

Cód. MA-DIES-020		Manual MA - DIES Manual del Pilar Gestión Institucional	 Alcaldía de Medellín
Versión: 1	Fecha de entrada en Vigencia: [Pendiente]		

CONGLOMERADO PÚBLICO MUNICIPIO DE MEDELLÍN

MANUAL PILAR DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

SECRETARÍA DE GESTIÓN HUMANA Y SERVICIO A LA CIUDADANÍA

2018

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	4
1. ASPECTOS GENERALES.....	5
1.1. ALCANCE.....	5
1.2. OBJETIVO GENERAL.....	5
1.3. RESPONSABLES.....	6
1.4. INSTANCIAS.....	6
2. CONCEPTUALIZACIÓN.....	8
3. METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN.....	10
4. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	15
4.1. SEGUIMIENTO.....	15
4.2. EVALUACIÓN.....	15
5. REUNIONES.....	16
6. RESPONSABLES.....	16
7. DISPOSICIONES FINALES.....	17
7.1. CUMPLIMIENTO.....	17
7.2. DIVULGACIÓN.....	17

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 <i>Ficha resumen por iniciativa innovadora</i>	14
--	----

Cód. MA-DIES-020		Manual MA - DIES Manual del Pilar Gestión Institucional	 Alcaldía de Medellín
Versión: 1	Fecha de entrada en Vigencia: [Pendiente]		

Cód. MA-DIES-020		Manual MA - DIES Manual del Pilar Gestión Institucional	 Alcaldía de Medellín
Versión: 1	Fecha de entrada en Vigencia: [Pendiente]		

INTRODUCCIÓN

El presente Manual tiene como fin establecer principios de actuación claros que orienten las acciones del Municipio de Medellín-nivel central con sus entidades descentralizadas, realizando un ejercicio de buenas prácticas y experiencias exitosas, brindando asesoría y acompañamiento a las entidades que hacen parte del Conglomerado Público del Municipio de Medellín, en los términos del artículo 74 del Decreto 883 de 2015, con el fin de contribuir al proceso de mejoramiento de la gestión, constituyéndose en un instrumento que sirve para la gestión del conocimiento orientado a la recopilación de las experiencias y prácticas dinámicas e innovadoras; todo esto, teniendo en cuenta la autonomía propia de las formas de descentralización.

Por lo anterior, es importante contemplar las actividades de articulación y coordinación y las actividades de asesoría y acompañamiento entre las entidades, que permiten identificar mejores prácticas de gestión entre el nivel central y las entidades descentralizadas que hacen parte del Conglomerado Público del Municipio de Medellín, en los términos del artículo 74 del Decreto 883 de 2015; para contribuir al proceso de mejoramiento de la gestión, teniendo en cuenta la autonomía propia de las formas de descentralización; y constituyéndose en un instrumento que sirve para la gestión del conocimiento orientado a la recopilación de las experiencias y prácticas dinámicas e innovadoras.

Para dar cumplimiento a lo anterior, es importante identificar buenas prácticas de gestión implantadas tanto en la administración central como en los entes descentralizados, que ayuden a obtener mejores resultados a las entidades, así como facilitar la transferencia de conocimiento a aquellas que deseen mejorar su gestión. Estas buenas prácticas se deben poner a disposición de los entes descentralizados, reconociendo que son las mismas entidades la mejor fuente de información y conocimiento para la mejora continua de los procesos de gestión pública.

La Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía a través de la Subsecretaría de Desarrollo Institucional, llevará adelante el ejercicio de articulación y coordinación, así como las actividades de asesoría y acompañamiento con las entidades descentralizadas desde el Pilar de Gestión Institucional, que permita un intercambio de conocimiento e información de los temas relacionados con los Sistemas y Modelos Organizacionales.

Cód. MA-DIES-020		Manual MA - DIES Manual del Pilar Gestión Institucional	 Alcaldía de Medellín
Versión: 1	Fecha de entrada en Vigencia: [Pendiente]		

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. ALCANCE

Comprende el ejercicio de identificar, reconocer, compartir y hacer seguimiento a las buenas prácticas del Municipio de Medellín con las entidades descentralizadas, según el artículo 74 del Decreto 883 de 2015, cumpliendo el propósito del pilar de gestión institucional del Modelo Conglomerado Público.

1.2. OBJETIVO GENERAL

Establecer lineamientos generales dirigidos a fortalecer la gestión del Municipio de Medellín –nivel central y sus entidades descentralizadas con ejercicios buenas prácticas, mediante la articulación de las estrategias y el monitoreo de los resultados, permitiendo homologar políticas y estándares de desarrollo administrativo, con el fin de mejorar la gestión y dar cumplimiento a la normativa vigente.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Fomentar la sostenibilidad del conocimiento, a través del ejercicio de las buenas prácticas.
- Visibilizar y promover las buenas prácticas del Municipio de Medellín y sus entidades descentralizadas, para convertirlas en referentes de mejora continua de la gestión pública.
- Constituir un banco de buenas prácticas que se actualice de manera dinámica y permanente, que responda a las demandas cambiantes de las instituciones.

Cód. MA-DIES-020		Manual MA - DIES Manual del Pilar Gestión Institucional	 Alcaldía de Medellín
Versión: 1	Fecha de entrada en Vigencia: [Pendiente]		

1.3. RESPONSABLES

El Comité Institucional de Gestión y Desempeño, estará a cargo de la Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía –Subsecretaría de Desarrollo Institucional, quien coordinará y articulará su desarrollo con las dependencias involucradas en su implementación, a través del Modelo Operativo por Procesos, que esté definido en la entidad.

En el Municipio de Medellín se cuenta con el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, establecido en el Decreto 0578 2018 “Por el cual se conforma el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Administración Central del Municipio de Medellín”.

En las Entidades Descentralizadas, los Jefes de las áreas de Planeación o quien haga sus veces, serán los responsables de liderar, coordinar y hacer seguimiento a la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG, en los apartes del Decreto 1499 de 2017 que les aplique.

1.4. INSTANCIAS

COMITÉ INSTITUCIONAL DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO: este comité debe cumplir con las siguientes funciones:

1. Aprobar y hacer seguimiento, por lo menos una vez cada tres meses, a las acciones y estrategias adoptadas para la operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.
2. Articular los esfuerzos institucionales, recursos, metodologías y estrategias para asegurar la implementación, sostenibilidad y mejora del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.
3. Proponer al Comité Municipal de Gestión Desempeño Institucional, iniciativas que contribuyan al mejoramiento en la implementación y operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG.
4. Presentar los informes que el Comité Municipal de Gestión y Desempeño Institucional y los organismos de control requieran sobre la gestión y el desempeño de la entidad.

Cód. MA-DIES-020		Manual MA - DIES Manual del Pilar Gestión Institucional	 Alcaldía de Medellín
Versión: 1	Fecha de entrada en Vigencia: [Pendiente]		

5. Adelantar y promover acciones permanentes de autodiagnóstico para facilitar la valoración interna de la gestión.
6. Asegurar la implementación y desarrollo de las políticas de gestión y directrices en materia de seguridad digital y de la información.
7. Las demás que tengan relación directa con la implementación, desarrollo y evaluación del Modelo.

1.5. **NORMATIVIDAD.**

- Decreto Municipal 883 de 2015 *“Por el cual se adecúa la Estructura de la Administración Municipal de Medellín, las funciones de sus organismos, dependencias y entidades descentralizadas, se modifican unas entidades descentralizadas y se dictan otras disposiciones”*
- Acuerdo Municipal 001 de 2016 *“Por el cual se modifica la estructura de la Administración Municipal de Medellín, las funciones de algunas de sus dependencias y se dictan otras disposiciones”*
- Decreto Nacional 1499 de 2017 *“Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”*
- Decreto Municipal 1008 de 2016 *“Por medio del cual se crea el Comité de Gobierno Municipal”*
- Decreto Municipal 0578 de 2018, *“Por el cual se conforma el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Administración Central del Municipio de Medellín”*.
- Decreto 1985 de 2015 *“Por medio del cual se deroga el Decreto 499 de 2013 y se ajusta el Modelo de Operación por Procesos del Municipio de Medellín, Nivel Central”*.
- Decreto 500 de 2013 *“Por el cual se aprueba la misión, visión, valores, principios orientadores de la función pública y el modelo institucional de la Administración Central del Municipio de Medellín y se dictan otras disposiciones”*.

Cód. MA-DIES-020		Manual MA - DIES Manual del Pilar Gestión Institucional	 Alcaldía de Medellín
Versión: 1	Fecha de entrada en Vigencia: [Pendiente]		

2. CONCEPTUALIZACIÓN

BUENAS PRÁCTICAS Y EXPERIENCIAS INNOVADORAS

Las Buenas Prácticas Institucionales (BPI), consisten en “el diseño y ejecución de una actividad relevante, capaz de modificar un proceso y generar valor agregado a los resultados a través de criterios como la innovación, impacto, replicabilidad y sostenibilidad. Así mismo, las buenas prácticas también pueden ser comprendidas como intervenciones desarrolladas a partir de una situación o problema que se busca cambiar, las cuales originan acciones de los involucrados para el planteamiento de soluciones y el aprovechamiento de las capacidades y recursos existentes.

A partir de esta definición se puede colegir que la implementación de un ejercicio de buenas prácticas con las entidades adscritas y vinculadas al Municipio de Medellín, contribuye a la adquisición, difusión y generación de nuevo conocimiento, a la transferencia de experiencias y al intercambio de ideas entre las personas y las organizaciones que las han generado, lo cual coadyuva mediante diversas formas a la generación del conocimiento, mediante:

- La construcción de la memoria institucional
- La identificación y difusión de lecciones aprendidas
- El planteamiento de acciones de mejora continua
- El levantamiento de documentación técnica.

Así mismo, la buena práctica se concibe como la recopilación y análisis del buen hacer de las entidades en la gestión del conocimiento y la transferencia del mismo a los demás, que reflejen experiencias documentadas que tengan como fundamento la aplicación de métodos de excelencia o innovadores, y que generen nuevas experiencias de coordinación y articulación entre las entidades.

Para el desarrollo de buenas prácticas y experiencias innovadoras, resulta fundamental el involucramiento del nivel directivo desde su definición hasta su implementación, que implique un convencimiento sobre los beneficios de la puesta en marcha de una solución a una situación específica de la gestión institucional, así como el acompañamiento y apoyo técnico a los equipos, tanto a las dependencias del nivel central como a las entidades descentralizadas que lo

Cód. MA-DIES-020		Manual MA - DIES Manual del Pilar Gestión Institucional	 Alcaldía de Medellín
Versión: 1	Fecha de entrada en Vigencia: [Pendiente]		

requieran, con el liderazgo del responsable de las dimensiones y políticas de gestión y desempeño institucional.

CARACTERÍSTICAS DE LOS EQUIPOS GESTORES DE LAS PRÁCTICAS Y EXPERIENCIAS INSTITUCIONALES

Las principales características de los equipos que se destacan en el proceso de buenas prácticas y experiencias institucionales, como un factor de éxito o de incidencia positiva para el alcance de los resultados de las prácticas o experiencias, son:

- La complementariedad en la formación de los técnicos (equipos multidisciplinarios).
- El empoderamiento de los servidores públicos en torno a las prácticas.
- La formación técnica especializada de los servidores públicos y su experiencia en las diferentes temáticas.
- El compromiso con las metas propuestas y las habilidades para el trabajo con equipos de la misma entidad, otras instituciones y con diferentes niveles de gobierno.

CULTURA DE MEJORA CONTINUA

La institucionalización de prácticas exitosas requiere del establecimiento y desarrollo de acciones coordinadas, considerando las mejoras que se puedan implementar a nivel de las dimensiones y políticas, y el mejoramiento de los procesos involucrados, que se traduzcan en una gestión pública más eficaz y eficiente.

Cód. MA-DIES-020		Manual MA - DIES Manual del Pilar Gestión Institucional	 Alcaldía de Medellín
Versión: 1	Fecha de entrada en Vigencia: [Pendiente]		

3. METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN

3.1. DEFINICIÓN DE BUENA PRÁCTICA

Se entiende por buena práctica la recopilación y análisis del buen hacer de los agentes del nivel central y descentralizado en la gestión del conocimiento y la transferencia del mismo, que reflejan experiencias sistematizadas y documentadas que tengan como fundamento la aplicación de métodos de excelencia o innovadores, y que generen nuevas experiencias de cooperación entre nivel central y descentralizado.

Las características básicas de una buena práctica en transferencia del conocimiento son:

- La eficacia.
- El carácter innovador.
- Los resultados positivos.
- La transferencia.
- La replicabilidad

3.2. Estructura de las buenas prácticas

Se debe confeccionar una ficha resumen por iniciativa innovadora, muy completa y estructurada, con el objeto de facilitar su estudio y divulgación, donde se han recogido los siguientes datos:

Datos de Identificación.

- a. **Área temática:** Identifica y agrupa procesos o temas relativos a un área específica de la organización.
- b. **Descripción de la práctica:** Se señalan las características de la temática a desarrollar, los hechos y los acontecimientos relacionados con las políticas de gestión y desempeño institucional.
- c. **Objetivo de la práctica:** Es el propósito o finalidad a cumplir con el desarrollo del área temática.

Cód. MA-DIES-020		Manual MA - DIES Manual del Pilar Gestión Institucional	 Alcaldía de Medellín
Versión: 1	Fecha de entrada en Vigencia: [Pendiente]		

- d. Dependencia o entidad que lidera la práctica:** Es dependencia del Municipio de Medellín o entidad descentralizada responsable de replicar la buena práctica.

- e. Estado en el que se encuentra la práctica:** Determinar si la práctica ya implementada y de carácter permanente, o está en desarrollo y con resultados observables.

- f. Puntos fuertes (fortalezas y oportunidades):** Consiste en fomentar interacciones con las entidades, que pueden conducir a la creación de nuevos conocimientos e inteligencia colectiva y respuesta a problemas determinados.

- g. Puntos débiles (debilidades):** Es necesaria una animación y comunicación constante entre las entidades para fortalecer los elementos que requieren crecimiento y garantizar su mantenimiento y actualización.

- h. Perspectivas de futuro:** Es la capacidad que se tiene para saber a dónde llegar y tomar los caminos indicados que guíen la actuación de las entidades, haciendo las cosas correctas y con calidad. Es necesario pasar a sistemas de innovación abierta y a la evolución y desarrollo de nuevas tendencias.

Adaptación

- a. Fuentes de financiación si la hay.

- b. Recursos materiales y humanos utilizados.

- c. Replicabilidad.

El Municipio de Medellín llevará a cabo las siguientes acciones con las entidades descentralizadas desde el Pilar de Gestión Institucional del Conglomerado Público, según el Decreto 883 de 2015, artículo 74: Alcance del Modelo y Parágrafo.

Cód. MA-DIES-020		Manual MA - DIES Manual del Pilar Gestión Institucional	 Alcaldía de Medellín
Versión: 1	Fecha de entrada en Vigencia: [Pendiente]		

3.3. SOCIALIZACIÓN

Se realizarán socializaciones relacionadas con los Sistemas y Modelos Organizacionales con las entidades descentralizadas, según criterios diferenciales, es decir, aquellas entidades que voluntariamente se acojan a su implementación, se intervendrán de manera diferente a las entidades que ya tienen un desarrollo y avance del mismo. Así mismo, se contará con la asesoría del Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP, para lo cual el Municipio coordinará las agendas con la asesora delegada para el Departamento de Antioquia.

3.4. APLICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LAS ENTIDADES DESCENTRALIZADAS

Una vez detectadas las necesidades de las entidades, se analizarán los factores críticos de éxito de cada una, así como las fortalezas encontradas en común, con el fin de determinar el ejercicio de buenas prácticas, para replicarlo a las entidades y de esta manera fortalecer las dinámicas.

Este ejercicio se desarrollará en las siguientes fases:

1. Considerar las fortalezas del Municipio de Medellín –nivel central para replicarlo a las entidades descentralizadas.
2. Considerar las fortalezas entre entidades descentralizadas para replicarlas entre sí.
3. Aplicar la metodología de buenas prácticas entre las entidades, con los elementos que componen la estructura de las buenas prácticas, de la cual se presenta un ejemplo:

Área temática	Descripción de la práctica	Objetivo de la práctica	Dependencia o entidad que lidera la práctica	Estado en el que se encuentra la práctica	Puntos fuertes	Puntos débiles	Perspectivas de futuro
Agendamiento de trámites a través de la línea telefónica	La atención de los ciudadanos que se trasladan al Centro de Servicio a la Ciudadanía la Alpujarra desde la madrugada y deben hacer fila para alcanzar el ingreso. Con el	Adaptar los canales disponibles a la comunidad de acuerdo con nuevas necesidades y tecnologías existentes	Subsecretaría Servicio a la Ciudadanía	Experimental	Identificación de necesidades que tienen otras entidades y dependencias del Municipio que prestan los servicios a los ciudadanos	Sostenibilidad por no asignación de recursos a la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía	Agendamiento puede ser extensivo a diferentes canales de atención a diversos servicios de las Secretarías y entidades descentralizadas del Municipio de Medellín, va de acuerdo con la identificación de necesidades y con la caracterización de los ciudadanos.

	<p>fin de mejorar el servicio y la calidad en la atención de estos ciudadanos, se implementó el agendamiento de citas telefónicas, evitando así desplazamientos y largas filas y extensos tiempos de espera por parte de la ciudadanía.</p>				<p>y nos permite maximizar los canales ya existentes, en este caso el canal telefónico</p>		
--	---	--	--	--	--	--	--

Tabla 1 Ficha resumen por iniciativa innovadora

Cód. MA-DIES-020		Manual MA - DIES Manual del Pilar Gestión Institucional	 Alcaldía de Medellín
Versión: 1	Fecha de entrada en Vigencia: [Pendiente]		

Las temáticas que se desarrollarán estarán relacionadas con las políticas, prácticas, herramientas o instrumentos que puestos en marcha de manera articulada e intercomunicada, permiten que el sistema de gestión opere eficaz y eficientemente.

Para lograr lo anterior, se darán lineamientos en las diferentes temáticas relacionadas con las políticas de gestión y desempeño institucional, como son: servicio al ciudadano, gestión documental, seguridad digital, defensa jurídica, participación ciudadana en la gestión pública, entre otros.

Una vez se desarrolle la metodología de buenas prácticas y se lleve a cabo el diligenciamiento de la ficha resumen por iniciativa innovadora, se pondrá en funcionamiento el banco de buenas prácticas, el cual consiste en una base de datos con información que recoge y difunde experiencias innovadoras de gestión entre las entidades, con el fin de que puedan ser aplicadas por las dependencias del Municipio de Medellín y sus entidades descentralizadas. Este banco reposará en la carpeta ORFEO que tiene el Municipio de Medellín en la actualidad, o en el aplicativo que se disponga para tal fin.

4. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

4.1. SEGUIMIENTO

El seguimiento se realizará de conformidad con los lineamientos establecidos desde el Comité de Gestión del Conglomerado Público, establecido en el capítulo 111, artículo 10 del Decreto 1686 de 2015.

Del resultado del seguimiento anterior, se generarán planes de mejoramiento de acuerdo con los lineamientos establecidos en la entidad.

4.2. EVALUACIÓN

Se realizará a través de:

- Los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad que identifique la entidad para los Sistemas y Modelos Organizacionales, definidos en los procesos del Modelo Operativo, y con las herramientas o instrumentos de seguimiento y medición con que se cuente.

Cód. MA-DIES-020		Manual MA - DIES Manual del Pilar Gestión Institucional	 Alcaldía de Medellín
Versión: 1	Fecha de entrada en Vigencia: [Pendiente]		

- El Sistema de Seguimiento a Plan de Desarrollo Municipal, del Departamento Administrativo de Planeación, el cual contiene la información de los indicadores de producto y resultado consignados en el Plan de Desarrollo aprobado para el período de gobierno.
- El aplicativo Formulario Único de Reporte y Avance de la Gestión – FURAG, instrumento aplicado por la Función Pública en coordinación con las demás entidades Líderes de Política, se habilitará una vez al año y permitirá recoger información para fortalecer la toma de decisiones en materia de gestión y desempeño de las organizaciones, adicionalmente permitirá evaluar el cumplimiento de los objetivos del Modelo, sus avances, sus mejoras, todo a partir de la información que suministren directamente las mismas organizaciones. El FURAG recoge la evaluación del MECI.

5. REUNIONES

Se realizarán reuniones periódicas con las entidades descentralizadas, el acompañamiento será según demanda de dichas entidades; se llevará a cabo un encuentro anual para verificar el acompañamiento y experiencia referente al tema. Dichas reuniones serán coordinadas por cada Líder de Política de Gestión y Desempeño Institucional del nivel central, con el fin de compartir las experiencias y aclarar las inquietudes relacionadas con los diferentes temas, de las cuales se dejarán actas.

Así mismo, se realizará acompañamiento por parte de la Subsecretaría de Desarrollo Institucional al nivel central y a las entidades descentralizadas en temas metodológicos, a través de reuniones presenciales, por correo electrónico y por canal telefónico.

6. RESPONSABLES

El responsable de cada Política de Gestión y Desempeño Institucional del Municipio de Medellín, será el encargado de direccionar las buenas prácticas con las entidades descentralizadas que lo requieran, con el acompañamiento de los enlaces de la Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Desarrollo Institucional.

Cód. MA-DIES-020		Manual MA - DIES Manual del Pilar Gestión Institucional	 Alcaldía de Medellín
Versión: 1	Fecha de entrada en Vigencia: [Pendiente]		

7. DISPOSICIONES FINALES

7.1. CUMPLIMIENTO

El Manual de Gestión Institucional se suscribe en el marco del Modelo Conglomerado Público Municipio de Medellín y su cumplimiento es de carácter vinculante para el municipio y las entidades descentralizadas sujetas al mismo en los términos del artículo 74 del Decreto 883 de 2015, y demás disposiciones que la modifiquen, sustituyan o reglamenten.

Este Manual podrá ser adoptado por aquellas entidades descentralizadas en las que el municipio no tenga participación mayoritaria, conforme lo decidan sus respectivos órganos de dirección.

7.2. DIVULGACIÓN

El Manual de Gestión Institucional y las modificaciones que se realicen, serán ampliamente divulgados en la administración municipal, en cada una de las entidades descentralizadas y las partes interesadas.