



## TOMA DE DECISIONES DE LA CORPORACIÓN RUTA N MEDELLÍN

### 1. INTRODUCCIÓN

La Corporación Ruta N Medellín, como entidad pública descentralizada indirecta sin ánimo de lucro, orientada a promover el desarrollo económico mediante la ciencia, la tecnología, la innovación y el emprendimiento de base tecnológica, desarrolla su gestión bajo un modelo de gobernanza que integra principios de buen gobierno corporativo, gestión por procesos, administración de riesgos, control interno y mejora continua.

La complejidad de las funciones institucionales, la diversidad de los grupos de interés y la naturaleza estratégica de las decisiones que soportan el cumplimiento de la misión institucional requieren que la organización cuente con un modelo estructurado, transparente y técnicamente soportado para la adopción de decisiones en todos sus niveles organizacionales.

En este contexto, la toma de decisiones en Ruta N no constituye una actuación discrecional o aislada de los empleados, directivos o cuerpos colegiados. Por el contrario, responde a un proceso institucional documentado, sustentado en instrumentos de direccionamiento estratégico, mecanismos de gobernanza, procedimientos del Sistema Integrado de Gestión, controles internos, criterios técnicos y procesos permanentes de evaluación y seguimiento, que garantizan la coherencia entre las decisiones adoptadas y los objetivos estratégicos de la Corporación. El Código de Buen Gobierno Corporativo establece precisamente que el modelo de gobernanza orienta la forma en que se toman las decisiones, se asignan responsabilidades, se coordina la gestión y se ejerce el control en todos los niveles de la organización, buscando asegurar coherencia, transparencia, responsabilidad y mejora continua.

Este modelo se encuentra alineado con:

- Los Estatutos de la Corporación Ruta N.
- El Código de Buen Gobierno Corporativo.
- El Sistema Integrado de Gestión.
- El Direccionamiento Estratégico Institucional.
- Las políticas corporativas.
- El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).
- Los principios del control interno.
- Las buenas prácticas internacionales de gobierno corporativo.
- La gestión integral del riesgo.
- El modelo de mejora continua basado en el ciclo PHVA.

Como resultado de esta integración, las decisiones institucionales son adoptadas mediante mecanismos previamente definidos, documentados y controlados, permitiendo garantizar:





- La legalidad de las actuaciones.
- La objetividad en el análisis.
- La transparencia de los procesos decisorios.
- La participación de las instancias competentes.
- La adecuada administración de los riesgos.
- La trazabilidad documental.
- La rendición de cuentas.
- El seguimiento permanente de los resultados.
- La mejora continua de la gestión institucional.

En consecuencia, el procedimiento para la toma de decisiones constituye uno de los componentes esenciales del sistema de gobernanza de Ruta N, permitiendo que las decisiones estratégicas, tácticas y operativas respondan a criterios técnicos, jurídicos, financieros, administrativos y de sostenibilidad, contribuyendo al cumplimiento del propósito institucional y a la generación de valor público.

## 2. OBJETIVO

El presente documento tiene por objeto describir de manera integral el procedimiento mediante el cual la Corporación Ruta N Medellín adopta las decisiones en las diferentes áreas y niveles organizacionales, precisando las instancias de gobierno, los criterios técnicos utilizados, los instrumentos institucionales que soportan la toma de decisiones, los mecanismos de coordinación, los controles existentes y las actividades de seguimiento y evaluación que garantizan decisiones oportunas, transparentes, documentadas y alineadas con el direccionamiento estratégico institucional.

Igualmente, este documento busca evidenciar que la toma de decisiones en Ruta N constituye un proceso institucional formalizado, soportado en el Sistema Integrado de Gestión y en el Código de Buen Gobierno Corporativo, y no una actuación individual o discrecional de los empleados o directivos de la entidad.

## 3. ALCANCE

El procedimiento descrito en el presente documento aplica a todas las decisiones adoptadas dentro de la Corporación Ruta N Medellín, independientemente de su naturaleza o nivel de complejidad.

Comprende las decisiones:

- Estratégicas.
- Corporativas.
- Administrativas.
- Financieras.





- Contractuales.
- Jurídicas.
- Tecnológicas.
- Operativas.
- De talento humano.
- De innovación.
- De gestión documental.
- De gestión del riesgo.
- De control interno.
- De seguridad de la información.
- De planeación institucional.
- De sostenibilidad.

El alcance comprende igualmente a todas las instancias que intervienen en el proceso decisorio, incluyendo la Asamblea General, la Junta Directiva, la Dirección Ejecutiva, los comités institucionales, las dependencias administrativas, los profesionales de proceso y los órganos de control, cada uno dentro del ámbito de sus competencias definidas por los Estatutos, el Código de Buen Gobierno Corporativo y la reglamentación interna.

#### **4. FINALIDAD**

La finalidad del procedimiento institucional para la toma de decisiones consiste en asegurar que todas las decisiones adoptadas por Ruta N:

- Respondan al interés institucional y a la generación de valor público.
- Se encuentren alineadas con el Plan Estratégico Institucional.
- Cumplan el marco jurídico aplicable.
- Se fundamenten en información objetiva, verificable y suficiente.
- Consideren los riesgos asociados y las medidas para su tratamiento.
- Se soporten en evidencia documental.
- Sean aprobadas por la autoridad competente.
- Sean comunicadas oportunamente a las partes interesadas.
- Sean objeto de seguimiento mediante indicadores de gestión y desempeño.
- Sean evaluadas dentro del proceso de mejora continua institucional.

De esta manera, la organización fortalece la confianza de sus grupos de interés, promueve la transparencia institucional y garantiza la adecuada utilización de los recursos públicos y privados administrados por la Corporación.





## 5. PRINCIPIOS QUE ORIENTAN LA TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones en Ruta N se desarrolla bajo los principios de gobernanza definidos en el Código de Buen Gobierno. Estos principios orientan tanto las decisiones estratégicas como la gestión operativa y los controles internos.

Sobre esta base, las decisiones institucionales también observan principios transversales como:

- **Legalidad:** toda decisión debe enmarcarse en la Constitución, la ley, los estatutos y la normativa interna.
- **Objetividad:** las decisiones se sustentan en análisis técnicos y evidencia verificable.
- **Coordinación institucional:** las áreas y comités actúan de manera articulada conforme a sus competencias.
- **Gestión basada en riesgos:** antes de decidir se identifican, valoran y tratan los riesgos relevantes.
- **Trazabilidad:** cada decisión debe quedar documentada mediante actas, resoluciones, procedimientos, registros o los instrumentos documentales correspondientes.
- **Rendición de cuentas:** las instancias decisorias informan sobre la gestión y los resultados alcanzados.
- **Mejora continua:** las decisiones son evaluadas mediante indicadores, auditorías y acciones de mejora para fortalecer permanentemente el desempeño institucional.

## 6. MARCO NORMATIVO Y MODELO INSTITUCIONAL PARA LA TOMA DE DECISIONES

### Marco General

La toma de decisiones en la Corporación Ruta N Medellín se desarrolla dentro de un marco jurídico, institucional y técnico que garantiza que todas las actuaciones de la organización respondan a criterios de legalidad, transparencia, eficiencia, responsabilidad, sostenibilidad y generación de valor público.

Aunque Ruta N es una **corporación pública sin ánimo de lucro, regida por el derecho privado**, su naturaleza pública exige que el ejercicio de su dirección y administración observe los principios constitucionales de la función administrativa, las normas aplicables a la gestión de recursos públicos, las reglas de buen gobierno corporativo y los mecanismos de control y rendición de cuentas establecidos por el ordenamiento jurídico colombiano. El Código de Buen Gobierno Corporativo identifica esta naturaleza jurídica, la misión institucional y el propósito de consolidar a Medellín como epicentro de CTi+E, constituyéndose en el marco de referencia para la gobernanza y la adopción de decisiones.





En consecuencia, las decisiones institucionales no solamente responden al ejercicio de las competencias asignadas a cada órgano de gobierno, sino que además deben garantizar el cumplimiento de los fines para los cuales fue creada la Corporación, asegurando la adecuada utilización de los recursos, la transparencia en la gestión y la satisfacción de las necesidades de los grupos de interés.

El modelo decisorio de Ruta N integra simultáneamente:

- El marco constitucional y legal colombiano.
- Los Estatutos de la Corporación.
- El Código de Buen Gobierno Corporativo.
- El Sistema Integrado de Gestión.
- El Direccionamiento Estratégico Institucional.
- El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.
- Los lineamientos de Control Interno.
- Las políticas corporativas.
- La gestión integral de riesgos.
- Las buenas prácticas internacionales de gobernanza.

Esta integración permite que cada decisión institucional sea analizada desde múltiples perspectivas (estratégica, jurídica, financiera, técnica, operativa y de riesgos), fortaleciendo la calidad de las decisiones y reduciendo la probabilidad de errores o desviaciones.

### **Fundamento Constitucional**

El proceso de toma de decisiones encuentra su principal fundamento en la Constitución Política de Colombia, especialmente en los principios que orientan la función administrativa.

Entre ellos se destacan:

- Igualdad.
- Moralidad.
- Eficacia.
- Economía.
- Celeridad.
- Imparcialidad.
- Publicidad.
- Coordinación.

Estos principios constituyen la base sobre la cual deben desarrollarse todas las actuaciones institucionales y orientan la adopción de decisiones en cada uno de los niveles de gobierno de Ruta N.





Asimismo, el principio de responsabilidad implica que toda decisión debe encontrarse plenamente sustentada, ser verificable y permitir identificar claramente la autoridad que la adoptó, los criterios utilizados y los resultados esperados.

### **Marco Legal Aplicable**

El proceso de toma de decisiones se desarrolla considerando, entre otras, las siguientes disposiciones:

**Constitución Política de Colombia:** Define los principios de la función administrativa y los deberes de las entidades públicas frente al interés general.

**Ley 489 de 1998:** Establece los principios de la organización administrativa del Estado, la coordinación institucional, la delegación de funciones y los mecanismos para asegurar una gestión eficiente.

Estos elementos constituyen la base para la distribución de competencias entre los diferentes niveles de decisión dentro de la Corporación.

**Ley 1712 de 2014:** La Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública establece la obligación de garantizar publicidad sobre la gestión institucional y facilitar el acceso a la información relacionada con la toma de decisiones, los actos administrativos, los procedimientos internos y los mecanismos de participación.

En este contexto, las decisiones adoptadas por Ruta N deben ser documentadas, conservadas y divulgadas cuando la normativa lo exige, garantizando la transparencia institucional.

**Ley 1474 de 2011:** Fortalece los mecanismos de prevención de la corrupción, gestión de riesgos y control administrativo.

Las decisiones deben incorporar criterios de integridad, prevención del conflicto de interés y adecuada administración de riesgos.

**Decreto 1499 de 2017:** Adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el cual constituye uno de los principales referentes para el direccionamiento institucional y la toma de decisiones en las entidades públicas.

Bajo este modelo, toda decisión debe contribuir al logro de resultados, fortalecer la capacidad institucional y mejorar continuamente la gestión pública.

Todo el marco legal aplicable a la Corporación Ruta N se encuentra descrito en el normograma institucional.





## Estatutos de la Corporación

Los Estatutos de Ruta N constituyen la norma interna de mayor jerarquía dentro de la organización. En ellos se establecen:

- Naturaleza jurídica.
- Objeto social.
- Competencias de la Asamblea General.
- Competencias de la Junta Directiva.
- Facultades de la Dirección Ejecutiva.
- Régimen de administración.
- Mecanismos de control.
- Responsabilidades de los órganos de gobierno.

Toda decisión institucional debe respetar las competencias asignadas por los Estatutos, evitando invasión de funciones o actuaciones por fuera del ámbito de autoridad correspondiente.

## Código de Buen Gobierno Corporativo

El Código de Buen Gobierno Corporativo constituye el principal instrumento institucional que regula la manera como la Corporación dirige, administra, controla y supervisa sus actividades.

Su objetivo consiste en orientar la forma como se toman las decisiones, se asignan responsabilidades, se coordina la gestión y se ejerce el control en todos los niveles organizacionales, asegurando coherencia, transparencia, responsabilidad y mejora continua.

De acuerdo con el Código, el modelo de gobernanza se fundamenta en siete principios:

- Transparencia.
- Responsabilidad.
- Eficiencia.
- Ética e integridad.
- Participación y corresponsabilidad.
- Rendición de cuentas.
- Mejora continua.

Estos principios orientan tanto las decisiones estratégicas como las tácticas y operativas, promoviendo una cultura institucional basada en la integridad, la coordinación y la generación de valor para los grupos de interés.

El Código también define la estructura de gobernanza de Ruta N, integrada por la Asamblea General, la Junta Directiva, la Dirección Ejecutiva, los comités institucionales y las áreas operativas, asignando a cada instancia responsabilidades específicas en el proceso de toma de decisiones.





## Sistema Integrado de Gestión

El Sistema Integrado de Gestión constituye el mecanismo mediante el cual la organización transforma las decisiones estratégicas en actividades controladas, medibles y sujetas a mejora continua.

A través del Sistema Integrado de Gestión, las decisiones se operacionalizan mediante una arquitectura documental compuesta por:

- Políticas corporativas.
- Manuales.
- Procedimientos.
- Caracterizaciones de procesos.
- Instructivos.
- Guías.
- Reglamentos.
- Resoluciones.
- Circulares.
- Formatos y registros.
- Indicadores.
- Planes institucionales.
- Programas.
- Metodologías.
- Matrices de riesgos.

Cada uno de estos instrumentos define responsabilidades, actividades, controles, criterios de aprobación y mecanismos de seguimiento, permitiendo que las decisiones institucionales sean ejecutadas de manera uniforme, trazable y verificable.

## Gestión Integral del Riesgo como soporte para la toma de decisiones

La administración de riesgos constituye un componente transversal del proceso de toma de decisiones.

Antes de adoptar una decisión estratégica, táctica u operativa, la organización analiza los riesgos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales, evalúa la efectividad de los controles existentes y determina las acciones necesarias para prevenir, mitigar, transferir o aceptar dichos riesgos conforme al apetito institucional.

Este enfoque permite que las decisiones se adopten con un conocimiento claro de las posibles consecuencias y fortalece la capacidad de respuesta de la organización frente a escenarios de incertidumbre.





## Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión constituye el marco de referencia para orientar la gestión institucional hacia resultados.

Dentro del proceso de toma de decisiones, MIPG aporta criterios relacionados con:

- Gestión por procesos.
- Gestión del conocimiento.
- Gestión del talento humano.
- Integridad.
- Control interno.
- Evaluación de resultados.
- Mejora continua.

La incorporación de estos elementos permite que las decisiones respondan a una visión integral de la gestión pública y favorezcan la generación de valor para la ciudadanía y los demás grupos de interés.

## Estándares internacionales de referencia

Con el fin de fortalecer la calidad de su modelo de gobernanza y gestión, Ruta N adopta como referentes de buenas prácticas diversos estándares internacionales, entre ellos:

- ISO 9001:2015, para la gestión por procesos, el enfoque basado en riesgos y la mejora continua.
- ISO 31000:2018, para la gestión integral del riesgo y la toma de decisiones informada.
- Modelo de las Tres Líneas del Institute of Internal Auditors (IIA), incorporado en el Código de Buen Gobierno Corporativo, que define responsabilidades diferenciadas entre la gestión operativa, las funciones de supervisión y el aseguramiento independiente.
- COSO ERM, como marco de referencia para la integración entre estrategia, riesgos, control interno y desempeño organizacional.

La adopción de estos referentes no implica una certificación obligatoria en todos los casos, sino la incorporación de principios y buenas prácticas que fortalecen la calidad del proceso decisorio.

## 7. ESTRUCTURA DE GOBERNANZA

1. Asamblea General: máxima instancia.
2. Junta Directiva: define lineamientos estratégicos
3. Dirección Ejecutiva: ejecuta la estrategia y coordina las áreas.





4. Comités institucionales: analizan, recomiendan y realizan seguimiento especializado.
5. Directores, subdirectores y profesionales de proceso: ejecutan decisiones y administran controles.
6. Control Interno y Auditoría: proporcionan aseguramiento independiente.

## 8. INSTRUMENTOS DE GESTIÓN Y CONTROL QUE SOPORTAN LA TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones en la Corporación Ruta N Medellín se desarrolla dentro de un marco de gestión documental, gobernanza y control que garantiza que todas las actuaciones institucionales se encuentren sustentadas en instrumentos formalmente aprobados y administrados mediante el Sistema Integrado de Gestión.

Estos instrumentos constituyen el soporte metodológico mediante el cual las decisiones estratégicas, tácticas y operativas son analizadas, documentadas, implementadas, controladas y evaluadas.

El Código de Buen Gobierno Corporativo reconoce que la gobernanza institucional se operacionaliza mediante instrumentos como los estatutos corporativos, el código de ética, los manuales, las políticas institucionales, el plan estratégico, los indicadores y los informes de auditoría, los cuales sirven de base para orientar y controlar la gestión.

En consecuencia, el proceso de toma de decisiones no depende exclusivamente del criterio de las autoridades institucionales, sino de un conjunto de documentos controlados que establecen criterios homogéneos para orientar el comportamiento organizacional, asegurar el cumplimiento de la normatividad y facilitar la mejora continua.

### Jerarquía documental del Sistema Integrado de Gestión

Ruta N administra un Sistema Integrado de Gestión basado en una arquitectura documental que organiza la información institucional de manera jerárquica, permitiendo que cada decisión se encuentre alineada con el direccionamiento estratégico y pueda ser ejecutada de forma uniforme por todas las dependencias.

La jerarquía documental puede representarse de la siguiente manera:

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO



Gobierno Corporativo



+57 (4) 516 - 77 - 70

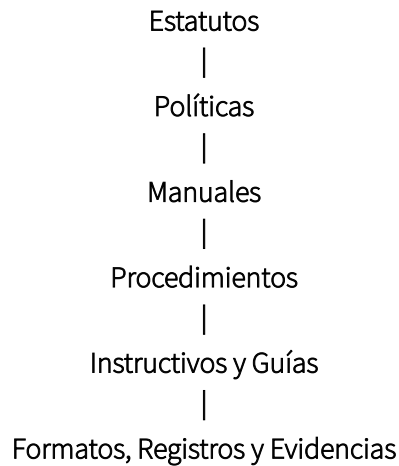


www.rutan.org

Complejo Ruta N  
Calle 67 # 52 - 20  
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia



Alcaldía de Medellín  
Distrito de  
Ciencia, Tecnología e Innovación



Cada nivel documental cumple una función específica dentro del proceso de toma de decisiones.

### **Estatutos Corporativos**

Los Estatutos constituyen la norma institucional de mayor jerarquía dentro de la Corporación.

Su finalidad consiste en definir:

- naturaleza jurídica
- objeto social
- órganos de gobierno
- competencias institucionales
- régimen de administración
- patrimonio
- mecanismos de representación
- responsabilidades de los órganos directivos

### **Papel dentro del proceso decisorio**

Los Estatutos determinan:

- ✓ quién puede decidir
- ✓ sobre qué puede decidir
- ✓ cuáles decisiones requieren aprobación superior
- ✓ cuáles competencias pueden delegarse





- ✓ cuáles actuaciones requieren autorización de Junta o Asamblea

En consecuencia, ninguna decisión institucional puede contradecir los Estatutos.

### **Código de Buen Gobierno Corporativo**

El Código de Buen Gobierno constituye el principal instrumento para regular la forma como se ejerce la dirección y la gobernanza institucional.

Su propósito consiste en definir:

- Estructura de gobierno
- Responsabilidades
- Principios de gobernanza
- Mecanismos de coordinación
- Modelo de tres líneas
- Instrumentos de gobernanza
- Mecanismos de seguimiento

### **Papel en la toma de decisiones**

El Código establece:

- cómo se distribuyen las competencias
- cómo interactúan las diferentes instancias
- cuáles órganos participan
- cómo se coordinan
- cómo fluye la información
- cómo se realiza la supervisión

Por tanto, constituye el documento rector del proceso decisorio de Ruta N.

### **Políticas Corporativas**

Las políticas constituyen declaraciones institucionales de obligatorio cumplimiento que orientan la toma de decisiones en materias específicas.

Entre otras, Ruta N cuenta con políticas relacionadas con:



+57 (4) 516 - 77 - 70



[www.rutan.org](http://www.rutan.org)

Complejo Ruta N  
Calle 67 # 52 - 20  
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia



**Alcaldía de Medellín**  
Distrito de  
Ciencia, Tecnología e Innovación



- Gestión Integral del Riesgo.
- Seguridad y Privacidad de la Información.
- Protección de Datos Personales.
- Gestión Documental.
- Compras y contratación.
- Talento Humano.
- Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Integridad y Ética.
- Gestión financiera.

### Función en la toma de decisiones

Las políticas:

- Establecen criterios institucionales
- Definen límites
- Orientan comportamientos
- Reducen discrecionalidad
- Garantizan uniformidad
- Fortalecen la transparencia

### Manuales Institucionales

Los manuales desarrollan las políticas y establecen el marco técnico para ejecutar las actividades institucionales.

Dentro de Ruta N existen manuales relacionados con:

- Contratación y supervisión
- Viajes
- Presupuesto
- Gestión documental
- Dirección estratégica
- Riesgos
- Identidad institucional

Papel dentro del proceso decisorio



+57 (4) 516 - 77 - 70



[www.rutan.org](http://www.rutan.org)

Complejo Ruta N  
Calle 67 # 52 - 20  
Piso 2 Torre A. Medellín - Colombia



Alcaldía de Medellín  
Distrito de  
Ciencia, Tecnología e Innovación



Los manuales responden preguntas como:

- ¿Quién ejecuta?
- ¿Quién aprueba?
- ¿Qué requisitos deben cumplirse?
- ¿Qué controles existen?
- ¿Qué documentos deben generarse?
- ¿Qué registros deben conservarse?

## Procedimientos

Los procedimientos constituyen el principal mecanismo para estandarizar la toma de decisiones operativas.

Cada procedimiento define:

- Objetivo
- Alcance
- Responsables
- Actividades
- Riesgos
- Registros
- Documentos relacionados

## Valor para la toma de decisiones

Los procedimientos:

- Eliminan improvisación
- Reducen errores
- Aseguran repetibilidad
- Facilitan auditorías
- Fortalecen la trazabilidad
- Garantizan cumplimiento normativo

En términos de gobernanza, representan el instrumento mediante el cual las decisiones se convierten en acciones ejecutables.





## Instructivos y Guías

Mientras los procedimientos indican **qué hacer**, los instructivos y guías explican **cómo hacerlo**.

Su finalidad consiste en:

- Uniformar actividades
- Facilitar capacitación
- Reducir errores
- Asegurar calidad
- Mejorar productividad

Estos documentos permiten que las decisiones adoptadas por la Dirección o los comités se implementen de forma homogénea en toda la organización.

## Resoluciones y Circulares

Las resoluciones constituyen actos administrativos internos mediante los cuales la Dirección Ejecutiva u otra autoridad competente formaliza decisiones de carácter institucional.

Las circulares comunican lineamientos, instrucciones o directrices para asegurar la aplicación uniforme de las decisiones adoptadas.

Ambos instrumentos garantizan:

- Publicidad interna
- Trazabilidad
- Claridad
- Obligatoriedad
- Control

## Planes Institucionales y Programas

Las decisiones institucionales se operacionalizan mediante planes y programas que transforman los lineamientos estratégicos en acciones concretas.

Entre ellos se encuentran:

- Plan Estratégico.
- Plan de Acción.
- Plan Anual de Adquisiciones.





- Plan Institucional de Archivos (PINAR).
- Plan de Seguridad y Privacidad de la Información.
- Plan Institucional de Capacitación.
- Plan Anticorrupción y de Transparencia (o el instrumento vigente que lo sustituya, según la normativa aplicable).
- Demás planes institucionales definidos por la organización.

Estos instrumentos permiten priorizar recursos, asignar responsables, establecer cronogramas y hacer seguimiento al cumplimiento de las decisiones.

### **Matriz de Riesgos**

La matriz de riesgos constituye uno de los instrumentos más importantes para la toma de decisiones. Su finalidad consiste en identificar los eventos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales y establecer controles para su tratamiento.

Toda decisión relevante debe considerar:

- Riesgos estratégicos.
- Riesgos financieros.
- Riesgos operacionales.
- Riesgos tecnológicos.
- Riesgos legales.
- Riesgos reputacionales.
- Riesgos de corrupción.
- Riesgos de seguridad de la información.

La información contenida en la matriz constituye un insumo obligatorio para valorar alternativas y definir medidas de tratamiento.

### **Indicadores de Gestión y Tableros de Control**

La toma de decisiones debe fundamentarse en información objetiva.

Por esta razón, Ruta N utiliza indicadores de desempeño y tableros de control que permiten:

- Medir resultados
- Identificar desviaciones
- Analizar tendencias
- Establecer prioridades





- Evaluar eficacia
- Medir eficiencia
- Evaluar impacto

Los indicadores constituyen la principal fuente de información para la toma de decisiones basada en evidencia.

### Actas e Informes Técnicos

Toda decisión institucional debe quedar debidamente documentada.

Las actas permiten registrar:

- Participantes
- Deliberaciones
- Alternativas evaluadas
- Decisiones adoptadas
- Responsables
- Compromisos
- Fechas

Los informes técnicos sustentan la decisión y proporcionan evidencia para auditorías, seguimiento y rendición de cuentas.

## 9. INTEGRACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DENTRO DEL PROCESO DECISORIO

Los instrumentos descritos no actúan de manera independiente, sino que conforman un sistema integrado que acompaña todas las fases del proceso de decisión.

| <b>Etapas del proceso</b>      | <b>Instrumentos de apoyo</b>                                                               |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| Identificación de la necesidad | Plan Estratégico, indicadores, informes, auditorías, matriz de riesgos.                    |
| Análisis y formulación         | Políticas, manuales, procedimientos, estudios técnicos, conceptos jurídicos y financieros. |
| Evaluación de riesgos          | Política de Gestión del Riesgo, matriz de riesgos, mapas de riesgos, controles.            |
| Deliberación y                 | Estatutos, Código de Buen Gobierno, reglamentos de comités,                                |





|                 |                                                                                                                       |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| aprobación      | actas.                                                                                                                |
| Formalización   | Resoluciones, circulares, procedimientos, manuales actualizados, registros documentales.                              |
| Implementación  | Procedimientos, instructivos, guías, planes de trabajo, cronogramas.                                                  |
| Seguimiento     | Indicadores, tableros de control, informes de gestión, auditorías internas y externas.                                |
| Mejora continua | Acciones correctivas, acciones de mejora, lecciones aprendidas, revisión por la dirección y actualización documental. |

## 10. ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DOCUMENTAL

Todos los instrumentos mencionados hacen parte del Sistema Integrado de Gestión y están sujetos a un ciclo de vida documental que asegura su vigencia y confiabilidad.

Este ciclo comprende, como mínimo:

1. Elaboración.
2. Revisión técnica.
3. Revisión jurídica (cuando aplique).
4. Aprobación por la autoridad competente.
5. Publicación en los repositorios institucionales.
6. Socialización.
7. Aplicación.
8. Seguimiento.
9. Revisión periódica.
10. Actualización o derogatoria.
11. Control de versiones y conservación de registros.

Este proceso garantiza que las decisiones siempre se soporten en documentos vigentes, aprobados y disponibles para los responsables de su ejecución

