

Plan Estratégico Quinquenal

Versión 3
2016-2020

Este documento contiene el Plan Estratégico Quinquenal 2016-2020 para la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico – CRA de acuerdo con lo establecido en el Decreto 2696 de 2004 y los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, aprobado en Sesión de Comisión Extraordinaria N°9 del 21 de diciembre de 2016 y ajustado mediante Sesión de Comisión Extraordinaria 20 del 28 de diciembre de 2017 y Sesión de Comisión Ordinaria N° 247 del 21 de diciembre de 2018.



La vivienda y el agua
son de todos

Minvivienda

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	2
1 MARCO LEGAL Y DE POLITICA.....	3
1.1 MARCO LEGAL.....	3
1.2 EVOLUCIÓN DEL MARCO NORMATIVO, REGULATORIO Y DE POLITICA SECTORIAL 3	3
1.3 PRINCIPALES POLÍTICAS QUE IMPACTAN LA PLANEACIÓN DE LA CRA.....	5
2 MARCO ESTRATÉGICO DE LA CRA 2016 – 2020.....	9
2.1 MARCO ESTRATÉGICO.....	9
2.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS.....	10
2.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTOR INTERNO (MEFI).....	10
2.4 DISEÑO DE ESTRATEGIAS (FODA).....	11
2.5 MAPA ESTRATÉGICO 2016-2020.....	13
3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y PLANES TÁCTICOS 2016 – 2020.....	15
3.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	16
3.2 PLANES TÁCTICOS.....	16

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Quinquenal de la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico - CRA se elabora de acuerdo con lo establecido en el artículo 6 del Decreto 2696 de 2004 compilado por el Decreto 1077 de 2015 *“Por el cual se definen las reglas mínimas para garantizar la divulgación y la participación en las actuaciones de las Comisiones de Regulación”*, y en el artículo 2.3.6.3.2.6 del Decreto 1077 de 2015, donde se establece que la Comisión tendrá la obligación de definir un plan estratégico para períodos mínimos de cinco (5) años y una agenda regulatoria anual de carácter indicativo.

De otra parte, el Decreto 2882 de 2007 *“Por el cual se aprueban los estatutos y el Reglamento de la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico, CRA”* define, dentro de las funciones de la Comisión, aprobar el Plan estratégico quinquenal y las agendas regulatorias indicativas anuales, de conformidad con la normatividad vigente.

Para definir el Plan Quinquenal es necesario partir de los lineamientos y metas establecidos en la Ley 1753 de 2015 por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018 *“Todos por un nuevo país”*, y de las políticas generales y sectoriales definidas en los documentos CONPES: 3816 de 2014 de mejora normativa: análisis de Impacto, 3810 de 2014 para el suministro de agua potable y saneamiento básico en la zona rural, 3819 de 2014 del sistema de ciudades en Colombia, y, 3874 de 2016 para la gestión integral de residuos sólidos.

Con base en estas políticas, los avances normativos expedidos por el Gobierno Nacional para el desarrollo del sector y el diagnóstico de la gestión institucional, se estructuró el siguiente Plan Estratégico con una visión integral y transformadora de la gestión de la CRA.

El documento parte del marco estratégico, esto es, misión, visión, valores y política de calidad; el análisis de factores internos y externos que impactan la gestión institucional que permite definir y priorizar los objetivos, los planes tácticos y operativos que orientarán las acciones de la entidad durante los próximos cinco años.

|

1 MARCO LEGAL Y DE POLITICA

Para efectos de la estructuración del Plan se tuvo en cuenta el marco legal, normativo y de política, así como los principales resultados relacionados con la actuación de carácter general de la CRA en el marco del Plan 2010-2015.

1.1 MARCO LEGAL

Ley	Aspectos generales
Ley 142 de 1994.	<p><i>Por la cual establece el “Régimen de servicios públicos domiciliarios”, que incluye acueducto, alcantarillado, aseo y sus actividades complementarias</i></p> <p>El capítulo tercero define la naturaleza organización y funciones de las comisiones de regulación (artículos 68 al 74). Las comisiones tienen como función general: regular los monopolios en la prestación de los servicios públicos, cuando la competencia no sea, de hecho, posible; y, en los demás casos, la de promover la competencia entre quienes presten servicios públicos, para que las operaciones de los monopolistas o de los competidores sean económicamente eficientes, no impliquen abusos de la posición dominante, y produzcan servicios de calidad.</p>
Ley 689 de 2001.	<p>Modifica parcialmente la Ley 142 de 1994.</p> <p>Modifica, entre otros, el control de gestión y de resultados y asigna funciones a las comisiones de regulación y a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.</p>
Ley 377 de 1997	<p><i>“Por la cual se establece el programa para el uso eficiente y ahorro del agua”.</i></p> <p>Asigna a la CRA obligaciones relacionadas con reglas para la reducción de pérdidas, consumos básicos e incentivos tarifarios (artículos 4, 7 y 8).</p>

1.2 EVOLUCIÓN DEL MARCO NORMATIVO, REGULATORIO Y DE POLITICA SECTORIAL

A nivel de política

Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017 (proyectado)
<p>Conpes 3810 Política para el suministro de agua potable y saneamiento básico en la zona rural</p> <p>Conpes 3816 Mejora normativa: análisis de impacto</p> <p>Conpes 3819 Política nacional para consolidar el sistema de ciudades en Colombia.</p> <p>Plan sectorial de mitigación al cambio climático – MVCT Lineamientos política sectorial gestión riesgo de desastres MVCT</p>	<p>Plan Nacional de Desarrollo - Ley 1753 (Esquemas diferenciales y otros)</p>	<p>Conpes 3874 Política nacional para la gestión integral de residuos sólidos</p>	<p>Conpes Política gestión integral agua y saneamiento</p>

A nivel de marco normativo

Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017 (proyectado)
<p>Decreto 2981 Reglamentación servicio público de aseo</p> <p>Decreto 3050 Condiciones para el trámite de solicitudes de viabilidad y disponibilidad del acueducto y alcantarillado</p>	<p>Decreto 1287 Criterios para el uso de biosólidos generados por las PTAR</p> <p>Resolución 754 MVCT y MADS. Metodología PGIRS</p> <p>Resolución 154 MVCT. Lineamientos formulación Planes de Emergencia y Contingencia para el manejo de desastres y emergencias asociados a la prestación de los servicios públicos domiciliarios de AAA</p>	<p>Decreto 1077 Decreto único reglamentario del sector vivienda, ciudad y territorio (Compilatorio)</p> <p>Decreto 063 Particularidades para la implementación de APP en el sector de APSB</p> <p>Resolución 288 MVCT. Programa de prestación del servicio público de aseo</p>	<p>Decreto 596 Modelo operativo aprovechamiento y transición formalización de recicladores de oficio</p> <p>Decreto 1898 Esquemas diferenciales para la prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo en zonas rurales</p> <p>Resolución 276 MVCT. Lineamientos del esquema operativo de la actividad de aprovechamiento</p> <p>Decreto 298 Establece organización y funcionamiento del Sistema Nacional de Cambio Climático</p>	<p>Decreto Esquemas diferenciales para la prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo en zonas urbanas</p> <p>Decreto Incentivo al aprovechamiento – reglamentación art. 88 PND</p> <p>Decreto Sistemas de tratamiento de residuos sólidos</p> <p>Resolución. Modifica Res 1096 del Reglamento técnico del sector de APSB</p>

A nivel de regulación

Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
<p>Resolución 608 Requisitos generales para uso e interconexión de redes, se regulan los contratos de suministro de agua potable y los contratos de interconexión, se señala la metodología para determinar la remuneración y/o peaje correspondiente, se señalan las reglas para la imposición de servidumbres de interconexión y se dictan otras disposiciones</p>	<p>Resolución 628 Define el concepto de mercado regional, se establecen las condiciones para declararlo y la forma de verificar dichas condiciones, de conformidad con lo previsto en el artículo 126 de la Ley 1450 de 2011</p> <p>Resolución 665 Establece condiciones generales para regular la opción de pago</p>	<p>Resolución 688 Establece la metodología tarifaria para las personas prestadoras de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado con más de 5.000 suscriptores en el área urbana</p>	<p>Resolución 720 Régimen de regulación tarifaria para personas prestadoras del servicio público de aseo que atiendan en municipios de más de 5.000 suscriptores en áreas urbanas.</p> <p>Resolución 735 Modifica, adiciona y aclara la Resolución CRA 688</p> <p>Resolución 709 Condiciones generales de acuerdos de barrido y limpieza, y metodología para</p>

Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
	anticipado de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado		calcular y asignar geográficamente los km de barrido y limpieza al resolver controversias entre prestadores que realicen la actividad de barrido y limpieza de vías y áreas públicas en un área de confluencia Resoluciones 714 725 y 726 Desincentivo al consumo

1.3 PRINCIPALES POLÍTICAS QUE IMPACTAN LA PLANEACIÓN DE LA CRA

- **Plan Nacional de Desarrollo**

En la estrategia de Movilidad Social del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 (PND), “Todos por un Nuevo País: Paz, Equidad y Educación”, que busca avanzar en la construcción de una sociedad más equitativa, se prevé la articulación y oferta de bienes y servicios y las intervenciones para el cierre de brechas sociales y territoriales para reducir la pobreza y facilitar la movilidad social, armonizadas con el objetivo No. 6 del documento Objetivos de Desarrollo Sostenible, Colombia, que busca “Asegurar la disponibilidad y el manejo sostenible del agua y el saneamiento para todos”.

Dentro de los dinamizadores de la movilidad social, **el acceso a activos** está orientado a impulsar la planificación, actuación coherente y articulada de los sectores de vivienda, agua potable y saneamiento básico, bajo el concepto de “*ciudades amables y sostenibles para la equidad*” en complemento con las acciones estratégicas de movilidad urbana. (Ver Gráfico 1)

Gráfico 1. Sistema de protección social y la dinámica de la Movilidad Social

Sistema de protección social y la dinámica de la Movilidad Social



Fuente: Elaboración propia, basado en el esquema del Sistema de Protección Social. DNP, 2014.

Diagnóstico. En el diagnóstico del Plan se establece que un elemento fundamental que incide en la salud pública y la calidad de vida de las personas son las condiciones de habitabilidad de sus viviendas. De acuerdo con el Índice de Pobreza Multidimensional (IPM), el 11,2 % de los hogares del país no tenían acceso a fuente de agua mejorada, en tanto que el 11,8 % tenían una inadecuada eliminación de excretas, y la incidencia en el área rural fue del 26,8 % y el 40,2 %, lo que evidenció una brecha urbana rural de 3,5 y 12,6 veces, respectivamente.

Estrategias. Teniendo en cuenta que el acceso al agua potable y al saneamiento básico son factores determinantes para mejorar las condiciones de habitabilidad de las viviendas, impactar en la situación de pobreza y salud de la población e incrementar los índices de competitividad y crecimiento del país, se requiere: 1) fortalecer los procesos de planeación e información sectorial y la gestión financiera y de proyectos; 2) fomentar la estructuración e implementación de esquemas de prestación sostenibles; 3) avanzar en la sostenibilidad ambiental asociada a la prestación de los servicios de APSB.

En este marco, se establece la necesidad de “**Fortalecer los procesos regulatorios, normativos y de vigilancia y control del sector de APSB**”, para lo cual, se contempló la expedición de los marcos tarifarios por parte de la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico (CRA), en los que se reconozcan características regionales, se incentive el aumento de la productividad y la eficiencia en la gestión de los prestadores, y de manera general, se mejoren los procesos regulatorios y la medición de impactos de los mismos¹.

Es importante resaltar que la política definida en el Conpes 3810 de agua y saneamiento para zonas rurales fue incorporada en el componente sectorial y dentro de la estrategia de “Transformación del campo” dentro del PND, al igual, las políticas de sistema de ciudades y mejora regulatoria formuladas antes de la expedición del Plan.

En la Ley 1753 del PND se incluyó el artículo 88 que faculta al Gobierno Nacional para reglamentar la operatividad del modelo de aprovechamiento, y, en el artículo 18 se señala que: “... *la Comisión de Regulación de Agua y Saneamiento Básico (CRA) desarrollará la regulación necesaria para esquemas diferenciales de prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo previstos en presente artículo*”, la cual, tendrá un impacto muy importante en municipios que se prioricen en el marco del posconflicto y en la población más pobre de las ciudades.

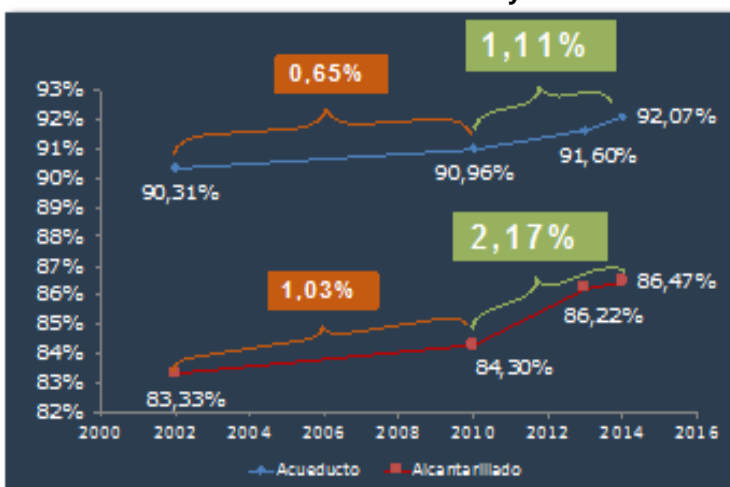
Metas. Las principales metas sectoriales del PND para el período 2014 – 2018 son:

- **Indicadores Sectoriales**

De igual manera, para efectos de determinar el plan de los próximos cinco años se debe tener en cuenta el comportamiento de los indicadores sectoriales más importantes para poder identificar los retos de la regulación para el cierre de brechas nacionales y regionales.

¹ Ibídem

Gráfico 2. Cobertura acueducto y alcantarillado



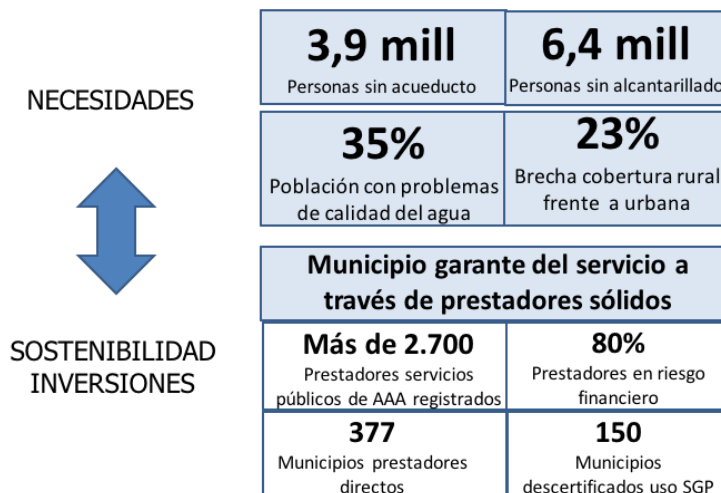
Fuente: Cálculos MVCT

Gráfico 3. Residuos líquidos y sólidos



Gráfico 4. Retos del sector de APSB

Resultado*	Total
1 Nuevas personas beneficiadas con proyectos que mejoran provisión, calidad y/o continuidad de los servicios de acueducto y alcantarillado	2.300.000
2 Nuevas Personas con acceso a agua potable	2.600.000
3 Nuevas Personas con acceso a una solución de alcantarillado	2.900.000
4 Tratamiento de aguas residuales	36% - 41%
5 Municipios que disponen adecuadamente sus residuos sólidos	79% - 83%



Fuente: MVCT 2015

- **Análisis de Impacto Normativo. CONPES 3916 de 2014**

El objetivo de la política es sentar las bases para institucionalizar el Análisis de Impacto Normativo (AIN) en la etapa temprana del proceso de emisión de las normas desde la Rama Ejecutiva, como herramienta dirigida a fortalecer la confianza, efectividad y transparencia de la normatividad, en el marco de las buenas prácticas de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), a la cual quiere ingresar Colombia, el cual la CRA deberá estar aplicando desde 2018.

Por otra parte, en el marco de las recomendaciones de la OCDE y para dar cumplimiento a los compromisos de país se expidió el Conpes 3874 de 2016 que establece la “Política nacional para la gestión integral de residuos sólidos”, la cual tiene un impacto muy importante para el servicio público de aseo y para las acciones que debe desarrollar la CRA en un horizonte al año 2030.

2 MARCO ESTRATÉGICO DE LA CRA 2016 – 2020

2.1 MARCO ESTRATÉGICO

MISIÓN

La Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico es una entidad del orden nacional, encargada de regular los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo, para mejorar las condiciones del mercado y contribuir al bienestar de la población colombiana.

VISIÓN

En el 2020 la CRA será reconocida, nacional e internacionalmente, como autoridad regulatoria técnica, innovadora y eficaz en materia de agua potable y saneamiento básico que contribuye al desarrollo del país.

POLÍTICA DE CALIDAD

En la CRA trabajamos para integrar a todos los agentes interesados (usuarios, operadores, autoridades sectoriales, entes de control) en el proceso de toma de decisiones regulatorias, prestando un servicio calificado y oportuno, orientado a satisfacer las necesidades sectoriales acorde con la normatividad del sector; a través de la adopción continua de opciones de mejora en el Sistema Integrado de Gestión y Control, la administración de los riesgos del Modelo de operación por procesos y la construcción de una cultura organizacional orientada a la excelencia.

VALORES ÉTICOS

Los valores éticos de la UAE-CRA fueron contruidos con la participación activa de servidores y contratistas, quienes trabajaron conjuntamente con los demás funcionarios del sector en la identificación de los valores más significativos para el Sector Vivienda, así mismo se incluyen los definidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública en el Código de Integridad publicado en la celebración del día del servidor público del año 2017.

Los valores seleccionados y que sirven como referente para las actitudes, prácticas y actuaciones de los funcionarios de la entidad son los siguientes:

Transparencia: Actuamos con justicia, rectitud, imparcialidad y honradez, sin temor a que nuestros actos sean revisados en cualquier momento, comunicando oportuna y suficientemente la información de interés de nuestros públicos.

Compromiso: Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

Respeto: Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

Diligencia: Cumpló con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

Honestidad: Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

Justicia: Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

Orientación al servicio: Actuamos con amabilidad, cordialidad, actitud y disposición de servir a clientes internos y externos para lograr su satisfacción, brindando información y atención oportuna y eficaz.

2.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

La matriz se elabora a partir de las oportunidades y amenazas que afectan a la entidad:

OPORTUNIDADES (O) y AMENAZAS (A)	
O1	Entrada del país a la OCDE y los requerimientos relacionado con análisis de impactos regulatorios
O2	Políticas nacionales de fortalecer la regulación y el desarrollo de nuevos mercados
O3	Avances normativos y regulatorios que permiten el desarrollo de los mercados
O4	Desarrollo y posibilidades de recursos asociados a cambio climático, el crecimiento verde y la gestión de riesgo de desastres a nivel internacional
O5	Políticas asociadas al posconflicto en zonas rurales y al desarrollo del sistema de ciudades y los esquemas diferenciales
O6	Creciente importancia nacional e internacional del acceso a los servicios de agua potable y saneamiento básico dentro de las políticas públicas
O7	Intercambio de experiencia con entidades regulatorias a nivel internacional
O8	Intercambio de información con agentes del sector
O9	Realización de convenios con entidades regulatorias a nivel internacional
A1	Falta de credibilidad de agentes del sector respecto a la UAE CRA
A2	Asimetría, calidad y disponibilidad de información sectorial de AAA
A3	Debilidad y falta de eficacia del sistema de vigilancia y control de los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo
A4	Politización de los servicios a nivel municipal y departamental que impacta la estructura de mercado
A5	Iniciativas legales y fallos judiciales que afectan el marco de los servicios públicos de AAA
A6	Impacto del cambio climático en la oferta hídrica y en la infraestructura de los sistemas de AAA
A7	Falta de recursos para las inversiones que requiere el sector
A8	Baja valoración y desconocimiento de la ciudadanía de los servicios de AAA frente a otros servicios y sectores
A9	Bajo impacto en la legitimidad de las decisiones

2.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTOR INTERNO (MEFI)

Esta matriz se elabora a partir de las debilidades y fortalezas que fueron identificadas al interior de la entidad.

FORTALEZAS (F) Y DEBILIDADES (D)	
F1	Carácter técnico de la entidad
F2	Proceso interno para la toma de decisiones regulatorias a través del Comité de Expertos
F3	Capital humano técnico e interdisciplinario
F4	Los procesos regulatorios que permiten la participación de los diferentes agentes del sector
F5	Independencia administrativa y financiera
F6	Se cuenta con una agenda regulatoria que permite orientar la gestión de la entidad
F7	La Comisión reúne ministros y entidades que impactan de manera directa el sector lo cual permite la articulación con las políticas nacionales y con la vigilancia y el control
F8	Independencia del ente de control
F9	Cuerpo colegiado para la toma de decisiones
D1	Estructura y organización no adaptada a los requerimientos sectoriales
D2	Debilidad en los procesos de planeación y seguimiento a las metas institucionales
D3	Calidad no adecuada en algunos proyectos y/o propuestas regulatorias (técnico y jurídico) y alto volumen de proyectos regulatorios generales y particulares
D4	Limitados recursos humanos, técnicos, financieros y de Tics para responder a las funciones y objetivos institucionales.
D5	Clima organizacional y falta de incentivos
D6	Falta de compromiso de funcionarios con la Entidad
D7	Baja participación de la CRA en procesos asociados a formulación y seguimiento a políticas y desarrollos legales y normativos que impactan la regulación
D8	Baja participación de algunas entidades (Min salud)
D9	Desarrollos normativos por parte de entidades que hacen parte de la Comisión no articulados que impactan el sector y los desarrollos regulatorios

2.4 DISEÑO DE ESTRATEGIAS (FODA)

El análisis de los atributos internos y externos se realizó a través de la metodología FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)². Una vez verificada toda la información obtenida de las reuniones se lograron acuerdos sobre los elementos críticos para la gestión de la entidad y se obtuvieron las siguientes matrices:

FORTALEZAS DE ALTO IMPACTO		DEBILIDADES DE ALTO IMPACTO	
F1	Carácter técnico de la entidad	Estructura y organización no adaptada a los requerimientos sectoriales	D1
F2	Proceso interno para la toma de decisiones regulatorias a través del Comité de Expertos	Debilidad en los procesos de planeación y seguimiento a las metas institucionales	D2

² La cual fue construida en el desarrollo de tres reuniones con la alta dirección.



FORTALEZAS DE ALTO IMPACTO		DEBILIDADES DE ALTO IMPACTO	
F3	Capital humano técnico e interdisciplinario	Calidad no adecuada en algunos proyectos y/o propuestas regulatorias (técnico y jurídico) y un alto volumen de proyectos regulatorios generales y particulares	D3
F4	Lo procesos regulatorios que permiten la participación de los diferentes agentes del sector	Limitados recursos humanos, técnicos, financieros y de Tics para responder a las funciones y objetivos institucionales	D4

FORTALEZAS DE ALTO IMPACTO		DEBILIDADES DE ALTO IMPACTO	
F5	Independencia administrativa y financiera	Clima organizacional y falta de incentivos	D5
F6	Se cuenta con una agenda regulatoria que permite orientar la gestión de la entidad	Falta de compromiso con la Entidad	D6
F7	La Comisión reúne ministros y entidades que impactan de manera directa el sector lo cual permite la articulación con las políticas nacionales y con la vigilancia y el control	Baja participación de la CRA en procesos asociados a formulación y seguimiento a políticas y desarrollos legales y normativos que impactan la regulación	D7
F8	Independencia del ente de control	Baja participación de algunas entidades (Ministerio de Salud y de la Protección Social)	D8
F9	Cuerpo colegiado	Desarrollos normativos por parte de entidades que hacen parte de la Comisión no articulados que impactan el sector y los desarrollos regulatorios	D9

OPORTUNIDADES DE ALTO IMPACTO		AMENAZAS DE ALTO IMPACTO	
O1	Entrada del país a la OCDE y los requerimientos relacionado con análisis de impactos regulatorios	Falta de credibilidad de agentes del sector respecto a la UAE CRA	A1
O2	Políticas nacionales de fortalecer la regulación y el desarrollo de nuevos mercados	Asimetría, calidad y disponibilidad de información sectorial de AAA	A2
O3	Avances normativos y regulatorios que permiten el desarrollo de los mercados	Debilidad y falta de eficacia del sistema de vigilancia y control de los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo	A3
O4	Desarrollo y posibilidades de recursos asociados a cambio climático, el crecimiento verde y la gestión de riesgo de desastres a nivel internacional	Politización de los servicios a nivel municipal y departamental que impacta la estructura de mercado	A4
O5	Políticas asociadas al posconflicto en zonas rurales y al desarrollo del sistema de ciudades y los esquemas diferenciales	Iniciativas legales y fallos judiciales que afectan el marco de los servicios públicos de AAA	A5
O6	Creciente importancia nacional e internacional del acceso a los servicios de agua potable y saneamiento básico dentro de las políticas públicas	Impacto del cambio climático en la oferta hídrica y en la infraestructura de los sistemas de AAA	A6
O7	Intercambio de experiencia con entidades regulatorias a nivel internacional	Falta de recursos para las inversiones que requiere el sector	A7
O8	Intercambio de información con agentes del sector	Baja valoración y desconocimiento de la ciudadanía de los servicios de AAA frente a otros servicios y sectores	A8

09	Realización de convenios con entidades regulatorias a nivel internacional	Bajo impacto en la legitimidad de las decisiones	A9
-----------	---	--	-----------

Posteriormente, y a partir de los resultados de la Matriz de Evaluación de Factor Interno (MEFI) y la Matriz de Evaluación de Factor Externo (MEFE), se elaboró un diseño preliminar de estrategias de tipo competitivo (FA), bajo el cual se aprovechan las fortalezas para intentar disminuir los impactos negativos de las amenazas, estas estrategias preliminares se presentan a continuación:

ESTRATEGIA COMPETITIVAS (FA)
Fortalecer el conocimiento técnico de los equipos misionales de la CRA a través de la implementación de planes de capacitación en temas técnicos y regulatorios que permitan aumentar la credibilidad de los agentes del sector con respecto a la UAE-CRA.
Fortalecer la toma de decisiones del Comité de Expertos a través de la Implementación de metodologías de Evaluación de Impacto Regulatorio y optimizar el proceso de consultas públicas de la CRA como herramientas fundamentales para la toma de decisiones regulatorias para contrarrestar la politización de los servicios a nivel municipal y departamental que impacta la estructura de mercado
Evaluar la oportunidad de abrir espacios de diálogo con los diferentes agentes del sector para brindar mayor información a la ciudadanía sobre los servicios de AAA y de esta manera reducir los impactos negativos por la asimetría, calidad y disponibilidad de información de AAA.
Aprovechar la independencia administrativa y financiera para formular nuevos proyectos regulatorios que permitan a la CRA optimizar la planeación de sus recursos de inversión para responder con las necesidades del sector.
Evaluar la oportunidad de incluir en la Agenda Regulatoria Indicativa proyectos de tipo regulatorio asociados al impacto del cambio climático en la oferta hídrica e infraestructura de los sistemas de AAA.
Implementar metodologías de análisis de impacto normativo (AIN) que permitan mejorar la política regulatoria y disminuir el impacto de las iniciativas legales y fallos judiciales que afectan el marco de los servicios públicos de AAA y mejoren el impacto que tiene la CRA en la legitimidad de las decisiones regulatorias.

Asimismo, se realizó el ejercicio de diálogo para formular las estrategias de tipo conservador (DO), las cuales están orientadas a provechar las oportunidades para superar las debilidades de la entidad y se presentan a continuación:

ESTRATEGIA CONSERVADOR (DO)
Incorporar al procedimiento de emisión de regulación general de la entidad la metodología de Análisis de Impacto Normativo de la OCDE para garantizar la calidad y el impacto de los proyectos regulatorios desarrollados por la CRA.
Promover espacios de intercambio de información con los agentes y entidades del sector para procurar identificar las necesidades regulatorias críticas y de esta manera mejorar la desarticulación en la expedición normativa actual.
Formular estrategias de intercambio de información y experiencias con entidades regulatorias internacionales para mejorar la participación de algunas entidades en los espacios de diálogo técnico y regulatorio de la entidad.
Fortalecer las acciones de planeación y seguimiento al interior de la entidad a través de la formulación de proyectos que estén armonizados con los lineamientos de los avances normativos en materia de política nacional de regulación y desarrollo de nuevos mercados.
Evaluar la oportunidad de aprovechar el aumento de los recursos asignados para temas de cambio climático, crecimiento verde y gestión de riesgos en el contexto internacional y formular proyectos alineados con estos temas que permitan aumentar los recursos disponibles para la función regulatoria al interior de la entidad.
Elaborar una propuesta de modificación de la estructura organizacional para responder de manera efectiva a la creciente necesidad de políticas públicas que sobre acceso a los servicios de agua potable y saneamiento básico está surgiendo en el país.

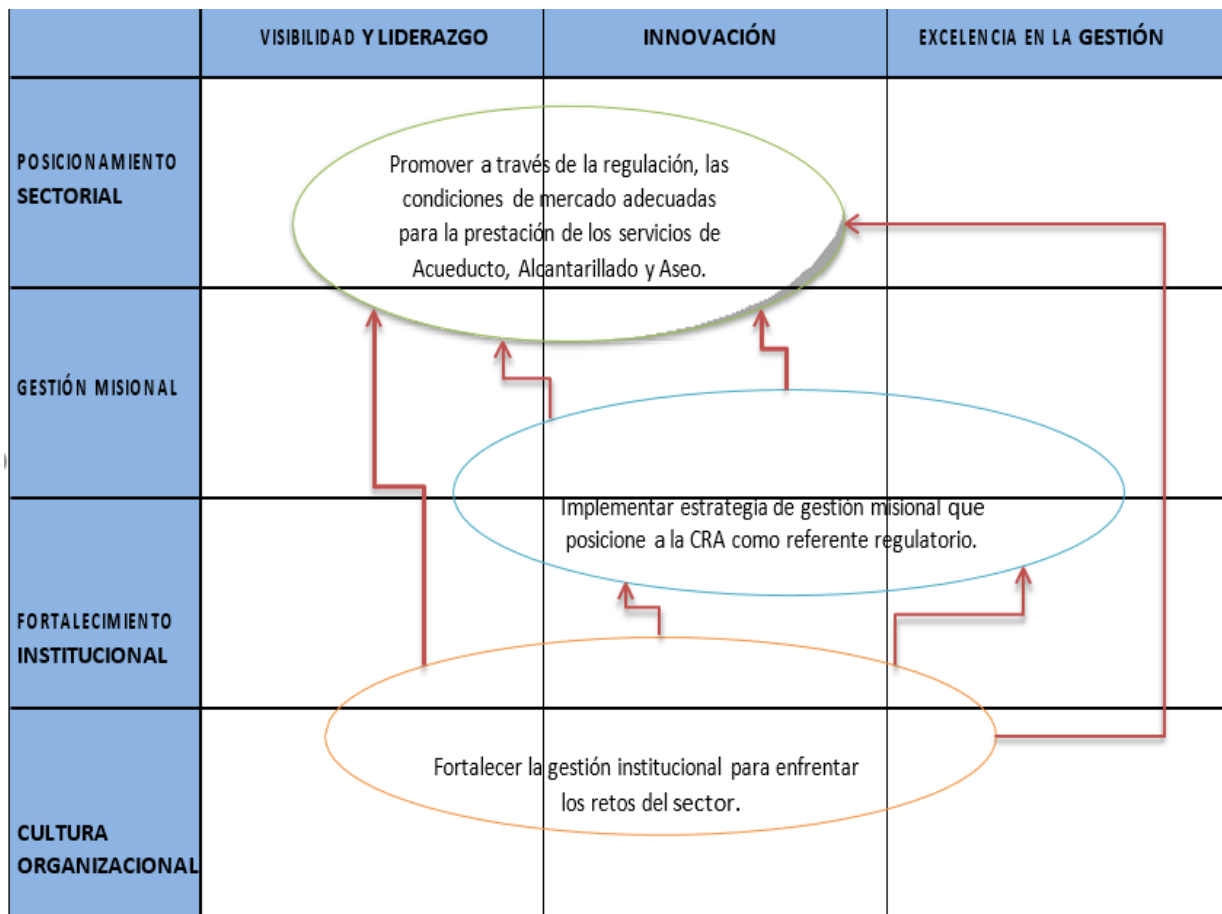
2.5 MAPA ESTRATÉGICO 2016-2020

El mapa estratégico proporciona una arquitectura para integrar las estrategias y las operaciones de las diversas áreas de la organización³ y de esta manera, crear valor para las partes interesadas.

La gráfica que se presenta a continuación, ilustra los tres objetivos estratégicos definidos por la alta dirección y se ubican dentro del mapa estratégico con relación a las perspectivas del mapa y a los ejes de

la visión. Es importante considerar que el cumplimiento de estos objetivos requiere de la formulación, implementación y gestión de actividades que involucren a todas las áreas a través de la interacción de los distintos procesos.

Gráfico 5. Objetivos Estratégicos



Es importante mencionar que la planeación estratégica definida por la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico - CRA está alineada con los objetivos estratégicos que define el Sector y éste a su vez se encuentra alineado con los objetivos establecidos para el Sector en el Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018. De esta manera, la Entidad a través de las facultades conferidas por la Ley tiene el propósito

³ The Execution Premium. Integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas. Robert S. Kaplan y David P. Norton

de contribuir eficazmente al cumplimiento de las metas que se ha propuesto el sector desde el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, relacionadas a continuación:

- ✓ Formular las políticas, normativa, regulación y demás instrumentos legales y de gestión, mediante la presentación y aprobación de las mismas, para mejorar la prestación de los servicios de Agua Potable y Saneamiento Básico, consolidar un mejor sistema de Ciudades amables y productivas, mejorar la calidad de vida de las personas en el territorio nacional, contribuyendo con la disminución del déficit de vivienda urbana, y con el desarrollo económico de Colombia.
- ✓ Mejorar la calidad de vida de los habitantes de Colombia en cuanto a vivienda y a los servicios de agua potable y saneamiento básico, mediante la construcción de Ciudades amables y sostenibles y la implementación de programas, que busquen sostenibilidad del recurso hídrico, disminuir la brecha de pobreza, incrementar la calidad de las viviendas y de los servicios de APSB y generar desarrollo económico para Colombia.
- ✓ Fortalecer los mecanismos de interacción del Sector hacia sus públicos de interés, mediante oportunidad y pertinencia en los procesos de atención, asistencia técnica, capacitación y entrega de información, para mejorar la percepción de las partes interesadas y la transparencia de las Entidades del Sector
- ✓ Mejorar el desempeño de los servidores públicos, mediante estrategias de gestión de talento humano que permitan contar con personal competente, suficiente y motivado, para el logro de los objetivos del Sector.
- ✓ Contar con los recursos necesarios en el Sector, que garanticen la continuidad de los programas y planes de cada Entidad, mediante la realización de planes y proyectos atractivos, la gestión ante el Gobierno Nacional, el buen manejo de los recursos y la adecuada planeación de las inversiones

El Plan tiene una prospectiva de cinco años, con proyectos indicadores y metas a cumplir en el periodo 2016 – 2020. Teniendo en cuenta que las metas se establecen en gran medida a partir de la definición de la Agenda Regulatoria que se elabora cada año y a la disponibilidad de recursos con que cuente la Entidad, el Plan es susceptible de ser ajustado cuando las Agendas Regulatorias así lo ameriten o se den variaciones significativas en presupuesto de inversión de la Entidad.

Asimismo, la Entidad realizará seguimiento periódico al cumplimiento de las metas establecidas y reportará anualmente los respectivos avances al Ministerio.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y PLANES TÁCTICOS 2016 – 2020

2.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos, son producto de la agrupación de las iniciativas y las relaciones documentadas en el mapa estratégico. Los objetivos estratégicos 2016-2020 de la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico CRA son:

1. Promover a través de la regulación, las condiciones de mercado adecuadas para la prestación de los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo.
2. Implementar estrategia de gestión misional que posicione a la CRA como referente regulatorio.
3. Fortalecer la gestión institucional para enfrentar los retos del sector.

2.7 PLANES TÁCTICOS

A continuación, se relacionan los proyectos que definió la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico – CRA para cada uno de los objetivos tanto sectoriales como institucionales, que darán cumplimiento a las metas definidas por la Entidad para los próximos cinco años y a su vez se garantizará un aporte a las metas definidas en el Plan Estratégico Sectorial.

Objetivo Estratégico Sectorial *“Formular las políticas, normativa, regulación y demás instrumentos legales y de gestión, mediante la presentación y aprobación de las mismas, para mejorar la prestación de los servicios de Agua Potable y Saneamiento Básico, consolidar un mejor sistema de Ciudades amables y productivas, mejorar la calidad de vida de las personas en el territorio nacional, contribuyendo con la disminución del déficit de vivienda urbana, y con el desarrollo económico de Colombia.”*

Objetivo Estratégico Sectorial *“Mejorar la calidad de vida de los habitantes de Colombia en cuanto a vivienda y a los servicios de agua potable y saneamiento básico, mediante la construcción de Ciudades amables y sostenibles y la implementación de programas, que busquen sostenibilidad del recurso hídrico, disminuir la brecha de pobreza, incrementar la calidad de las viviendas y de los servicios de APSB y generar desarrollo económico para Colombia.”*

Objetivo Estratégico Institucional *“Promover a través de la regulación, las condiciones de mercado adecuadas para la prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo.”*

PROYECTO O ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		MET A	PRODUCTO	MET A	PRODUCTO	MET A	PRODUCTO	MET A	PRODUCTO	MET A	PRODUCTO
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO											
Desarrollar instrumentos para fortalecer la aplicación del marco tarifario de acueducto y alcantarillado de más de 5.000 suscriptores orientado a incrementar los niveles de eficiencia	Actuación regulatoria publicada o Documento regulatorio desarrollado	2	1. Actualización Contrato de condiciones uniformes 2. Resolución 759 de Interconexión de redes y contratos de suministro de agua potable	3	1. Ajuste régimen de calidad y descuentos 2. Actualización mercado regional 3. Modificación Régimen Calidad y descuentos	1	1. Cálculo del DEA				
Desarrollar instrumentos que contribuyan a la mejora de la prestación del servicio de acueducto y alcantarillado y el incremento de cobertura en pequeños prestadores (menos de 5.000 suscriptores)	Actuación regulatoria publicada o Documento regulatorio desarrollado			1	1. Marco tarifario de acueducto y alcantarillado (menos de 5.000 suscriptores)	1	1. Regulación de esquemas diferenciales rurales para los servicios de acueducto y alcantarillado. Modificación Res 825 de 2017.	1	1. Modificación CCU pequeños AyA		
Definir instrumentos para fortalecer la evaluación de prestadores de acueducto y alcantarillado y para promover el desarrollo del mercado	Actuación regulatoria publicada o Documento regulatorio desarrollado			1	1. Regulación de asociaciones público privadas AA			1	1. Metodología para clasificar las personas prestadoras del servicio público de acueducto y alcantarillado de acuerdo con un nivel de riesgo. Modificación Resoluciones CRA 201 y CRA 315 de 2005.		

PROYECTO O ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		MET A	PRODUCTO	MET A	PRODUCTO	MET A	PRODUCTO	MET A	PRODUCTO	MET A	PRODUCTO
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO											
Definir instrumentos regulatorios que incentiven el uso eficiente y de ahorro del agua y reducción de impactos en fuentes hídricas	Actuación regulatoria publicada o Documento regulatorio desarrollado	2	1. Definición de los rangos de consumo básico. 2. Consumo excesivo	1	1. Definición de criterios tarifarios para la opción de medición de vertimientos			1	1. Medidas regulatorias asociadas a inversiones ambientales que puedan ser incluidas en tarifas	1	1. Regulación frente a tarifas por actividad del servicio-Tratamiento de vertimientos

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO											
Estructura propuesta de bases para nuevos marco tarifarios de acueducto y alcantarillado en el marco de la economía circular del agua.	Documento socializado									1	Bases para nuevo marco tarifario de acueducto y alcantarillado

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
ASEO											
Desarrollar instrumentos para fortalecer la aplicación del marco tarifario de aseo de más de 5.000 suscriptores promoviendo la mejora del servicio, el desarrollo del aprovechamiento y la limpieza urbana	Actuación regulatoria publicada o Documento regulatorio desarrollado	4	<ol style="list-style-type: none"> Actualización Contrato de condiciones uniformes Distribución de Costo de Comercialización Pesaje Condiciones acuerdos de barrido y limpieza 	2	<ol style="list-style-type: none"> Provisión de inversiones aprovechamiento. Modificación artículo 71 de la Resolución CRA 720 de 2015. 			3	<ol style="list-style-type: none"> Factor de productividad desarrollo Art. 38 Resolución CRA 720 de 2015. Modificación Res 709 de 2015 Acuerdos de barrido. Modificación del régimen de calidad y descuento del servicio público de aseo de la Resolución CRA 720 de 2015. 	1	<ol style="list-style-type: none"> Establecer condiciones para acuerdos de limpieza urbana y resolución de conflictos por esta actividad del servicio público de aseo en área de confluencia.
ASEO											

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
Desarrollar instrumentos que contribuyan a la mejora de la prestación del servicio de aseo y el incremento de cobertura en pequeños prestadores (menos de 5.000 suscriptores) promoviendo la regionalización	Actuación regulatoria publicada o Documento regulatorio desarrollado					2	1. Marco tarifario de aseo (menos de 5.000 suscriptores) 2. Modificación y adición parcial de la Res CRA 351 de 2005 y modificación parcial de las Resoluciones CRA 352 y CRA 482 de 2009	1	1. Modificación CCU Pequeños Aseo		
Definir instrumentos para fortalecer la evaluación de prestadores de aseo y para promover el desarrollo del mercado	Actuación regulatoria publicada o Documento regulatorio desarrollado			2	1. Áreas De Servicio Exclusivo ASEO 2. Modificación del Artículo 15 de la Resolución CRA 720 de 2015			1	1. Metodología para clasificar las personas prestadoras del servicio público de aseo de acuerdo con un nivel de riesgo. Modificación de Resoluciones CRA 201 de 2001 y CRA 315 de 2005.		

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
Medidas para promocionar el desarrollo del mercado	Actuación regulatoria publicada o Documento regulatorio desarrollado					1	1. Desarrollo del artículo 72 de la Resolución CRA 720 de 2015 y se adiciona la cláusula 10 del anexo 1 de la Res CRA 778 de 2016 y el artículo 4 de la Res CRA 233 de 2002 (Competencia)				

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
Estructura propuesta de bases para nuevos marco tarifarios de aseo en el marco de la economía circular de la gestión integral de residuos sólidos	Documento socializado									1	Bases para establecer un nuevo marco tarifario de aseo

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
TRANSVERSALES AAA											
Incentivar el acceso y mejora de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo mediante esquemas diferenciales que promuevan la equidad y permitan mejorar las condiciones en zonas de posconflicto	Actuación regulatoria publicada o Documento regulatorio desarrollado							1	1. Regulación esquemas diferenciales urbanos(acueducto, alcantarillado y aseo).		
Desarrollar instrumentos que permitan, a través de las facultades de intervención de la CRA, promover la mejora en la prestación de los servicios de acueducto y alcantarillado	Actuación regulatoria publicada o Documento regulatorio desarrollado	1	Entrega de prestación a terceros								

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
Optimizar los procedimientos asociados a actuaciones particulares de los prestadores de los servicios públicos de agua potable y saneamiento	Actuación regulatoria publicada o Documento regulatorio desarrollado	1	1. Documento resolución con excepciones al proceso único de modificación de fórmulas tarifarias	2	1. Ampliación plazo de la Resolución 783 de 2016 2. Modificación el artículo 1.3.7.7 y el literal f) del artículo 1.3.7.8 de la Resolución CRA 151 de 2001, el artículo 1.3.22.3 del artículo 2 de la Resolución CRA 422 de 2007, el artículo 5.2.1.6 del artículo 2 de la Resolución CRA 271 de 2003, y se derogan los artículos 5.2.1.7, 5.2.1.8, 5.2.1.9, 5.2.1.12, y 5.2.1.13 y la Resolución CRA 396 de 2016	1	1. Procedimiento único para la modificación de fórmulas tarifarias y/o costos económicos de referencia de los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo	1	1. Desarrollar la compilación de las regulaciones de carácter general expedidas por la CRA de acuerdo con lo establecido en el Decreto 1077 de 2015.		

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
TRANSVERSALES											
Establecer condiciones regulatorias particulares acorde con los requerimientos de los prestadores de los servicios públicos de acueducto alcantarillado y aseo a nivel nacional	Actos administrativos tramitados acorde con demanda	100%	Actuaciones particulares tramitadas	100%	Actuaciones particulares tramitadas	100%	Actuaciones particulares tramitadas	100%	Actuaciones particulares tramitadas	100%	Actuaciones particulares tramitadas

Objetivo Estratégico Sectorial “Fortalecer los mecanismos de interacción del Sector hacia sus públicos de interés, mediante oportunidad y pertinencia en los procesos de atención, asistencia técnica, capacitación y entrega de información, para mejorar la percepción de las partes interesadas y la transparencia de las Entidades del Sector.”

Objetivo Estratégico Institucional “Implementar estrategia de gestión misional que posicione a la CRA como referente regulatorio.”

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
Implementar el Análisis de Impacto Normativo (AIN) en la regulación que expida la CRA como instrumentos para incorporación de mejores prácticas internacionales en el marco de los compromisos de Colombia con la OCDE	Número de pilotos desarrollados			1	Proyecto de regulación con aplicación de la metodología AIN						

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
	Agenda Regulatoria desarrollada en el marco del AIN					1	Agenda regulatoria desarrollada con AIN	1	Agenda regulatoria desarrollada con AIN	1	Agenda regulatoria desarrollada con AIN
Generar conocimiento que permita mejorar la eficiencia de los instrumentos normativos, regulatorios y de política del sector de agua potable y saneamiento básico	Documentos y/o estudios para el análisis y desarrollo del sector de APSB	2	1. Promover la competencia en el mercado de aseo 2. Alternativas para la implementar esquemas regionales	1	1. Estudios asociados al desarrollo del sector de APSB	1	Estudios asociados al desarrollo del sector de APSB	1	Estudios asociados al desarrollo del sector de APSB	1	Estudios asociados al desarrollo del sector de APSB
	Documentos de seguimiento y/o análisis de medidas regulatorias			1	Documento seguimiento aplicación ajuste consumo básico	1	Documento análisis y seguimiento asociado a medidas regulatorias	1	Documento análisis y seguimiento asociado a medidas regulatorias		
	Número de publicaciones con artículos estratégicos del sector y la regulación			1	Publicación anual	1	Publicación anual	1	Publicación anual	1	Publicación anual

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
	Número de documentos de política (Conpes) y normas sectoriales (decretos) construidas con apoyo de la UAE CRA	3	1. Recomendaciones para la construcción del Conpes de gestión integral de residuos sólidos. 2. Propuestas para la elaboración del decreto de esquemas diferenciales para zonas urbanas. 3. Propuesta para la elaboración del decreto de aprovechamiento.	1	Documento propuesta para la formulación de política y/o desarrollos normativos con enfoque ambiental sobre energía renovable.	1	Documento propuesta para la construcción de bases del Plan Nacional de Desarrollo				
Estructurar agenda asociada a la mitigación y adaptación al cambio climático y al crecimiento verde para ser incorporada en los proyectos regulatorios que lo requieran	Documento análisis y seguimiento asociado a medidas regulatorias					1	Documento análisis y seguimiento asociado a medidas regulatorias				
Implementar un plan de asistencia técnica y capacitación con enfoque territorial para facilitar la aplicación y conocimiento de los marcos regulatorios de acueducto y alcantarillado y de aseo	Talleres regionales			5	Talleres regionales	10	Talleres regionales	5	Talleres regionales	5	Talleres regionales
	Instrumentos para divulgar los desarrollos regulatorios	5	Instrumentos de divulgación sobre marcos tarifarios de acueducto, alcantarillado y de aseo (más de 5.000 suscriptores)	2	Instrumentos de divulgación	1	Instrumentos de divulgación	2	Instrumentos de divulgación	2	Instrumentos de divulgación



PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
Fortalecer los procesos de participación ciudadana y de rendición de cuentas orientados a divulgar las propuestas regulatorias y el resultado de la gestión institucional	Porcentaje de proyectos regulatorios con jornadas de participación Ciudadana	100%	Proyectos regulatorios con jornadas de participación Ciudadana	95%	Proyectos regulatorios con jornadas de participación Ciudadana	95%	Proyectos regulatorios con jornadas de participación Ciudadana	95%	Proyectos regulatorios con jornadas de participación Ciudadana	95%	Proyectos regulatorios con jornadas de participación Ciudadana
	Estrategia de Rendición de Cuentas implementada	1	Jornada de rendición de cuentas a nivel nacional	1	Jornada de rendición de cuentas a nivel nacional	85%	Estrategia de Rendición de Cuentas Implementada	85%	Estrategia de Rendición de Cuentas Implementada	85%	Estrategia de Rendición de Cuentas Implementada
	Porcentaje de actividades de la estrategia de comunicaciones ejecutadas utilizando los diferentes medios disponibles dirigidas a los diferentes stakeholders y orientada a divulgar la gestión institucional, los desarrollos regulatorios y avances sectoriales			95%	Porcentaje de actividades programadas ejecutadas	95%	Estrategia de Comunicaciones Implementada	95%	Estrategia de Comunicaciones Implementada	95%	Estrategia de Comunicaciones Implementada

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
Estructurar e implementar una estrategia posicionamiento con cooperantes internacionales y de intercambio de experiencias con países a nivel mundial	Número de acuerdos y/o apoyos de cooperantes internacionales			1	Acuerdos de cooperación en implementación	2	Acuerdos de cooperación en implementación				
	Número de eventos internacionales para presentar y promocionar los desarrollos regulatorios de APSB de Colombia	1	Evento internacional con participación de la CRA	1	Evento internacional con participación de la CRA	1	Evento internacional con participación de la CRA	1	Evento internacional con participación de la CRA	1	Evento internacional con participación de la CRA

Objetivo Estratégico Sectorial “Mejorar el desempeño de los servidores públicos, mediante estrategias de gestión de talento humano que permitan contar con personal competente, suficiente y motivado, para el logro de los objetivos del Sector.”

Objetivo Estratégico Institucional “Fortalecer la gestión institucional para enfrentar los retos del sector.”

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
Fortalecer la estructura institucional de la CRA para responder a los requerimientos sectoriales y para la implementación del AIN	Propuesta normativa para ajustar la estructura de a UAE CRA			1	Propuesta de decreto de estructura de planta						

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
Optimizar la gestión administrativa para apoyar de manera eficiente el logro de las metas institucionales	Porcentaje de actividades requeridas para fortalecer la gestión					100%	Porcentaje de actividades programadas ejecutadas				
Política de Gobierno Digital implementada	(Número de metas Gobierno Digital cumplidas / Número total de metas por cumplir)* 100	100%	Porcentaje de cumplimiento de metas	100%	Porcentaje de cumplimiento de metas	85%	Porcentaje de cumplimiento de metas	100%	Porcentaje de cumplimiento de metas	100%	Porcentaje de cumplimiento de metas
Optimizar la gestión administrativa para apoyar de manera eficiente el logro de las metas institucionales (Normas de contabilidad NICS, instrumentos archivísticos, gestión de servicios de TIC's, MECI, etc.)	Porcentaje de actividades requeridas para fortalecer la gestión institucional ejecutadas	100%	Porcentaje de actividades programadas ejecutadas	100%	Porcentaje de actividades programadas ejecutadas	100%	Porcentaje de actividades programadas ejecutadas	100%	Porcentaje de actividades programadas ejecutadas	100%	Porcentaje de actividades programadas ejecutadas

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
Fortalecer las capacidades de los funcionarios de la UAE CRA orientada a lograr la excelencia a nivel misional y en los procesos de apoyo (plan de capacitación, intercambio de experiencias sectoriales e intersectoriales a nivel nacional e internacional, plan de talento humano, clima organizacional, concurso de méritos, plan de bienestar, teletrabajo)	Porcentaje de actividades identificadas para fortalecer las competencias y el talento humano de la UAE CRA	100%	Porcentaje de actividades programas ejecutadas	100%	Porcentaje de actividades programadas ejecutadas	100%	Porcentaje de actividades programadas ejecutadas	100%	Actividades programadas ejecutadas	100%	Porcentaje de actividades programadas ejecutadas

Objetivo Estratégico Sectorial “Contar con los recursos necesarios en el Sector, que garanticen la continuidad de los programas y planes de cada Entidad, mediante la realización de planes y proyectos atractivos, la gestión ante el Gobierno Nacional, el buen manejo de los recursos y la adecuada planeación de las inversiones”

Objetivo Estratégico Institucional “Fortalecer la gestión institucional para enfrentar los retos del sector.”

PROYECTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2016		2017		2018		2019		2020	
		META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO	META	PRODUCTO
Fortalecer la planeación presupuestal de la Entidad, bajo la metodología de presupuesto orientado a resultados, mediante la implementación de herramientas de programación, formulación y seguimiento de los proyectos de inversión, de tal forma que se pueda contar con los recursos necesarios, mejorar la eficiencia en su manejo y facilitar la toma de decisiones.	Porcentaje de ejecución presupuestal	90%	Ejecución presupuestal	92%	Ejecución presupuestal	93%	Ejecución presupuestal	94%	Ejecución presupuestal	95%	Ejecución presupuestal