



DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
NACIONAL DE ESTADÍSTICA

RESULTADOS ENCUESTA DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL
2004: CASO BANCOLDEX

DIRPEN
Dirección de Regulación,
Planeación, Normalización y Estandarización

Bogotá, Julio de 2005

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|-------------------------------|
| INTRODUCCIÓN..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| 1. GENERALIDADES DE LA ENCUESTA DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL 2004 (EDI 2004). | ¡Error! Marcador no definido. |
| 2. METODOLOGÍA DE PRESENTACIÓN DE RESULTADOS | 6 |
| 2.1 MARCO CONCEPTUAL..... | 6 |
| 2.2 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN DE LA EDI 2004 | 7 |
| 3.RESULTADOS PARA LA BANCOLDEX. EDI 2004..... | 9 |
| 3.1 TRIADAS DE AMBIENTE Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL..... | 9 |
| 3.2. COMPARATIVO AMBIENTE Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL 2003 Y 2004. | 10 |

INDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| GRÁFICO 1. AMBIENTE INSTITUCIONAL (EJEMPLO) | 8 |
| GRÁFICO 2. DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (EJEMPLO)..... | 8 |
| GRÁFICO 3. BANCOLDEX. AMBIENTE INSTITUCIONAL 2004 | 9 |
| GRAFICO 4. BANCOLDEX. DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. 2004..... | 10 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|---|-------------------------------|
| TABLA 1. FICHA TÉCNICA EDI 2004..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| TABLA 2. RESULTADOS. BANCOLDEX. 2004..... | 9 |
| TABLA 3. CREDIBILIDAD EN LAS REGLAS..... | 12 |
| TABLA 4. PERTINENCIA DE LOS RECURSOS..... | 13 |
| TABLA 5. ORIENTACIÓN A RESULTADOS..... | 14 |
| TABLA 6. RENDICIÓN DE CUENTAS..... | 14 |
| TABLA 7. SATISFACCIÓN LABORAL..... | 16 |

ARCHIVOS ANEXOS

| | |
|----------------------|--|
| ARCHIVO ANEXO 1..... | METODOLOGIA EDI 2004 |
| ARCHIVO ANEXO 2..... | AJUSTE DE LA EDI 2003 Y EDI 2004 AL MARCO TEORICO. PREGUNTAS SELECCIONADAS |
| ARCHIVO ANEXO 3..... | AMBIENTE Y DESEMPEÑO BANCOLDEX. 2003 |
| ARCHIVO ANEXO 4..... | CUADROS DE SALIDA. COMPARACIÓN EDI 2003 Y EDI 2004 |
| ARCHIVO ANEXO 5..... | FORMULARIO EDI 2004 |
| ARCHIVO ANEXO 6..... | FORMULARIO EDI 2003 |

INTRODUCCIÓN

La corrupción es uno de los factores que más afecta el desempeño, la legitimidad y la credibilidad de las instituciones públicas. Una aproximación rigurosa al fenómeno requiere mediciones sistemáticas del mismo. Sin embargo y debido a la naturaleza de la corrupción existen grandes dificultades metodológicas en el diseño de mediciones 'directas'. Las dos principales fuentes para su estudio son los registros de instituciones públicas, particularmente organismos de control, investigación y sanción, y las encuestas de percepción y victimización.

La Encuesta de Desempeño Institucional (en adelante EDI)¹ busca proporcionar a la institucionalidad pública colombiana información sobre la percepción que tiene los funcionarios públicos tanto del ambiente como del desempeño institucional de sus organizaciones y sus riesgos de corrupción de manera tal que permita la formulación e implementación de acciones de mejoramiento. El análisis de la EDI permite identificar las áreas donde se presentan las mayores vulnerabilidades, así como los aspectos que favorecen la integridad de las entidades públicas. Por otra parte, la EDI busca establecer una línea de base que permita realizar un seguimiento y evaluación de las condiciones centrales de su desempeño.

Este documento presenta un marco teórico sobre el desempeño institucional de las organizaciones públicas y una nueva metodología de presentación de resultados EDI. El documento está dividido en tres partes. La primera parte presenta las características generales y la ficha técnica de la EDI 2004. La segunda parte presenta el marco conceptual y los detalles del procesamiento de la EDI 2004. La última parte presenta los resultados EDI 2004 obtenidos por la BANCOLDEX.

1. GENERALIDADES DE LA ENCUESTA DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL 2004 (EDI 2004).

La EDI que se viene desarrollando desde el 2003, tiene como objetivo principal conocer la percepción de los funcionarios públicos de las entidades del nivel nacional, correspondientes al poder ejecutivo, legislativo, judicial, organismos de control y corporaciones autónomas regionales, sobre diversos aspectos del desempeño institucional de sus organizaciones.

Del mismo modo la EDI busca proporcionar información confiable acerca del desempeño de las entidades públicas que contribuya a un mayor entendimiento de las mismas de manera tal que permita la formulación e implementación de acciones para su mejoramiento. Por otra parte, la EDI busca constituirse en un instrumento estadístico de periodicidad anual que permita medir la evolución del desempeño institucional de las organizaciones del sector público.

La EDI 2004 tuvo una cobertura de 159 entidades del nivel central, 34 Corporaciones Autónomas Regionales y 2 de investigación científica y ambiental. La metodología de recolección de datos fue mediante auto diligenciamiento asistido, en el cual los funcionarios públicos convocados recibieron una charla explicativa sobre los objetivos y estructura de la encuesta y luego, de manera individual, respondieron las preguntas

¹ La EDI fue desarrollada en el marco del Memorando de Entendimiento de Mediciones e Integridad en Colombia en el cual participan la Vicepresidencia de la República, el Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia, Transparencia y Lucha contra la Corrupción, el Departamento Nacional de Planeación y el Departamento Nacional de Estadística, en alianza con la Corporación Transparencia por Colombia.

de cada capítulo. Los funcionarios públicos seleccionados tenían una antigüedad superior a un año.

El cuestionario contiene 52 preguntas distribuidas en 10 capítulos: (i) datos de control, (ii) ubicación laboral, (iii) motivación, (iv) administración del recurso humano, (v) gestión de la entidad, (vi) programación y ajuste presupuestal, (vii) contratación, (viii) reporte de comportamientos indebidos, (ix) control social a la gestión de lo público y (x) Rendición de Cuentas.

La Tabla 1 presenta la Ficha Técnica de la EDI 2004. El Anexo 1 contiene detalles sobre el diseño metodológico de la encuesta.

Tabla 1. Ficha Técnica EDI 2004

| Encuesta Desempeño Institucional 2003 - 2004 | |
|---|--|
| Entidades ejecutoras | DANE- Dirección de Regulación, Planeación, Estandarización y Normalización DIRPEN |
| Clase de investigación | Encuesta por muestreo probabilístico. |
| Objetivos | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Producir información confiable que contribuya a un mayor conocimiento sobre el desempeño institucional de las entidades publicas, que permita la formulación e implementación de acciones para su mejoramiento. ➤ Obtener información sobre la percepción de los funcionarios públicos y empleados de entidades del nivel nacional, correspondientes a diferentes niveles jerárquicos, acerca de los procesos organizacionales de administración del recurso humano, contratación y programación y ajuste presupuestal de sus entidades, así como sobre aspectos relacionados con la gestión y la motivación en la entidad. ➤ Constituirse en un instrumento estadístico de periodicidad anual que permita medir la evolución del desempeño institucional del sector publico |
| Población objetivo | Los funcionarios públicos y empleados, con una antigüedad superior a un año, de las entidades de nivel central de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, organismos de control, corporaciones autónomas regionales y las instituciones de investigación científica y ambiental ubicados en el nivel regional. |
| Cobertura | <ul style="list-style-type: none"> • AÑO 2003: 133 Entidades del nivel central, Corporaciones autónomas e institutos de investigación científica y ambiental . • AÑO 2004 157 Entidades del nivel central, Corporaciones autónomas e institutos de investigación científica y ambiental |
| Metodología de recolección de información | Auto diligenciamiento asistido, en el cual los informantes convocados recibieron una charla explicativa sobre los objetivos y estructura de la encuesta y luego, de manera individual, respondieron las preguntas de cada capítulo. |
| Variables de estudio | <ul style="list-style-type: none"> • De estudio: Percepción del funcionario frente |

| Encuesta Desempeño Institucional 2003 - 2004 | |
|---|--|
| | <p>administración de personal, gestión de la entidad, motivación laboral, procesos de programación y ajuste presupuestal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De clasificación: Área funcional, cargo, edad, tiempo de servicio. |
| Periodo de referencia | La recolección de la información contenida en el cuestionario se referirá al desempeño institucional de cada entidad durante el año 2002. y 2003 respectivamente |
| Periodicidad de recolección de los datos | <p>AÑO 2003: Las entidades del nivel nacional entre el 1 y el 12 de septiembre y las CARS, Institutos de Investigaciones Ambientales, entre el 10 y el 21 de octubre .</p> <p>AÑO 2004: En el mes de noviembre</p> |
| Marco Muestral | <p>Esta lista que conformó el marco muestra se obtuvo se obtuvo a través de tres fuentes básicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • DAFP • Registraduría Nacional del Estado Civil • Las oficinas de Recursos Humanos en algunas de las entidades. |
| Diseño Muestral | <p>EL DISEÑO MUESTRA ES PROBABILÍSTICO, ESTRATIFICADO DE ELEMENTOS.</p> <p>Criterios de estratificación son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La entidad, dado que se requiere entregar información para cada una de las entidades, es necesario garantizar que se selecciona la muestra necesaria para entregar una estimación confiable por lo cual cada una de las entidades se manejó como un estrato. • El nivel jerárquico de los funcionarios en cada entidad, para lo cual se conformaron tres estratos al interior de cada entidad. Ellos son: <ul style="list-style-type: none"> Nivel 1 Directivos, asesores y ejecutivos Nivel 2 Profesionales y técnicos Nivel 3 Operarios y administrativos <p>Método de selección: Al interior de cada estrato fue Muestreo Aleatorio Simple MAS</p> |
| Parámetros a estimar | Promedios aritméticos para cada una de las preguntas del índice. |
| Tamaño de la muestra | <p>Año 2003 Muestra Seleccionada 7522 Muestra Efectiva 5.047</p> <p>Año 2004 Muestra Seleccionada 17764 Muestra Efectiva 12.344</p> |
| Razones de pérdida de muestra | <p>Problemas de marco muestral</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajaban fuera de la ciudad 6% • Retirados, pensionados, secuestrados, 3.7 % • Menos de un año de trabajar 0.45% <p>No respuesta</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sin excusa 19 % |

| Encuesta Desempeño Institucional 2003 - 2004 | |
|---|---|
| | Comisión, vacaciones, licencia 2.8% |
| Precisión de las estimaciones. | Tanto para el índice de integridad, como para el promedio de cada pregunta, en la mayoría de estimaciones, el coeficiente de variación estimado cve es inferior al 5 %. |
| Información producida | <ul style="list-style-type: none"> • Factor de percepción para el índice de integridad funcional • Informe por entidad con el promedio de cada una de las preguntas del cuestionario. |

En el 2004 se desarrolló la encuesta en el Centro de Convenciones Gonzalo Jiménez de Quesada, con un total de 115 funcionarios de BANCOLDEX seleccionados en la muestra con un año de antigüedad, asistieron a la encuesta 95.

2. METODOLOGÍA DE PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

2.1 MARCO CONCEPTUAL.

Reconociendo la falta de un marco de diagnóstico que permita la formulación de políticas dirigidas al sector público, el DANE a través de la Dirección de Regulación, Planeación, Normalización y Estandarización (DIRPEN), ha venido trabajando en una presentación de los resultados de la encuesta.

Con el fin de acercar la EDI al contexto internacional, se ha adoptado una metodología que el Banco Mundial ha venido aplicando como marco analítico que guíe sus esfuerzos en la reforma del sector público en países emergentes.

El marco analítico sugerido esta influido por la necesidad de acompañar las reformas del consenso de Washington con reformas institucionales. En el contexto del sector público eso implica que un buen desempeño se consigue a partir de un ambiente institucional favorable.

Se parte de la teoría del principal- agente. El propósito de esta teoría es que los agentes (funcionarios) cumplan a cabalidad con los mandatos (que se derivan de las leyes y que se incorporan en la parte misional de cada entidad, que constituyen las directrices de las cabezas de cada sector). Para ello deben contar con un ambiente institucional favorable. Dentro de esta perspectiva un sistema de incentivos basado en transacciones monetarias conduce que las entidades del estado exhiban un buen desempeño institucional. Sin embargo se reconoce que este tipo de incentivos son insuficientes, teniendo en cuenta que los servidores públicos también están motivados por una serie de mecanismos no monetarios, como el reconocimiento público y la reputación que encarna desempeñar una labor con el Estado. La posibilidad de perseguir una carrera en el sector público, va fomentando un compromiso para con la entidad en particular y con los clientes, que este contexto son los ciudadanos².

En general, la EDI considera tanto preguntas de ambiente institucional como de desempeño de las entidades del orden nacional. De esa manera se constituye en un instrumento idóneo para validar el marco teórico y para constituirse en un marco de diagnóstico de las entidades.

² Para ampliar esto véase Manning, N; Mukherjee, R y Gokcekus, O “Public officials and their institutional environment: An analytical model for assessing the impact of institutional change on public sector performance”.

El ambiente institucional esta constituido por los siguientes indicadores:

- a. **Credibilidad en las políticas:** ¿Las políticas son consistentes, se comunican adecuadamente, los funcionarios las apoyan, están interferidas políticamente?
- b. **Credibilidad en las reglas** (procedimientos). ¿Existen reglas formales en la contratación, capacitación, evaluación del desempeño, reclamación de los funcionarios?
- c. **Pertinencia de los Recursos.** Refleja las expectativas en torno al manejo de los recursos presupuestales u otros.

Cada uno de ellos impacta los siguientes indicadores de desempeño:

- a. **Orientación a Resultados.** Identifica si la entidad es eficaz y eficiente. Observa los siguientes aspectos: si las actividades de la entidad están relacionadas a sus objetivos institucionales, si la organización es eficiente, y si existe un sistema de incentivos basado en los meritos y un sistema de castigo.
- b. **Rendición de Cuentas.** Evalúa si la entidad fomenta la confianza interna y externa. Identifica si se asumen responsabilidades, si ellas se delegan, si son transparentes. Un capítulo especial lo constituye la rendición de cuentas sobre practicas asociadas a la corrupción.
- c. **Satisfacción Laboral.** Observa si la entidad contribuye a mejorar la moral laboral de sus funcionarios (autorrealización). Cubre información sobre el pago oportuno y la pertinencia de los salarios, la calidad de vida y la seguridad laboral.

2.2 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN DE LA EDI 2004

Al comienzo, la información básica con que contábamos contenía, para cada entidad, el promedio de cada pregunta formulada. En primera instancia, con el fin de adaptar la información disponible al marco teórico, se agruparon las distintas preguntas en cada uno de los indicadores que caracterizan tanto el Ambiente Institucional como el Desempeño Institucional. El resultado de este ejercicio se encuentra en el Anexo 2.

Luego, para cada entidad se calcularon los promedios para cada indicador³. Así en Ambiente Institucional se obtuvieron tres promedios: Credibilidad en las Políticas, Credibilidad en la Reglas y Pertinencia de los Recursos. En el Caso de Desempeño Institucional se obtuvieron los promedios para Orientación a Resultados, Rendición de Cuentas y Satisfacción Laboral. El mismo procedimiento se sigue para el calculo de los promedios del sector y de Total Nacional.

Este ejercicio se realizó tanto para la EDI 2004 como la EDI 2003. Sin embargo, este informe se centra en los resultados de la EDI 2004. Los resultados de la EDI 2003 bajo la nueva metodología los encuentran en el Anexo 3. Aquí cabe resaltar que los resultados no son comparables debido a que el mismo indicador para cada año, contiene un distinto número de preguntas. Por ejemplo, Credibilidad en la Políticas para el 2003 solo tiene una pregunta mientras para el 2004 tiene doce.

Gráficamente, el resultado obtenido para cada entidad se presentaría como dos tríadas; una para el **Ambiente Institucional** y otra para el **Desempeño Institucional**, cada una se compara con la tríada ideal, la tríada para el sector y la tríada del Total

³ Previamente aquellas preguntas, cuyo valor ideal era 1, se invirtió su escala, para calcular los promedios sobre una escala donde el valor ideal es 5.

Nacional. En la Sección 3.1 del siguiente acápite se presentan los resultados de la entidad para el 2004. A continuación se presenta un ejemplo de una entidad hipotética.

GRÁFICO 1. AMBIENTE INSTITUCIONAL (EJEMPLO)

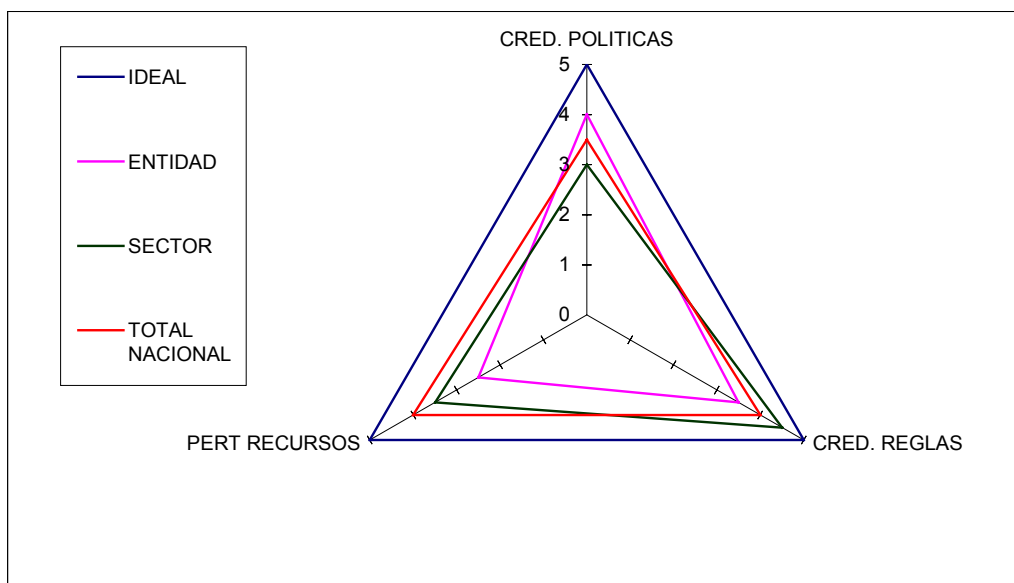
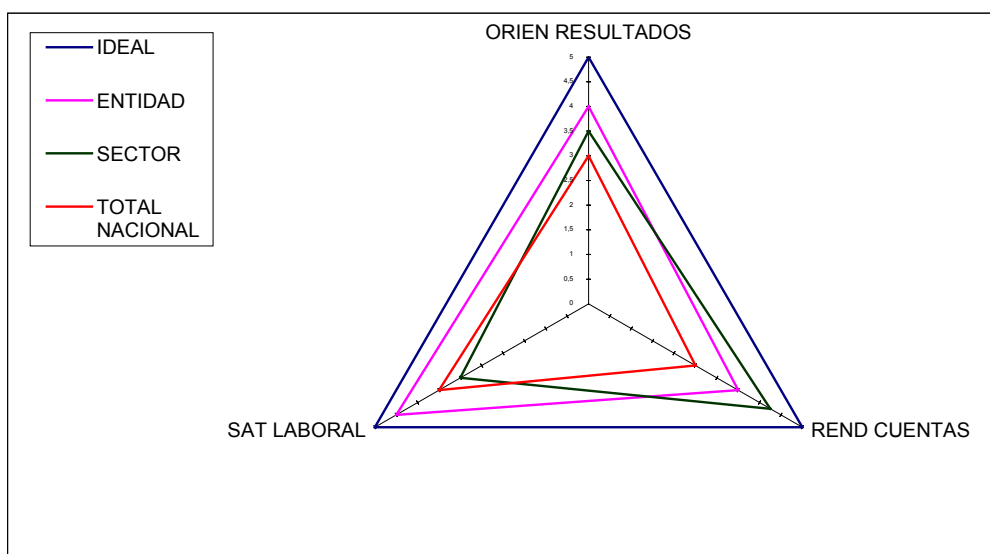


GRÁFICO 2. DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (EJEMPLO)



Con la finalidad de contar con una base comparativa que le permita a la entidad realizar un ejercicio comparativo para establecer en que ha mejorado o reducido su rendimiento, se llevo a cabo un segundo ejercicio de agrupación, donde se tomaron de ambas encuestas las preguntas coincidentes. El indicador de Credibilidad en la Políticas se eliminó porque no tiene base comparativa. Las preguntas seleccionadas en esta segunda agrupación están detalladas en el Anexo 4. En la Sección 3.2 se presenta la comparación entre el 2003 y el 2004, tanto para los indicadores de Ambiente como de Desempeño Institucional.

3.RESULTADOS PARA LA BANCOLDEX. EDI 2004.

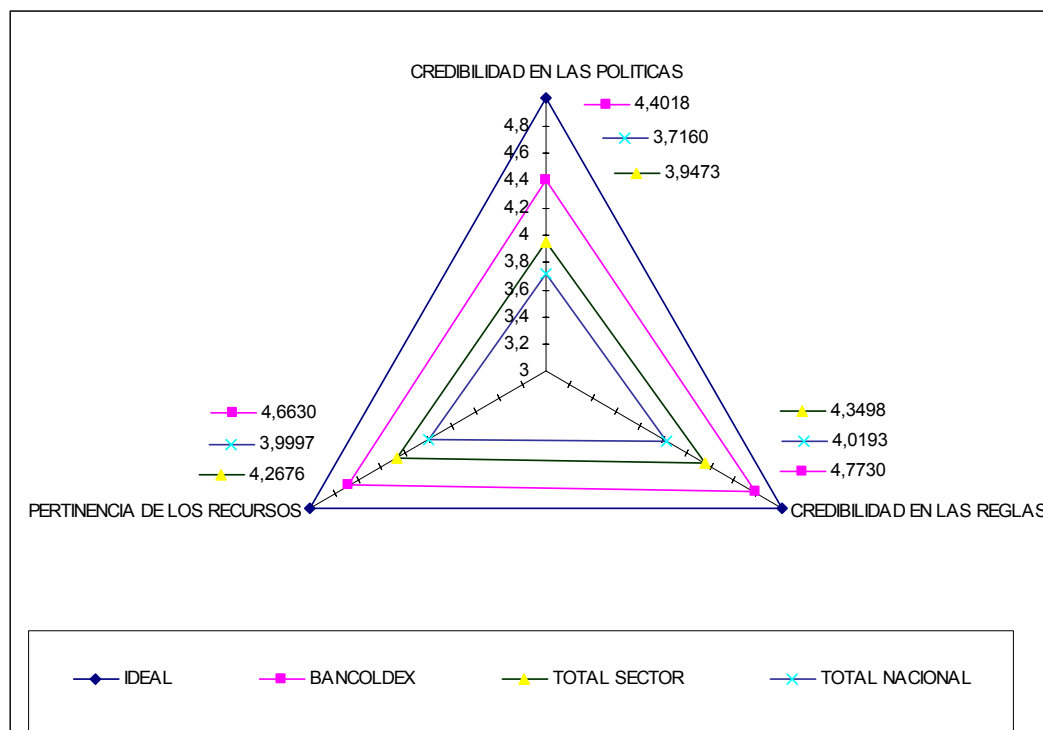
3.1 TRIADAS DE AMBIENTE Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL.

Tabla 2. RESULTADOS. BANCOLDEX. 2004

| ENTIDAD | IDEAL | BANCOLDEX | TOTAL SECTOR | TOTAL NACIONAL |
|--------------------------------------|----------|-------------|--------------|----------------|
| A. AMBIENTE INSTITUCIONAL | | | | |
| CREDIBILIDAD EN LAS POLITICAS | 5 | 4,40 | 3,95 | 3,72 |
| CREDIBILIDAD EN LAS REGLAS | 5 | 4,77 | 4,35 | 4,02 |
| PERTINENCIA DE LOS RECURSOS | 5 | 4,66 | 4,27 | 4,00 |
| TOTAL AMBIENTE INSTITUCIONAL | 5 | 4,61 | 4,19 | 3,91 |
| PUNTAJE | 1 | 0,92 | 0,84 | 0,78 |
| B. DESEMPEÑO INSTITUCIONAL | | | | |
| ORIENTACION A RESULTADOS | 5 | 4,59 | 3,82 | 3,48 |
| RENDICIÓN DE CUENTAS | 5 | 4,62 | 4,09 | 3,84 |
| AL PUBLICO EN GENERAL | 5 | 4,52 | 3,80 | 3,56 |
| DE PRACT IRREGULARES | 5 | 4,73 | 4,37 | 4,12 |
| SATISFACCION LABORAL | 5 | 3,97 | 3,54 | 3,38 |
| TOTAL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL | 5 | 4,40 | 3,82 | 3,57 |
| PUNTAJE | 1 | 0,88 | 0,76 | 0,71 |

El grafico 3 resume los resultados de la entidad en el 2004 con respecto al Ambiente Institucional.

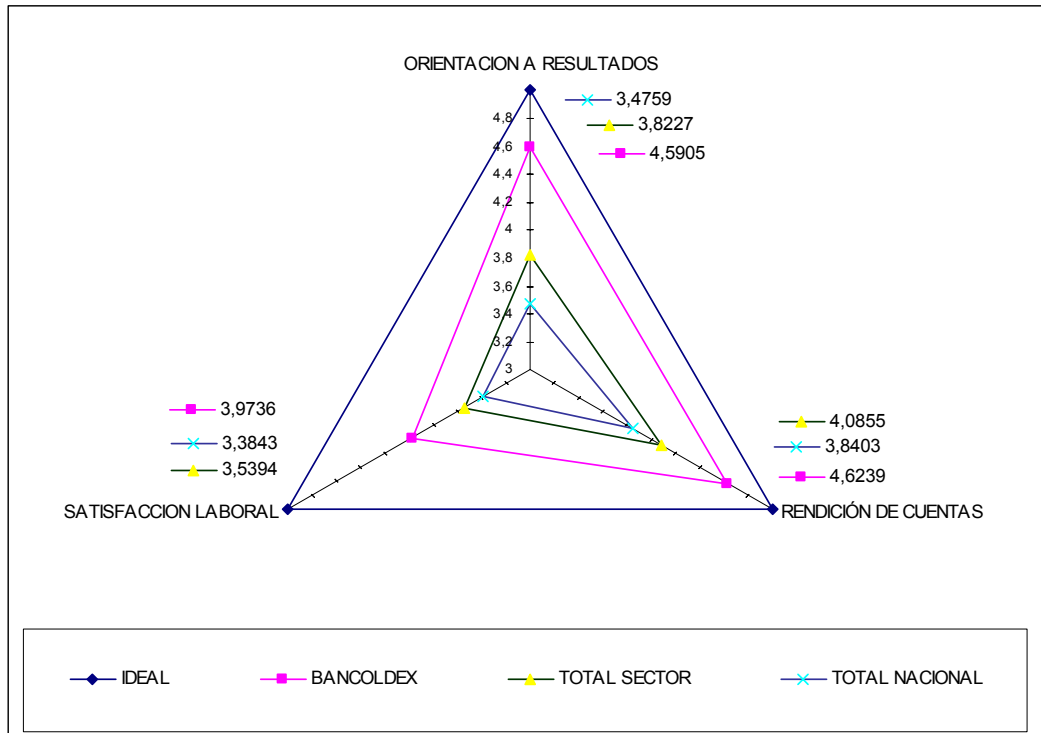
GRÁFICO 3. BANCOLDEX. AMBIENTE INSTITUCIONAL 2004



Para el 2004 el Ambiente Institucional en la Entidad es superior al promedio del sector y al total nacional. En el primer caso 4.61 contra 4.18. En el segundo caso, 4.61 contra 3.91. Ahora bien, si lo pasamos a una escala de 0 a 100, el puntaje obtenido por la entidad, de acuerdo a esta metodología, sería de 92 en Ambiente Institucional.

Ahora veamos el Desempeño Institucional de la entidad en el 2004.

GRAFICO 4. BANCOLDEX. DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. 2004



Para el 2004 el Desempeño Institucional en la Entidad de igual forma, es superior al promedio del sector y al del total nacional. En el primer caso 4.39 contra 3.81. En el segundo caso, 4.39 contra 3.56. Ahora bien, si lo pasamos a una escala de 0 a 100, el puntaje obtenido por la entidad, de acuerdo a esta metodología, sería de 87 en Desempeño Institucional. De igual forma, para establecer el impacto del Ambiente en el Desempeño hace falta un análisis cuantitativo que se escapa al alcance de este documento.

3.2. COMPARATIVO AMBIENTE Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL 2003 Y 2004.

Para los resultados que se presentan a continuación tenga en cuenta los siguientes aspectos:

1. El análisis determina los aspectos más positivos y aquellos a mejorar por cada sector y entidad según los módulos de la encuesta. Como aspectos positivos se señalan aquellos en los cuales la entidad muestra una mejoría, y consecuentemente como aspectos a mejorar aquellos resultados en los cuales la entidad muestra una reducción.

2. La lectura de los resultados debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- No son indicativos del nivel de corrupción de una entidad o sector, sino de los riesgos de corrupción que enfrenta con base en el desempeño de la entidad en 2003 y 2004.
- Reflejan la percepción y experiencia de los funcionarios de todos los niveles jerárquicos de la entidad sobre el desempeño institucional de su entidad y los riesgos de corrupción asociados.
- El análisis es descriptivo de los resultados de la encuesta. No incluye juicios de valor sobre una entidad o sector.
- No busca estigmatizar a las entidades, sino activar procesos de mejoramiento
- Es representativo por entidad y sector.
- Es un insumo para que los gerentes públicos prioricen las áreas a intervenir, y determinen acciones puntuales para contrarrestar los riesgos de corrupción identificados.
- Los resultados serán la base para el monitoreo anual de las acciones de mejoramiento emprendidas por cada entidad.

A continuación, en las tablas 3 y 4 se presentan los resultados para Ambiente Institucional. luego en las tablas 5, 6 y 7 se encuentran los resultados para Desempeño Institucional. Adicionalmente tengan en cuenta las siguientes consideraciones para las tablas comparativas.

En primer lugar, para interpretar los resultados de las preguntas con asterisco (valor ideal 1) sigan las siguientes indicaciones:

- La variable mejora cuando el limite superior (LS) del 2004 es menor que el limite inferior (li) del 2003. $LS\ 04 < LI\ 03$
- La variable empeora cuando el limite inferior del 2004 es mayor que el limite superior del 2003. $LI\ 04 > LS\ 03$

Para las preguntas con valor ideal 5 considere que:

- La variable mejora cuando $LI\ 04 > LS\ 03$

La variable empeora cuando $LS\ 04 < LI\ 03$

En segundo lugar, se presentan las tablas con el promedio aritmético para cada una de las preguntas del cuestionario aplicado a los funcionarios, en la columna tres aparece, el valor estimado para el promedio de la pregunta, la siguiente columna con el título de cve^4 % corresponde al coeficiente de variación estimado para el promedio estimado de la respectiva pregunta, es decir, el error relativo con el que se realiza la estimación.

Una estimación se considera:

⁴ cve : para aquellas entidades en las que la cantidad de funcionarios es menor a cien (100) la aplicación del cuestionario fue censal, es decir que no hubo selección de muestra por lo cual no hay error muestral en las estimaciones y por tanto el cve es igual a cero.

- De buena calidad si su cve es menor del 5%;
- Aceptablemente práctica, si el cve está entre el 5 % y el 10%;
- De baja precisión si el cve está entre el 10 % y el 15% y
- No aceptable si el cve es mayor del 15%.

Y las siguientes dos columnas corresponden a los límites inferior y superior del intervalo de confianza con el que se realiza la estimación, es decir que con un 95% de probabilidad el intervalo que se presenta, cubre el parámetro real y desconocido en el universo.

A continuación, en las tablas 3 y 4 se presentan los resultados para Ambiente Institucional. Luego en las tablas 5,6 y 7 se encuentran los resultados para Desempeño Institucional.

TABLA 3. CREDIBILIDAD EN LAS REGLAS

| BANCOLDEX | | | | | | | | |
|--|-------|------|------|------|-------|------|------|------|
| PREGUNTA | 2003 | | | | 2004 | | | |
| | Media | cve | LI | LS | Media | cve | LI | LS |
| Durante los últimos 12 meses, las decisiones sobre la administración del recurso humano en su entidad fueron: | | | | | | | | |
| Tomadas teniendo en cuenta criterios formalmente establecidos (como experiencia profesional, mérito, desempeño o nivel educativo) | 4,02 | 1,90 | 3,87 | 4,17 | 4,26 | 1,11 | 4,17 | 4,36 |
| *Basadas en vínculos personales (familiares o de amistad) | 1,78 | 3,97 | 1,64 | 1,92 | 1,71 | 2,72 | 1,62 | 1,80 |
| * Influenciadas por vínculos regionalistas | 1,43 | 4,00 | 1,31 | 1,54 | 1,26 | 2,60 | 1,19 | 1,32 |
| *Basadas en vínculos políticos | 1,37 | 3,48 | 1,28 | 1,46 | 1,25 | 1,96 | 1,20 | 1,30 |
| *Basadas en pagos extraoficiales (Mordidas, favores u otros) | 1,03 | 1,33 | 1,01 | 1,06 | 1,01 | 0,54 | 1,00 | 1,02 |
| Durante los últimos 12 meses en su entidad: | | | | | | | | |
| Se llevó un sistema de registro formal de las decisiones gerenciales (impreso o en medio magnético o electrónico) | 4,49 | 1,08 | 4,39 | 4,58 | 4,77 | 2,15 | 4,57 | 4,97 |
| Se documentó la ejecución de las tareas de los funcionarios (memorandos, documentos, conceptos, informes) | 4,50 | 1,08 | 4,41 | 4,60 | 4,66 | 1,01 | 4,56 | 4,75 |
| Las decisiones sobre los procesos de programación y ajuste presupuestal fueron: | | | | | | | | |
| Planeadas formalmente | 4,69 | 0,81 | 4,61 | 4,76 | 4,81 | 1,34 | 4,68 | 4,94 |
| Tomadas teniendo en cuenta criterios formalmente establecidos (relacionados con misión institucional, evaluación de necesidades o proyectos) | 4,66 | 1,31 | 4,54 | 4,78 | 4,75 | 1,46 | 4,62 | 4,89 |
| Respaldadas por documentos | 4,66 | 1,03 | 4,56 | 4,75 | 4,73 | 1,37 | 4,61 | 4,86 |
| *Influenciadas por vínculos regionalistas | 1,18 | 3,88 | 1,09 | 1,27 | 1,01 | 2,07 | 0,97 | 1,05 |

| | | | | | | | | |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------|
| *Basadas en vínculos o presiones políticas | 1,09 | 2,99 | 1,02 | 1,15 | 1,01 | 2,12 | 0,97 | 1,05 |
| *Basadas en pagos extraoficiales (Mordidas, favores u otros) | 1,09 | 3,01 | 1,02 | 1,15 | 1,00 | 2,05 | 0,96 | 1,04 |
| Durante los últimos 12 meses, las decisiones sobre los procesos de contratación fueron: | | | | | | | | |
| Tomadas teniendo en cuenta criterios formalmente establecidos (técnicos, jurídicos, económicos) | 4,65 | 0,98 | 4,56 | 4,74 | 4,80 | 1,76 | 4,63 | 4,96 |
| *Basadas en vínculos personales (familiares o de amistad) | 1,30 | 3,56 | 1,21 | 1,39 | 1,01 | 2,21 | 0,97 | 1,06 |
| *Basadas en vínculos o presiones políticas | 1,16 | 2,68 | 1,10 | 1,22 | 1,01 | 2,25 | 0,97 | 1,06 |
| *Influenciadas por vínculos regionalistas | 1,11 | 2,77 | 1,05 | 1,17 | 1,00 | 2,05 | 0,96 | 1,04 |
| * Basadas en pagos extraoficiales (Mordidas, favores u otros) | 1,03 | 1,33 | 1,01 | 1,06 | 1,00 | 1,95 | 0,96 | 1,04 |
| Durante los últimos 12 meses, en su entidad: | | | | | | | | |
| Las ofertas fueron evaluadas por una instancia plural previamente establecida | 4,46 | 1,19 | 4,36 | 4,57 | 4,78 | 2,33 | 4,56 | 5,00 |
| El ordenador del gasto atendió las recomendaciones del evaluador | 4,49 | 1,17 | 4,39 | 4,60 | 4,87 | 2,35 | 4,65 | 5,10 |
| Los pagos a terceros se efectuaron respetando el orden de llegada de la cuenta/factura | 4,86 | 0,55 | 4,81 | 4,91 | 4,77 | 2,50 | 4,54 | 5,01 |
| Los pagos a terceros se efectuaron respetando el momento acordado | 4,96 | 0,31 | 4,93 | 4,99 | 4,80 | 2,39 | 4,57 | 5,03 |

Nota 1: Las preguntas que aparecen marcadas con asterisco (*) tienen la escala invertida, el valor ideal es 1, cuanto más se acerque a él, la entidad mejora. Si de un año a otro el puntaje de la entidad disminuye se interpreta como una mejora en aquella variable

Nota 2: Las preguntas que aparecen de color rojo indican una disminución en esa variable.

Nota 3: Las preguntas que aparecen de color azul indican un mejoramiento en esa variable.

TABLA 4. PERTINENCIA DE LOS RECURSOS

| BANCOLDEX | | | | | | | | |
|---|-------|------|------|------|-------|------|------|------|
| PREGUNTA | 2003 | | | | 2004 | | | |
| | Media | cve | LI | LS | Media | cve | LI | LS |
| Durante los últimos 12 meses el presupuesto se ha constituido en un instrumento efectivo para programar y ejecutar los planes y estrategias de su entidad | 4,69 | 1,25 | 4,57 | 4,80 | 4,66 | 1,13 | 4,56 | 4,77 |
| Durante los últimos 12 meses, en su entidad: La ejecución presupuestal obedeció a lo contemplado en el plan de compras | 4,56 | 0,91 | 4,48 | 4,64 | 4,75 | 2,31 | 4,54 | 4,97 |

Nota 1: Las preguntas que aparecen de color rojo indican una disminución en esa variable.

Nota 2: Las preguntas que aparecen de color azul indican un mejoramiento en esa variable

TABLA 5. ORIENTACIÓN A RESULTADOS

| BANCOLDEX | | | | | | | | |
|---|-------|------|------|------|-------|------|------|------|
| PREGUNTA | 2003 | | | | 2004 | | | |
| | Media | cve | LI | LS | Media | cve | LI | LS |
| Usted piensa que en su entidad durante los últimos 12 meses: | | | | | | | | |
| Los funcionarios recibieron la capacitación requerida para cumplir con sus funciones | 4,17 | 1,46 | 4,05 | 4,29 | 4,56 | 0,79 | 4,49 | 4,63 |
| se otorgaron incentivos a los funcionarios para mejorar su desempeño (por ejemplo: bonificaciones, tiempo para estudiar o reconocimientos públicos) | 1,94 | 4,25 | 1,78 | 2,10 | 3,72 | 1,89 | 3,58 | 3,85 |
| Indique su grado de conformidad con las siguientes afirmaciones: Me siento identificado con los objetivos y estrategias de la entidad | 4,80 | 0,69 | 4,74 | 4,87 | 4,61 | 0,64 | 4,55 | 4,67 |
| Durante los últimos 12 meses, fueron suficientes para el desarrollo de las actividades de su entidad, los siguientes recursos: | | | | | | | | |
| Personal capacitado | 4,25 | 1,38 | 4,13 | 4,36 | 4,64 | 0,60 | 4,59 | 4,70 |
| Equipos de oficina/computadores | 4,78 | 0,78 | 4,71 | 4,85 | 4,75 | 0,57 | 4,69 | 4,80 |
| Oficina/planta física | 4,88 | 0,52 | 4,83 | 4,92 | 4,85 | 0,42 | 4,81 | 4,89 |
| Suministros | 4,78 | 0,67 | 4,72 | 4,84 | 4,84 | 0,43 | 4,80 | 4,88 |

Nota 1: Las preguntas que aparecen de color rojo indican una disminución en esa variable.

Nota 2: Las preguntas que aparecen de color azul indican un mejoramiento en esa variable

TABLA 6. RENDICIÓN DE CUENTAS

| BANCOLDEX | | | | | | | | |
|---|-------|------|------|------|-------|------|------|------|
| PREGUNTA | 2003 | | | | 2004 | | | |
| | Media | cve | LI | LS | Media | cve | LI | LS |
| Los criterios aplicados en los procesos de vinculación, designación, traslados, permanencia y ascensos de los funcionarios de planta, fueron dados a conocer al interior de su entidad | 3,54 | 2,34 | 3,38 | 3,70 | 3,96 | 1,37 | 3,85 | 4,06 |
| Durante los últimos 12 meses, las decisiones sobre la administración del recurso humano en su entidad fueron: Sometidas a mecanismos de supervisión y control | 3,93 | 2,26 | 3,75 | 4,10 | 3,96 | 1,80 | 3,82 | 4,10 |
| En su opinión, desde los siguientes cargos se mostró compromiso con hacer las cosas honestamente: | | | | | | | | |
| Gerente/Director/Gobernador/Secretario | 5,00 | 0,00 | 5,00 | 5,00 | 4,85 | 0,42 | 4,81 | 4,89 |

| | | | | | | | | |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Subdirectores/Jefes de área/Subsecretario | 4,92 | 0,49 | 4,88 | 4,97 | 4,83 | 0,44 | 4,79 | 4,87 |
| Asesores | 4,68 | 1,35 | 4,55 | 4,80 | 4,73 | 0,60 | 4,67 | 4,78 |
| En su opinión, desde los siguientes cargos se mostró compromiso con hacer las cosas honestamente: Profesionales | 4,85 | 0,79 | 4,77 | 4,92 | 4,79 | 0,48 | 4,74 | 4,83 |
| Técnicos/operativos/administrativos | 4,75 | 0,94 | 4,66 | 4,84 | 4,75 | 0,54 | 4,70 | 4,80 |
| Los criterios aplicados a los procesos de programación y ajuste presupuestal fueron dados a conocer al interior de su entidad: | 3,48 | 2,45 | 3,32 | 3,65 | 4,22 | 1,75 | 4,08 | 4,36 |
| Las decisiones sobre los procesos de programación y ajuste presupuestal fueron: | | | | | | | | |
| Difundidas al público en la página Web (u otros medios) | 3,79 | 2,33 | 3,62 | 3,97 | 4,40 | 2,84 | 4,16 | 4,65 |
| Auditadas a través de la oficina de control interno | 4,53 | 1,21 | 4,42 | 4,64 | 4,79 | 2,04 | 4,60 | 4,98 |
| Sujetas a auditorías externas | 4,33 | 2,08 | 4,15 | 4,51 | 4,77 | 2,39 | 4,55 | 5,00 |
| Los criterios aplicados en los procesos de contratación, fueron dados a conocer al interior de su entidad | 3,23 | 2,98 | 3,04 | 3,42 | 4,15 | 1,48 | 4,03 | 4,27 |
| Durante los últimos 12 meses, las decisiones sobre los procesos de contratación fueron: | | | | | | | | |
| Publicadas en la página Web | 3,77 | 2,50 | 3,58 | 3,95 | 4,49 | 2,61 | 4,26 | 4,71 |
| Auditadas por la oficina de control interno | 4,57 | 1,25 | 4,46 | 4,69 | 4,75 | 2,22 | 4,55 | 4,96 |
| Sujetas a auditorías externas | 3,78 | 3,15 | 3,55 | 4,01 | 4,61 | 2,50 | 4,39 | 4,84 |
| Durante los últimos 12 meses, en su entidad: Se hizo público el plan de compras | 3,23 | 3,00 | 3,04 | 3,42 | 4,11 | 2,75 | 3,89 | 4,33 |
| Durante los últimos 12 meses, en su entidad se presentaron las siguientes prácticas: | | | | | | | | |
| *Falsificación de documentos | 1,34 | 3,91 | 1,23 | 1,44 | 1,04 | 2,38 | 0,99 | 1,08 |
| *Violación de confidencialidad de información | 1,17 | 2,71 | 1,11 | 1,23 | 1,02 | 2,02 | 0,98 | 1,06 |
| *Divulgación de información privilegiada | 1,06 | 1,76 | 1,03 | 1,10 | 1,02 | 2,07 | 0,98 | 1,07 |
| *Sobornos | 1,00 | 0,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,57 | 0,97 | 1,03 |
| *Adulteración o "maquillaje" de informes | 1,03 | 1,28 | 1,00 | 1,06 | 1,00 | 1,64 | 0,97 | 1,03 |
| *Uso indebido de bienes o activos de la entidad (muebles o inmuebles) | 1,17 | 2,46 | 1,11 | 1,23 | 1,01 | 1,58 | 0,98 | 1,04 |
| *Favoritismos en la contratación de proveedores | 1,19 | 2,75 | 1,12 | 1,25 | 1,03 | 2,27 | 0,98 | 1,07 |
| *Abuso del cargo para favorecer intereses particulares | 1,25 | 2,86 | 1,18 | 1,32 | 1,01 | 2,12 | 0,97 | 1,05 |
| Durante los últimos 12 meses, se presentaron prácticas deshonestas en las siguientes áreas: | | | | | | | | |
| *Dirección/subdirección | 1,00 | 0,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,49 | 0,97 | 1,03 |
| *Secretaría general | 1,00 | 0,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,57 | 0,97 | 1,03 |
| *Administrativa y financiera | 1,03 | 1,28 | 1,00 | 1,06 | 1,00 | 1,49 | 0,97 | 1,03 |
| *Recursos humanos | 1,05 | 1,53 | 1,01 | 1,08 | 1,00 | 1,71 | 0,97 | 1,03 |
| *Jurídica | 1,00 | 0,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,57 | 0,97 | 1,03 |

| | | | | | | | | |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------|
| * Planeación | 1,00 | 0,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,49 | 0,97 | 1,03 |
| *Control interno | 1,03 | 1,29 | 1,00 | 1,06 | 1,00 | 1,57 | 0,97 | 1,03 |
| *Técnicas/Misionales | 1,00 | 0,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,57 | 0,97 | 1,03 |
| Califique en qué medida los siguientes factores han constituido riesgo de corrupción para su entidad durante los últimos 12 meses: | | | | | | | | |
| *Vacíos o falta de claridad en la legislación/regulación | 1,19 | 3,59 | 1,11 | 1,27 | 1,27 | 2,60 | 1,20 | 1,33 |
| *Bajos salarios | 1,28 | 4,34 | 1,17 | 1,39 | 1,30 | 2,59 | 1,23 | 1,36 |
| *Falta de control administrativo | 1,52 | 5,51 | 1,35 | 1,68 | 1,21 | 2,69 | 1,15 | 1,28 |
| *Falta de denuncia | 1,30 | 5,19 | 1,17 | 1,43 | 1,10 | 1,96 | 1,05 | 1,14 |
| *Falta de sanciones | 1,24 | 5,01 | 1,11 | 1,36 | 1,10 | 1,53 | 1,06 | 1,13 |
| *Ausencia de valores éticos | 1,45 | 5,39 | 1,29 | 1,60 | 1,13 | 1,80 | 1,09 | 1,17 |
| Durante los últimos 12 meses, en su entidad se presentaron las siguientes prácticas: | | | | | | | | |
| *Fraccionamiento de contrato | 1,21 | 3,61 | 1,12 | 1,30 | 1,08 | 3,06 | 1,02 | 1,15 |
| *Contratación constante con las mismas empresas | 2,38 | 2,94 | 2,24 | 2,51 | 2,19 | 3,46 | 2,04 | 2,33 |
| *Ajuste de pliegos a los intereses de un oferente | 1,07 | 1,78 | 1,03 | 1,10 | 1,02 | 2,62 | 0,96 | 1,07 |
| *Contratación con compañías ficticias | 1,00 | 0,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,95 | 0,96 | 1,04 |
| *Presentación de ofertas de "relleno" para favorecer un proponente en particular | 1,06 | 1,74 | 1,03 | 1,10 | 1,00 | 2,00 | 0,96 | 1,04 |
| *Modificación del contrato durante su ejecución | 1,50 | 3,87 | 1,38 | 1,61 | 1,35 | 3,41 | 1,26 | 1,44 |
| *Intercambio de favores, o pagos para agilizar los trámites de contratación | 1,03 | 1,27 | 1,00 | 1,06 | 1,00 | 2,00 | 0,96 | 1,04 |
| Durante los últimos 12 meses, en su entidad se presentaron pagos extraoficiales, mordidas o favores para: | | | | | | | | |
| *Agilizar trámites | 1,00 | 0,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,78 | 0,97 | 1,03 |
| * Incumplir normas establecidas | 1,00 | 0,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,78 | 0,97 | 1,03 |
| * Adjudicar contratos públicos | 1,00 | 0,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,84 | 0,96 | 1,04 |

Nota 1: Las preguntas que aparecen marcadas con asterisco (*) tienen la escala invertida, el valor ideal es 1, cuanto más se acerque a él, la entidad mejora. Si de un año a otro el puntaje de la entidad disminuye se interpreta como una mejora en aquella variable

Nota 2: Las preguntas que aparecen de color rojo indican una disminución en esa variable.

Nota 3: Las preguntas que aparecen de color azul indican un mejoramiento en esa variable

TABLA 7. SATISFACCIÓN LABORAL

| BANCOLDEX | | | | | | | | |
|--|-------|------|------|------|-------|------|------|------|
| PREGUNTA | 2003 | | | | 2004 | | | |
| | Media | cve | LI | LS | Media | cve | LI | LS |
| Usted piensa que en su entidad durante los últimos 12 meses: Se promovieron mecanismos de comunicación entre directivo y subalterno | 4,25 | 1,42 | 4,13 | 4,37 | 4,35 | 1,07 | 4,26 | 4,44 |

| | | | | | | | | |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Indique su grado de conformidad con las siguientes afirmaciones: Mi salario y prestaciones sociales son acordes con las responsabilidades a mi cargo | 3,29 | 3,59 | 3,06 | 3,53 | 3,85 | 1,45 | 3,74 | 3,96 |
| Cree usted que las siguientes son razones para trabajar en su entidad: | | | | | | | | |
| Estabilidad laboral | 4,59 | 1,37 | 4,46 | 4,71 | 4,72 | 0,59 | 4,66 | 4,77 |
| Posibilidades de aprendizaje | 4,50 | 1,08 | 4,41 | 4,60 | 4,60 | 0,66 | 4,54 | 4,66 |
| Estatus social | 3,98 | 2,14 | 3,81 | 4,15 | 4,06 | 1,09 | 3,98 | 4,15 |
| Acceso a otras oportunidades en el sector público | 2,80 | 3,20 | 2,63 | 2,98 | 3,24 | 1,74 | 3,13 | 3,36 |
| Posibilidades limitadas por fuera del sector público | 2,90 | 3,04 | 2,72 | 3,07 | 2,55 | 2,37 | 2,44 | 2,67 |
| Usted piensa que durante los últimos 12 meses en su entidad, se respetó la autonomía de las decisiones que competen a los diferentes cargos | 4,43 | 1,17 | 4,32 | 4,53 | 4,41 | 0,65 | 4,35 | 4,47 |

Nota 1: Las preguntas que aparecen de color rojo indican una disminución en esa variable.

Nota 2: Las preguntas que aparecen de color azul indican un mejoramiento en esa variable

Consideraciones metodológicas

1. El análisis determina los aspectos más positivos y aquellos a mejorar por cada sector y entidad según los módulos de la encuesta. Como aspectos positivos se señalan aquellos en los cuales la entidad se encuentra más cercana al valor ideal, y consecuentemente como aspectos a mejorar aquellos resultados en los cuales se encuentra más alejado de dicho valor.
2. La lectura de los resultados debe tener en cuenta los siguientes aspectos:
 - i) No son indicativos del nivel de corrupción de una entidad o sector, sino de los riesgos de corrupción que enfrenta con base en el desempeño de la entidad en 2003 y 2004.
 - ii) Reflejan la percepción y experiencia de los funcionarios de todos los niveles jerárquicos de la entidad sobre el desempeño institucional de su entidad y los riesgos de corrupción asociados.
 - iii) El análisis es descriptivo de los resultados de la encuesta. No incluye juicios de valor sobre una entidad o sector.
 - iv) No busca estigmatizar a las entidades, sino activar procesos de mejoramiento
 - v) Es representativo por entidad y sector.
 - vi) Es un insumo para que los gerentes públicos prioricen las áreas a intervenir, y determinen acciones puntuales para contrarrestar los riesgos de corrupción identificados.
 - vii) Los resultados serán la base para el monitoreo anual de las acciones de mejoramiento emprendidas por cada entidad.