



Índice de  
Desarrollo  
Institucional  
Distrital -  
IDID 2015

**BOGOTÁ**  
**CIUDAD DE**  
**ESTADÍSTICAS**



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN

# Índice de Desarrollo Institucional Distrital – IDID 2015

---

Propuesta metodológica y análisis de  
resultados

Carrera 30 N. 25 - 90  
Código Postal 111311  
Pisos 1,5,8 y 13  
PBX 335 8000  
[www.sdp.gov.co](http://www.sdp.gov.co)  
Info.: Línea 195



SC-CER259292



CO-SC-CER259292



GP-CER259293

**BOGOTÁ  
MEJOR  
PARA TODOS**



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN

**Diana Esperanza Sánchez Guerrero**

**05/12/2016**

El objetivo de este trabajo es presentar una propuesta metodológica para la construcción de un indicador sintético denominado, Índice de Desarrollo Institucional Distrital – IDID que tiene por objeto identificar fortalezas y oportunidades de mejora institucional en las entidades y organismos distritales, evidenciar y hacer seguimiento de este comportamiento en el tiempo, con el fin de aportar insumos para el diseño y ejecución de políticas públicas de desarrollo institucional a nivel distrital.

Carrera 30 N. 25 - 90  
Código Postal 111311  
Pisos 1,5,8 y 13  
PBX 335 8000  
[www.sdp.gov.co](http://www.sdp.gov.co)  
Info.: Línea 195



SC-CER259292



CO-SC-CER259292



GP-CER259293

**BOGOTÁ  
MEJOR  
PARA TODOS**

## Índice de Desarrollo Institucional Distrital – IDID 2015

### ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

#### ALCALDE MAYOR DE BOGOTÁ

Enrique Peñalosa Londoño

#### SECRETARÍA DISTRITAL DE PLANEACIÓN

Andrés Ortiz Gómez

#### SUBSECRETARÍA DE INFORMACIÓN Y ESTUDIOS ESTRATÉGICOS

Antonio José Avendaño Arosemena

#### DIRECCIÓN DE ESTUDIOS MACRO

Claudia Andrea Ramírez Montilla

#### INVESTIGADOR

Diana Esperanza Sánchez Guerrero

#### INVESTIGADORES DE LA DIRECCIÓN DE ESTUDIOS MACRO

Camilo Enrique Gaitán Victoria, Profesional  
Diana Esperanza Sánchez Guerrero, Profesional  
Diliana Vanessa Cediél Sánchez, Profesional  
Edwin Alberto Cuevas Chaves, Profesional  
Nohora Durango Padilla, Profesional  
Paula González Vergara, Profesional

Octubre 2016

Carrera 30 N. 25 - 90  
Código Postal 111311  
Pisos 1,5,8 y 13  
PBX 335 8000  
[www.sdp.gov.co](http://www.sdp.gov.co)  
Info.: Línea 195



SC-CER259292



CO-SC-CER259292



GP-CER259293

**BOGOTÁ  
MEJOR  
PARA TODOS**



## INDICE

INDICE .....	5
INTRODUCCION.....	6
1. Antecedentes .....	7
2. Marco conceptual .....	9
2.1 Definición de desarrollo institucional y sus elementos .....	9
3. Metodología.....	11
3.1 Procedimiento de estandarización y agregación .....	14
4. Resultados.....	18
4.1. Ranking de entidades.....	18
4.2. Perfiles de entidades según categorías de desempeño.....	19
4.2.1. Dimensión misional y de gobierno .....	19
4.2.2. Dimensión gestión del talento humano .....	25
4.2.3. Dimensión gestión pública .....	27
4.3. Ranking de sectores .....	28
5. Conclusiones y recomendaciones .....	32



## INTRODUCCION

El objetivo de este trabajo es presentar una propuesta metodológica para la construcción de un indicador sintético denominado, Índice de Desarrollo Institucional Distrital – IDID que tiene por objeto identificar fortalezas y oportunidades de mejora institucional en las entidades y organismos distritales, evidenciar y hacer seguimiento de este comportamiento en el tiempo, con el fin de aportar insumos para el diseño y ejecución de políticas públicas de desarrollo institucional a nivel Distrital.

La iniciativa de este estudio surge a partir de la solicitud de apoyo técnico por parte de la Dirección de Desarrollo Institucional de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor, en cuanto al desarrollo y evaluación de consistencia del modelo estadístico del IDID, la cual se había brindado para una primera versión del indicador, con información recolectada para entidades distritales y hospitales correspondiente al 2013.

El documento se divide en cinco secciones, en la primera se presentan los antecedentes en términos de marco normativo y de estudios anteriores relacionados con el tema; en la segunda se presenta el marco conceptual relacionado con el desarrollo institucional; en la tercera se describe la metodología usada en la construcción del IDID; en la cuarta se muestran los principales resultados del cálculo del indicador y en la quinta esta dedicada a las conclusiones.

## 1. Antecedentes

Mediante el Decreto 688 del 30 de diciembre de 2011, se crea el Índice de Desarrollo Institucional Distrital (IDID) para las Entidades, Organismos y Hospitales Distritales y se establece el procedimiento para su implementación, con el objetivo de poder definir un instrumento de seguimiento y evaluación del desarrollo institucional en cada una de las entidades y organismos distritales que permita identificar las fortalezas y oportunidades de mejora institucionales.

Con este mandato, se realiza la primera medición para el 2011, la cual con el mismo esquema pretendía evaluar a las entidades, los hospitales y las localidades; sin embargo durante el proceso de recolección de información, se evidenció la necesidad de hacer algunos ajustes en las variables de los hospitales y las localidades, pues se encontró que algunas de las variables no eran pertinentes para todas las entidades. La recolección de información dio como resultado, un modelo general con tres ranking que hiciera comparable la medición en entidades, hospitales y localidades.

La medición se hace nuevamente en el 2013 y durante el proceso se evidenciaron cambios metodológicos en la construcción de variables e incluso ausencia de medición en otras, hallazgos que dificultaban seguir con la metodología de medición propuesta inicialmente; como resultado se hizo necesario redefinir el universo de variables en el indicador sin alterar las dimensiones o áreas de conocimiento propuestas en el decreto 688 de 2011. Una vez definido este nuevo conjunto de variables se inicio el proceso de medición con el apoyo de la Secretaría Distrital de Planeación, medición que no fue comparable con la desarrollada para el 2011.

Adicionalmente, debido al alcance y el conjunto de variables que se incorporaron en el indicador, se consideró que la mayor parte de los indicadores no daban cuenta del concepto amplio de desarrollo institucional, sino que estaban asociadas a un concepto mucho más reducido, el de desempeño organizacional, razón por la cual se decide denominar al indicador compuesto Índice de Desarrollo Organizacional – IDOD, cuyos resultados fueron publicados en el Boletín de Ciudad No. 67 de 2014 de la Secretaría Distrital de Planeación.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> El documento puede ser consultado en el siguiente enlace:

<http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogot%E1%20Ciudad%20de%20Estad%EDsticas/2014>



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN

Durante la vigencia 2014 la Dirección de Desarrollo Institucional de la Secretaría General inicia el proceso de construcción de la Política Distrital de Desarrollo Institucional, en el marco de la cual se dan discusiones que plantean entre otras cosas la necesidad de reformular tanto metodológica como conceptualmente la medición del IDID, a la luz de las nuevas concepciones sobre la materia derivadas de la política en construcción, así como de las dificultades y hallazgos de las dos primeras versiones de la medición.

Como resultado de las discusiones se establece que para hacer más efectivo este instrumento de medición, es necesario diseñar modelos particulares para los diferentes tipos de organizaciones públicas, es decir un modelo para entidades, otro para los hospitales y uno más para las localidades, que no homogenice sino que evidencie su particularidad, profundizando en la medición y el análisis de los temas propios, que pueden impactar el desarrollo institucional.

Una vez construido el marco conceptual sobre el cual se desarrollará la medición del IDID para las entidades distritales, la Dirección de Desarrollo Institucional de la Secretaría General, decide recurrir nuevamente al apoyo técnico de la Secretaría Distrital de Planeación, en cuanto al desarrollo de la medición del indicador, solicitud que se canaliza a través de la Subsecretaría de Estudios Estratégicos, que delega esta responsabilidad en la Dirección de Estudios Macro, siendo esta solicitud la motivación y justificación para el desarrollo de este proyecto de investigación.

Carrera 30 N. 25 - 90  
Código Postal 111311  
Pisos 1,5,8 y 13  
PBX 335 8000  
[www.sdp.gov.co](http://www.sdp.gov.co)  
Info.: Línea 195



SC-CER259292



CO-SC-CER259292



GP-CER259293

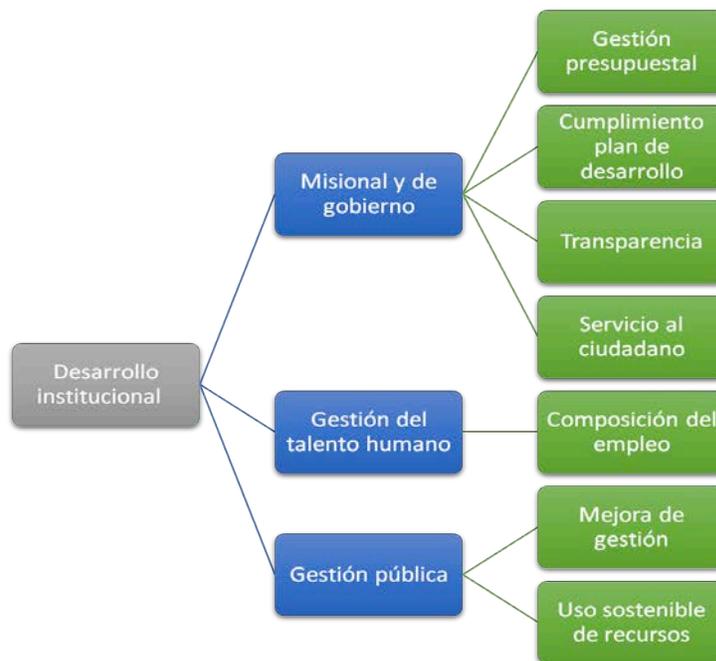
**BOGOTÁ  
MEJOR  
PARA TODOS**

## 2. Marco conceptual<sup>2</sup>

### 2.1 Definición de desarrollo institucional y sus elementos

El desarrollo institucional se define como el “conjunto de políticas y de procesos de transformación en la organización y en la gestión pública que tienen el propósito de lograr el fortalecimiento de la gobernabilidad y la legitimidad de las instituciones” (DDI-Secretaria General, Documento propuesta IDID, página 6); este es un concepto multidimensional que abarca tres dimensiones: misional y de gobierno, gestión del talento humano y gestión pública, las cuales a su vez se subdividen en temas (ver esquema 1), de los cuales se incluye al menos un indicador para conformar el Índice de Desarrollo Institucional Distrital – IDID. A continuación pasaremos a definir cada una de las dimensiones del desarrollo institucional:

Esquema 1. Estructura del concepto de desarrollo institucional



Fuente: Elaboración propia.

<sup>2</sup> Este capítulo se construye a partir del documento conceptual elaborado por la Dirección de Desarrollo Institucional de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor.

- **Dimensión misional y de gobierno**

Esta dimensión tiene como propósito medir la capacidad institucional para cumplir con el objeto social y los mandatos que las normas y los planes de desarrollo asignan, así como la capacidad para planificar y ejecutar el gasto público y, el suministro de bienes y servicios a cargo. Como se observa en el esquema 1 esta dimensión se divide en cuatro temas: gestión presupuestal, cumplimiento plan de desarrollo, transparencia y servicio al ciudadano.

- **Dimensión gestión del talento humano**

Esta dimensión pretende medir el conjunto de arreglos institucionales mediante los que se articulan y gestionan el empleo público y las personas que lo integran, estos comprenden normas, escritas o informales, estructuras, pautas culturales, políticas explícitas o implícitas, procesos, prácticas y actividades diversas cuya finalidad es garantizar un manejo adecuado de los recursos humanos, y una administración pública profesional y eficaz. Solo incorpora un tema que es la composición del empleo.

- **Dimensión gestión pública**

Esta dimensión tiene como propósito medir la capacidad que tiene la entidad para definir mecanismos que llevan a optimizar el uso de los recursos. Incorpora dos temas que son la mejora de gestión y el uso eficiente de los recursos.

### 3. Metodología

En esta sección se presenta una breve descripción de la metodología propuesta para construir el Índice de Desarrollo Institucional Distrital – IDID a partir de un conjunto de indicadores de desempeño para 35 entidades del sector central y descentralizado (16 del sector central y 19 adscritas<sup>3</sup>), un ente universitario autónomo<sup>4</sup> y un grupo de 6 entidades vinculadas<sup>5</sup> (3 empresas industriales y comerciales, 2 sociedades, 1 empresa de servicios públicos) en el Distrito capital; en total se recopilaron un conjunto de 17 indicadores para las entidades del sector central y adscritas y de 9 indicadores para las entidades vinculadas, los cuales se agruparon en las tres dimensiones definidas en el marco conceptual sobre desarrollo institucional (ver tablas 1 y 2).

Se decide desarrollar una medición separada de las entidades vinculadas y las entidades del sector central y adscritas, debido a que para las primeras se recolectaron un menor número de indicadores, porque por su naturaleza que implica un mayor nivel de autonomía tanto en la gestión presupuestal como del talento humano, muchos de los indicadores propuestos no resultaban pertinentes para evaluar su desempeño.

Tabla 1. Fuentes de información para la construcción del Índice de Desarrollo Institucional entidades del sector central y adscritas – IDID 2015

Dimensión	Tema	Indicador	Fuente
<b>Misional y de gobierno</b>	Gestión presupuestal	Porcentaje modificaciones presupuestales	Secretaría Distrital de Hacienda
	Gestión presupuestal	No. Modificaciones presupuestales	Secretaría Distrital de Hacienda
	Gestión presupuestal	Porcentaje PAC no ejecutado	Secretaría Distrital de Hacienda
	Gestión presupuestal	Porcentaje ejecución reservas	Secretaría Distrital de Hacienda
	cumplimiento plan de desarrollo	Cumplimiento plan de desarrollo	Secretaría Distrital de Planeación

<sup>3</sup> En el grupo de entidades adscritas, se excluyen de la medición en esta etapa al Fondo financiero de salud y los 22 hospitales públicos para los cuales se construirá un índice particular.

<sup>4</sup> La Universidad Distrital, será evaluada en conjunto con las entidades del sector central y adscritas, debido a que se recolectó información sobre 14 de los 17 indicadores propuestos, lo cual garantiza un mayor grado de comparabilidad con las entidades de este primer grupo.

<sup>5</sup> En el grupo de entidades vinculadas se excluyeron de la medición las siguientes entidades: Empresa de Energía de Bogotá S.A., Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá S.A., Capital Salud S.A., Corporación para el Desarrollo y la Productividad Bogotá Región (Invest in Bogotá), Capital Salud EPS-S SAS y Terminal de Transportes S.A.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN

Dimensión	Tema	Indicador	Fuente
	Transparencia	Cumplimiento acceso información pública	Veeduría Distrital
	Transparencia	Cumplimiento transparencia anticorrupción y	Veeduría Distrital
	Transparencia	Porcentaje contratación directa	Secretaria General/DDSC/ Contratación a la vista
	Servicio al Ciudadano	Tiempo de respuesta PQR	Secretaria General/Servicio al ciudadano/ Subdirección de Calidad del Servicio
<b>Gestión del Talento humano</b>	Composición empleo del	Nivel de meritocracia	Departamento Administrativo de Servicio Civil Distrital - DASCD
	Composición empleo del	Nivel laboral estabilidad	Departamento Administrativo de Servicio Civil Distrital - DASCD
	Composición empleo del	Nivel provisionalidad de	Departamento Administrativo de Servicio Civil Distrital - DASCD
	Composición empleo del	Nivel oportunidad ascenso	Departamento Administrativo de Servicio Civil Distrital - DASCD
	Composición empleo del	Nivel de vacancia	Departamento Administrativo de Servicio Civil Distrital - DASCD
	Composición empleo del	Porcentaje contratos prestación de servicios	Departamento Administrativo de Servicio Civil Distrital - DASCD
<b>Gestión Pública</b>	Mejora de gestión	Porcentaje implementación SIG	Secretaria General/ DDDI GRUPO SIG

Carrera 30 N. 25 - 90  
Código Postal 111311  
Pisos 1,5,8 y 13  
PBX 335 8000  
www.sdp.gov.co  
Info.: Línea 195



SC-CER259292



CO-SC-CER259292



GP-CER259293

**BOGOTÁ  
MEJOR  
PARA TODOS**



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN

Dimensión	Tema	Indicador	Fuente
	Uso sostenible de recursos	Porcentaje implementación PIGA	Secretaría Distrital de Ambiente

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Fuentes de información para la construcción del Índice de Desarrollo Institucional entidades vinculadas – IDID 2015

Dimensión	Tema	Indicador	Fuente
<b>Misional y de gobierno</b>	Gestión presupuestal	Porcentaje modificaciones presupuestales	Secretaría Distrital de Hacienda
	Gestión presupuestal	No. Modificaciones presupuestales	Secretaría Distrital de Hacienda
	Cumplimiento plan de desarrollo	Cumplimiento plan de desarrollo	Secretaría Distrital de Planeación
	Transparencia	Cumplimiento acceso información pública	Veeduría Distrital
	Transparencia	Cumplimiento transparencia y anticorrupción	Veeduría Distrital
	Servicio Ciudadano al	Tiempo de respuesta PQR	Secretaría General/Servicio al ciudadano/ Subdirección de Calidad del Servicio
<b>Gestión del talento humano</b>	Composición del empleo	Nivel estabilidad laboral	Departamento Administrativo de Servicio Civil Distrital - DASCD

Carrera 30 N. 25 - 90  
Código Postal 111311  
Pisos 1,5,8 y 13  
PBX 335 8000  
www.sdp.gov.co  
Info.: Línea 195



SC-CER259292



CO-SC-CER259292



GP-CER259293

**BOGOTÁ  
MEJOR  
PARA TODOS**



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN

Dimensión	Tema	Indicador	Fuente
Gestión Pública	Mejora de gestión	Porcentaje implementación SIG	Secretaria General/ DDDI GRUPO SIG
	Uso sostenible de recursos	Porcentaje implementación PIGA	Secretaria Distrital de Ambiente

Fuente: Elaboración propia.

### 3.1 Procedimiento de estandarización y agregación

El procedimiento para la construcción del indicador compuesto es el siguiente: en primer lugar se procede a normalizar las variables, con el fin de llevar todos los indicadores a una misma unidad de medida usando para ello el procedimiento de escalas categóricas, que consiste en asignar un puntaje a cada observación a partir de categorías construidas en este caso a partir de los percentiles de la distribución observada de cada indicador.

De esta manera se asignaron puntajes entre 0 y 100 a cada una de las entidades usando para ello, los percentiles 5, 20, 40, 60, 80 y 95 de cada una de las variables; para el caso de variables en las que el mejor desempeño se asocia con valores altos el máximo puntaje se asigna a las observaciones que estuvieran por encima del percentil 95, y de manera gradual se va reduciendo el puntaje hasta asignar el valor mínimo (0 o 20 según el caso) a las observaciones ubicadas en el percentil 5 de la distribución, como puede verse en el siguiente ejemplo:

Carrera 30 N. 25 - 90  
Código Postal 111311  
Pisos 1,5,8 y 13  
PBX 335 8000  
www.sdp.gov.co  
Info.: Línea 195



SC-CER259292



CO-SC-CER259292



GP-CER259293

**BOGOTÁ  
MEJOR  
PARA TODOS**

### Ejemplo 1.

Asignación de puntaje en una variable con buen desempeño asociado a valores altos del indicador

$$Y_x = \begin{cases} 0 & \text{si } x < P_5 \\ 20 & \text{si } P_5 \leq x < P_{20} \\ 40 & \text{si } P_{20} \leq x < P_{40} \\ 60 & \text{si } P_{40} \leq x < P_{60} \\ 80 & \text{si } P_{60} \leq x < P_{80} \\ 90 & \text{si } P_{80} \leq x < P_{95} \\ 100 & \text{si } x \geq P_{95} \end{cases}$$

Donde  $Y_x$  representa el puntaje asignado a la variable según la escala categórica construida a partir de los percentiles,  $x$  es el valor observado del indicador y  $P_k$  representa el valor de los percentiles  $k$  que marcan los límites de la categoría.

Para el caso contrario en el que el mejor desempeño se asocia con valores bajos del indicador se asigna el máximo puntaje a los valores por debajo del percentil 5 de la distribución y de manera gradual se va reduciendo el puntaje hasta asignar el valor mínimo a las observaciones ubicadas por encima del percentil 95 de la distribución. En algunos casos, como el de la variable número de modificaciones de la vigencia y porcentaje de PAC no ejecutado, el máximo puntaje se asignó al valor 0, que es un valor no observado, por lo tanto el máximo puntaje que se asignó en estos indicadores fue de 90.

## Ejemplo 2.

Asignación de puntaje en una variable con buen desempeño asociado a valores bajos del indicador

$$Y_x = \begin{cases} 100 & \text{si } x < P_5 \\ 90 & \text{si } P_5 \leq x < P_{20} \\ 80 & \text{si } P_{20} \leq x < P_{40} \\ 60 & \text{si } P_{40} \leq x < P_{60} \\ 40 & \text{si } P_{60} \leq x < P_{80} \\ 20 & \text{si } P_{80} \leq x < P_{95} \\ 0 & \text{si } x \geq P_{95} \end{cases}$$

Donde  $Y_x$  representa el puntaje asignado a la variable según la escala categórica construida a partir de los percentiles,  $x$  es el valor observado del indicador y  $P_k$  representa el valor de los percentiles  $k$  que marcan los límites de la categoría.

La regla de normalización basada en escalas categóricas creadas a partir de percentiles no se aplicó en los casos de las variables porcentaje de modificaciones presupuestales y porcentaje de contratos de prestación de servicios, pues en el primer caso la baja dispersión de la variable (hasta el 40% de las observaciones se acumula en el valor 0), las categorías generadas a partir de los percentiles podrían generar sesgo o distorsión en la asignación de puntajes, por lo tanto se decide construir un conjunto de categorías ad hoc que reflejen mejor el desempeño de las entidades. Por otro lado para el caso de la variable porcentaje de contratos de prestación de servicios, se observa presencia de valores atípicos (superiores al 100%) que también generan distorsión en la estimación de los percentiles, al igual que el caso anterior también se decide crear categorías ad hoc, que reflejen mejor el desempeño observado.

Una vez transformadas todas las variables de acuerdo con los puntajes asignados según la escala categórica basada en percentiles, se procede a estimar para cada entidad el promedio simple de estos puntajes, siendo este el valor del IDID. Para el caso de las entidades del sector central y adscritas, la fórmula de cálculo es la siguiente:

$$IDID_{SCA} = \frac{\sum P_i}{17} \quad \text{para } i = 1, 2, \dots, 17$$

Donde:

$IDID_{SCA}$  = Índice de Desarrollo Institucional Distrital para entidades del sector central y adscritas.

$P_i$  = Puntaje estandarizado variable  $i$

En el caso de las entidades vinculadas la fórmula de cálculo del indicador es la siguiente:

$$IDID_V = \frac{\sum P_j}{9} \quad \text{para } j = 1, 2, \dots, 9$$

Donde:

$IDID_V$  = Índice de Desarrollo Institucional Distrital para entidades vinculadas

$P_j$  = Puntaje estandarizado variable  $j$

A partir del valor del IDID se genera un ranking descendente de entidades distritales y se procede a clasificar el desempeño de las entidades en 5 categorías de la siguiente manera:

Nivel de desempeño	Rango de valores
ÓPTIMO	89,5 - 100
ALTO	74,5 - 89,4
MEDIO	60,0 - 74,4
BAJO	44,5 - 59,9
MUY BAJO	0 - 44,4

## 4. Resultados

Esta sección tiene como propósito describir los principales resultados del cálculo del Índice de Desarrollo Institucional – IDID para 42 entidades del Distrito Capital del sector central, adscritas y vinculadas; se divide en cuatro secciones, en la primera se presentan los resultados de los ranking generados para las entidades distritales, en la segunda se hace un análisis de perfiles a partir de los grupos o categorías de desempeño generados con base en los resultados del ranking; la tercera sección presenta el ranking según sectores administrativos de coordinación y en la última se hará un análisis de perfiles de estos sectores según categorías generadas a partir del ranking sectorial.

### 4.1. *Ranking de entidades*

Los resultados de los ranking IDID generados a partir de la medición se presentan en la tabla 3 (entidades sector central y adscritas) y tabla 4 (entidades vinculadas); el ranking de entidades del sector central y adscritas es liderado por Secretaría Distrital de cultura, recreación y deporte, única entidad de este grupo clasificada en nivel de desempeño alto, y que también obtiene un alto nivel de desempeño en cada uno de los tres subíndices que conforman el indicador. En resumen en este grupo una entidad se clasifica en nivel alto, 21 entidades (58,3%) se clasificaron en nivel de desempeño medio y 14 entidades (38.9%) en nivel bajo. El puntaje promedio en este grupo de entidades fue de 60.71 (desviación estándar de 7.21) y la diferencia entre la entidad líder y la que esta en la cola del ranking (Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos – UAESP) es de 32.35 puntos.

En términos de las dimensiones del IDID los resultados agregados muestran un mejor desempeño de las entidades en la dimensión de gestión pública, pues en esta un total de 15 entidades (42%) se concentraron en los niveles óptimo (6) y alto (9); en contraste la dimensión de gestión del talento humano fue la de peor desempeño debido a que un total de 17 entidades (47%) se clasifican en nivel bajo (13) o muy bajo (4); finalmente, en la dimensión de gestión pública la mayor concentración de entidades se da en el nivel medio (20 entidades que representan el 56%).

Por otro lado la entidad que lidera el ranking de las entidades vinculadas es Metrovivienda que se clasifica en nivel alto a nivel global y en dos de las tres dimensiones que conforman el IDID (Gestión del talento humano y gestión pública), en este grupo de entidades 3 entidades (50%) quedaron clasificadas en nivel de desempeño alto y las 3 restantes se clasificaron en nivel medio. El puntaje promedio en este grupo fue de 71.1 (desviación estándar de 6.92) con una diferencia de 17.78 puntos entre la primera y la última entidad que conforman el ranking.

El desempeño en términos de dimensiones del IDID en este grupo de entidades evidencia que registran su mejor desempeño en la dimensión de gestión del talento humano, en donde todas se clasifican en la máxima categoría (óptimo); en segundo lugar se observa que en la dimensión de gestión pública 3 entidades se ubicaron en niveles óptimo (1) y alto (2), mientras que en la dimensión misional y de gobierno la mayor concentración de entidades se da en el nivel medio (3).

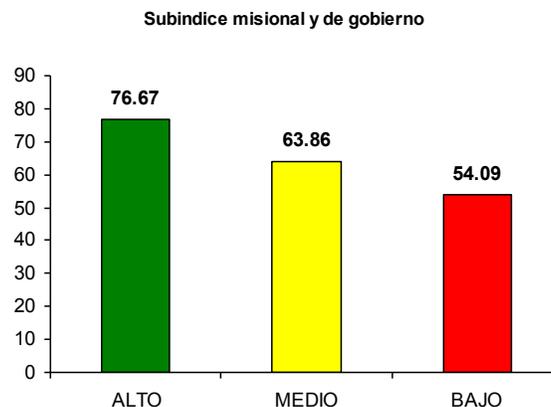
#### 4.2. Perfiles de entidades según categorías de desempeño<sup>6</sup>

En esta sección se evaluará el desempeño de las entidades distritales sujetas a la medición del IDID en términos de los indicadores simples que conforman cada una de las dimensiones del índice. Esta se desarrollará desde la perspectiva de las categorías creadas a partir de los resultados de la medición y tiene como propósito identificar fortalezas y debilidades de las entidades en términos de cada una de las dimensiones del desarrollo institucional.

##### 4.2.1. Dimensión misional y de gobierno

En esta dimensión se incorporan indicadores asociados con gestión presupuestal, transparencia, atención al ciudadano y cumplimiento de compromisos del plan de desarrollo, en general se observa en esta dimensión que la entidad clasificada en el nivel de desempeño más alto del IDID, obtiene el puntaje más alto, con una distancia de 12.8 puntos frente a la media de las entidades clasificadas en el nivel medio y de 22.6 frente a las del nivel bajo.

Grafico 1. Resultados agregados por nivel de desempeño del subíndice misional y de gobierno



Fuente: Elaboración propia

<sup>6</sup> En esta sección solo se hará el análisis de los perfiles de las entidades del sector central y adscritas.

Tabla 3. Ranking Índice de Desarrollo Institucional Distrital – IDID entidades sector central y adscritas 2015

Entidad / Variable	IDID	Subíndice misional y de gobierno	Subíndice gestión del talento humano	Subíndice gestión pública	Nivel de desempeño IDID
Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte	77.65	76.7	76.7	85.0	ALTO
Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital	72.35	63.3	80.0	90.0	MEDIO
Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital-DASCD	70.59	70.0	71.7	70.0	MEDIO
Instituto Distrital de Turismo	69.41	77.8	50.0	90.0	MEDIO
Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público	68.82	70.0	60.0	90.0	MEDIO
Secretaría Distrital de Planeación	68.24	63.3	68.3	90.0	MEDIO
Secretaría Distrital de Hacienda	66.47	62.2	63.3	95.0	MEDIO
Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal	66.47	67.8	73.3	40.0	MEDIO
Fundación Gilberto Alzate Avendaño	65.88	60.0	76.7	60.0	MEDIO
Secretaría General	65.29	68.9	60.0	65.0	MEDIO
Secretaría Distrital de Ambiente	63.53	56.7	63.3	95.0	MEDIO
Unidad Administrativa Especial Cuerpo Oficial de Bomberos	63.53	66.7	58.3	65.0	MEDIO
Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones	63.53	60.0	76.7	40.0	MEDIO
Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico-IDEP	62.94	66.7	63.3	45.0	MEDIO
Caja de Vivienda Popular	62.35	62.2	61.7	65.0	MEDIO
Secretaría Distrital de Gobierno	61.76	54.4	68.3	75.0	MEDIO
Secretaría Distrital de la Mujer	61.18	71.1	40.0	80.0	MEDIO
Instituto de Desarrollo Urbano - IDU	61.18	50.0	70.0	85.0	MEDIO
Secretaría Distrital del Hábitat	60.59	65.6	48.3	75.0	MEDIO
Orquesta Filarmónica de Bogotá	60.00	64.4	48.3	75.0	MEDIO
Secretaría de Educación del Distrito	60.00	61.1	58.3	60.0	MEDIO
Instituto Distrital de las Artes	60.00	58.9	56.7	75.0	MEDIO
Secretaría Distrital de Desarrollo Económico	59.41	64.4	48.3	70.0	BAJO
Secretaría Distrital de Integración Social	58.82	60.0	55.0	65.0	BAJO
Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial	58.24	52.2	65.0	65.0	BAJO
Secretaría Distrital de Salud	57.65	62.2	45.0	75.0	BAJO

Carrera 30 N. 25 - 90  
Código Postal 111311  
Pisos 1,5,8 y 13  
PBX 335 8000  
www.sdp.gov.co  
Info.: Línea 195



SC-CER259292



CO-SC-CER259292



GP-CER259293

**BOGOTÁ  
MEJOR  
PARA TODOS**

<i>Entidad / Variable</i>	<i>IDID</i>	<i>Subíndice misional y de gobierno</i>	<i>Subíndice gestión del talento humano</i>	<i>Subíndice gestión pública</i>	<i>Nivel de desempeño IDID</i>
Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud-IDIPRON	57.06	57.8	50.0	75.0	BAJO
Jardín Botánico "José Celestino Mutis"	56.47	47.8	65.0	70.0	BAJO
Secretaría Distrital de Movilidad	55.88	62.2	45.0	60.0	BAJO
Universidad Distrital	55.71	55.0	56.7	55.0	BAJO
Instituto Distrital de Recreación y Deporte - IDRD	53.53	43.3	63.3	70.0	BAJO
Instituto Distrital del Patrimonio Cultural - IDPC	51.18	47.8	60.0	40.0	BAJO
Instituto para la Economía Social - IPES	50.00	54.4	43.3	50.0	BAJO
Instituto Distrital de Gestión de Riesgos y Cambio Climático - IDIGER	48.24	56.7	30.0	65.0	BAJO
Fondo de Vigilancia y Seguridad	46.47	43.3	46.7	60.0	BAJO
Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos	45.29	50.0	40.0	40.0	BAJO

Tabla4. Ranking Índice de Desarrollo Institucional Distrital – IDID entidades vinculadas 2015

<i>Entidad / Variable</i>	<i>IDID</i>	<i>Subíndice misional y de gobierno</i>	<i>Subíndice gestión del talento humano</i>	<i>Subíndice gestión pública</i>	<i>Nivel de desempeño</i>
Metrovivienda	80.00	73.3	100.0	90.0	ALTO
Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá E.S.P. – EAAB	75.56	71.7	90.0	80.0	ALTO
Lotería de Bogotá	75.56	80.0	100.0	50.0	ALTO
Canal Capital	67.78	66.7	100.0	55.0	MEDIO
Empresa Renovación Urbana	65.56	58.3	90.0	75.0	MEDIO
Transmilenio S.A.	62.22	53.3	100.0	70.0	MEDIO

Fuente: Elaboración propia.

Carrera 30 N. 25 - 90  
Código Postal 111311  
Pisos 1,5,8 y 13  
PBX 335 8000  
www.sdp.gov.co  
Info.: Línea 195



SC-CER259292



CO-SC-CER259292

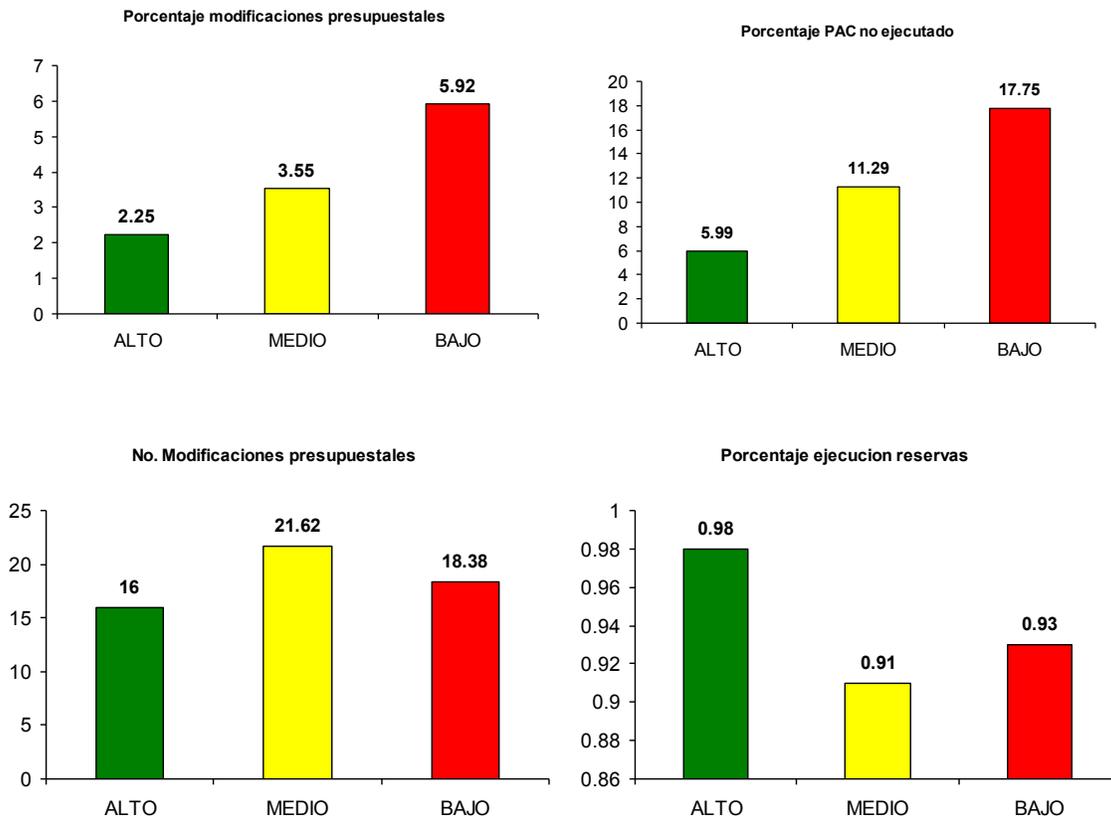


GP-CER259293

**BOGOTÁ  
MEJOR  
PARA TODOS**

En términos de gestión presupuestal se observa una clara diferencia entre el nivel alto de IDID y los demás niveles de desempeño, principalmente son pronunciadas las diferencias en términos del porcentaje de modificaciones presupuestales, variable en la cual en el nivel alto se observa un valor significativamente menor, pues equivale al 38% del registrado en el nivel bajo y al 63.4% del nivel de desempeño medio.

**Gráfico 2. Resultados de los perfiles de grupo construidos a partir de los resultados del índice de desarrollo institucional en términos de variables de gestión presupuestal**



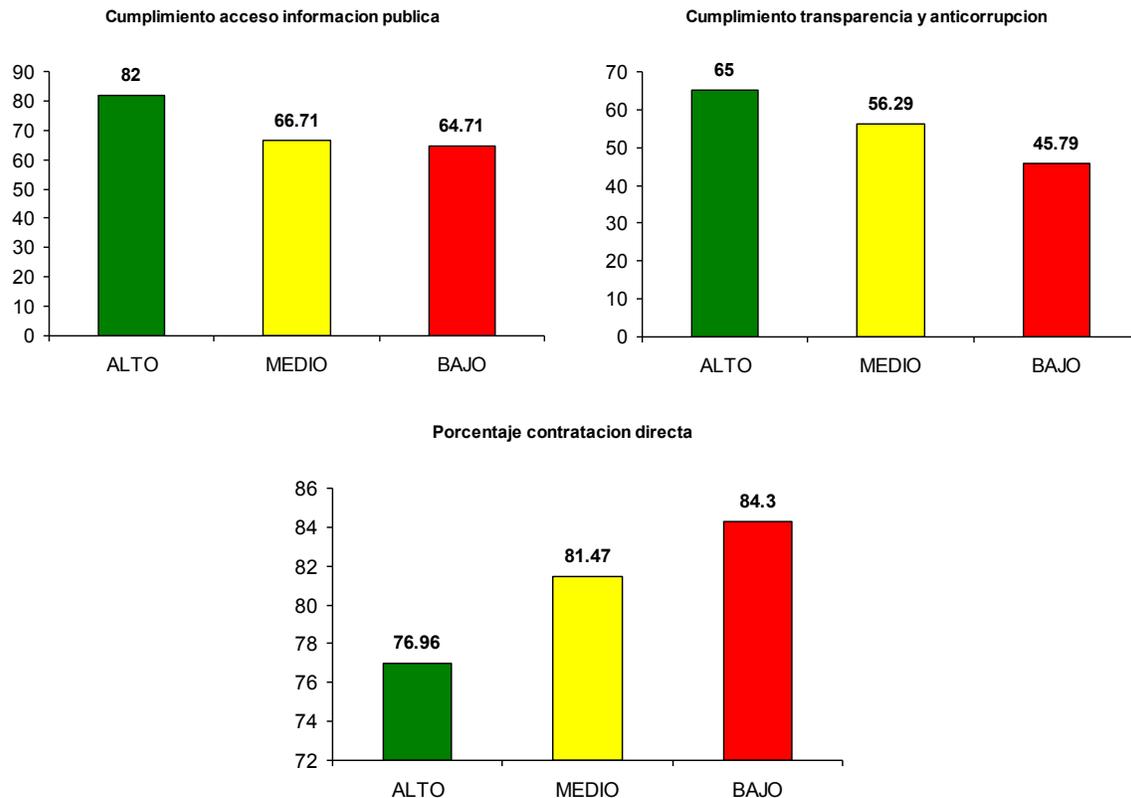
Fuente: Elaboración propia

También es significativa la diferencia en términos del porcentaje de PAC no ejecutado, pues el valor registrado en la categoría de desempeño alto es mucho menor y equivale al 53% de lo registrado en el nivel medio y del 33.7% de lo observado en el nivel bajo.

Por otro lado en lo referente al nivel de ejecución de las reservas este es más alto en las entidades con un nivel de desempeño alto en el IDID respecto a los demás grupos (la brecha es de 7 puntos porcentuales frente al nivel medio y de 5 puntos frente al nivel

bajo); todos estos aspectos evidencian una fortaleza en términos de gestión presupuestal en las entidades con mejor desempeño en el IDID.

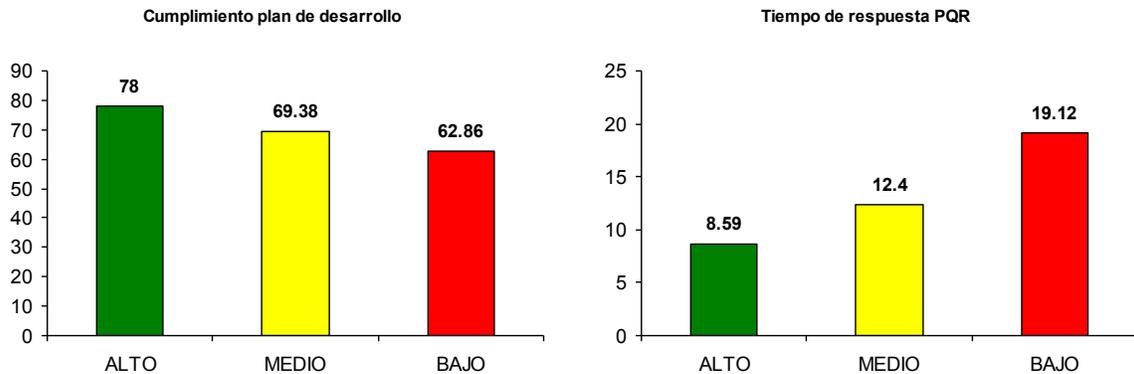
**Gráfico 3. Resultados de los perfiles de grupo construidos a partir de los resultados del índice de desarrollo institucional en términos de variables de transparencia.**



Fuente: Elaboración propia

Otro componente importante de la dimensión misional y de gobierno, es el de transparencia, el cual se incorpora por medio de tres indicadores, el porcentaje de contratación directa y dos indicadores calculados por la Veeduría Distrital que miden el cumplimiento en términos de estándares de acceso a la información pública y de transparencia y anticorrupción; respecta al primer indicador se evidencia que este es menor en las entidades del grupo alto, con una brecha de 4.51 puntos con el grupo medio y de 7.34 con el grupo bajo, igualmente se observa que el grupo alto supera de manera amplia a los demás grupos en cuanto al cumplimiento de estándares para el acceso a la información pública y de transparencia y anticorrupción (brechas de 17 y 19 puntos frente al grupo más bajo respectivamente).

**Gráfico 4. Resultados de los perfiles de grupo contruidos a partir de los resultados del índice de desarrollo institucional en términos de cumplimiento plan de desarrollo y atención al ciudadano.**



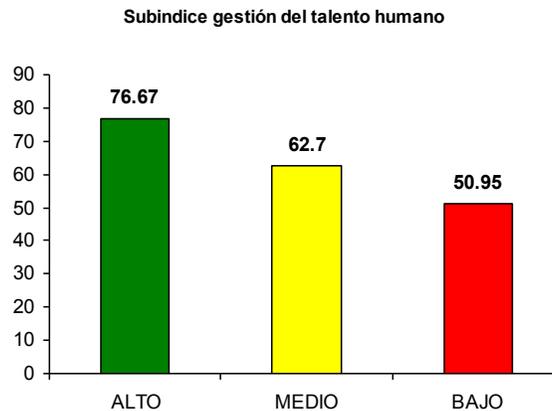
Fuente: Elaboración propia

Por otro lado en términos de cumplimiento al plan de desarrollo se observa el mejor desempeño en el nivel alto (brechas de 8.62 frente a las entidades del nivel medio y de 15.14 frente a las del nivel bajo); por último en el aspecto de atención al ciudadano, medido por los tiempos de respuesta a PQR, se observa también el mejor desempeño en el nivel alto, pues estos tiempos resultan ser los más bajos (son menores en un 30% a los del nivel medio y un 55% a los del nivel bajo).

#### 4.2.2. Dimensión gestión del talento humano

En esta dimensión se incorporan indicadores asociados con la composición del empleo de las entidades distritales en aspectos como la estabilidad, la provisionalidad, vacancia y las oportunidades de ascenso, meritocracia y contratación por prestación de servicios; al igual que sucede con la dimensión misional y de gobierno el mayor puntaje lo obtienen las entidades clasificadas en el nivel alto del IDID, con una distancia promedio de 13.97 puntos porcentuales frente al nivel medio y de 25.72 puntos porcentuales frente al nivel bajo, es decir que en esta dimensión las brechas entre niveles son mucho más pronunciadas.

Grafico 5. Resultados agregados por nivel de desempeño del subíndice de gestión de talento humano

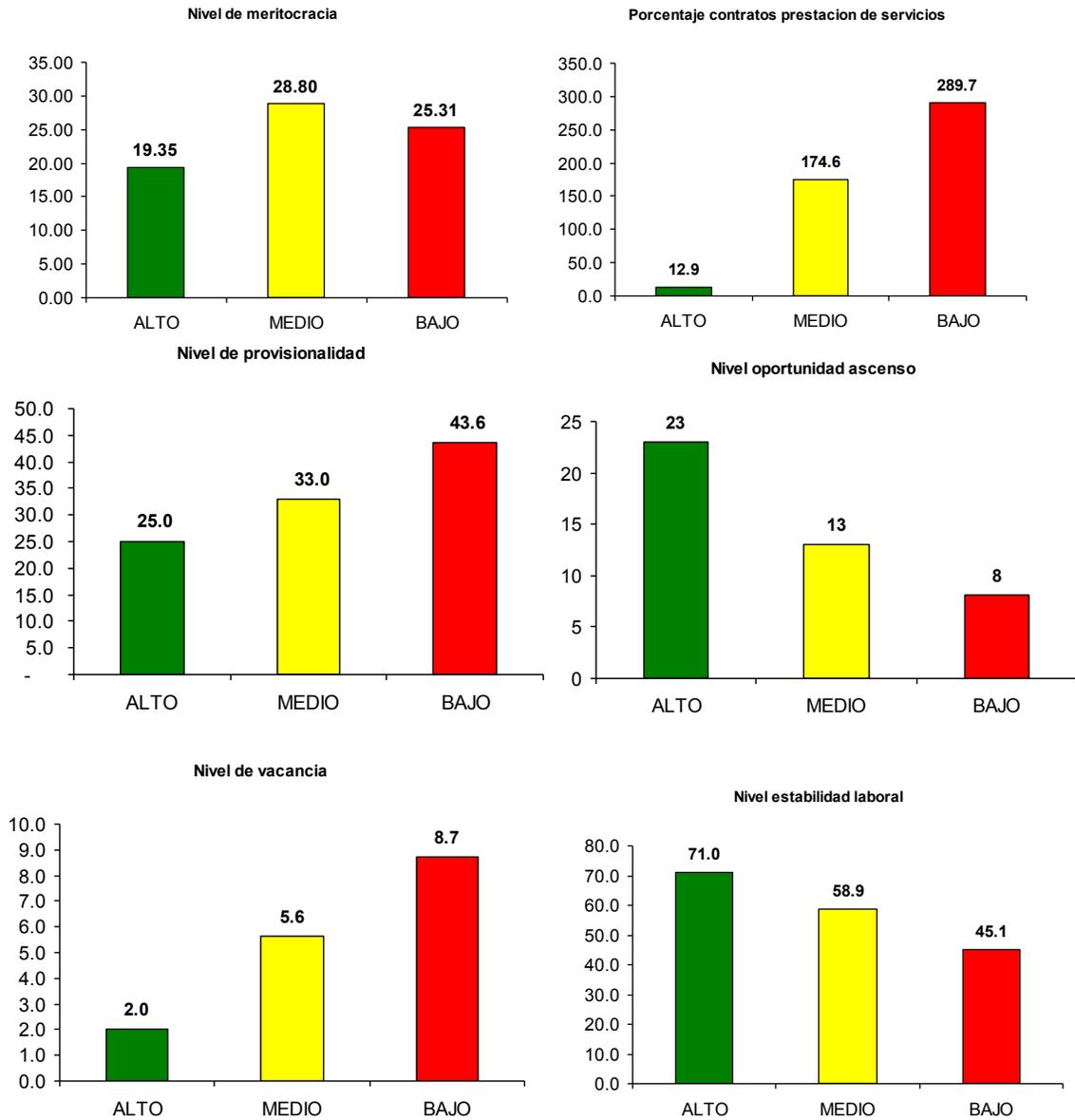


Fuente: Elaboración propia.

Respecto a las variables que conforman esta dimensión las entidades que presentan el mejor desempeño se caracterizan por tener muy bajos niveles de vacancia y personal contratado por prestación de servicios, en este indicador particularmente la diferencia es bastante pronunciada pues en los niveles medio y bajo se registra una proporción de contratación de este tipo de personal que es respectivamente 13.53 y 22.45 veces la del nivel alto. En términos de vacancia de personal en el nivel medio y bajo se registra una proporción que es 2.8 veces y 4.35 veces respectivamente la proporción registrada en el nivel alto.

También las entidades con mejor desempeño en gestión del talento humano se caracterizan por tener los niveles más altos de estabilidad laboral, de oportunidad en el ascenso y los más bajos niveles de provisionalidad (ver gráfico 3).

**Gráfico 6. Resultados de los perfiles de grupo construidos a partir de los resultados del índice de desarrollo institucional en términos de variables de gestión del talento humano.**

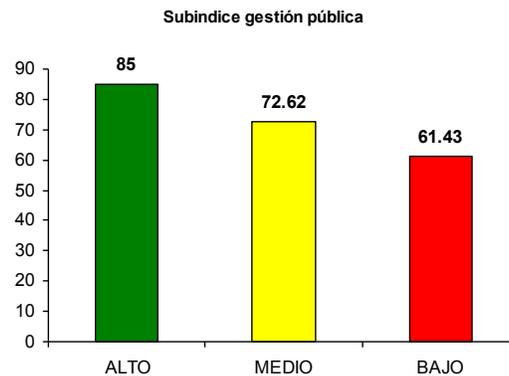


Fuente: Elaboración propia

### 4.2.3. Dimensión gestión pública

En esta dimensión se incorporan dos indicadores asociados con la implementación de sistemas de gestión de calidad y el plan institucional de gestión ambiental – PIGA, para dar cuenta de la eficiencia en el uso de recursos; el mayor puntaje en esta dimensión lo obtienen las entidades clasificadas en el nivel alto del IDID, con una distancia promedio de 12.38 frente al nivel medio y de 23.57 frente al nivel bajo.

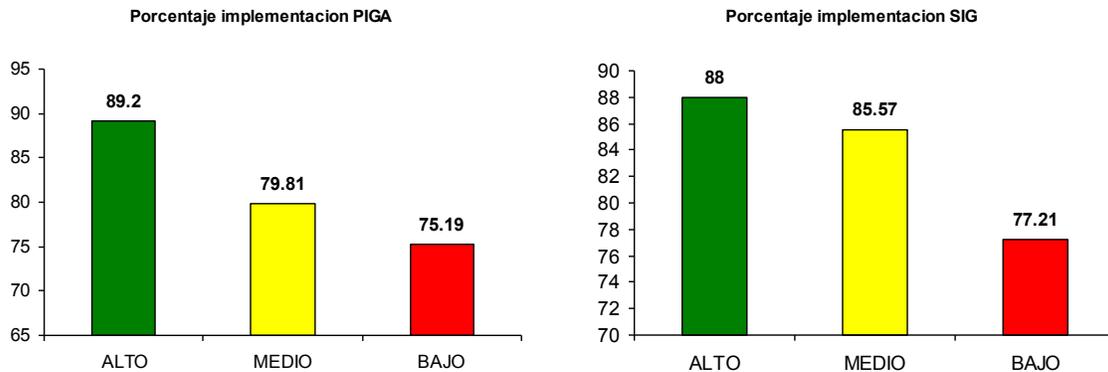
Grafico 7. Resultados agregados por nivel de desempeño del subíndice de gestión pública



Fuente: Elaboración propia

Respecto a las variables que conforman esta dimensión las entidades que presentan el mejor desempeño se caracterizan por tener un avance significativo en la implementación de sus sistemas de gestión, siendo mayor la brecha en el nivel de implementación del PIGA con respecto a las entidades clasificadas en nivel medio y bajo de desempeño (9.39 y 14.01 puntos respectivamente); en cuanto a la implementación del SIG se observa que las brechas son de 2.43 puntos porcentuales frente al nivel medio y de 10.79 puntos porcentuales frente al nivel bajo.

**Gráfico 8. Resultados de los perfiles de grupo construidos a partir de los resultados del índice de desarrollo institucional en términos de variables de gestión del talento humano.**



Fuente: Elaboración propia.

### 4.3. Ranking de sectores<sup>7</sup>

En esta sección se presentan el ranking del IDID y cada uno de sus subíndices, según sector administrativo; se observa que el sector que lidera ranking general es el de Planeación, que obtiene un puntaje que se clasifica en el nivel medio, lo siguen los sectores de Gestión pública y Hacienda, que clasifican a todas sus entidades en el nivel medio (ver tabla 4). Se observa que de los 13 sectores administrativos 6 (46.15%) quedaron clasificados en nivel medio 7 (53.85%) quedaron clasificados en nivel bajo (ver gráfico 9)

En la dimensión misional y de gobierno el sector que lidera el ranking es el de Mujeres, seguido por Gestión pública y Desarrollo económico. En esta dimensión 8 sectores se clasifican en el nivel medio (61.54%) y 5 (38.46%) en el nivel bajo (ver gráfico 10).

El ranking en el subíndice de gestión del talento humano, lo encabeza el sector Hacienda, seguido por Planeación y Gestión Pública. En esta dimensión 6 de los 13 sectores se clasifican en nivel medio (46.15%) y 7 en nivel bajo (53.85%) (Ver gráfico 11).

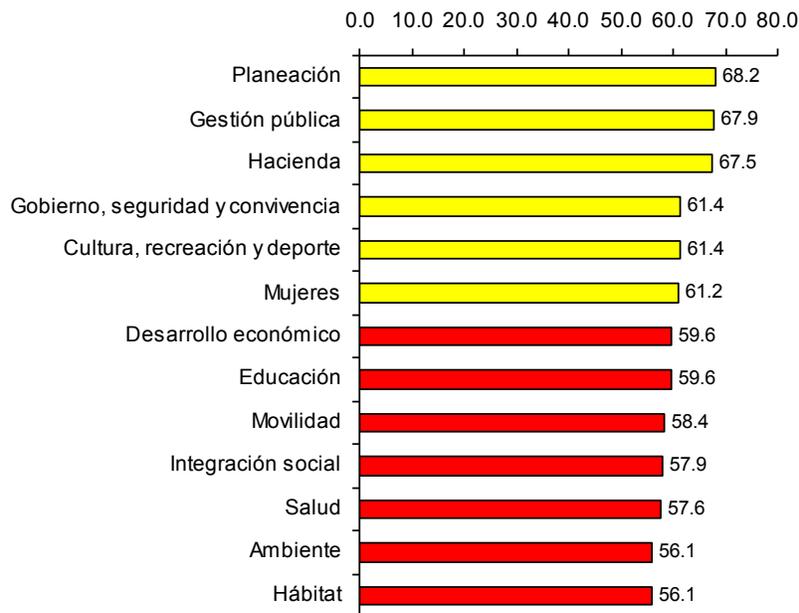
Por último el ranking del subíndice de gestión pública es liderado por el sector de Planeación, seguido por el de Mujeres y Ambiente. En esta dimensión una entidad se

<sup>7</sup> En la generación de este ranking solo se tuvieron en cuenta a las entidades del sector central y adscritas. No se incorporaron las entidades vinculadas.

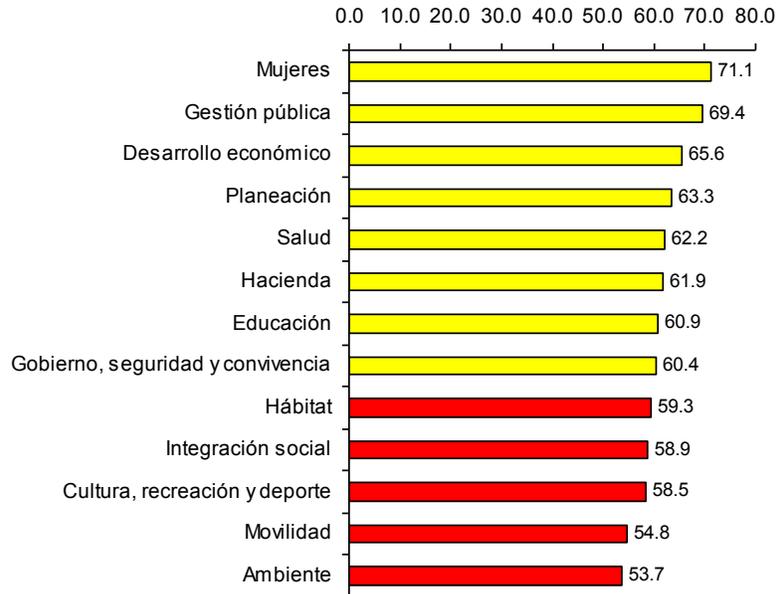
clasifica en el nivel óptimo (7.69%), 4 en nivel alto (30.77%) 7 (53.85%) en nivel medio y una más en nivel bajo (7.69%) (Ver gráfico 12).

De acuerdo con lo anterior se observa que los sectores con el mejor desempeño son el de Gestión Pública y el de Planeación que aparecen en las tres primeras posiciones del ranking general y de al menos dos de los subíndices de dimensión.

**Gráfico 9. Resultados ranking IDID según sectores administrativos**



**Gráfico 10. Resultados ranking subíndice misional y de gobierno según sectores administrativos**



**Gráfico 11. Resultados ranking subíndice gestión del talento humano según sectores administrativos**

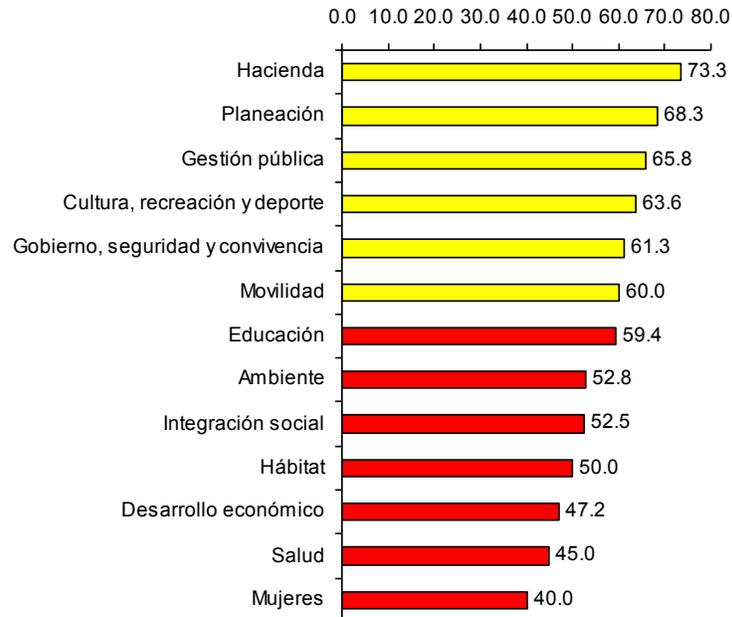


Gráfico 12. Resultados ranking subíndice gestión pública según sectores administrativos

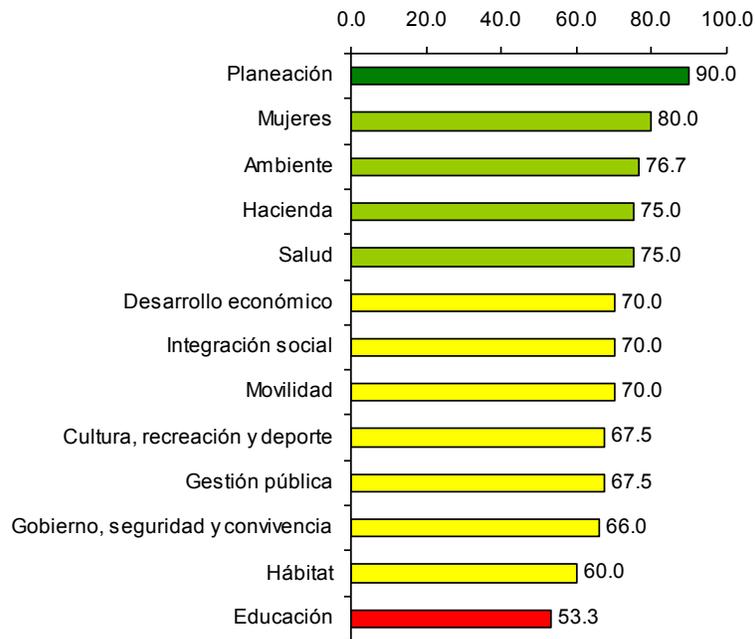


Tabla 4. Distribución de entidades según sector administrativo y nivel de desempeño IDID

Sector administrativo	Nivel de desempeño IDID			Total general
	ALTO	MEDIO	BAJO	
Ambiente		1	2	3
Cultura, recreación y deporte	1	3	2	6
Desarrollo económico		1	2	3
Educación		2	1	3
Gestión pública		2		2
Gobierno, seguridad y convivencia		4	1	5
Hábitat		2	1	3
Hacienda		3		3
Integración social			2	2
Movilidad		1	2	3
Mujeres		1		1
Planeación		1		1
Salud			1	1
<b>Total general</b>	<b>1</b>	<b>21</b>	<b>14</b>	<b>36</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 5. Conclusiones y recomendaciones

Los resultados del Índice de Desarrollo Institucional – IDID evidencian que la mayor proporción de entidades distritales del sector central y adscritas incluidas en la medición del 2015 presentan un nivel de desarrollo institucional medio; en términos de dimensiones se observa una mayor fortaleza en la dimensión de gestión pública, donde el 42% de las entidades registra un nivel alto u óptimo; por otro lado, es importante fortalecer el desempeño general en la dimensión de gestión del talento humano, pues el 47% de las entidades se clasifican en el nivel bajo o muy bajo.

Los sectores administrativos con el mejor desempeño en términos de desarrollo institucional, son el de Hacienda, Mujeres, Gestión pública y Planeación, que aparecen en las tres primeras posiciones del ranking general o de al menos dos de las clasificaciones generadas para cada dimensión. Todas las entidades de estos cuatro sectores se clasifican en el nivel medio del IDID.

En contraste los sectores con el desempeño más bajo son los sectores de Ambiente, Hábitat y Salud que se ubican en las tres últimas posiciones del ranking general y adicionalmente en el caso de Ambiente y Hábitat registran nivel de desempeño bajo en al menos dos de las tres dimensiones del IDID.

En términos metodológicos se recomienda con el propósito de fortalecer la medición, reforzar las dimensiones de gestión pública y del talento humano con una batería mucho más amplia de indicadores que den cuenta de la complejidad de cada dimensión, que no se ve adecuadamente reflejada con los indicadores actuales, que por ejemplo, en el caso de la dimensión de gestión del talento humano, solo se refieren al aspecto de composición del empleo, quedando por fuera otros elementos, como la capacitación, bienestar, incentivos y evaluación de desempeño; en el caso de gestión pública se deberían incorporar indicadores que den cuenta acerca de la eficiencia administrativa.

Por otro lado sería importante replantear la medición del desarrollo institucional en el caso de las entidades vinculadas, debido a que muchos de los indicadores planteados no aplican para el caso de este tipo de entidades, debido a que son entidades que tienen un nivel de autonomía mucho mayor, particularmente en materia de gestión del talento humano, donde solo se recolectó información en uno de los seis indicadores formulados.