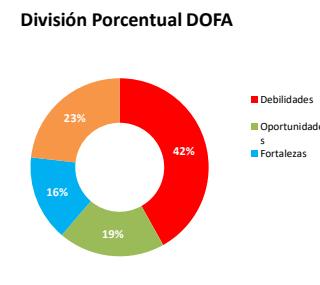
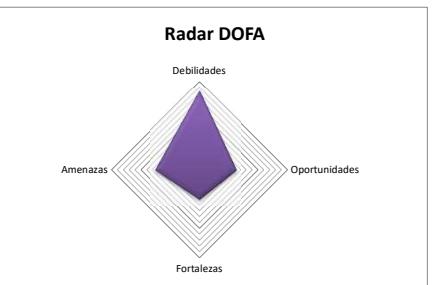


## PONDERACIÓN DE VARIABLES

<b>Debilidades</b>	42%	54
<b>Oportunidades</b>	19%	25
<b>Fortalezas</b>	16%	20
<b>Amenazas</b>	23%	30
<b>TOTAL</b>		129



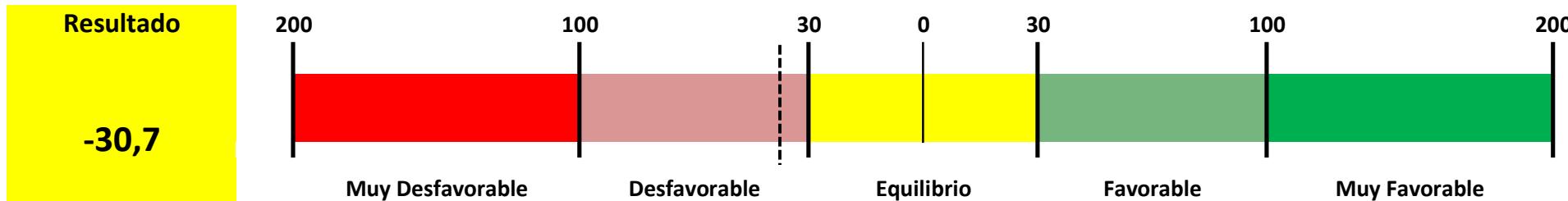
<b>DEBILIDADES</b>		
D1	Actividades generadas por fuera de la planeación que implica un desgaste administrativo mayor y resultados no esperados.	100
D2	Afectación externa que vulnera los sistemas de información y plataformas que soportan la gestión financiera del municipio.	100
D3	Atomización organizacional: La organización se descompone en unidades más pequeñas que actúan de manera aislada y en ocasiones se tienen enfoques divergentes, débil articulación entre las dependencias ocasionada por la falta de coordinación, comunicación y alineación entre las Dependencias.	100
D4	Ausencia de un modelo de gobernanza de infraestructura de datos que permita identificar los datos estratégicos y de valor, asegurar la gestión de manera correcta, coherente y eficiente en toda la entidad para garantizar su calidad, seguridad y disponibilidad para la toma de decisiones basadas en datos.	100
D5	Baja cobertura de todos los sectores que conforman la oferta institucional, en población en condición de vulnerabilidad social y económica.	100
D6	Baja implementación y racionalización de trámites y servicios digitales, limita el acceso, la agilidad, interacción y comodidad en la atención al ciudadano	100
D7	Comunicación con las Juntas Administradoras Locales y juntas de acción comunal	100
D8	Deficiencia en la implementación efectiva de políticas públicas, debido a la falta de articulación entre los diferentes procesos y dependencias, la ausencia de mecanismos claros de seguimiento y evaluación y la limitada asignación de recursos técnicos y financieros, situaciones que generan una baja incidencia de las políticas en la solución de problemáticas estructurales del Municipio.	100
D9	Deficiencia en la infraestructura de conectividad, lo que limita el acceso a servicios digitales y afecta la eficiencia en la atención a los ciudadanos.	100
D10	Demora en la revisión y aprobación de los actos administrativos y proyectos de acuerdo.	100
D11	Demoras en los tiempos de los procesos contractuales.	100
D12	Desactualización en las caracterizaciones y en las bases de datos de los grupos poblaciones en condición de vulnerabilidad, a quienes impacta la oferta institucional.	100
D13	Desactualización y falta de operatividad del modelo de operación por procesos, los procedimientos no se encuentran alineados con la estructura organizacional, algunos están desactualizados normativamente.	100
D14	Desconocimiento de las competencias legales y misionales entre dependencias, afectando la atención y respuesta oportuna a los requerimientos de la ciudadanía.	100
D15	Desconocimiento institucional sobre la formulación y el ciclo de políticas públicas.	100
D16	Desinterés de algunos actores internos del proceso estadístico, lo que genera carencia de inventario de producción de información estadística.	100
D17	Deterioro del clima laboral. Lo que conlleva a estrés laboral, degenerado en actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional.	100
D18	El mapeo de funciones y competencias evidencia conflicto entre algunas dependencias generando tiempos lento de respuesta a los usuarios	100
D19	El proceso de gestión documental, no se valora como proceso estructural de los servicios brindados por la Entidad.	100
D20	En el manual de funciones en algunos casos no se encuentran definidos claramente el rol de los funcionarios, se presenta duplicidad de funciones en cargos de diferente nivel y grado, y algunas actividades quedan sin asignación de responsable	100
D21	Escasos recursos humanos y presupuestales para mejorar y adoptar nuevas tecnologías que permitan fortalecer la infraestructura tecnológica y la seguridad digital de la Entidad.	100
D22	Falta de apropiación de algunos funcionarios de la planta de personal y contratistas de la entidad en lo relacionado con el conocimiento de la estructura organizacional y las funciones de las dependencias.	50
D23	Falta de comunicación asertiva entre las diferentes Dependencias de la Administración Municipal.	100
D24	Falta de control en el uso apropiado del espacio público.	100
D25	Falta de cultura colaborativa consolidada entre algunos funcionarios públicos de los niveles profesional, técnico y asistencial, lo que limita la eficiencia operativa, debilita la toma de decisiones y dificulta el logro de objetivos comunes.	100
D26	Falta de fortalecimiento de estrategias de comunicación que permitan difusión de la oferta de servicios y eventos de la entidad y una rendición de cuentas permanente a la ciudadanía.	50
D27	Falta de infraestructura técnicamente dotada para el desarrollo de actividades culturales	50
D28	Fragmentación de la información: Los datos y la información se encuentran dispersos en diversos sistemas, áreas informales de trabajo y funcionarios públicos, lo que dificulta el acceso a información crucial para la toma de decisiones, esto da lugar a una duplicación innecesaria de esfuerzos y a la falta de visión holística de los problemas y oportunidades.	100
D29	Frecuentes fallas e indisponibilidad del Software de Gestión Documental Electrónico de Archivo SDGEA Control Doc.	100
D30	Fuga del conocimiento, derivada de la incorrecta implementación de herramientas que permitan la adecuada apropiación de conocimiento en la entidad.	100

<b>OPORTUNIDADES</b>		
O1	Actores externos con capacidad de decisión comprometidos con el desarrollo de los territorios.	50
O2	Alto índice de población flotante.	20
O3	Articulación interinstitucional de entidades del estado y los diferentes actores.	100
O4	Avances tecnológicos disponibles para la automatización de procesos de seguimiento, análisis y visualización de datos.	100
O5	Cambio en el Liderazgo Territorial o institucional: Los cambios en el liderazgo político, como elecciones o nombramientos de nuevos funcionarios, pueden tener un impacto.	100
O6	Cambios en la legislación, los cambios en las leyes y regulaciones pueden tener un impacto directo en las operaciones de una organización pública. Plan de desarrollo Municipal.	100
O7	Cooperación con organizaciones sin ánimo de lucro, fundaciones, organizaciones en pro de mejoras ambientales, prácticas sostenibles y gestión de cambio climático.	75
O8	Demandas creciente por productos agrícolas locales y con sistemas productivos sostenibles.	100
O9	Existencia de fuentes de financiación externa como el sistema general de regalías, cooperación internacional y convocatoria del gobierno nacional para apoyar proyectos territoriales.	50
O10	Fusagüé como cabecera Municipal concentran el mayor porcentaje de actividades económicas de la región.	100
O11	Interoperabilidad en los sistemas de información.	50
O12	La diversidad de expresiones y manifestaciones culturales presentes en el territorio.	50
O13	Lineamientos nacionales que otorgan a las políticas públicas relevancia en los planes de desarrollo territoriales.	100
O14	Obras de infraestructura vial que facilitan la interconexión y el transporte de bienes y productos agropecuarios hechos en Fusagüé.	50
O15	Políticas nacionales de apoyo al fortalecimiento de la economía rural (Agroindustrial) y desarrollo sostenible.	100
O16	Posibilidad de establecer clústeres agroindustriales en el municipio.	100
O17	Posibilidad de fortalecer alianzas con otros municipios y actores privados para el desarrollo regional.	100
O18	Posibilidad de fortalecer los centros de acceso digitales en la provincia del Sumapaz en articulación con los actores de la cuadruple hélice (academia, gobierno, sector privado y sociedad civil).	100
O19	Potencial para convertirse en un modelo regional de gestión pública eficiente en la región y Cundinamarca.	100
O20	Programas y políticas nacionales que promueven el fortalecimiento institucional y la modernización del sector público.	100
O21	Redes de apoyo social y comunitario.	50
O22	Relación de cooperación con las JAC, JAL y ediles.	50
O23	Sostenibilidad y responsabilidad social: Existe una creciente demanda de productos y servicios sostenibles y socialmente responsables.	100
O24	Surgimiento de nuevas actividades económicas que pueden generar recursos susceptibles de ser gravados.	75
O25	Ubicación geográfica estratégica que favorece la actividad económica municipal.	75

<b>FORTALEZAS</b>		
F1	Articulación efectiva con las entidades de orden Territorial, Departamental y Nacional.	100
F2	Buenos indicadores de desempeño fiscal e institucional	100
F3	Capacidad de gestión de la alta dirección que ha permitido obtener recursos de financiación de entes gubernamentales de orden nacional y departamental para los diferentes sectores.	100
F4	Disposición de la alta dirección para fortalecer el proceso de mujer y género a nivel de reconocimiento institucional y social.	100
F5	El nivel académico en educación superior y experiencia en gestión pública de un alto porcentaje de funcionarios públicos.	50
F6	Entidad certificada en educación.	75
F7	Espacios de diálogo y participación ciudadana para garantizar que las obras respondan a las prioridades de los habitantes.	100
F8	Experiencia acumulada en programas de emprendimiento, empleabilidad y asistencia técnica a los sectores económicos del Municipio.	100
F9	Fortalecimiento de la atención al ciudadano, a través de la creación de la Dirección Relación Estado ciudadano en cumplimiento de la Ley 2052 de 2020.	100
F10	Historial de cumplimiento en la ejecución de obras públicas que responden a las necesidades de la comunidad.	100
F11	Información permanente de indicadores de gestión que permite establecer el grado de avance de los objetivos y la evaluación para mejorar los productos y servicios, y la consecuente satisfacción de los grupos de valor.	100
F12	La condición de Municipio de segunda categoría permite de acuerdo a las competencias el manejo administrativo y financiero.	50
F13	Nivel de implementación del modelo integrado de planeación y gestión y sus 19 políticas.	100
F14	Presupuesto priorizado para el mejoramiento de la calidad de vida de la población de especial protección constitucional del territorio	100
F15	Recaudo efectivo de los ingresos de la administración a través de los impuestos que permiten el cumplimiento de metas de recaudo	100
F16	Reconocimiento como cabecera de provincia de la región del Sumapaz, lo que fortalece su influencia política y administrativa.	75
F17	Consolidación del observatorio socioeconómico que produce, analiza, y difunde información estadística territorial útil para la toma de decisiones.	100
F18	Instrumentos actualizados de planeación, como el plan de desarrollo municipal y el plan de ordenamiento territorial, que orientan la gestión del gobierno local.	100
F19	Capacidad de articular los programas, proyectos y políticas sectoriales con actores públicos, privados y la academia.	100
F20	Fondos de capitalización destinado a procesos de fortalecimiento, innovación e investigación empresarial y social en el Municipio.	100

<b>AMENAZAS</b>		
A1	Actos que afectan la integridad pública	100
A2	Alta tasa de población en condición de vulnerabilidad física, social, emocional, económica, productiva y ocupacional.	100
A3	Amenazas de orden público como protestas, incursiones de grupos al margen de la ley.	100
A4	Amenazas de seguridad digital	50
A5	Atraso en procesos de innovación tecnológica en la producción de bienes y servicios agropecuarios con estándares de calidad altos.	100
A6	Aumento de la percepción de inseguridad.	50
A7	Cambios en las Políticas gubernamentales: Las políticas gubernamentales pueden afectar el presupuesto, los recursos, capacidades institucionales y las prioridades de una organización pública.	100
A8	Ciclo económico: Las fluctuaciones en el ciclo económico, como las recesiones o los períodos de crecimiento, generan impacto en los entornos	100
A9	Daños por eventos fuerza mayor en las obras que se financian con recursos provenientes de los instrumentos de financiación.	100
A10	Disminución a nivel nacional del presupuesto para el desarrollo de programas del sector salud.	100
A11	Diversidad cultural: Los valores y actitudes culturales, pueden afectar la percepción y el apoyo al accionar institucional.	35
A12	Escasa participación de la población en los espacios de participación y sensibilización en temas de promoción y prevención de vulneración de derechos.	50
A13	Evasión y evasión de impuestos	100
A14	Falta de cultura ciudadana	35
A15	Falta de empoderamiento de la población en procesos participativos.	50
A16	Incremento de casos de salud mental y altos índices de violencia intrafamiliar.	100
A17	Incremento en el índice de consumo de sustancias psicoactivas	50
A18	Insuficiencia de participación de los diferentes grupos poblaciones en la oferta institucional	75
A19	Insuficiente presupuesto del sector TIC, para cofinanciar proyectos con entes territoriales con poca incidencia política a nivel nacional.	100
A20	Intereses individuales - Influencias	50
A21	La falta de oportunidades en el mercado laboral y condiciones de empleo.	100
A22	Legislación: La expedición de nuevas leyes pueden establecer derechos y obligaciones que demandan una capacidad institucional no instalada.	50
A23	Migración de la población joven en etapa productiva a ciudades por falta de oportunidades de empleo y/o empleo sin condiciones dignas.	75
A24	Percepción negativa de la ciudadanía sobre la gestión pública, lo que debilita la confianza institucional y la participación.	100
A25	Pérdida y deterioro de espacios culturales y el detrimento y daño de patrimonios y elementos pertenecientes al inventario del Municipio.	75
A26	Presión de los grupos de interés: Los grupos de interés, como los sindicatos, las organizaciones no gubernamentales o los grupos de ciudadanos, pueden ejercer presión política.	75
A27	Presión mediática: Los eventos, hitos, contextos y la cobertura mediática que genera desinformación o difusión de contenidos erróneos en redes sociales, afectan la imagen institucional y la gobernabilidad e influyen en la toma de decisiones y las políticas que correlacionan a la organización.	100
A28	Que se instauran acciones legales contra los actos administrativos que obligan el pago de los tributos.	100
A29	Regulaciones ambientales: Las regulaciones y leyes ambientales pueden influir en las prácticas empresariales y en la forma en que los trabajadores autónomos y las pequeñas empresas operan.	100
A30	Retos relacionados con la sostenibilidad ambiental y urbana debido al crecimiento poblacional.	100

**ADMINISTRACIÓN CENTRAL DEL MUNICIPIO DE FUSAGASUGÁ**  
**NIVEL DE FAVORABILIDAD**



$$\text{Índice de Favorabilidad} = \frac{\text{Oportunidades} - (\text{Debilidades} \times \text{Amenazas})}{\text{Fortalezas} + (\text{Debilidades} + \text{Amenazas})} \times 2$$

Índice de Favorabilidad= -30,7

F+O	D+O
45	79
F+A	D+A
50	84

<b>Debilidades</b>	<b>54</b>
Oportunidades	25
Fortalezas	20
Amenazas	30

## ADMINISTRACIÓN CENTRAL DEL MUNICIPIO DE FUSAGASUGA

## FACTORES INTERNOS

Tipo de Factor	Descripción	F/D	Importancia	Valoración Importancia	Impacto	Valoración Impacto	Total
Estratégico	Los equipos de trabajo de todas las dependencias, todos los niveles (Directivo, Asesor, Profesional , técnico, y asistencial), se encuentran constantemente reaccionando a problemas urgentes y crisis en lugar de abordar las causas subyacentes de esos problemas de manera más estructural y preventiva.	Debilidad	Alta	50	Alto	50	100
Estratégico	Atomización organizacional: La organización se descompone en unidades mas pequeñas que actúan de manera aislada y en ocasiones se tienen enfoques divergentes, débil articulación entre las dependencias ocasionada por la falta de coordinación, comunicación y alineación entre las Dependencias.	Debilidad	Alta	50	Alto	50	100
Operativo	Fragmentación de la información: Los datos y la información se encuentran dispersos en diversos sistemas, areas informales de trabajo y funcionarios públicos, lo que dificulta el acceso a información crucial para la toma de decisiones, esto da lugar a una duplicación innecesaria de esfuerzos y a la falta de visión holística de los problemas y oportunidades.	Debilidad	Alta	50	Alto	50	100
Estratégico	El mapeo de funciones y competencias evidencia conflicto entre algunas dependencias generando tiempos lentos de respuesta a los usuarios	Debilidad	Alta	50	Alto	50	100
Operativo	Incumplimiento de normatividad asociada a las comisarías de familia como son el grado salarial de las comisarías de familia, la creación de cargo auxiliar administrativo en la comisaría tercera, y la atención en el sector rural.	Debilidad	Alta	50	Alto	50	100
Estratégico	Capacidad de gestión de la alta dirección que ha permitido obtener recursos de financiación de entes gubernamentales de orden nacional y departamental para los diferentes sectores.	Fortaleza	Alta	50	Alto	50	100
Operativo	Rezago institucional en racionalización de trámites	Debilidad	Media	25	Alto	50	75
Estratégico	Reconocimiento como cabecera de provincia de la región del Sumapaz, lo que fortalece su influencia política y administrativa.	Fortaleza	Alta	50	Medio	25	75
Operativo	Procesos administrativos que presentan niveles de burocracia, lentitud y distanciamiento con la ciudadanía.	Debilidad	Alta	50	Medio	25	75

Operativo	Consolidación del observatorio socioeconómico que produce, analiza, y difunde información estadística territorial útil para la toma de decisiones.	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Tecnológico	Limitada adopción de nuevas tecnologías, lo que dificulta la optimización de procesos internos y la toma de decisiones estratégicas más eficientes basadas en datos.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Medio	<b>50</b>	<b>100</b>
Comunicación	Falta de fortalecimiento de estrategias de comunicación que permitan difusión de la oferta de servicios y eventos de la entidad y una rendición de cuentas permanente a la ciudadanía.	Debilidad	Media	<b>25</b>	Medio	<b>25</b>	<b>50</b>
Personal	Falta de cultura colaborativa consolidada entre algunos funcionarios públicos de los niveles profesional, técnico y asistencial, lo que limita la eficiencia operativa, debilita la toma de decisiones y dificulta el logro de objetivos comunes.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Personal	Frecuente realización de reuniones sindicales dentro de la jornada laboral, lo cual afecta la continuidad operativa de los procesos clave.	Debilidad	Media	<b>25</b>	<u>Medio</u>	<b>25</b>	<b>50</b>
Estratégico	Baja cobertura de todos los sectores que conforman la oferta institucional, en población en condición de vulnerabilidad social y económica.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Instrumentos actualizados de planeación, como el plan de desarrollo municipal y el plan de ordenamiento territorial, que orientan la gestión del gobierno local.	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	<u>Alto</u>	<b>50</b>	<b>100</b>
Financiero	Presupuesto insuficiente en cada una de las Dependencias misionales, que dificulta la planeación y ejecución de estrategias de impacto en la población.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Personal	Percepción por parte de algunos funcionarios de sobrecarga laboral, ocasionada por la inadecuada distribución de tareas, y una incorrecta formulación de las fichas del manual de funciones vigente.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Entidad certificada en educación.	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	Medio	<b>25</b>	<b>75</b>
Comunicación	Falta de comunicación asertiva entre las diferentes Dependencias de la Administración Municipal.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Operativo	Demoras en los tiempos de los procesos contractuales.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Desactualización en las caracterizaciones y en las bases de datos de los grupos poblaciones en condición de vulnerabilidad, a quienes impacta la oferta institucional.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>

Operativo	Limitado avance en la implementación de racionalización de trámites, generando baja capacidad en los procedimientos administrativos internos afectando la calidad del servicio al ciudadano.	Debilidad	<u>Alta</u>	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Operativo	Incremento de la Demanda de los programas sociales supera la capacidad instalada.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Financiero	Recaudo efectivo de los ingresos de la administración a través de los impuestos que permiten el cumplimiento de metas de recaudo	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Operativo	El proceso de gestión documental, no se valora como proceso estructural de los servicios brindados por la Entidad.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Nivel de implementación del modelo integrado de planeación y gestión y sus 19 políticas.	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Desactualización y falta de operatividad del modelo de operación por procesos, los procedimientos no se encuentran alineados con la estructura organizacional, algunos estan desactualizados normativamente.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Tecnológico	Ausencia de un modelo de gobernanza de infraestructura de datos que permita identificar los datos estratégicos y de valor, asegurar la gestión de manera correcta, coherente y eficiente en toda la entidad para garantizar su calidad, seguridad y disponibilidad para la toma de decisiones basadas en datos.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Financiero	Recursos humanos, técnicos y financieros insuficientes para controlar los niveles de evasión y elusión de impuestos.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Información permanente de indicadores de gestión que permite establecer el grado de avance de los objetivos y la evaluación para mejorar los productos y servicios, y la consecuente satisfacción de los grupos de valor.	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Tecnológico	Escasos recursos humanos y presupuestales para mejorar y adoptar nuevas tecnologías que permitan fortalecer la infraestructura tecnológica y la seguridad digital de la Entidad.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Tecnológico	Acceso limitado a licencias actualizadas de software especializado para análisis estadístico, georreferenciación y planificación.	Debilidad	Media	<b>25</b>	<u>Medio</u>	<b>25</b>	<b>50</b>

Personal	Resistencia al cambio por parte de algunos funcionarios, desconociendo los procedimientos y en algunos casos los lineamientos que son de obligatorio cumplimiento, relacionados con la implementación del modelo integrado de planeación y gestión.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Medio	<b>25</b>	<b>75</b>
Personal	El nivel académico en educación superior y experiencia en gestión pública de un alto porcentaje de funcionarios públicos.	Fortaleza	Media	<b>25</b>	Medio	<b>25</b>	<b>50</b>
Operativo	Desconocimiento institucional sobre la formulación y el ciclo de políticas públicas.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Operativo	Desinteres de algunos actores internos del proceso estadístico, lo que genera carencia de inventario de producción de información estadística.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Personal	Fuga del conocimiento, derivada de la incorrecta implementación de herramientas que permitan la adecuada apropiación de conocimiento en la entidad.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Operativo	Operación del gestor catastral	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Articulación efectiva con las entidades de orden Territorial, Departamental y Nacional.	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Comunicación con las Juntas Administradoras Locales y juntas de acción comunal	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Personal	Falta de apropiación de algunos funcionarios de la planta de personal y contratistas de la entidad en lo relacionado con el conocimiento de la estructura organizacional y las funciones de las dependencias.	Debilidad	Media	<b>25</b>	Medio	<b>25</b>	<b>50</b>
Estratégico	Demora en la revisión y aprobación de los actos administrativos y proyectos de acuerdo.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Operativo	Falta de control en el uso apropiado del espacio público.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Fortalecimiento de la atención al ciudadano, a través de la creación de la Dirección Relación Estado-ciudadano en cumplimiento de la Ley 2052 de 2020.	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Tecnológico	Frecuentes fallas e indisponibilidad del Software de Gestión Documental Electrónico de Archivo SDGEA Control Doc.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Personal	Deterioro del clima laboral. Lo que conlleva a estrés laboral, degenerado en actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Operativo	Historial de cumplimiento en la ejecución de obras públicas que responden a las necesidades de la comunidad.	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>

Estratégico	Espacios de diálogo y participación ciudadana para garantizar que las obras respondan a las prioridades de los habitantes.	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Financiero	Presupuesto insuficiente que limita la capacidad de la entidad para ejecutar proyectos, invertir en mejoras o responder a imprevistos.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Operativo	Falta de infraestructura técnicamente dotada para el desarrollo de actividades culturales	Debilidad	Media	<b>25</b>	Medio	<b>25</b>	<b>50</b>
Financiero	Presupuesto priorizado para el mejoramiento de la calidad de vida de la población de especial protección constitucional del territorio	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Disposición de la alta dirección para fortalecer el proceso de mujer y género a nivel de reconocimiento institucional y social.	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Desconocimiento de las competencias legales y misionales entre dependencias, afectando la atención y respuesta oportuna a los requerimientos de la ciudadanía.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Actividades generadas por fuera de la planeación que implica un desgaste administrativo mayor y resultados no esperados.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Personal	En el manual de funciones en algunos casos no se encuentran definidos claramente el rol de los funcionarios, se presenta duplicidad de funciones en cargos de diferente nivel y grado, y algunas actividades quedan sin asignación de responsable	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Buenos indicadores de desempeño fiscal e institucional	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Tecnológico	Afectación externa que vulnere los sistemas de información y plataformas que soportan la gestión financiera del municipio.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	La condición de Municipio de segunda categoría permite de acuerdo a las competencias el manejo administrativo y financiero.	Fortaleza	Media	<b>25</b>	Medio	<b>25</b>	<b>50</b>
Estratégico	Deficiencia en la implementación efectiva de políticas públicas, debido a la falta de articulación entre los diferentes procesos y dependencias, la ausencia de mecanismos claros de seguimiento y evaluación y la limitada asignación de recursos técnicos y financieros, situaciones que generan una baja incidencia de las políticas en la solución de problemáticas estructurales del Municipio.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>

Operativo	Incumplimiento en la implementación del Plan estratégico de seguridad vial institucional, (PESV), derivado del retraso e incorrecta formulación e implementación durante la vigencia 2023, lo que conllevo a la reformulación en su totalidad del mismo.	Debilidad	Media	<b>25</b>	Bajo	<b>10</b>	<b>35</b>
Operativo	Rezago institucional, en la implementación de la normatividad ambiental asociada al plan integral de residuos sólidos (PGIRS).	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Tecnológico	Baja implementación y racionalización de trámites y servicios digitales, limita el acceso, la agilidad, interacción y comodidad en la atención al ciudadano	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Tecnológico	Deficiencia en la infraestructura de conectividad, lo que limita el acceso a servicios digitales y afecta la eficiencia en la atención a los ciudadanos.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Tecnológico	Los canales virtuales disponibles para la atención al ciudadano no satisfacen de manera integral las necesidades de los usuarios, debido a la falta de una conectividad adecuada que impide la interacción efectiva, oportuna y accesible.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Operativo	Experiencia acumulada en programas de emprendimiento, empleabilidad y asistencia técnica a los sectores económicos del Municipio.	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Capacidad de articular los programas, proyectos y políticas sectoriales con actores públicos, privados y la academia.	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Fondos de capitalización destinado a procesos de fortalecimiento, innovación e investigación empresarial y social en el Municipio.	Fortaleza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Estructura administrativa con duplicidad de funciones entre las diferentes dependencias que fomentan el fortalecimiento de unidades productivas urbanas y rurales.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Fortalecimiento agropecuario y apoyo al emprendimiento rural distribuido en dos dependencias de la Administración, dando lugar a la desatención integral del sector económico agropecuario.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Estratégico	Ausencia de un proceso sistemático de arquitectura empresarial, formalizado y con estructura organizacional interdisciplinaria definida que alinee los objetivos estratégicos de la entidad con los componentes organizacionales (Personas, procesos, y tecnología).	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>

Financiero	Presupuesto insuficiente en cada una de las dependencias, que dificultan la planeación articulada de proyectos de transformación digital y ejecución de estrategias de impacto en la población con el uso de las tecnologías emergentes (Big data, Block chain, inteligencia artificial, internet de las cosas y robótica).	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Financiero	Presupuesto inexistente para ejecutar proyectos de ciudades y territorios inteligentes que limita el desarrollo sostenible y moderno de la ciudad.	Debilidad	Media	<b>25</b>	Alto	<b>50</b>	<b>75</b>
Personal	Recursos humanos, tecnológicos y financieros insuficientes para implementar y realizar seguimiento a las actividades y recomendaciones de la política de Gobierno Digital.	Debilidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>

## ADMINISTRACIÓN CENTRAL DEL MUNICIPIO DE FUSAGASUGÁ

## FACTORES EXTERNOS

Tipo de Factor	Descripción	O/A	Importancia	Valoración Importancia	Impacto	Valoración Impacto	Total
Politico	Cambios en las Políticas gubernamentales: Las políticas gubernamentales pueden afectar el presupuesto, los recursos, capacidades institucionales y las prioridades de una organización pública.	Amenaza	Alta	50	Alto	50	100
Social	Presión mediática: Los eventos, hitos, contextos y la cobertura mediática que genera desinformación o difusión de contenidos erróneos en redes sociales, afectan la imagen institucional y la gobernabilidad e influyen en la toma de decisiones y las políticas que correlacionan a la organización.	Amenaza	Alta	50	Alto	50	100
Legal	Cambios en la legislación, los cambios en las leyes y regulaciones pueden tener un impacto directo en las operaciones de una organización pública. Plan de desarrollo Municipal.	Oportunidad	Alta	50	Alto	50	100
Politico	Intereses individuales - Influencias	Amenaza	Media	25	Medio	25	50
Politico	Cambios en el Liderazgo Territorial o institucional: Los cambios en el liderazgo político, como elecciones o nombramientos de nuevos funcionarios, pueden tener un impacto.	Oportunidad	Alta	50	Alto	50	100
Económico	Ciclo económico: Las fluctuaciones en el ciclo económico, como las recesiones o los períodos de crecimiento, generan impacto en los entornos	Amenaza	Alta	50	Alto	50	100
Social	La falta de oportunidades en el mercado laboral y condiciones de empleo.	Amenaza	Alta	50	Alto	50	100
Tecnológico	Avances tecnológicos disponibles para la automatización de procesos de seguimiento, análisis y visualización de datos.	Oportunidad	Alta	50	Alto	50	100
Politico	Articulación interinstitucional de entidades del estado y los diferentes actores.	Oportunidad	Alta	50	Alto	50	100
Social	Diversidad cultural: Los valores y actitudes culturales, pueden afectar la percepción y el apoyo al accionar institucional.	Amenaza	Media	25	Bajo	10	35
Económico	Existencia de fuentes de financiación externa como el sistema general de regalías, cooperación internacional y convocatoria del gobierno nacional para apoyar proyectos territoriales.	Oportunidad	Media	25	Medio	25	50
Tecnológico	Interoperabilidad en los sistemas de información.	Oportunidad	Media	25	Medio	25	50
Social	Actores externos con capacidad de decisión comprometidos con el desarrollo de los territorios.	Oportunidad	Media	25	Medio	25	50

Social	Presión de los grupos de interés: Los grupos de interés, como los sindicatos, las organizaciones no gubernamentales o los grupos de ciudadanos, pueden ejercer presión política.	Amenaza	Media	<b>25</b>	Alto	<b>50</b>	<b>75</b>
Social	Redes de apoyo social y comunitario.	Oportunidad	Media	<b>25</b>	Medio	<b>25</b>	<b>50</b>
Social	Actos que afectan la integridad pública	Amenaza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Social	Alto índice de población flotante.	Oportunidad	Baja	<b>10</b>	Bajo	<b>10</b>	<b>20</b>
Social	Relación de cooperación con las JAC, JAL y ediles.	Oportunidad	Media	<b>25</b>	Medio	<b>25</b>	<b>50</b>
Político	Lineamientos nacionales que otorgan a las políticas públicas relevancia en los planes de desarrollo territoriales.	Oportunidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Legal	Legislación: La expedición de nuevas leyes pueden establecer derechos y obligaciones que demandan una capacidad institucional no instalada.	Amenaza	Media	<b>25</b>	Medio	<b>25</b>	<b>50</b>
Social	Alta tasa de población en condición en vulnerabilidad física, social, emocional, económica, productiva y ocupacional.	Amenaza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Social	Incremento en el índice de consumo de sustancias psicoactivas	Amenaza	Media	<b>25</b>	Medio	<b>25</b>	<b>50</b>
Social	Falta de cultura ciudadana	Amenaza	Media	<b>25</b>	Bajo	<b>10</b>	<b>35</b>
Social	Aumento de la percepción de inseguridad.	Amenaza	Media	<b>25</b>	Medio	<b>25</b>	<b>50</b>
Económico	Evasión y elusión de impuestos	Amenaza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Social	Insuficiencia de participación de los diferentes grupos poblaciones en la oferta institucional	Amenaza	Alta	<b>50</b>	medio	<b>25</b>	<b>75</b>
Social	Falta de empoderamiento de la población en procesos participativos.	Amenaza	Media	<b>25</b>	Medio	<b>25</b>	<b>50</b>
Social	Escasa participación de la población en los espacios de participación y sensibilización en temas de promoción y prevención de vulneración de derechos.	Amenaza	Media	<b>25</b>	Medio	<b>25</b>	<b>50</b>
Social	Incremento de casos de salud mental y altos índices de violencia intrafamiliar.	Amenaza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Tecnológico	Amenazas de seguridad digital	Amenaza	Media	<b>25</b>	Medio	<b>25</b>	<b>50</b>
Político	Percepción negativa de la ciudadanía sobre la gestión pública, lo que debilita la confianza institucional y la participación.	Amenaza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Ambiental	Regulaciones ambientales: Las regulaciones y leyes ambientales pueden influir en las prácticas empresariales y en la forma en que los trabajadores autónomos y las pequeñas empresas operan.	Amenaza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Ambiental	Sostenibilidad y responsabilidad social: Existe una creciente demanda de productos y servicios sostenibles y socialmente responsables.	Oportunidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Político	Potencial para convertirse en un modelo regional de gestión pública eficiente en la región y Cundinamarca.	Oportunidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>

Politico	Programas y políticas nacionales que promueven el fortalecimiento institucional y la modernización del sector público.	Oportunidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Politico	Posibilidad de fortalecer alianzas con otros municipios y actores privados para el desarrollo regional.	Oportunidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Ambiental	Retos relacionados con la sostenibilidad ambiental y urbana debido al crecimiento poblacional.	Amenaza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Económico	Daños por eventos de fuerza mayor en las obras que se financien con recursos provenientes de los instrumentos de financiación.	Amenaza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Económico	Fusagasugá como cabecera Municipal concentran el mayor porcentaje de actividades económicas de la región.	Oportunidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Económico	Surgimiento de nuevas actividades económicas que pueden generar recursos susceptibles de ser gravados.	Oportunidad	Alta	<b>50</b>	Medio	<b>25</b>	<b>75</b>
Ambiental	Cooperación con organizaciones sin ánimo de lucro, fundaciones, organizaciones en pro de mejoras ambientales, prácticas sostenibles y gestión de cambio climático.	Oportunidad	Alta	<b>50</b>	Medio	<b>25</b>	<b>75</b>
social	Amenazas de orden público como protestas, incursiones de grupos al margen de la ley.	Amenaza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Económico	Pérdida y deterioro de espacios culturales y el detrimento y daño de patrimonios y elementos pertenecientes al inventario del Municipio.	Amenaza	Alta	<b>50</b>	Medio	<b>25</b>	<b>75</b>
Económico	Que se instauren acciones legales contra los actos administrativos que obligan el pago de los tributos .	Amenaza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Económico	Disminución a nivel nacional del presupuesto para el desarrollo de programas del sector salud .	Amenaza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Económico	Obras de infraestructura vial que facilitan la interconexión y el transporte de bienes y productos agropecuarios hechos en Fusagasugá.	Oportunidad	media	<b>25</b>	Medio	<b>25</b>	<b>50</b>
Económico	Ubicación geográfica estratégica que favorece la actividad económica municipal.	Oportunidad	Alta	<b>50</b>	Medio	<b>25</b>	<b>75</b>
Social	La diversidad de expresiones y manifestaciones culturales presentes en el territorio.	Oportunidad	media	<b>25</b>	Medio	<b>25</b>	<b>50</b>
Politico	Políticas nacionales de apoyo al fortalecimiento de la economía rural (Agroindustrial) y desarrollo sostenible.	Oportunidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Económico	Posibilidad de establecer clústeres agroindustriales en el municipio.	Oportunidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Ambiental	Demanda creciente por productos agrícolas locales y con sistemas productivos sostenibles.	Oportunidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>

Social	Migración de la población joven en etapa productiva a ciudades por falta de oportunidades de empleo y/o empleo sin condiciones dignas.	Amenaza	Media	<b>25</b>	Alto	<b>50</b>	<b>75</b>
Tecnológico	Atraso en procesos de innovación tecnológica en la producción de bienes y servicios agropecuarios con estándares de calidad altos.	Amenaza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Económico	Insuficiente presupuesto del sector TIC, para cofinanciar proyectos con entes territoriales con poca incidencia política a nivel nacional.	Amenaza	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>
Tecnológico	Posibilidad de fortalecer los centros de acceso digitales en la provincia del Sumapaz en articulación con los actores de la cuadrúple hélice (académia, gobierno, sector privado y sociedad civil.)	Oportunidad	Alta	<b>50</b>	Alto	<b>50</b>	<b>100</b>

ESTRATEGIAS

FACTORES INTERNOS/EXTERNOS	OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
FORTALEZAS (F)	Promover la reflexión sobre la razón de ser de la entidad (misión), el objeto para el cual fue creada, los derechos que garantiza y los problemas y necesidades sociales que esta llamada a resolver. El valor público a generar.	Planeación participativa que permita la participación ciudadana en la planeación institucional.
	Planeación basada en evidencias, que permita a la Administración municipal proyectarse estratégicamente, a partir de insumos de información que permitan identificar las características y necesidades de sus grupos de valor.	Revisar las denuncias sobre hechos de corrupción recibidas a través del canal de PQRSD y los canales internos dispuestos por la entidad, y adoptar las medidas pertinentes.
	Investigar, conocer y adoptar buenas prácticas de otras entidades.	Generar indicadores que permitan hacer seguimiento y evaluación de la implementación a la estrategia de integridad pública
	Medir la cobertura de los bienes, servicios o actividades en comparación con la demanda de estos.	Utilizar la información de caracterización de los grupos de valor para definir estrategias de servicio al ciudadano, rendición de cuentas, trámites y participación ciudadana en la gestión.
	Revisar la pertinencia y operatividad de los comités en el marco de la operatividad del MIPG, aquellos que no sean de obligatorio cumplimiento deben ser absorbidos por el CIGYD. Racionalizar.	Incluir en el plan anual de capacitaciones inducción y reinducción, temas relacionados con normativa de servicio a la ciudadanía, enfoque diferencial, accesibilidad y relacionamiento con la ciudadanía
	Actualizar de manera periódica el inventario normativo.	Fortalecer las estrategias de recaudo municipal a través de la creación de una Dependencia que establezca y direccione los lineamientos para el recaudo de los tributos del municipio.
	Fortalecer la oferta del portafolio turístico.	Actualizar el código de integridad en concordancia con la plataforma estratégica de la Entidad.
	Utilizar el conocimiento técnico y especializado para liderar proyectos financiados por programas, proyectos y políticas nacionales de apoyo al agro y desarrollo sostenible.	Fortalecer la atención en los procesos de justicia familiar a través de la creación de la comisaría cuarta de familia
	Desarrollar procesos de innovación e investigación rural para la consolidación de clústeres agroindustriales	Fortalecer y visibilizar las actividades de fomento a la cultura y al patrimonio.
	Capacitar y promover al personal existente, aprovechando su nivel académico y experiencia en gestión pública para generar valor público a través de la transformación digital de la entidad, implementando servicios y procesos inteligentes, arquitectura empresarial, decisiones basadas en datos y estado abierto.	Diseñar e implementar estrategias de empleabilidad que estudien y mitiguen el riesgo de migración de la población rural necesaria para el relevo generacional en el campo.
	Fortalecer la transparencia institucional mediante canales de participación ciudadana, aprovechando el interés ciudadano por el control social.	Diseñar e implementar estrategias para realizar procesos de investigación e innovación en la producción agropecuaria incluyendo estándares tecnológicos.

		Contrarrestar la desinformación en redes sociales mediante comunicación institucional basada en datos y herramientas digitales.
DEBILIDADES (D)	Unificar criterios para realizar la caracterización de los usuarios, que permita garantizar los derechos, e identificar sus necesidades.	Establecer en el mapa de riesgos los riesgos presupuestales en las fases de programación, gestión, y ejecución presupuestal.
	Administrar con enfoque en la satisfacción ciudadana	Realizar análisis de vulnerabilidades para portal web, sede electrónica y servicios expuestos en intranet.
	Actualizar el modelo de operación por proceso que permita gestionar la mejora continua, a través de la promoción de una cultura gestión del conocimiento, preservación de la memoria y aprendizaje institucional.	Fortalecer los medios digitales de la entidad como la sede electrónica, redes sociales, espacios virtuales de participación ( juntas comunales, cabildos, consejos, foros, talleres, mesas informativas, mesas consultivas, mesas resolutivas o de decisión), entre otros, para interactuar con grupos de valor e interés como ciudadanía, sociedad civil, academia, sector privado y sector público.
	Identificar y documentar lecciones aprendidas que conlleven a fortalecer el proceso de planeación estratégica.	Generar estrategias articuladas con el plan de desarrollo municipal que permitan ampliar la oferta institucional y disminuir las brechas sociales, a través de la participación en jornadas itinerantes o alternativas del relacionamiento con la ciudadanía, con base en la caracterización del territorio.
	Cumplimiento de los compromisos frente a políticas públicas, sectoriales, transversales y otras para priorizar la mejora de trámites.	Analizar y tomar como insumo los resultados de los informes emitidos por entes de control, veedurías ciudadanas y otros actores, e insumos como pqrds, encuestas de percepción, para la elaboración del diagnóstico base que sirve para establecer directrices y lineamientos de planeación estratégica.
	en la planeación prospectiva realizada en la formulación del plan de desarrollo.	Asegurar la pertinencia, precisión integridad y validez de la información.
	Fortalecer la política de racionalización de trámites y propender por la digitalización de los trámites inscritos por la entidad.	Realizar pruebas de respaldo a las copias de seguridad de la información de los aplicativos misionales, estratégicos, soporte y de mejora, de manera programada para asegurar la disponibilidad de los datos en caso de Ransomware, de manera coordinada con los responsables del proceso.
	Revisar periodicamente la pertinencia y funcionalidad de los indicadores utilizados por la entidad para hacer seguimiento y evaluación de las políticas públicas.	Fortalecer el proceso de gestión documental, que permita la integridad de la memoria institucional.
	Fortalecer la prestación de trámites y servicios virtuales, en pro de responder de manera oportuna los requerimientos y satisfacer las necesidades de la ciudadanía.	Generar estrategia de gestión del cambio que permita mejorar el clima laboral al interior de la Entidad.

Aunar esfuerzos por parte de las diferentes dependencias de la administración municipal, con el fin de gestionar recursos provenientes de cooperación.	Gestionar herramientas tecnológicas que permitan el fortalecimiento de la seguridad en el municipio.
Realizar estudio técnico de rediseño institucional, que permita fortalecer las dependencias de la Administración municipal, y documentar adecuada y pertinentemente las funciones de las mismas, como también las funciones de los cargos.	Fortalecer el sistema de gestión de riesgo de desastres y las actividades relacionadas con el proceso ambiental.
Superar la duplicidad funcional rediseñando los procesos de fortalecimiento de la economía rural en una dependencia con enfoque en el desarrollo económico del Municipio.	Diseñar e implementar estrategias en la dependencia competente en temas de empleo para mitigar la migración de la población trabajadora joven rural y el fortalecimiento de la producción agropecuaria.
garantice el intercambio de información y facilite la entrega de servicios ciudadanos	
Utilizar los indicadores de ciudades modernas para justificar y obtener financiamiento adicional, asegurando una planeación articulada de proyectos de transformación digital.	
Automatizar procesos para reducir la carga laboral operativa	