que conduzca a la resocialización.
- La población privada de la libertad en centros recibirá atención continua bajo 3 ejes fundamentales: promoción, prevención y atención integral.
- Tendrá un enfoque diferencial incluyendo, mujeres, población LGTBQ+, población indígena y población racial.”

Teniendo como punto de partida estas bases, se realizaron sesiones con cada una de las áreas misionales y transversales, este ejercicio proporcionó un panorama de acciones a ser operativizadas en el Plan Estratégico Institucional y el Plan de Acción institucional con un enfoque de humanización, alineados a la Política Penitenciaria y Carcelaria, y a la solución del Estado de Cosas Inconstitucional.

No obstante, es importante resaltar que la USPEC desde su misionalidad contribuye al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales tienen como fin “poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo”². El Gobierno de Colombia teniendo en cuenta la Agenda 2030, propone una oportunidad importante para la generación de una serie de transformaciones y así contribuir en temas de importancia internacional, nacional y local, que aportaran a la mejora de la calidad de vida, especialmente de los más pobres y vulnerables. En Colombia la implementación de los ODS se lleva a cabo a través del CONPES 3918 denominado “Estrategia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia”. Del mismo modo, el PND “Colombia, potencia mundial de la vida”, en materia de justicia, propone que “La aplicación de una política criminal desde un enfoque de derechos humanos promueve la garantía de la dignidad humana, la resocialización efectiva, las oportunidades e inclusión social y la recomposición de los lazos sociales afectados por el delito.”. (Departamento Nacional de Planeación, Plan Nacional de Desarrollo, 2023-2026.)

En este sentido, la USPEC a través de su marco estratégico contribuirá al logro de los ODS, dado que, los objetivos estratégicos se relacionan con alguno de estos y se articulan con las estrategias del Plan Estratégico Sectorial e Institucional 2023 – 2026, los cuales se relacionan a continuación:

**HAMBRE CERO***Acceso Universal a Alimentos Seguros y Nutricionales***SALUD Y BIENESTAR***Alcanzar la cobertura universal de salud***INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA***Infraestructuras Sostenibles e Inclusivas***PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS***Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes*

¹ Plan Estratégico Sectorial e Institucional 2023 - 2026 (PES - PEI). Ministerio de Justicia y del Derecho

² Objetivos de Desarrollo Sostenible. ONU

La USPEC se concentra en la gestión y operación para el suministro de bienes, la prestación de servicios y la infraestructura para los PPL, tal como lo señala el artículo 4 del Decreto 4150 de 2011, “la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios – USPEC, tiene como objeto gestionar y operar el suministro de bienes y la prestación de los servicios y la infraestructura, y brindar el apoyo logístico y administrativo requeridos para el adecuado funcionamiento de los servicios penitenciarios y carcelarios a cargo del INPEC.” Así mismo, la razón de ser de la entidad está fundamentada en garantizar el respeto a la dignidad humana, el ejercicio de los derechos fundamentales y el bienestar de la población privada de la libertad (PPL) en los establecimientos de reclusión, en consonancia con las funciones del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario INPEC.

Bajo este contexto, la USPEC revisó su marco estratégico identificando su entorno social, político, económico, ambiental y estratégico en el que se encuentra la Entidad, a fin de definir un ruterio para el cuatrienio. Dicho marco estratégico se estructura partiendo de la definición de una relación en cadena en la que se establece la articulación de la misión y visión institucional, los objetivos estratégicos, las estrategias y las actividades.

7.2 MISIÓN

El proceso de planeación estratégica ha implicado la identificación de la Misión institucional de la USPEC, la cual se actualizó con la participación de colaboradores de la entidad, indagando respecto de su naturaleza institucional, propósito social, medios de actuación y finalidad de la gestión, en el marco de su mandato normativo y los lineamientos institucionales que definen su naturaleza y los alcances de su acción.

En este sentido, se presenta a continuación la misión de la USPEC, a partir de la cual se construye su orientación, identidad y desarrollo cultural organizacional y, de otra parte, se presenta como un enunciado que trace para los ciudadanos su naturaleza, alcances y límites de su acción en el marco del marco institucional.

“Gestionar y Administrar los recursos asignados para el suministro y mantenimiento de Infraestructura física y tecnológica, bienes y servicios que garanticen el funcionamiento del sistema penitenciario y carcelario, contribuyendo al cumplimiento de los derechos de la Población Privada de la Libertad a cargo del INPEC.”

7.3 VISIÓN

La visión, como elemento prospectivo del proceso de planeación estratégica, es esencial para la identificación del contexto externo e interno al que le apuntará la USPEC y a partir del cual se reconocen las tendencias, escenarios a promover y situaciones a prevenir, lo que en conjunto permite definir una visión de futuro organizacional, capaz de impactar profundamente a sus colaboradores, usuarios y partes interesadas, aportando puntos de referencia para la concurrencia y complementariedad de contribuciones, esfuerzos dotados de dirección y significado mensurables y medible de futuro.

Teniendo en cuenta lo anterior, durante el desarrollo de proceso de planeación estratégica, con colaboradores de la USPEC, se indagó acerca de los elementos constitutivos del deber ser institucional relacionados con la visión de la organización, la cual se presenta a continuación:

“La USPEC será reconocida por la eficiente y oportuna administración de los recursos asignados para garantizar el funcionamiento del sistema penitenciario y carcelario, aportando al cumplimiento de los componentes para la vida digna y la humanización en los establecimientos de reclusión del orden nacional.”

7.4 VALORES Y PRINCIPIOS

El Plan Estratégico de la USPEC, contiene los valores institucionales de la organización los cuales corresponden al conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la entidad y se considera, deben ser la forma de actuar como institución y de su talento humano, los cuales se reconocen de la siguiente forma:

- **HONESTIDAD:** Corresponde a la actuación de los servidores públicos y colaboradores de la entidad, fundamentada en la verdad, cumpliendo los deberes con transparencia y rectitud y favoreciendo el interés general.
- **TRANSPARENCIA:** Hace referencia a la correcta actuación, la presentación de evidencias de la gestión pública y la promoción de capacidades para la participación y la rendición de cuentas aplicando la normativa con precisión, claridad y veracidad.
- **RESPECTO:** Es el reconocimiento, valoración y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, procedencia, títulos o cualquier otra condición.
- **COMPROMISO:** Se relaciona con la consciencia acerca de la importancia del rol de cada servidor público y su disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que se relaciona en sus labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.
- **TRABAJO EN EQUIPO:** Es un compromiso que asume todo trabajador de agregar valor, apoyado en la solidaridad y la reciprocidad en la generación de resultados efectivos en la gestión de la USPEC.
- **COMUNICACIÓN EFECTIVA:** Implica la generación de un clima de confianza, coherencia, es decir, congruencia entre lo que se dice y lo que se hace, de tal manera que la credibilidad y la certidumbre sea una cualidad de los colaboradores de la USPEC.
- **CALIDAD EN EL SERVICIO:** Es la condición para el posicionamiento institucional de la USPEC, al generar mayores oportunidades a sus colaboradores y usuarios, lo que exige esfuerzo por mejorar constantemente en la prestación de los servicios, mediante una actitud participativa, interactiva y de aprendizaje.

7.5 TALLERES DE METAPLÁN

El proceso de elaboración de la Plataforma Estratégica de la USPEC, básicamente consistió en la definición de la visión, misión e identificación de los objetivos estratégicos, así como de las estrategias y actividades necesarias para alcanzarlos. Lo que implicó en los diferentes talleres la identificación de las problemáticas, oportunidades, tendencias, expectativas y medios de gestión.

En este sentido, la planeación estratégica contenida en este documento se construyó a partir de Metaplán, una metodología prospectiva adaptada a las condiciones de trabajo de la USPEC, a través del cual se identificó el contexto institucional clasificando factores externos a nivel Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental, biológico, imagen institucional y Legal (marco normativo), a continuación, se resume en los siguientes pasos las actividades realizadas:

- Se indagó a los colaboradores de la organización respecto del estado de la gestión de la USPEC, lo que permitió construir los escenarios tendenciales y significó el punto de partida para el levantamiento de la información y la identificación de posibles escenarios de gestión.

- Posteriormente, se indagó a los participantes respecto de los lineamientos de políticas a desarrollar en los próximos cuatro años de gestión, entendiendo por lineamientos de política, la intención y argumentos respecto de la conducción de los asuntos, recursos y esfuerzos públicos de la USPEC claves para el éxito de la gestión institucional.
- Finalmente, el cuerpo de colaboradores de la USPEC asumió los resultados acumulados anteriormente descritos, identificando alternativas técnicas y alcances políticos de la puesta en marcha de líneas de gestión para contrarrestar problemáticas puntuales y proyectos, a partir de los cuales movilizar esfuerzos e intereses institucionales, en cumplimiento del rol de la entidad y asumir las orientaciones políticas de sus directivas.

Resultados de los talleres y mesas de trabajo:

Como primer paso para la formulación de objetivos estratégicos, metas y estrategias se realizó la identificación de los factores que afectan la gestión de la entidad a nivel interno y externo, posteriormente se categorizaron de acuerdo al impacto que podrían generar, se clasificaron en 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. Finalmente se realizó el análisis de cada uno de los factores y las alternativas que podrían mitigar el impacto causado, además de la formulación de las estrategias en el marco del Plan Estratégico Institucional.

7.6 ANÁLISIS DE CONTEXTO INSTITUCIONAL

Como resultado de las jornadas de planeación Estratégica desarrolladas y con el aporte de cada uno de los directivos, jefes de oficina, coordinadores, enlaces y funcionarios en general, se identificaron factores a nivel interno y externo, los cuales a través de mesas de trabajo internas en la Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo de la USPEC y utilizando la metodología PESTEL se logró realizar un análisis de contexto institucional, el cual tiene como finalidad conocer la entidad y su entorno.

A continuación, se relaciona el análisis FODA, en el cual se clasificó la información recopilada en las jornadas de Planeación Estratégica, en términos de contexto interno y externo. Dentro de los factores externos que pueden afectar el desempeño y la gestión institucional se relacionan las amenazas y oportunidades que se presenten en el entorno institucional:

Tabla 2

Factores externos en términos de amenazas y oportunidades.

FACTORES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
POLÍTICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Incertidumbre Política. • Fusión o Supresión de la Entidad. • Política criminal del país reactiva, inestable e inconsistente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de las relaciones con el INPEC
ECONÓMICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Situación macroeconómica del país y déficit fiscal que afectan la asignación presupuestal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asignación de recursos presupuestales por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Departamento Nacional de Planeación.
SOCIALES	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la Población Privada de la Libertad por incremento en los índices delictivos. • Recurrencia de la población en acciones delictivas. • Bloqueos o manifestaciones que impidan el suministro de bienes y servicios. • Pérdida de conocimiento y capital intelectual, causado por el concurso de méritos 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en la imagen institucional y en la percepción que tiene la ciudadanía sobre la gestión de la entidad. • Desarrollo de contingencias frente a acciones que impidan el desarrollo de la operación.

FACTORES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
TECNOLÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> Amenazas de ciber seguridad. Continuos requerimientos producidos por el cambio en la evolución tecnológica. Debilidad en la infraestructura tecnológica de país. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación del sistema de información misional de la entidad - SIM. Avances en interoperabilidad e intercambio de información con algunas entidades. Mejora en la articulación con las TIC'S y las herramientas disponibles.
AMBIENTALES	<ul style="list-style-type: none"> Catástrofes naturales. Desabastecimiento en el suministro de agua y energía. 	<ul style="list-style-type: none"> Actualización del plan de emergencias. Desarrollo de contingencias frente a desabastecimientos de agua y energía.
BIOLÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> Riesgos biológicos (pandemias, contagios masivos). Ausentismo laboral por los efectos colaterales de contagios biológicos. 	<ul style="list-style-type: none"> Lecciones aprendidas en la Entidad para abordar estas situaciones. Implementación de políticas de teletrabajo.
IMAGEN INSTITUCIONAL	<ul style="list-style-type: none"> Imagen institucional deteriorada. Desconocimiento de la existencia y de las funciones de la USPEC por parte de actores externos. 	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de la capacidad institucional, el talento humano y los procesos.
LEGAL - MARCO NORMATIVO	<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de la ciudadanía de las competencias que tiene la USPEC. Aumento de Tutelas. Cambios en la normatividad vigente. Incertidumbre en la estabilidad jurídica de la población objeto. 	<ul style="list-style-type: none"> Existencia de un marco normativo y reglamentario para el sistema carcelario y penitenciario.

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo USPEC

En el análisis FODA también se identificaron factores a nivel interno definidos como debilidades y fortalezas, que son importantes a tener en cuenta para la formulación de estrategias institucionales, que logren brindar una hoja de ruta y mejorar el desempeño institucional. A continuación, se relacionan y clasifican estos factores en términos de talento humano, tecnología, procesos, recursos y planeación, entre otros:

Tabla 3
Factores internos en términos de debilidades y fortalezas.

FACTORES	DEBILIDADES	FORTALEZAS
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO (planeación institucional, liderazgo, trabajo en equipo)	<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento del enfoque de la misionalidad de la entidad, por parte de los servidores públicos. Alta rotación de los directivos Falta de compromiso servidores públicos Baja retroalimentación con el INPEC Bajo índice de Desempeño Institucional Ejecución del Plan Estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> Direccionamiento Estratégico orientado a lograr los objetivos Misionales de la entidad
RECURSOS FINANCIEROS	<ul style="list-style-type: none"> Baja ejecución presupuestal 	<ul style="list-style-type: none"> Asignación de recursos
PERSONAL (competencia del personal, disponibilidad, suficiencia, seguridad y salud en el trabajo)	<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento de las competencias que tiene la USPEC Alto número de contratistas Falta fortalecer la estructura en los grupos de trabajo Falta de funcionarios en los establecimientos a nivel Nacional Falta de planes de contingencia en materia contractual 	<ul style="list-style-type: none"> Directivos preparados y con liderazgo Personal con aptitud de seguir aprendiendo y capacitándose Personal de planta con conocimiento y experiencia en el sector Bienestar social
PROCESO (capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, gestión del conocimiento)	<ul style="list-style-type: none"> Fuga de información y conocimiento por alta rotación de servidores públicos Debilidad en la caracterización de los grupos de interés y grupos de valor 	<ul style="list-style-type: none"> Estructura en los procesos Normatividad legal vigente
TECNOLÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> Deficiencias en la infraestructura tecnológica 	

FACTORES	DEBILIDADES	FORTALEZAS
INFRAESTRUCTURA FÍSICA (suficiencia, comodidad)	<ul style="list-style-type: none"> • Rezago a en la implementación de TI • Falta de acceso a la información 	<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones físicas y entornos seguros
COMUNICACIÓN (canales y su efectividad, flujo de la información para el desarrollo de las actividades)	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de comunicación horizontal y vertical entre áreas • Carencia de claridad en la información para asumir las responsabilidades y compromisos por parte de los servidores públicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en la articulación interinstitucional

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo USPEC

Por otro lado, se formularon las estrategias y alternativas con las cuales la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios – USPEC, genera una hoja de ruta enmarcada en el Plan de Estratégico Institucional 2023 – 2026, el cual de manera prospectiva tendrá como objetivo atender cada una de las debilidades y amenazas identificadas en el anterior ejercicio, además de contemplar los lineamientos emitidos por el Gobierno Nacional a través del Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 “Colombia Potencia Mundial de la vida”.

Adicionalmente, se contemplan las necesidades y expectativas de las partes interesadas, como insumo para el desarrollo de la plataforma estratégica. Dicha información se recopila en una matriz, en la cual se definen los actores principales que intervienen en los procesos, ya sean como proveedores o receptores (clientes), a los cuales se denominan como las partes interesadas que identifica la USPEC, a fin de validar sus necesidades y poder generar la información e instrumentos suficientes para desarrollarlas. La matriz de Contexto de Partes Interesadas se anexa como parte integral del documento. Dicho instrumento de análisis de contexto debe ser dinámico, por lo que requiere de constante actualización.

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:

- Construir, ampliar, fortalecer y conservar la infraestructura física penitenciaria y carcelaria con un enfoque humano, sostenible y orientado al bienestar de la población privada de la libertad a cargo del INPEC.
- Suministrar los bienes y servicios en condiciones de calidad, oportunidad y eficiencia a las personas privadas de la libertad a cargo del INPEC.
- Fortalecer la capacidad institucional y el talento humano por medio del mejoramiento de procesos y el desarrollo de competencias para incrementar la productividad y calidad de los servicios, contribuyendo a la favorabilidad de la imagen de la entidad.
- Gestionar la información y el conocimiento para la toma de decisiones con calidad, oportunidad y seguridad.

Como parte de los elementos fundamentales para la construcción del plan estratégico y los planes institucionales, a continuación, se definen las estrategias y actividades alineadas con los objetivos estratégicos antes descritos.

OBJETIVO 1: Construir, ampliar, fortalecer y conservar la infraestructura física penitenciaria y carcelaria con un enfoque humano, sostenible y orientado al bienestar de la población privada de la libertad a cargo del INPEC.

Tabla 4

Metas, estrategias e indicadores del Objetivo Estratégico 1



Industria, Innovación e Infraestructura (ODS)

ESTRATEGIA	META CUATRIENIO	NOMBRE DEL INDICADOR	META AÑO 1	META AÑO 2	META AÑO 3	META AÑO 4
1.1 Ampliación cupos en infraestructura atendiendo requisitos y condiciones de calidad	2500 cupos en ampliación de infraestructura con avance de proyecto del 100%	% de cupos en ampliación de infraestructura con avance de proyecto del 100%	516 cupos en ampliación de infraestructura con avance de proyecto al 100%	N/A	1756 cupos en ampliación de infraestructura con avance de proyecto al 100%	228 cupos en ampliación de infraestructura con avance de proyecto al 100%
1.2 Construir cupos nuevos atendiendo requisitos y condiciones de calidad	7227 cupos nuevos en infraestructura con avance de proyecto del 100%	% de cupos nuevos en infraestructura con avance de proyecto del 100%	N/A	N/A	1722 cupos nuevos con avance de proyecto al 100%	5505 cupos nuevos con avance de proyecto al 100%
1.3 Intervenir establecimientos carcelarios del orden nacional a través de adecuaciones y mantenimiento	Contratar el 100% de las intervenciones de fortalecimiento y la infraestructura programadas	% de intervenciones de conservación Contratadas	100% de las intervenciones de fortalecimiento a la infraestructura programadas	100% de las intervenciones de fortalecimiento a la infraestructura programadas	100% de las intervenciones de fortalecimiento a la infraestructura programadas	100% de las intervenciones de fortalecimiento a la infraestructura programadas

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo USPEC

OBJETIVO 2: Suministrar los bienes y servicios en condiciones de calidad, oportunidad y eficiencia a las personas privadas de la libertad a cargo del INPEC.

Tabla 5

Metas, estrategias e indicadores del Objetivo Estratégico 2



Hambre Cero



Salud y Bienestar (ODS)

ESTRATEGIA	META CUATRIENIO	NOMBRE DEL INDICADOR	META AÑO 1	META AÑO 2	META AÑO 3	META AÑO 4
2.1 Prestar el servicio de alimentación a la población privada de la libertad con criterios de calidad y eficiencia	Proveer la alimentación a internos mediante el sistema de ración conformado por cuatro tiempos (desayuno, almuerzo, cena refrigerio nocturno), con promoción de hábitos alimentarios saludables, suministrando raciones para población en condiciones especiales, raciones para gestantes y lactantes.	% de componentes del modelo de alimentación elaborados y en implementación	100%	100%	100%	100%
2.2 Establecer un proceso de evaluación a través de indicadores sobre la implementación del actual modelo de atención en salud a la PPL	Un modelo de atención integral en salud que cuente con cobertura, oportunidad y eficiencia para la PPL a cargo del INPEC	% de establecimientos penitenciarios y carcelarios con el Modelo de Atención en Salud Implementado	10%	30%	30%	30%
2.3 Implementar un nuevo Modelo de vigilancia Electrónica efectivo para la Población Privada de la Libertad beneficiada con esta medida	100% de las personas privadas de la libertad con medida de vigilancia electrónica con dispositivo instalado y en adecuado funcionamiento, acorde a la disponibilidad presupuestal	% de personas privadas de la libertad con dispositivo de vigilancia instalado y en adecuado funcionamiento	100%	100%	100%	100%
2.4 Suministrar los bienes y servicios necesarios para la operación y sostenibilidad del sistema penitenciario y carcelario	100% de los bienes muebles e inmuebles, y servicios pertinentes, suministrados sin interrupción al sistema penitenciario y carcelario.	% de solicitudes de bienes muebles e inmuebles suministrados al sistema penitenciario y carcelario	100%	100%	100%	100%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo USPEC

OBJETIVO 3: Fortalecer la capacidad institucional y el talento humano por medio del mejoramiento de procesos y el desarrollo de competencias para incrementar la productividad y calidad de los servicios, contribuyendo a la favorabilidad de la imagen de la entidad.

Tabla 6
Metas, estrategias e indicadores del Objetivo Estratégico 3



Paz, Justicia e Instituciones Sólidas (ODS)

ESTRATEGIA	META CUATRIENIO	NOMBRE DEL INDICADOR	META AÑO 1	META AÑO 2	META AÑO 3	META AÑO 4
3.1 Fortalecer las capacidades, competencias, habilidades, conocimientos y el bienestar integral del Talento Humano al servicio de la USPEC	100% en el cumplimiento del Plan Estratégico de Talento Humano en la vigencia	% de cumplimiento anual del Plan Estratégico de Talento Humano	100%	100%	100%	100%
3.2 Implementar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG	100% del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG implementado para la vigencia	% de dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG implementadas en la USPEC	100%	100%	100%	100%
3.3 Implementar el Plan Institucional de Gestión Ambiental - PIGA	100% en el cumplimiento del Plan Institucional de Gestión Ambiental – PIGA para la vigencia	% de cumplimiento anual del Plan Institucional de Gestión Ambiental – PIGA	100%	100%	100%	100%
3.4 Implementar el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano	100% en el cumplimiento del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano para la vigencia	% de cumplimiento anual del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano	100%	100%	100%	100%
3.5 Implementar el Plan Estratégico de Comunicaciones	100% en el cumplimiento del Plan Estratégico de Comunicaciones para la vigencia	% de cumplimiento anual del Plan Estratégico de Comunicaciones	100%	100%	100%	100%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo USPEC

OBJETIVO 4: Gestionar la información y el conocimiento para la toma de decisiones con calidad, oportunidad y seguridad.

Tabla 7
Metas, estrategias e indicadores del Objetivo Estratégico 4



Paz, Justicia e Instituciones Sólidas (ODS)

ESTRATEGIA	META CUATRIENIO	NOMBRE DEL INDICADOR	META AÑO 1	META AÑO 2	META AÑO 3	META AÑO 4
4.1 Actualizar, socializar e Implementar el Plan Estratégico de TI – PETI	100% en el cumplimiento del Plan Estratégico de TI - PETI	% de cumplimiento del Plan Estratégico de TIC – PETI	25%	25%	25%	25%
4.3 Implementar un Plan estratégico de Seguridad y Privacidad en la Información	100% de cumplimiento en el Plan Estratégico de Seguridad y Privacidad en la Información	% de cumplimiento del Plan de Seguridad y Privacidad en la Información	25%	25%	25%	25%
4.4 Implementar un Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad en la Información	100% de cumplimiento en el Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad en la Información	% de cumplimiento del Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad en la Información	25%	25%	25%	25%
4.5 Implementar un Plan Institucional de Archivos - PINAR	100% de cumplimiento en el Plan Institucional de Archivos - PINAR para la vigencia	% de cumplimiento anual del Plan Institucional de Archivos – PINAR	100%	100%	100%	100%

Fuente: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo USPEC

8. REFERENCIAS

- Andrade, H. (1995). La definición de los valores organizacionales. Management Today en Español, 25-27.
- 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.
- 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.
- Ministerio de Justicia y del Derecho, Plan de intervención integral al Sistema Penitenciario y Carcelario.
- Departamento Nacional de Planeación, Plan Nacional de Desarrollo, 2023-2026.

RESUMEN DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Numerales	Descripción de la modificación
01	27/01/2023	Todos	Se realiza la elaboración y actualización del documento acorde al nuevo periodo gubernamental y directrices de la Dirección General USPEC.
02	23/08/2023	Todos	Se realiza actualización de la Misión, Visión, Valores y Principios, Objetivos Estratégicos, Metas y Estrategias Institucionales en función de las realidades tácticas y operativas de la entidad y del Plan Nacional de Desarrollo.
03	04/09/2024	7.1 y 7.6	Se actualiza el análisis de contexto institucional, se incluye los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS, los cuales se relacionan con la gestión institucional. Se actualizan las metas y la programación de las estrategias 1.1 y 1.2. Se elimina la estrategia 4.2.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD		
Elaboró / Actualizó:	Revisó:	Aprobó:
Nombre: John Alexander Castillo López	Nombre: Carmen Cecilia Simijaca Agudelo	Se aprueba la actualización de la Plataforma Estratégica, conforme al acta del 04 de septiembre de 2024, por los miembros del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
Cargo: Profesional Especializado	Cargo: Jefe Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo	
Dependencia: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo	Dependencia: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo	
Nombre: Manuel Enrique Orjuela Durán		
Cargo: Contratista		
Dependencia: Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo		