Metodología para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión

Medellín, octubre 2015

ALCALDÍA DE MEDELLÍN

Departamento Administrativo de Planeación

Subdirección de Planeación Social y Económica

Subdirección de la Información y Evaluación Estratégica

Subdirección de Planeación Territorial y Estratégica de Ciudad

Secretaría Privada

Secretaría de Comunicaciones

Secretaría de Evaluación y Control

Secretaría General

Subsecretaría de Prevención del Daño Antijurídico

Secretaría de Hacienda

Secretaría de Participación Ciudadanía

Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía

Subsecretaría de Gestión Humana

Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía

Subsecretaría de Desarrollo Institucional

Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información

Secretaría de Suministros y Servicios

Secretaría de Evaluación y Control

CONTENIDO

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN 6
MARCO CONCEPTUAL 8
PRINCIPIOS 9
RELACION CON OTROS MODELOS DE GESTION 9
1 OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN 11
1.1 OBJETIVO DEL MIPYG 11
1.2 ALCANCE DEL MIPYG 12
1.3 ELEMENTOS 12
1.4 INSTANCIAS 13
1.5 VENTAJAS 15
2 POLÍTICAS DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO 15
2.1 REQUERIMIENTOS GENERALES 17
2.1.1 Conformación de Comités 18
2.1.2 Formulación y evaluación de los planes estratégicos sectoriales, planes estratégicos institucionales y planes de acción 23
2.1.3 Herramienta para el monitoreo y evaluación de los planes 25
2.1.4 Socialización de los planes estratégicos 25
2.1.5 Caracterización de ciudadanos y grupos de interés 25
2.1.6 Publicación de información de la entidad 25
2.1.7 Política editorial y de actualización 28
2.1.8 Políticas de seguridad de la información y manejo de datos personales 28
2.2 GESTIÓN MISIONAL Y DE GOBIERNO 28
2.2.1 Indicadores y Metas de Gobierno 29
2.3 TRANSPARENCIA, PARTICIPACIÓN Y SERVICIO AL CIUDADANO 29
2.3.1 Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano 30
2.3.2 Transparencia y Acceso a la Información Pública 32
2.3.3 Participación Ciudadana en la Gestión 33
2.3.4 Rendición de cuentas a la ciudadanía 38
2.3.5 Servicio al Ciudadano 45
2.4 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO 49
2.4.1 Plan Estratégico de Recursos Humanos 50
2.4.2 Plan Anual de Vacantes 51
2.4.3 Capacitación 51
2.4.4 Bienestar e Incentivos 51
2.5 EFICIENCIA ADMINISTRATIVA 52
2.5.1 Gestión de la Calidad 52
2.5.2 Eficiencia Administrativa y Cero Papel 54
2.5.3 Racionalización de Trámites 56
2.5.4 Modernización Institucional 66

2.5.5 Gestión de Tecnologías de información 69
2.5.6 Gestión Documental 71
2.6 GESTIÓN FINANCIERA 76
2.6.1 Programación y Ejecución Presupuestal 77
2.6.2 Programa Anual Mensualizado de Caja - PAC 77
2.6.3 Formulación y seguimiento a Proyectos de Inversión 78
2.6.4 Plan Anual de Adquisiciones (PAA) 80
3 SOPORTES TRANSVERSALES 82
3.1 MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECI. IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO 82
3.2 SISTEMA DE SEGUIMIENTO A METAS DE GOBIERNO 83
3.3 ESTRATEGIA DE GOBIERNO EN LÍNEA 83
4 REPORTE DE AVANCES DE LA GESTIÓN 86
TÉRMINOS Y DEFINICIONES 87
ANEXOS 88
ANEXO 1. MATRIZ DEPURADA DE REQUERIMIENTOS 88

LISTADO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Modalidades de la planeación 8
Ilustración 2: Articulación de los modelos de gestión 11
Ilustración 3: Modelo Integrado de Planeación y Gestión 13
Ilustración 4: Políticas de Desarrollo Administrativo con sus respectivos componentes 17
Ilustración 5: Política Gestión Misional y de Gobierno y su componente 29
Ilustración 6: Política de Transparencia, participación y servicio al ciudadano y sus componentes 30
Ilustración 7. Metodología del proceso de Rendición de Cuentas 39
Ilustración 8. Esquema conceptual del Servicio al Ciudadano 45
Ilustración 9: Política de gestión del talento humano y sus componentes 49
Ilustración 10: Política de eficiencia administrativa y sus componentes 52
Ilustración 11. Estrategias de la Política de Racionalización de Trámites 57
Ilustración 12: Política de gestión financiera y sus componentes 76

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1: Responsables de los componentes en las entidades descentralizadas 17
Tabla 2: Responsables del componente indicadores y metas de gobierno 29
Tabla 3: Responsables del plan anticorrupción y de atención al ciudadano 31
Tabla 4: Responsables del mapa de riesgos de corrupción y las medidas para mitigarlos 31
Tabla 5: Responsables del componente transparencia y acceso a la información pública 33
Tabla 6: Responsables de los requerimientos del componente participación ciudadana en la gestión 36
Tabla 7: Responsables de los requerimientos del componente rendición de cuentas 41
Tabla 8: Responsables de los requerimientos del componente servicio al ciudadano 46
Tabla 8: Responsables de los componentes de la política de gestión del talento humano 50
Tabla 10: Responsables del componente gestión de la calidad 52

Tabla 8: Responsables de los requerimientos del componente eficiencia administrativa y cero papel..... 55
Tabla 8: Responsables de los requerimientos del componente eficiencia administrativa y cero papel..... 58
Tabla 13: Responsables de los requerimientos del componente modernización institucional..... 67
Tabla 14: Responsables de los requerimientos del componente gestión de tecnologías de información 70
Tabla 15: Responsables de los requerimientos del componente gestión documental..... 73
Tabla 16: Responsables de los componentes de la política gestión financiera 77
Tabla 17: Responsables del modelo estándar de control interno..... 83
Tabla 18: Responsables del sistema de seguimiento a metas de gobierno..... 83
Tabla 19: Responsables de la estrategia de gobierno en línea 85
Tabla 20: Responsables del reporte de avances de la gestión..... 86

Metodología para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión

INTRODUCCIÓN

La ley 489 de 1998, o ley de Organización y Funcionamiento de la Administración Pública, señala que se entiende por Sistema de Desarrollo Administrativo "el conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos y financieros de las entidades de la Administración Pública, orientado a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional de conformidad con la reglamentación que para el efecto expida el gobierno nacional".

De conformidad con dicha norma, el Gobierno Nacional expidió el decreto 3622 de 2005 por medio del cual se adoptan las políticas de desarrollo administrativo, después de lo cual han aparecido diferentes leyes, decretos, directivas y circulares que obligan a las entidades públicas a reportar y presentar información similar y en algunos casos duplicada a otras entidades del mismo Gobierno. Adicionalmente en la información que elaboran y presentan las entidades de la Rama Ejecutiva a diferentes actores del Gobierno, relacionada con la planeación de actividades, avances de ejecución y resultados de gestión, se encuentran los planes indicativos, planes de acción, planes de desarrollo administrativo, plan de eficiencia administrativa y cero papel, plan de racionalización de trámites, plan de gobierno en línea, entre otros, los cuales podrían ser simplificados y unificados en una sola herramienta de planificación. Por tal motivo el gobierno nacional consideró necesario actualizar los mecanismos de planificación y las políticas de desarrollo administrativo, enfocándolas en el quehacer misional y en la parte administrativa y de apoyo.

En aplicación de los principios constitucionales de la función pública y de los principios de buen gobierno y eficiencia administrativa, el gobierno nacional decidió adoptar por medio del decreto 2482 de 2012 el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, que permita a través de una planeación integral, simplificar y racionalizar la labor de las entidades en la generación y presentación de planes, reportes e informes. Dicho decreto establece que sin perjuicio de la autonomía de que gozan las entidades territoriales, estas dispondrán la conformación de comités de desarrollo administrativo y regularán en forma análoga a lo dispuesto para el nivel nacional, en esta materia (artículo 20, ley 489 de 1998)

La política pública integral anticorrupción, definida en el documento Conpes 167 de 2013, plantea como una de las siete (7) herramientas de gestión la asistencia técnica para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en el marco del decreto 2482 de 2012. Esta asistencia se concentrará especialmente en el desarrollo de un formulario único de reporte y en actividades de apoyo, capacitación y asesoría a las entidades territoriales sobre dicho modelo, en especial en lo relacionado con los planes anticorrupción que deben desarrollar las entidades públicas, en cumplimiento del Estatuto Anticorrupción.

Por tal motivo el municipio de Medellín adopta la presente metodología, la cual corresponde a una adaptación del modelo integrado de planeación y gestión definido para las entidades del orden nacional en diciembre de 2012. El Sistema de Desarrollo Administrativo de que trata la ley 489 de 1998 se entenderá implementado a través de este modelo.

Metodología para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión

Está metodología desarrolla los siguientes puntos:

- **Marco conceptual.** Descripción de los orígenes y esquema del modelo desde un enfoque de planificación (planes estratégicos sectoriales, planes estratégicos institucionales y planes de acción) y gestión (políticas de desarrollo administrativo)

- **Principios.** Cimientos de administración y planeación sobre los cuales se estructuró el Modelo.

- **Relación con otros modelos.** Articulación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión con los demás modelos de gestión aplicables a las entidades del sector público, reconociendo que tienen requisitos comunes y complementarios.

- **Objeto y campo de aplicación.** Propósito que busca el municipio con la implementación del modelo (articulación de la estrategia, y simplificación y racionalización de la gestión) y las entidades a las que aplica. Además de los elementos, instancias y ventajas del Modelo.

- **Políticas de desarrollo administrativo.** Descripción detallada de los requerimientos generales (conformación de comités, formulación y evaluación de los planes[1], herramientas para el monitoreo y evaluación de planes, socialización de los planes, caracterización de ciudadanos, publicación de información y políticas editorial y de actualización, y de seguridad de la información) y de las cinco políticas de desarrollo administrativo con sus respectivos componentes y requerimientos. En cada una de las políticas se relacionan, por medio de tablas, los responsables del orden nacional y municipal de su definición.

- **Soportes transversales.** Herramientas de gestión, evaluación y tecnología que permiten implementar de forma transversal las políticas de desarrollo administrativo.

- **Reporte de avances en la gestión.** Elemento que permite evaluar el nivel de avance en la implementación del Modelo por parte de las dependencias del nivel central y las entidades descentralizadas del municipio, como insumo para el monitoreo, evaluación y control de los resultados institucionales y sectoriales.

- **Términos y definiciones.** Descripción de términos y definiciones descritos en el modelo.

- **Anexos:** Documentos relacionados en el desarrollo de los diferentes puntos y que se anexan para su consulta.

Bajo la dirección de la Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional se podrá ajustar la presente metodología, en coordinación con las demás entidades competentes en las distintas materias.

[1] Estratégicos sectoriales, institucionales y de acción

MARCO CONCEPTUAL

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión, busca con un enfoque de planeación integral, articular el quehacer de las entidades, mediante los lineamientos de cinco políticas de desarrollo administrativo y el monitoreo y evaluación de los avances en la gestión sectorial e institucional.

El modelo contiene cinco políticas de desarrollo administrativo, las cuales remplazan las establecidas por el decreto 3622 de 2005 ampliando su aplicación al ámbito misional, para así lograr una articulación completa que refleje el quehacer de las entidades.

La planeación se constituye en el mecanismo de articulación, a través de sus tres modalidades: Plan Estratégico Sectorial, Plan Estratégico Institucional, y Plan de Acción Anual. Por lo tanto a través de la planeación integral se busca simplificar y racionalizar la labor de las entidades en la generación y presentación de planes, reportes e informes.

Estos planes se convierten en la gran sombrilla que recoge los requerimientos de otras políticas, estrategias e iniciativas de gobierno, sin desconocer que muchas de ellas poseen metodologías e instrumentos propios.

Ilustración 1: Modalidades de la planeación

Estos planes, en su componente estratégico contemplan: la misión, visión, objetivos, metas, los indicadores, las estrategias, los programas, acciones y productos. A partir del componente estratégico, las entidades definen las actividades, productos e indicadores a seguir, en un plazo de un año, para el cumplimiento de las metas cuatrienales fijadas.

Adicionalmente, para la formulación de los planes es necesario tener en cuenta las cinco políticas de desarrollo administrativo: Gestión Misional y de Gobierno; Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano; Gestión del Talento Humano; Eficiencia Administrativa y Gestión Financiera, las cuales permiten enmarcar el quehacer misional y de apoyo, tomando como referentes las metas de gobierno establecidas en el Plan Municipal de Desarrollo, las competencias normativas asignadas a cada entidad y el marco fiscal (ley 819 de 2003[2]), al igual que los resultados de la evaluación del ejercicio de planeación del período anterior.

Así mismo, la estrategia de Gobierno en Línea está inmersa en el desarrollo de estas cinco políticas y se deberá implementar como una herramienta dinamizadora en lo relacionado con el uso de los medios electrónicos y, en general, de tecnologías de información y comunicaciones, siguiendo los lineamientos definidos por el Ministerio de Tecnologías de Información y Comunicaciones.

El monitoreo, evaluación y control de los resultados institucionales y sectoriales utilizará como insumo los avances registrados en el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión y se adelantará a través del Modelo Estándar de Control Interno y del Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno (Cuadro de Mando del Plan de Desarrollo) administrado por el Departamento Administrativo de Planeación.

PRINCIPIOS

Al Modelo Integrado de Planeación y Gestión le son aplicables los principios definidos en:

- La ley 489 de 1998, en particular los atinentes a la buena fe, igualdad, moralidad, celeridad, economía, imparcialidad, eficacia, eficiencia, participación, publicidad, responsabilidad y transparencia.
- La ley 152 de 1994 o ley orgánica de Planeación: Autonomía, ordenación de competencias, coordinación, consistencia, prioridad del gasto público social, continuidad, participación, sustentabilidad ambiental, desarrollo armónico de las regiones, proceso de planeación, eficiencia, viabilidad y coherencia. Principios que son aplicables a las entidades del orden territorial.

Adicionalmente el Municipio de Medellín como ente territorial en el desarrollo de sus competencias deberá observar los principios de coordinación, concurrencia y subsidiariedad.

RELACION CON OTROS MODELOS DE GESTION

En la Administración Pública Colombiana se encuentran otros dos sistemas o herramientas gerenciales que orientan el buen desarrollo de las entidades estatales: el Sistema de Gestión de la Calidad y el Sistema de Control Interno. Adicionalmente en el Municipio de Medellín mediante

[2] Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones.

el capítulo II del Título II del Decreto Municipal 883 de 2015 se establece el Modelo de Gestión Conglomerado Público Municipio de Medellín.

Estos sistemas de gestión y de desarrollo administrativo tienen como objetivo contribuir al fortalecimiento continuo de la acción de las diversas organizaciones que los implementan, los cuales cuentan con elementos comunes o complementarios. La identificación de estos elementos permite a la administración pública facilitar su gestión y evitar la duplicidad de esfuerzos. Una correcta articulación de estos sistemas fortalece la capacidad administrativa, el desempeño institucional, la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros.

Así las cosas, el Sistema de Desarrollo Administrativo centra su propósito en el mejoramiento permanente y planeado de la buena gestión y el uso de los recursos y el talento humano en las entidades. El Conglomerado Público direcciona, coordina y articula las dependencias del nivel central y descentralizado por servicios para lograr una mayor eficiencia, eficacia y aprovechamiento de sinergias. El Sistema de Gestión de la Calidad se enfoca a dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de la satisfacción social con el suministro de productos y/o la prestación de servicios a cargo de las entidades y definición de acciones para la satisfacción del cliente y partes interesadas. Y el Sistema de Control Interno se orienta a la configuración de estructuras de control de la planeación, de la gestión, del seguimiento y evaluación para lograr que las entidades cumplan los objetivos institucionales en forma correcta y adecuada.

Es necesario resaltar que la articulación de estos sistemas de gestión y de desarrollo administrativo, está caracterizada por la adopción de un modelo de operación por procesos – MOP y su mejora continua mediante la aplicación del ciclo PHVA[3] al interior de cada una de las entidades que lo conforman.

Este modelo concibe al MECI[4] como su herramienta de seguimiento y evaluación, aprovechando que éste proporciona la estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión, y los propios mecanismos de evaluación y seguimiento del proceso administrativo.

Así, el papel del MECI frente a este Modelo se debe centrar en la revisión de cada uno de los requerimientos, determinando que la planeación y gestión de los mismos se encuentren alineados a lo que las políticas y metodología hayan establecido para cada uno de ellos. Esto se deberá realizar a través de la comparación y recopilación de evidencias, por medio de los procesos y/o procedimientos de evaluación que en la entidad se desarrollen (Auditoría interna, Seguimiento a planes, programas y/o proyectos y demás con que la entidad cuente)[5].

[3] Planear, hacer, verificar y actuar.
[4] Modelo Estándar de Control Interno.
[5] Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. MECI 2014.

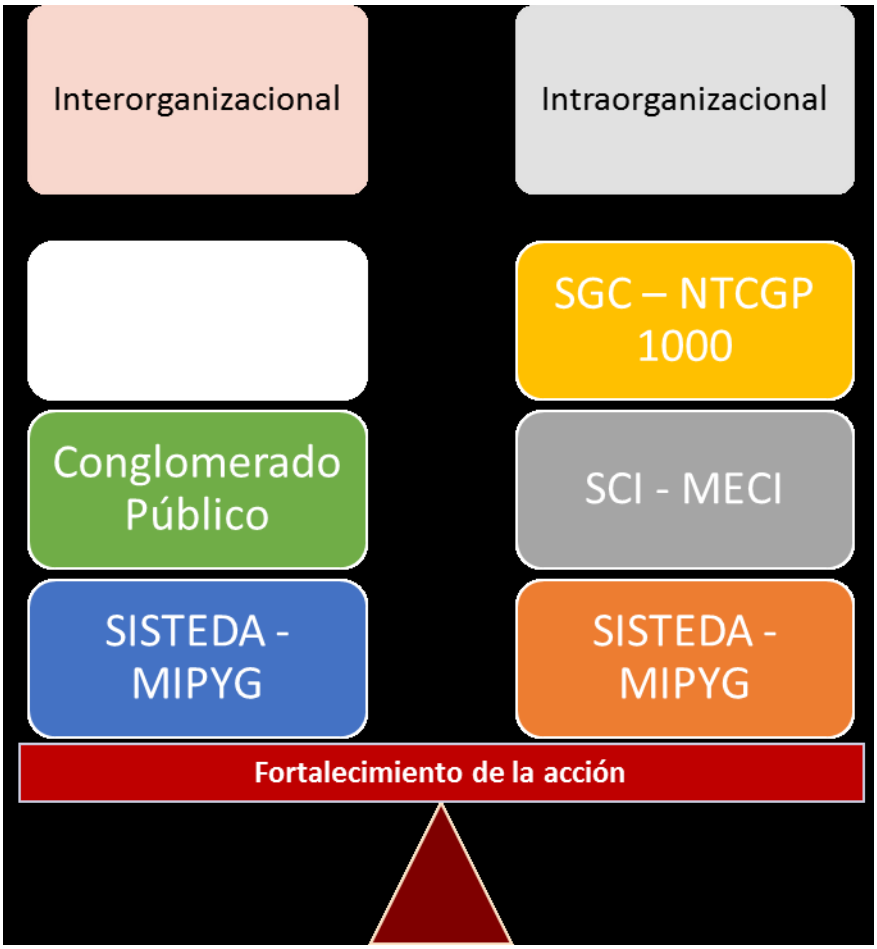

Ilustración 2: sistemas de gestión y de desarrollo administrativo

1 OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

1.1 OBJETIVO DEL MIPYG

a. Armonizar y articular las diferentes estrategias, políticas y planes orientados al cumplimiento de la misión y prioridades de Gobierno, proporcionando lineamientos para su implementación e inclusión en el ejercicio de la planeación sectorial e institucional, tanto cuatrienal como anual.

b. Simplificar y racionalizar la labor de las entidades en la generación y presentación de planes, reportes e informes.

1.2 ALCANCE DEL MIPYG

Este modelo aplica a las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Orden Municipal de Medellín y se desarrollará a través de los Comités Sectoriales de Desarrollo Administrativo, los cuales coordinan y articulan los sectores administrativos especializados de la gestión municipal, de conformidad con el Decreto Municipal 883 de 2015.

El Modelo es de obligatorio cumplimiento por las entidades descentralizadas directas. Las entidades descentralizadas indirectas[6] por su naturaleza jurídica y constitución, podrán adoptar el Modelo de forma voluntaria[7].

1.3 ELEMENTOS

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión, contempla los siguientes elementos:

Referentes-Insumos: Punto de partida para la construcción de la planeación, incluyen las metas de Gobierno establecidas en el Plan Municipal de Desarrollo, los planes de largo plazo (Plan estratégico de ciudad[8], POT[9] y sus instrumentos de planificación complementarios, y planes sectoriales temáticos[10]), las necesidades del nivel territorial[11], las competencias normativas asignadas a cada entidad y el marco fiscal (Ley 819 de 2003[12]).

Políticas de Desarrollo Administrativo: Conjunto de lineamientos que orientan a las entidades en el mejoramiento de su gestión para el cumplimiento de las metas institucionales y de Gobierno, a través de la simplificación de procesos y procedimientos internos, el aprovechamiento del talento humano, el uso eficiente de los recursos administrativos y tecnológicos, y el uso racional de los recursos financieros.

Metodología: Esquema de planeación articulado, que facilita la implementación de las políticas e iniciativas gubernamentales que estén orientadas a fortalecer el desempeño

---

[6] De conformidad con lo dispuesto en el artículo 109 de la Ley 489 de 1998 el control administrativo de las actividades y programas de las entidades descentralizadas indirectas se ejercerá mediante la participación de los representantes Municipales en los respectivos Órganos Internos de Deliberación y Dirección para preservar el patrimonio público del Municipio. La relación entre estas entidades y la Administración Municipal se hará a través de las Secretarías encargadas para ello y serán invitadas a las reuniones de los Comités Sectoriales de Desarrollo Administrativo cuando se amerite.

[7] La relación de las entidades descentralizadas indirectas, asignadas a un Sector de Desarrollo Administrativo, complementa el control administrativo que se hace a través de las juntas y consejos directivos.

[8] Artículo 343 del Decreto Municipal 883 de 2015.

[9] Plan de Ordenamiento Territorial establecido en la Ley 388 de 1997 y Ley 1454 de 2011.

[10] Planes de salud, educación, cultura, entre otros tendientes al desarrollo integral del territorio.

[11] Capítulo VII del Decreto Municipal 883 de 2015.

[12] Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones. Artículo 5.

institucional, en procura del cumplimiento de las metas institucionales y de Gobierno para la prestación de un mejor servicio al ciudadano.

Instancias: Responsables de liderar, coordinar y facilitar la implementación del modelo a nivel sectorial e institucional.

Reporte de Avances de la Gestión: Elemento que permite evaluar el nivel de avance en la implementación del Modelo por parte de las dependencias del nivel central y las entidades descentralizadas del municipio, como insumo para el monitoreo, evaluación y control de los resultados institucionales y sectoriales.

La representación gráfica del Modelo es la siguiente:

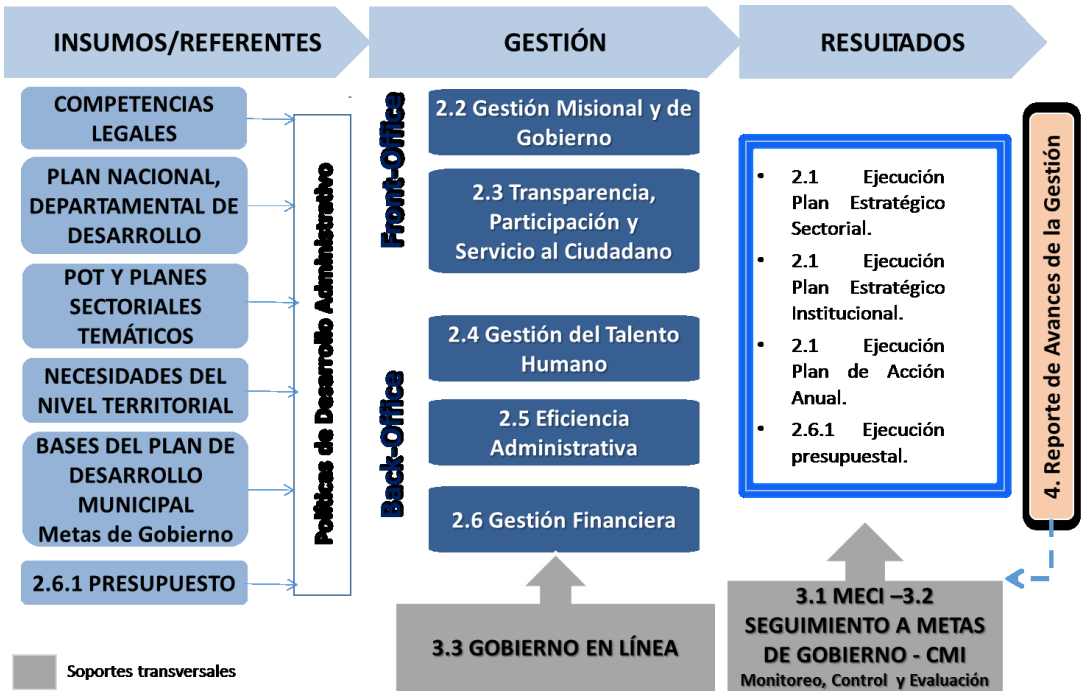

Ilustración 3: Modelo Integrado de Planeación y Gestión

1.4 INSTANCIAS

Serán responsables de liderar, coordinar y facilitar la implementación del modelo, las siguientes instancias:

El Alcalde, como máxima autoridad administrativa.

A nivel intersectorial, el Consejo de Gobierno de conformidad con el Artículo 63 del Decreto Municipal 883 de 2015, será el espacio donde se revisarán las estrategias de los diferentes sectores con el fin de identificar cuáles son complementarias y por lo tanto se deben articular.

A nivel sectorial, el Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo, instancia orientadora y de seguimiento a la ejecución de las políticas de desarrollo administrativo en el sector.

El Comité estará conformado por el Secretario Vicealcalde, quien lo preside[13], y los secretarios de despacho, los directores y gerentes de las entidades adscritas o vinculadas.

El Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo deberá hacer seguimiento a las estrategias sectoriales por lo menos una vez cada cuatro (4) meses, en abril, agosto y diciembre.

El Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo hará el seguimiento al cumplimiento en la ejecución de las políticas de desarrollo en su respectivo sector[14].

A nivel institucional, Comité Institucional de Desarrollo Administrativo, instancia orientadora del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en donde se discutirán todos los temas referentes a las políticas de desarrollo administrativo y demás componentes del modelo. Este comité sustituirá los demás comités que tengan relación con el modelo y no sean obligatorios por mandato legal.

El Comité de Coordinación del Sistema Integrado de Gestión (MECI 2014 y NTCGP 1000:2009) o quien haga sus veces, asumirá las funciones del Comité Institucional de Desarrollo Administrativo.

En el nivel central el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo será asumido por el Comité Directivo del SIG[15], creado mediante el decreto municipal 498 de 2013[16]. Este Comité será presidido por el Alcalde.

En las entidades adscritas y vinculadas este comité será presidido por el representante legal de la entidad. Los integrantes de estos comités serán los mismos del Comité del SIG, es decir los integrantes del Comité Coordinador de Control Interno y Comité de Calidad.

En los comités sectoriales se debe garantizar la presencia del Director del Departamento Administrativo de Planeación o quién este designe. En los comités institucionales se deberá garantizar la presencia del responsable de planeación.

Comités Internos del MIPYG, son los encargados de revisar y formular propuestas de actualización e implementación de los requerimientos generales, políticas de desarrollo administrativo y soportes transversales del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPYG.

---

[13] En concordancia con el artículo 22 del Decreto Municipal 883 de 2015.
[14] Véase el artículo 70 del Decreto Municipal 883 de 2015.
[15] Sistema Integral de Gestión.
[16] El cual crea, conforma y reglamenta el Comité Directivo y demás instancias requeridas, para implementar el SIG.

La Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía del nivel central del Municipio de Medellín, es la responsable de administrar la actualización del MIPYG, evaluar su implementación, recomendar acciones para su cumplimiento y brindar soporte técnico.

El Departamento Administrativo de Planeación Municipal de Medellín, responsable de asesorar en la formulación de los planes estratégicos sectoriales y realizar el seguimiento a su ejecución.

1.5 VENTAJAS

Las principales ventajas de este modelo integrado son:

- La articulación de la planeación a través de sus tres modalidades: Plan Estratégico Sectorial, Plan Estratégico Institucional y Plan de Acción Anual, la gran sombrilla que recoge los requerimientos de otras políticas, estrategias e iniciativas de gobierno, sin desconocer que muchas de ellas poseen metodologías e instrumentos propios. Es así como los planes de desarrollo administrativo sectorial e institucional, el de eficiencia administrativa y cero papel, el de gobierno en línea, el de Antitrámites, se recogen en estas tres modalidades y dejan de ser planes y formatos aislados.

- La racionalización de reportes e informes: A través de la planeación integrada se implementarán todos los componentes de las políticas de desarrollo administrativo, obligándose a obtener la información requerida en este esquema de planeación.

- La reducción de requerimientos: Resultado de la revisión y unificación de criterios por parte de las entidades formuladoras de las políticas de desarrollo administrativo.

- La alineación de los planes a las metas del Plan de Desarrollo Municipal.

- Un único instrumento de reporte de avances de la gestión.

Finalmente, es importante resaltar que al adoptar e implementar este Modelo se entiende que el Sistema de Desarrollo Administrativo, consagrado en la Ley 489 de 1998, se encuentra también implementado.

2 POLÍTICAS DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO

Son cinco las Políticas de Desarrollo Administrativo del Gobierno Nacional adaptadas por el Municipio de Medellín para ser implementadas a través de la planeación sectorial e institucional de las entidades:

1. Gestión Misional y de Gobierno

2. Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano
3. Gestión del Talento Humano
4. Eficiencia Administrativa
5. Gestión Financiera

Las políticas de desarrollo administrativo serán formuladas por las secretarías de despacho relacionadas en los requerimientos generales, en las políticas de desarrollo administrativo o en los soportes transversales, bajo la coordinación de la Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional y adoptadas por el Alcalde mediante decreto municipal.

La Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional, en coordinación con las secretarías de apoyo institucional, y con los comités sectoriales de desarrollo administrativo orientarán las actividades requeridas para el desarrollo de las cinco políticas[17].

Cada política tiene componentes, los cuales deben ser desarrollados a través de la planeación integrada y teniendo en cuenta los lineamientos que los rectores de cada política a nivel nacional y municipal, han definido para su implementación. Dichos lineamientos se convierten en requerimientos concretos que cada una de las dependencias del nivel central y las entidades descentralizadas deben atender, siendo algunos comunes a varias políticas, otros transversales por su injerencia estratégica y otros particulares de una política.

[17] Véase el artículo 70 del decreto 883 de 2015.

Ilustración 4: *Políticas de Desarrollo Administrativo con sus respectivos componentes*

Cada uno de los componentes de la figura anterior, contiene requerimientos asociados, cuyo detalle puede verse en el Anexo 1 del presente documento.

Cada una de las entidades que conforman los sectores, deberán entregar a los comités sectoriales de desarrollo administrativo la relación de los responsables de cada uno de los componentes al interior de las mismas.

No.	Política de Desarrollo Administrativo	Componente	Requerimiento	Responsable

Tabla 1: Responsables de los componentes en las entidades descentralizadas

2.1 REQUERIMIENTOS GENERALES

Se entiende por requerimientos generales aquellos que se comparten en la implementación de dos o más políticas de desarrollo administrativo y que para efectos de facilitar el ejercicio de la planeación, se han simplificado y unificado, así:

2.1.1 Conformación de Comités

a) A nivel intersectorial, el Consejo de Gobierno de conformidad con el Artículo 63 del Decreto Municipal 883 de 2015, será el espacio donde se revisarán las estrategias de los diferentes sectores con el fin de identificar cuáles son complementarias y por lo tanto se deben articular.

b) A nivel sectorial, el Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo, establecido en la Ley 489 de 1998, como instancia orientadora y de seguimiento a la ejecución de las políticas de desarrollo administrativo en el sector.

c) A nivel institucional, el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo, instancia orientadora del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y donde se discutirán todos los temas referentes a las políticas de desarrollo administrativo y demás componentes del modelo.

d) Comités Internos del MIPYG, son los encargados de revisar y formular propuestas de actualización e implementación de los requerimientos generales, políticas de desarrollo administrativo y soportes transversales del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPYG. Estos comités están liderados por las siguientes dependencias:

COMITÉS INTERNOS DEL MIPYG	DEPENDENCIA COORDINADORA
Planificación	• Departamento Administrativo de Planeación • Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Desarrollo Institucional
Sistema Integral de Gestión – SIG	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional
Participación Ciudadana	Secretaría de Participación Ciudadana
Servicio al Ciudadano	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía
Gestión de la Información	• Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información. • Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de Información y Evaluación Estratégica
Tecnología de la Información y las Comunicaciones y Gobierno en Línea -TICs y GEL	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información
Gestión humana	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Gestión Humana
Comunicaciones	Secretaría de Comunicaciones
Eficiencia en los recursos	Secretaría de Suministros y Servicios
Financiero	Secretaría de Hacienda
Auditoría interna	Secretaría de Evaluación y Control

Tabla 2: Responsables de los Comités Internos del MIPYG

Los comités internos del MIPYG están conformados por las dependencias coordinadoras relacionadas en la tabla 2 y por las entidades del nivel descentralizado que les aplica.

Un delegado de la Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Desarrollo Institucional y uno de la Secretaría de Evaluación y Control serán invitados permanentes de los comités internos del MIPYG.

Objetivos:

Los comités internos del MIPYG tendrán los siguientes objetivos:

- Coordinar y articular los requerimientos generales, las políticas de desarrollo administrativo con sus componentes y requerimientos, y los soportes transversales del MIPYG entre las entidades del nivel central y descentralizado, en busca del fortalecimiento institucional y la generación de sinergia entre las entidades.

- Revisar y ajustar a intervalos planificados los requerimientos generales, las políticas de desarrollo administrativo con sus componentes y requerimientos, y los soportes transversales del MIPYG.

- Asegurar la coherencia de los requerimientos generales, las políticas de desarrollo administrativo con sus componentes y requerimientos, y los soportes transversales del MIPYG, bajo su competencia con los demás lineamientos tanto del orden municipal, departamental y nacional.

Los requerimientos generales, las políticas de desarrollo administrativo con sus componentes y requerimientos, y los soportes transversales del MIPYG bajo responsabilidad de los comités internos del MIPYG se relacionan a continuación:

COMITÉ INTERNO	ASPECTOS DEL MODELO BAJO SU ORIENTACIÓN, REVISIÓN Y AJUSTE
PLANIFICACIÓN	2.1.1 Conformación de Comités 2.1.2Formulación y evaluación de los planes estratégicos sectoriales, planes estratégicos institucionales y planes de acción 2.1.3 Herramienta para el monitoreo y evaluación de los planes 2.1.4 Socialización de los planes estratégicos 2.2 GESTIÓN MISIONAL Y DE GOBIERNO 2.2.1 Indicadores y Metas de Gobierno 2.3.3. Participación Ciudadana en la Gestión 2.3.3.1 Identificación del nivel de participación ciudadana en la gestión de la entidad. 2.3.3.2 Formulación participativa de las políticas públicas, planes y programas institucionales. 2.3.3.4 Uso de medios electrónicos y presenciales en el proceso de planeación y formulación de políticas de la entidad. 2.3.4 Rendición de cuentas 2.3.4.1 Identificación de las necesidades de información de la población objetivo de la entidad 2.3.4.4 Implementación Apertura de Datos 2.3.4.6 Acciones de Diálogo a través del uso de medios electrónicos en los espacios de rendición de cuentas. 2.3.4.8 Cronograma del conjunto de acciones seleccionadas 2.3.4.9 Realización de la Convocatoria a eventos definidos. 2.3.4.10 Elaboración y publicación de memorias (Principales conclusiones y compromisos) de los eventos de rendición de cuentas. 2.3.4.11 Evaluación individual de las acciones de Rendición de Cuentas 2.3.4.12 Elaboración del documento de evaluación del proceso de Rendición de Cuentas 2.6.3 Formulación y seguimiento a Proyectos de Inversión 3.2 SISTEMA DE SEGUIMIENTO A METAS DE GOBIERNO

COMITÉ INTERNO	ASPECTOS DEL MODELO BAJO SU ORIENTACIÓN, REVISIÓN Y AJUSTE
SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN -SIG[18]	2.3.1 Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano 2.3.1.1 Mapa de riesgos de corrupción y las medidas para mitigarlos 2.5 EFICIENCIA ADMINISTRATIVA 2.5.1 Gestión de la Calidad 2.5.1.1 Implementación y Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad 2.5.4 Modernización Institucional 2.5.4.1 Solicitud de asesoría para acompañar el proceso de reforma organizacional 2.5.4.2 Elaboración del Estudio Técnico para la reforma organizacional 2.5.4.3 Elaboración de memoria justificativa 2.5.4.4 Solicitud de concepto técnico favorable frente a la reforma organizacional 2.5.4.5 Solicitud de concepto de viabilidad presupuestal 2.5.4.6 Registro en el SIGEP de la reforma organizacional 2.5.4.7 Justificación técnica de reformas salariales 3.1 MECI[19]
PARTICIPACIÓN CIUDADANA	2.3.3.3 Uso de medios electrónicos y presenciales en el proceso de elaboración de normatividad. 2.3.3.6 Definición de los programas y servicios que pueden ser administrados y ejecutados por la comunidad. 2.3.3.7 Inclusión de normas sobre participación ciudadana relacionadas directamente con la entidad, en su normograma 2.3.3.8 Identificación de experiencias y buenas prácticas de participación ciudadana en la entidad 2.3.4.5 Definición de metodología de diálogo presencial que permita la participación de los grupos de interés caracterizados. 2.3.4.7 Acciones de Incentivos
SERVICIO AL CIUDADANO	2.1.5 Caracterización de ciudadanos y grupos de interés. 2.3.5 Servicio al ciudadano 2.3.5.1 Esquemas de atención por múltiples canales no electrónicos 2.3.5.2 Esquemas de atención por múltiples canales electrónicos 2.3.5.3 Gestión de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias 2.5.3 Racionalización de trámites 2.5.3.1 Identificación de Trámites 2.5.3.2 Priorización de trámites a intervenir 2.5.3.3 Racionalización de Trámites 2.5.3.4 Elaboración de certificaciones y constancias en línea. 2.5.3.5 Elaboración de formularios para descarga. 2.5.3.6 Interoperabilidad.

[18] Sistema Integrado de Gestión
[19] Modelo Estándar de Control Interno

COMITÉ INTERNO	ASPECTOS DEL MODELO BAJO SU ORIENTACIÓN, REVISIÓN Y AJUSTE
GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN	2.1.8 Políticas de seguridad de la información y manejo de datos personales 2.3.2 Transparencia y Acceso a la Información Pública 2.3.4.2 Acciones de Información a través de la utilización de medios de comunicación masivos, regionales y locales o comunitarios para facilitar el acceso a la misma. 2.3.4.3 Acciones de Información por medio de la utilización de tecnologías de la información y comunicación para facilitar el acceso a ésta. 2.5.6 Gestión Documental 2.5.6.1 Planeación documental 2.5.6.2 Producción documental 2.5.6.3 Gestión y trámite 2.5.6.4 Organización documental 2.5.6.5 Transferencia documental 2.5.6.6 Disposición de documentos 2.5.6.7 Preservación documental a largo plazo 2.5.6.8 Valoración documental
TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES Y GOBIERNO EN LÍNEA -TICS Y GEL	2.3.3.5 Consulta en línea para la solución de problemas. 2.5.2.2 Elaboración de documentos electrónicos. 2.5.2.3 Procesos y procedimientos internos electrónicos. 2.5.5 Gestión de Tecnologías de información 2.5.5.1 Revisión del plan de ajuste tecnológico 2.5.5.2 Elaboración del Protocolo de Internet IPv6 2.5.5.3 Implementación de un sistema de gestión de seguridad de la información 2.5.5.4 Implementación de servicios de intercambio de información –RAVEC- 3.3 ESTRATEGIA DE GOBIERNO EN LÍNEA
GESTIÓN HUMANA	2.4 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO 2.4.1 Plan Estratégico de Recursos Humanos 2.4.2 Plan Anual de Vacantes 2.4.3 Capacitación 2.4.4 Bienestar e Incentivos
COMUNICACIONES	2.1.6 Publicación de información de la entidad 2.1.7 Política editorial y de actualización
EFICIENCIA EN LOS RECURSOS	2.5.2 Eficiencia Administrativa y Cero Papel 2.5.2.1 Implementación de buenas prácticas para reducir consumo de papel 2.6.4 Plan Anual de Adquisiciones (PAA)
FINANCIERO	2.6 GESTIÓN FINANCIERA 2.6.1 Programación y Ejecución Presupuestal 2.6.2 Programa Anual Mensualizado de Caja - PAC
AUDITORÍA INTERNA	3.1 MECI

Funciones de los comités internos del MIPYG:

a) Proponer a la Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional, ajustes a los aspectos del modelo bajo su competencia.
b) Informar a la Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional, los aspectos del modelo que no le aplican a determinadas entidades.
c) Intercambiar experiencias y buenas prácticas en la implementación del modelo.
d) Definir metodologías de implementación del modelo.
e) Concertar estrategias comunes en busca de la eficiencia administrativa en la implementación del modelo.
f) Las demás inherentes al cumplimiento de los objetivos del comité interno del MIPYG.

Reuniones. Los Comités Internos del MIPYG se reunirán ordinariamente cada tres meses, de acuerdo con la programación que realice la Secretaría Coordinadora del Comité, y extraordinariamente cuando las circunstancias así lo ameriten.

Convocatoria. Corresponderá a la Secretaría Coordinadora del Comité Interno establecer la programación y convocar a las sesiones ordinarias y extraordinarias del Comité interno.

Actas. De lo ocurrido en cada sesión del comité interno se dejará constancia en un acta, con indicación de los asistentes, lugar y hora del encuentro y una relación sucinta de los asuntos discutidos, votos y decisiones emitidas.

La elaboración del acta estará a cargo de la Secretaría Coordinadora del Comité.

Las actas se enumerarán cronológicamente, sin solución de continuidad ni cambios de número consecutivo por el paso de los años.

2.1.2 Formulación y evaluación de los planes estratégicos sectoriales, planes estratégicos institucionales y planes de acción

2.1.2.1 Planes estratégicos sectoriales

El **Plan Sectorial de Desarrollo Administrativo** establecido en el artículo 341 del Decreto Municipal 883 de 2015, se llamará a partir de la adopción del presente modelo **Plan Estratégico Sectorial**, el cual tiene dos componentes:

- Componente estratégico: la misión y visión del municipio, los objetivos (prioridades sectoriales), las metas cuatrienales, los indicadores, las estrategias, los programas, acciones y productos.
- Componente administrativo: Para el desarrollo de las cinco políticas.

Los planes estratégicos sectoriales tendrán la misma duración y periodo que los planes de desarrollo municipales, cuatro (4) años o según las modificaciones que la ley establezca en esta materia.

De conformidad con el artículo 22 del Decreto Municipal 883 de 2015 los Secretarios de Despacho Vicealcaldes serán los responsables de direccionar, formular y evaluar los planes estratégicos sectoriales.

El Departamento Administrativo de Planeación definirá los lineamientos para la formulación, ejecución, evaluación y seguimiento de los planes estratégicos sectoriales.

La construcción de los planes estratégicos sectoriales para la fecha de adopción de este Modelo consistirá en la consolidación de las metas y acciones establecidas en el Plan de Desarrollo del Municipio de Medellín 2012 – 2015 para los diferentes sectores de desarrollo administrativo. Para esta consolidación se deberá además realizar una recopilación de los diferentes planes sectoriales[20] y las metas establecidas en los mismos.

2.1.2.2 Planes estratégicos institucionales

Instrumento que organiza y orienta estratégicamente las acciones de la entidad en un plazo de 4 años, para alcanzar objetivos acordes con su marco estratégico y con el Plan Estratégico Sectorial.

El plan municipal de desarrollo y su respectivo plan indicativo serán el plan estratégico institucional para el **nivel central** del municipio de Medellín y se evaluará anualmente a través de sus líneas, componentes y programas bajo la coordinación del Departamento Administrativo de Planeación.

Las **entidades descentralizadas** adscritas a un sector de desarrollo administrativo a través de representante legal y sus consejos directivos, deben ajustar o considerar en sus planes estratégicos o de negocio o como los denominen, los componentes estratégico y administrativo del Plan Estratégico Sectorial. A partir de este modelo estos planes se denominarán **Planes Estratégicos Institucionales**. Las entidades que no dispongan de ellos deberán formularlos según estas directrices.

Los Planes Estratégicos Institucionales en su componente estratégico contemplan: la misión de cada entidad, su visión, los objetivos, las metas cuatrienales, los indicadores, las estrategias, los programas, acciones y productos, el mapa de riesgos que permita identificar y valorar las acciones de mitigación y prevención a considerar en el desarrollo de los programas y el plan de acción anual.

[20] Planes para el desarrollo de un determinado sector de actividad social, económica o administrativa. Cuando existan orientaciones y/o metodologías establecidas desde los niveles nacionales, los Planes Sectoriales se formularán de acuerdo con ellas, como en los casos de Educación, Salud, Ambiental y otros donde los respectivos ministerios se pronuncien sobre el tema. Art. 44 del Acuerdo Municipal 43 de 2007.

Los planes estratégicos institucionales de las **entidades descentralizadas** se evaluarán anualmente bajo la coordinación de los jefes de planeación o quién haga sus veces a través de los informes de avance de objetivos, metas cuatrienales y programas.

2.1.2.3 Planes de acción anual

Para las **dependencias del nivel central** cada una de las secretarías elaborará el **Plan de Acción Anual** que dé respuesta a las líneas, componentes y programas del plan municipal de desarrollo, el cual incluye los proyectos respectivos con su código BPIN, información financiera (presupuesto inicial y presupuesto ajustado), descripción del bien/servicio, unidad de medida, cantidad planificada. Su evaluación se realizará anualmente y comprenderá el avance de las actividades de los proyectos y su ejecución financiera.

A partir del componente estratégico del **Plan Estratégico Institucional** las **entidades descentralizadas** definen en el **Plan Acción Anual** las actividades, productos e indicadores a seguir, en un plazo de un año, para el cumplimiento de las metas cuatrienales fijadas en sus componentes estratégico y administrativo. Los planes de acción se evaluarán a través de los informes de avance de las actividades, productos e indicadores.

2.1.3 Herramienta para el monitoreo y evaluación de los planes

El seguimiento a los planes estratégicos sectoriales se realizará por medio de la herramienta establecida en el municipio para realizar seguimiento al Plan de Desarrollo. De igual forma las entidades descentralizadas que conforman los sectores deberán adoptar mecanismos de evaluación y seguimiento similares para realizar seguimiento a sus planes estratégicos institucionales y al plan de acción anual, con el fin de lograr la implementación de las políticas de desarrollo administrativo.

2.1.4 Socialización de los planes estratégicos

Los planes estratégicos sectoriales e institucionales y el plan de acción anual se deberán socializar al interior de las entidades que conforman el sector, para facilitar el conocimiento y generar compromiso en los servidores públicos con el efectivo cumplimiento de metas establecidas.

2.1.5 Caracterización de ciudadanos y grupos de interés

Que permita identificar las características, intereses y necesidades de cada una de las políticas de desarrollo administrativo para su efectiva implementación, con el fin de diseñar estrategias e intervenciones que respondan realmente a las necesidades de dichos ciudadanos y grupos.

2.1.6 Publicación de información de la entidad

Las entidades de la Administración Pública deberán poner a disposición de la ciudadanía, en lugares visibles y en medios electrónicos de fácil acceso a los ciudadanos, de acuerdo con las políticas que se establezcan desde la Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía -

Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información, y el Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de Información y Evaluación Estratégica, la siguiente información:

2.1.6.1 Planeación, Gestión y Control

- Plan Estratégico Sectorial
- Plan Estratégico Institucional
- Plan de Acción Anual
- Distribución presupuestal de Proyectos de Inversión
- Entes de control que vigilan a la entidad
- Informes de Gestión
- Metas e indicadores de gestión
- Planes de Mejoramiento
- Reportes de control interno (Informe ejecutivo anual de control interno, informe de control interno contable, informe de cumplimiento y resultados del programa anual de auditorías, entre otros)
- Informes de empalme
- Defensa judicial: Relación de los tipos de acciones judiciales (Nulidad y restablecimiento del derecho, reparación directa, acción de grupo, acción de tutela, entre otros), la ciudad donde se lleva el proceso, el estado actual del proceso y la cuantía estimada (valor pretensiones)
- Informe de archivo: Informe anual que contiene principalmente: Estado de las Tablas de Retención Documentales - TRD y las Tablas de Valoración Documental - TVD, evaluación del cumplimiento del cronograma de transferencias, estado de las instalaciones (mobiliario y espacio) del archivo (gestión, central e histórico), nivel de sistematización de la gestión documental, y cumplimiento del programa de capacitación y asesoramiento a los servidores públicos de la entidad en gestión documental y necesidades.

2.1.6.2 Información general de la entidad

- Misión y visión
- Objetivos y funciones
- Organigrama
- Directorio de entidades: listado de entidades que pertenecen al sector o a la Administración, dirección y teléfono.
- Datos de contacto de servidores públicos.
- Correo electrónico de contacto o enlace al sistema de atención al ciudadano con que cuente la entidad.
- Teléfonos, líneas gratuitas y fax.
- Localización física sede central y sucursales o regionales.
- Preguntas y respuestas frecuentes.
- Glosario.
- Noticias.
- Información para niños: diseñar y publicar información sobre la entidad y sus actividades, de manera didáctica y en una interfaz interactiva. En este último caso, deben seguirse los lineamientos establecidos en la norma NTC 5854 sobre elementos no textuales.
- Calendario de actividades.

- Derechos de los ciudadanos y medios para garantizarlos.
- Normatividad (leyes, decretos, ordenanzas, acuerdos, políticas y lineamientos): Se debe publicar la normatividad que rige a la entidad, la que determina su competencia y la que es aplicable a su actividad o producida por la misma.
- Políticas, manuales técnicos o lineamientos que produzca la entidad.
- Información principal en otro idioma.
- Implementación de buzones de correo electrónico para la recepción de notificaciones judiciales.
- Información para población vulnerable.
- Información de Programas sociales.
- Publicación de información en audio y/o video.

2.1.6.3 Información Financiera y Contable

- Presupuesto aprobado para la vigencia.
- Información histórica presupuestal.
- Estados financieros.

2.1.6.4 Contratación

- Plan Anual de Adquisiciones (PAA)
- Publicación de los procesos contractuales en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública.
- Proyectos de inversión.
- Las empresas industriales y comerciales del Estado y las Sociedades de Economía Mixta estarán exentas de publicar la información relacionada con sus proyectos de inversión[21].

2.1.6.5 Trámites y Servicios

- Listado de nombres de trámites y servicios, cada uno enlazado a la información registrada en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT y en el Portal del Estado Colombiano (PEC).

2.1.6.6 Peticiones, denuncias, quejas y reclamos

- Informe de peticiones, denuncias, quejas y reclamos
- Dependencia, nombre y cargo del servidor a quien debe dirigirse en caso de quejas o reclamos.
- Disposición de un enlace en la página web para la recepción de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias (Artículo 76 Ley 1474 de 2011).

2.1.6.7 Recurso Humano

- Manual de funciones y de competencias laborales.

[21] Parágrafo del artículo 74 de la Ley 1474 de 2011.

- Perfiles de los funcionarios principales.
- Asignaciones salariales.
- Acuerdos de gestión.
- Ofertas de empleo.

2.1.6.8 Gestión Documental

- Programa de Gestión Documental – PGD.
- Cuadro de Clasificación Documental – CCD.
- Tablas de Retención Documental – TRD.
- Inventarios Documentales.

De acuerdo con la caracterización de ciudadanos y la actividad misional, cada entidad podrá identificar otra información adicional susceptible de ser publicada en su sitio web. Igualmente, deberá elaborar e implementar políticas internas asociadas con el manejo editorial y de actualización de los medios físicos y electrónicos, así como Políticas de seguridad y manejo de datos personales.

2.1.7 Política editorial y de actualización

La provisión de información a través de medios electrónicos, hace necesario que al interior del nivel central y las entidades descentralizadas se defina una política que permita tener claro e institucionalizado este proceso. Por ello, la entidad implementa la política editorial y de actualización sobre los contenidos de sus sitios Web incluyendo la periodicidad de actualización y la dependencia responsable. Dicha política debe estar documentada y aprobada oficialmente por el director de la entidad.

En el nivel central la Secretaría de Comunicaciones es la encargada de administrar los contenidos, aprobar o desaprobar la información que se cuelga en el portal.

2.1.8 Políticas de seguridad de la información y manejo de datos personales

El nivel central y las entidades descentralizadas deben definir y elaborar las políticas de seguridad de la información y protección de datos personales, la cual debe estar publicada en la página principal del sitio web.

Lo anterior conforme con el decreto nacional 1377 de 2013 "Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1581 de 2012[22]".

2.2 GESTIÓN MISIONAL Y DE GOBIERNO

Política orientada al logro de las metas establecidas por el Sector y por la entidad, para el cumplimiento de su misión y de las prioridades que el Gobierno defina.

[22] Régimen General de Protección de Datos Personales

Ilustración 5: Política Gestión Misional y de Gobierno y su componente

2.2.1 Indicadores y Metas de Gobierno

Con base en el plan de desarrollo, los lineamientos misionales y sectoriales, las necesidades del nivel territorial, el marco fiscal y el marco normativo, las Vicealcaldías cabeza del sector formulan en coordinación con el Departamento Administrativo de Planeación, el Plan Estratégico Sectorial, de acuerdo con lo dispuesto en el requerimiento 2.1.2 de esta Metodología.

Teniendo en cuenta los planes estratégicos sectoriales, los jefes de planeación de las entidades que conforman los sectores, lideran y coordinan la elaboración de los Planes Estratégicos Institucionales coherentes con la misión de cada entidad, su visión, los objetivos, las metas cuatrienales, los indicadores, las estrategias, acciones y productos, y su respectivo plan de acción anual, que contiene, a su vez, acciones, productos, metas e indicadores y los recursos asociados, tanto del Presupuesto General del Municipio, el presupuesto de la entidad y de otras fuentes de financiamiento. Todos los años, las entidades deberán evaluar el Plan Estratégico Sectorial e Institucional y, en caso necesario, actualizarlo y publicarlo en su respectiva página web, junto con el Plan de Acción Anual y el balance de resultados alcanzados en el año inmediatamente anterior.

Los indicadores y metas de los planes estratégicos sectoriales son incluidos en el Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno (Seguimiento al plan de desarrollo), para su monitoreo permanente por parte del Consejo de Gobierno, los secretarios vicealcaldes como cabezas del sector y del Departamento Administrativo de Planeación.

Los jefes de las oficinas de planeación son los responsables de que esta información sea cargada en el aplicativo del Departamento Administrativo de Planeación.

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
Departamento Nacional de Planeación	Departamento Administrativo de Planeación: 🕐 Subdirección de Planeación Social y Económica. 🕐 Subdirección de Información y Evaluación Estratégica. 🕐 Subdirección de Planeación Territorial y Estratégica de Ciudad.

Tabla 3: Responsables del componente indicadores y metas de gobierno

2.3 TRANSPARENCIA, PARTICIPACIÓN Y SERVICIO AL CIUDADANO

Política orientada a acercar el Estado al ciudadano y hacer visible la gestión pública. Permite la participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones y su acceso a la información, a los trámites y servicios, para una atención oportuna y efectiva.

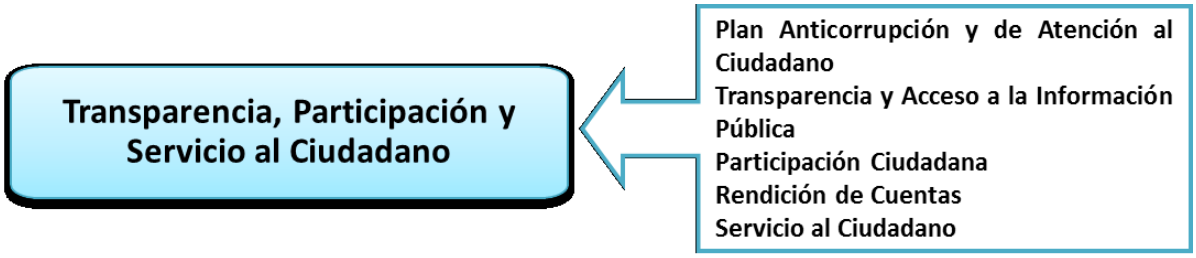

Ilustración 6: Política de Transparencia, participación y servicio al ciudadano y sus componentes

2.3.1 Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano

Plan que contiene una estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano, que debe ser implementada en las entidades del orden municipal, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011.

Para tal fin, la Secretaria de Transparencia de la Presidencia de la República es la encargada de orientar la elaboración y seguimiento del Plan, mediante un instrumento de tipo preventivo para el control de la gestión, cuya metodología incluye cuatro componentes autónomos e independientes, con parámetros y soportes normativos propios. Se enfatiza en la metodología del mapa de riesgos de corrupción y para los demás componentes, se tienen en cuenta los lineamientos dados por las normas y entidades encargadas de su implementación, con las cuales la Secretaría de Transparencia se articulará, para dar cumplimiento al Estatuto Anticorrupción.

En el nivel central Municipal, el Departamento Administrativo de Planeación Municipal con el apoyo de la Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía es responsable de consolidar el plan, y cada dependencia es responsable de aportar las acciones de cada requerimiento del plan. Corresponde a la Secretaría de Evaluación y Control hacer el seguimiento a las acciones establecidas en el plan, de conformidad con el Decreto Nacional 2641 de 2012 y el documento "Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano" adoptado en el mismo. De igual forma para las entidades descentralizadas las funciones relacionadas anteriormente estarán bajo responsabilidad de las oficinas de planeación y control interno o quien haga sus veces respectivamente.

Las acciones del plan anticorrupción y de atención al ciudadano deberán ser incluidas en el Plan de Acción Anual.

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
Secretaría de Transparencia del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República	✓ Departamento Administrativo de Planeación. ✓ Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía.

Tabla 4: Responsables del plan anticorrupción y de atención al ciudadano

Los requerimientos de esta política se enuncian a continuación:

2.3.1.1 Mapa de riesgos de corrupción y las medidas para mitigarlos

Establece los criterios generales para la identificación y prevención de los riesgos de corrupción de las entidades, permitiendo la generación de alarmas y la aplicación de mecanismos orientados a controlarlos y evitarlos. La elaboración de este mapa de riesgos está alineada con la metodología de administración del riesgo de gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública y estará a cargo de la Secretaría de Transparencia del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República.

RESPONSABLE DEL REQUERIMIENTO A NIVEL NACIONAL	RESPONSABLE DEL REQUERIMIENTO A NIVEL MUNICIPAL
Secretaría de Transparencia del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República	Departamento Administrativo de Planeación. Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía

Tabla 5: Responsables del mapa de riesgos de corrupción y las medidas para mitigarlos

2.3.1.2 Racionalización de trámites

Ver componente 2.5.3 Racionalización de trámites.

2.3.1.3 Rendición de cuentas

Ver componente 2.3.4 Rendición de cuentas.

2.3.1.4 Servicio al Ciudadano

Ver componente 2.3.5 Servicio al ciudadano.

Además de los cuatro elementos arriba señalados, se incluye una invitación para que las entidades del orden municipal incorporen, dentro de su ejercicio de planeación, estrategias encaminadas a fomentar la participación ciudadana, brindar transparencia y eficiencia en el uso de los recursos físicos, financieros, tecnológicos y de talento humano, con el fin de visibilizar el accionar de la administración pública.

De otra parte se desarrollan los parámetros básicos que deben cumplir las dependencias encargadas de la gestión de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias de las entidades públicas, para el cumplimiento del artículo 76 de la Ley 1474 de 2011, los cuales se desarrollaron de manera coordinada con la Programa Nacional de Servicio al Ciudadano, la Estrategia de Gobierno en línea y el Archivo General de la Nación.

La consolidación del plan anticorrupción y de atención al ciudadano, estará a cargo de la oficina de planeación de las entidades o quien haga sus veces, la cual además servirá de facilitadora para todo el proceso de elaboración del mismo.

El Jefe de Control Interno o quien haga sus veces es el responsable de hacer seguimiento a la elaboración y evaluación de la Estrategia Anticorrupción. Este seguimiento se realizará tres (3) veces al año, esto es con corte a 30 de abril, 31 de agosto y 31 de diciembre y se publicará en la página web de la entidad.

2.3.2 Transparencia y Acceso a la Información Pública

Componente orientado a proporcionar y facilitar información en los términos más amplios posibles y a través de los medios y procedimientos más expeditos y de fácil comprensión al ciudadano.

Los principios de transparencia y de máxima publicidad para titular universal, exponen que toda información en posesión, bajo control o custodia del Estado es pública y no podrá ser reservada o confidencial, salvo que esté contemplada en la ley o en la Constitución y que sean acordes con los principios de una sociedad democrática. El derecho de acceso a la información genera la obligación correlativa de divulgar activamente la información pública y responder de buena fe, de manera adecuada, veraz, oportuna y accesible a las solicitudes de acceso, lo que a su vez conlleva la obligación de producir o capturar la información pública.

Es esencial disponer de sistemas de información efectivos que garanticen al ciudadano un fácil acceso a la información y que estén siempre encaminados a la transparencia como una herramienta que sirve para la garantía de derechos fundamentales; económicos, sociales y culturales y, aun, colectivos y del medio ambiente. Es decir, es fundamental que la información pública sea útil para los ciudadanos, poniendo a las personas como beneficiarios principales de la misma, y a las instituciones como usuarios complementarios.

Para promover estos principios y derechos, la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República, adelanta procesos e implementa mecanismos que facilitan la articulación de todos los actores institucionales involucrados en el fomento de la transparencia en la función pública y de la promoción del derecho fundamental a la información.

Para lograr cumplir con los propósitos descritos, es necesario disponer por parte de la administración municipal, de una estructura institucional, en cada una de las entidades, que permita sensibilizar y difundir en los funcionarios la importancia de que toda la información producida por el Estado es pública, salvo aquella con restricciones constitucionales o legales; que dicha información, al ser estandarizada y analizada, puede generar indicadores de seguimiento de oferta y demanda de información y generar mecanismos de seguimiento a todas las solicitudes o peticiones de información, lo que brinda garantías de trazabilidad a las personas y un mejor trámite al interior de las entidades, logrando el gobierno avanzar en la observancia de la transparencia activa en la función pública. Además, se deben implementar o fortalecer, según sea el caso, en todas las entidades del orden municipal, procedimientos de gestión documental

que permitan la disponibilidad, pertinencia y calidad de la información suministrada a la comunidad.

Para cumplir con todo lo anterior, en el marco de la Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano, estos lineamientos se deben traducir en mecanismos eficientes y eficaces para la metodología de planeación y gestión. En este sentido, es preciso aclarar que también son componentes fundamentales todos los requerimientos transversales presentados en los numerales 2.1; 2.2; 2.3; 2.4; 2.5.2; 2.5.3; 2.5.5 y 2.5.6 del presente documento.

Para el desarrollo de este componente se deben tener presente los principios y lineamientos de la ley 1712 de 2014 "Ley de transparencia y del derecho de acceso a la información pública", además del acuerdo municipal 65 de 2008 "Por medio del cual se adopta la política de transparencia administrativa y probidad en el municipio de Medellín", el cual establece:

- Los principios de actuación e interpretación.
- El Comité Institucional de Transparencia Administrativa y Probidad.
- Instrumentos.

Y su decreto municipal reglamentario 0166 de 2009.

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
Secretaría de Transparencia del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República	• Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de Información y Evaluación Estratégica • Secretaría de Comunicaciones • Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Secretaría de Suministros y Servicios

Tabla 6: Responsables del componente transparencia y acceso a la información pública

2.3.3 Participación Ciudadana en la Gestión[23]

Componente orientado a la obligación de abrir espacios de participación en la formulación de políticas, planes, programas, proyectos y normatividad.

La gestión institucional debe realizarse con principios de democracia participativa y democratización de la gestión pública. Ello implica la obligación de abrir espacios de participación en la formulación de políticas, planes, programas y proyectos, consulta de normatividad, apertura de datos, control y rendición de cuentas, y los espacios para poner a consideración otras situaciones y solución de problemas que se puedan abordar desde el enfoque de innovación

[23] Consultar Lineamientos para la Gestión Participativa del DAFP; Ley 489 de 1998 y Manual de Gobierno en Línea.

abierta[24]. Dicha participación podrá realizarse por medios electrónicos de conformidad con el Manual 3.1 para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en línea.

En este proceso la Administración Municipal contará con diferentes instancias de participación ciudadana en coherencia con la normatividad existente, sin desconocer que para cada uno de los sectores identificados hay mecanismos específicos de participación ciudadana.

Para impulsar la participación ciudadana, es conveniente que cada entidad realice un ejercicio previo que permita planear las iniciativas que apoyarán este componente. Para ello, la entidad debe identificar las iniciativas o temáticas que va a implementar con el apoyo de medios electrónicos, definiendo cómo realizará la implementación (Cronograma, responsables, recursos, actividades, canales electrónicos a utilizar). Esta planeación puede hacerse de manera anual y deberá hacer parte de la estrategia de participación con la que cuente la entidad[25].

Los jefes de control interno o quien hagan sus veces deben evaluar y verificar la aplicación de los mecanismos de participación ciudadana, que en desarrollo del mandato Constitucional y legal, diseñe la entidad correspondiente, de conformidad con el artículo 12, literal i) de la ley 87 de 1993[26].

En el cumplimiento de esta política las entidades deben atender los siguientes requerimientos, los cuales son liderados por las siguientes instancias:

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
Departamento Administrativo de la Función Pública	2.3.3.1 Identificación del nivel de participación ciudadana en la gestión de la entidad.	• Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de Planeación Social y Económica - Subdirección de la Información y Evaluación Estratégica- Subdirección de Planeación Territorial y Estratégica de Ciudad. • Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía. • Secretaría de Participación Ciudadana.

[24] Son los procesos de innovación que convocan a actores externos para que aporten soluciones a problemas identificados por la entidad.
[25] Manual 3.1 para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en línea
[26] Por la cual se establecen normas para el ejercicio de control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones.

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
	2.3.3.2 Formulación participativa de las políticas públicas, planes y programas institucionales.	• Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de Planeación Social y Económica - Subdirección de Planeación Territorial y Estratégica de Ciudad. • Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Desarrollo Institucional. • Secretaría de Participación Ciudadana.
	2.3.3.3 Uso de medios electrónicos y presenciales en el proceso de elaboración de normatividad.	• Secretaría General - Subsecretaría de Prevención del Daño Antijurídico[27]. • Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información. • Secretaría de Participación Ciudadana
	2.3.3.4 Uso de medios electrónicos y presenciales en el proceso de planeación y formulación de políticas de la entidad.	• Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de Planeación Social y Económica - Subdirección de Planeación Territorial y Estratégica de Ciudad. • Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información.
	2.3.3.5 Consulta en línea para la solución de problemas.	• Secretaría de Participación Ciudadana • Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información. • Secretaría de Comunicaciones
	2.3.3.6 Definición de los programas y servicios que pueden ser administrados y ejecutados por la comunidad	Secretaría de Participación Ciudadana - Subsecretaría de Planeación Local y Presupuesto Participativo
	2.3.3.7 Inclusión de normas sobre participación ciudadana relacionadas directamente con la entidad, en su normograma	• Secretaría General - Subsecretaría de Prevención del Daño Antijurídico • Secretaría de Participación Ciudadana

[27] Artículo 118 del decreto 883 de 2015.

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
	2.3.3.8 Identificación de experiencias y buenas prácticas de participación ciudadana en la entidad	Secretaría de Participación Ciudadana

Tabla 7: Responsables de los requerimientos del componente participación ciudadana en la gestión

2.3.3.1 Identificación del nivel de participación ciudadana en la gestión de la entidad

La entidad debe determinar si tiene implementado espacios o mecanismos institucionales para facilitar la participación en:

a. *La Información*: Identificar si se entrega información al ciudadano a través de varios canales de comunicación además de los medios electrónicos sobre programas, servicios y procedimientos de la entidad. De igual forma debe identificarse si se recoge información directamente con el ciudadano para diagnósticos y autodiagnósticos y se le consulta su opinión sobre decisiones a tomar.

b. *Planeación participativa*: Identificar los mecanismos o espacios institucionales para adelantar con la ciudadanía procesos de discusión, negociación y concertación en el que se analiza y decidir conjuntamente con los ciudadanos problemas a atender, acciones a emprender, prioridades, maneras de ejecutar los programas y la definición de políticas públicas.

c. *Control social a la gestión institucional*: Establecer que mecanismos ha creado la entidad para facilitar las veedurías ciudadanas y la participación de grupos sociales y de ciudadanos en el control a la formulación de políticas, planes o programas sobre la ejecución de los programas y servicios, ejecución de contratos y manejo de recursos.

d. *Ejecución por colaboración ciudadana*: Determinar si la entidad ha organizado programas y servicios institucionales que sean administrados y ejecutados por la comunidad (autoconstrucción, madres comunitarias, saneamiento básico ambiental comunitario, entre otros)

Los literales b) y c) no le aplican a la Secretaría de Calidad y Servicio al Ciudadano.

2.3.3.2 Formulación participativa de las políticas públicas, planes y programas institucionales:

- Con base en los planes y proyectos que deba adelantar el sector y sus entidades, relacionados con problemas sociales o que puedan tener algún tipo de intervención ciudadana, debe evaluarse la capacidad administrativa (recursos, conocimientos, habilidades, tiempos) para generar procesos participativos y el grado de apertura al ciudadano.

- Generar participación ciudadana en la gestión supone identificar y definir el papel que se asigna al proceso participativo, así como decidir sobre los niveles de participación que se está en capacidad de propiciar.

- Formular participativamente políticas y planes supone un proceso de discusión, negociación y concertación en los que se analicen y decidan, conjuntamente con los ciudadanos, problemas a atender, acciones a emprender, presupuestos y destinación de recursos, prioridades de recursos, maneras de ejecutar los programas y la definición de políticas públicas.

2.3.3.3 Uso de medios electrónicos y presenciales en el proceso de elaboración de normatividad

Durante el proceso de elaboración de normas, se debe consultar previamente a los usuarios y ciudadanos sobre proyectos normativos antes de su adopción utilizando los canales en línea y consulta directa, por medio de las etapas de convocatoria, consulta, realimentación y resultados[28].

Los decretos, resoluciones y circulares municipales se deben elaborar de conformidad con la Circular Municipal 18 de 2011.

2.3.3.4 Uso de medios electrónicos y presenciales en el proceso de planeación y formulación de políticas de la entidad.

Publicar, convocar, someter a consulta y retroalimentar los planes, programas o proyectos que afecten directamente a los ciudadanos, usuarios o clientes de los servicios de cada entidad, haciendo uso de canales electrónicos y presenciales.

2.3.3.5 Consulta en línea para la solución de problemas

- Publicar, convocar, someter a consulta, a través de espacios presenciales y/o electrónicos, los temas sobre los cuales la entidad desea recibir aportes de usuarios, ciudadanos o terceros para la solución de problemas.

- Las entidades podrán aprovechar las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para recibir aportes de ciudadanos o terceros para la solución de problemas. Para lo anterior se deben seguir los lineamientos definidos en el Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en línea.

2.3.3.6 Definición de los programas y servicios que pueden ser administrados y ejecutados por la comunidad:

La entidad debe determinar qué programas o servicios pueden ser ejecutados con la colaboración de los ciudadanos a través de mecanismos de asociación, cooperación o autogestión comunitaria, tales como: madres comunitarias, acueductos municipales, caminos verdales,

[28] Ver Manual 3.1 para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en línea para entidades del Orden Nacional

mantenimiento de vías, entre otros. De conformidad con la Ley 1551 de 2012[29] la cual establece los convenios solidarios, artículo 3 parágrafos 3 y 4.

2.3.3.7 Inclusión de normas sobre participación ciudadana relacionadas directamente con la entidad, en su normograma.

- Compilar leyes y normas que competen a las entidades y sectores en materia de participación ciudadana.

- Poner a disposición de los usuarios y ciudadanos los derechos que las entidades o sectores protegen con sus servicios

2.3.3.8 Identificación de experiencias y buenas prácticas de participación ciudadana en la entidad

- Definir estrategias comunes con otras entidades o sectores que adelanten programas con participación ciudadana para compartir experiencias y actuar articuladamente.

- Crear un mecanismo de difusión para dar a conocer las experiencias

2.3.4 Rendición de cuentas a la ciudadanía[30]

Componente orientado a que las entidades y los servidores públicos, informen, expliquen y den a conocer los resultados de su gestión.

Por rendición de cuentas se entiende el proceso conformado por un conjunto de normas, procedimientos, metodologías, estructuras, prácticas y resultados mediante los cuales, las entidades de la administración pública y los servidores públicos informan, explican y dan a conocer los resultados de su gestión a los ciudadanos, la sociedad civil, otras entidades públicas y a los organismos de control, a partir de la promoción del diálogo.

Expresión de control social que comprende acciones de información, diálogo e incentivos, que busca la adopción de un proceso permanente de interacción entre servidores públicos y entidades con los ciudadanos y con los actores interesados en la gestión de los primeros y sus resultados. Busca la transparencia en la gestión de la administración pública para lograr la adopción de los principios de buen gobierno, eficiencia, eficacia, transparencia y rendición de cuentas, en la cotidianidad del servidor público. Política adelantada en coordinación con el Departamento Nacional de Planeación y el Departamento Administrativo de la Función Pública.

[29] Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios

[30] Revisar los siguientes documentos: Conpes 3654 de 2010, Capítulo Buen Gobierno en Plan Nacional de Desarrollo 2010 a 2014; Ley 1474 de 2011; Ley 489 de 1998; Estatuto de la Participación Ciudadana; Manual de Rendición de Cuentas elaborado por DAFP y DNP y Manual de Gobierno en Línea.

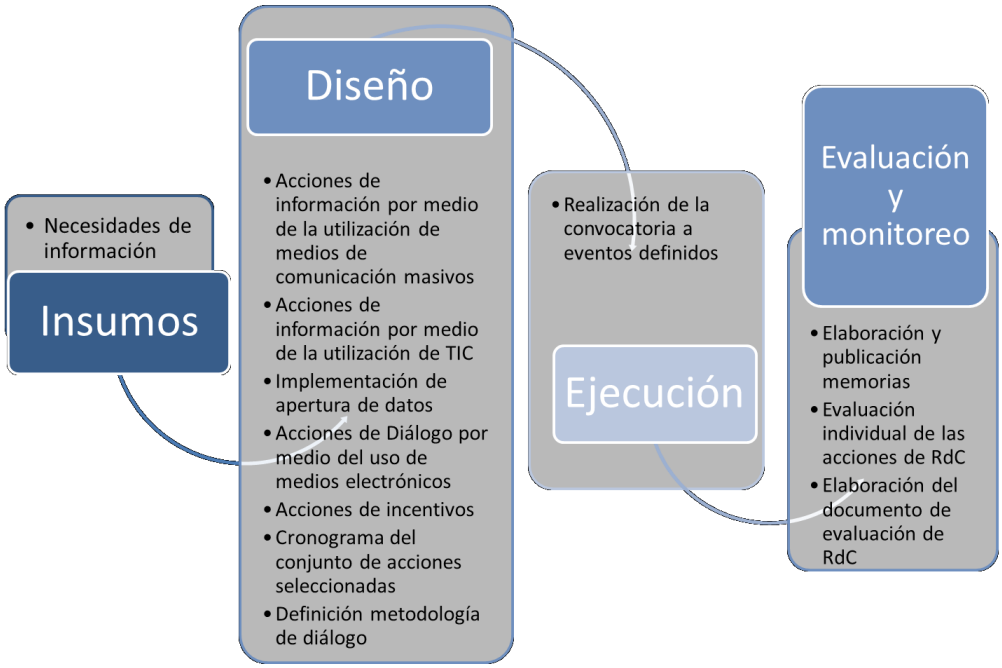

Ilustración 7. Metodología del proceso de Rendición de Cuentas

El Conpes 3654 de 2010 establece como objetivo "fomentar el diálogo y la retroalimentación entre la Rama Ejecutiva y los ciudadanos". Para ello las entidades deben programar espacios de diálogo con la ciudadanía para explicar los resultados y avances en su gestión.

Para tal fin es fundamental adelantar acciones de sensibilización, promoción y capacitación de la participación ciudadana en la rendición de cuentas y concertar espacios de diálogo con actores claves en el proceso.

En el Municipio de Medellín el Decreto Municipal 1178 de 2011 reglamentó el Acuerdo Municipal 17 de 2004 "Por medio del cual se establece el Sistema de Informe de Gestión" estableciendo las fechas para realizar la rendición pública de cuentas, la convocatoria y los informes que se deben presentar.

El proceso de rendición de cuentas se desarrollará de conformidad con los lineamientos y requerimientos que se describen a continuación, dentro del presente modelo. Sin embargo es preciso aclarar que también son componentes fundamentales de ésta, todos los requerimientos transversales expuestos en el numeral 2.1 de este documento.

En el cumplimiento de esta política las entidades deben atender los siguientes requerimientos, los cuales son liderados por las siguientes instancias:

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
Departamento Nacional de Planeación Departamento Administrativo de la Función Pública	2.3.4.1 Identificación de las necesidades de información de la población objetivo de la entidad	Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de la Información y Evaluación Estratégica. Secretaría de Participación Ciudadana.
	2.3.4.2 Acciones de Información a través de la utilización de medios de comunicación masivos, regionales y locales o comunitarios para facilitar el acceso a la misma	Secretaría de Comunicaciones. Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información
	2.3.4.3 Acciones de Información por medio de la utilización de tecnologías de la información y comunicación para facilitar el acceso a ésta	Secretaría de Comunicaciones. Secretaría de Participación Ciudadana
	2.3.4.4 Implementación Apertura de Datos	Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de la Información y Evaluación Estratégica.
	2.3.4.5 Definición de metodología de diálogo presencial que permita la participación de los grupos de interés caracterizados.	Secretaría de Comunicaciones. Secretaría de Participación Ciudadana
	2.3.4.6 Acciones de Diálogo a través del uso de medios electrónicos en los espacios de rendición de cuentas.	Secretaría de Comunicaciones. Secretaría de Participación Ciudadana
	2.3.4.7 Acciones de Incentivos	Secretaría de Participación Ciudadana. Secretaría de Comunicaciones
	2.3.4.8 Cronograma del conjunto de acciones seleccionadas	Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de la Información y Evaluación Estratégica. Secretaría de Participación Ciudadana
	2.3.4.9 Realización de la Convocatoria a eventos definidos	Secretaría de Comunicaciones. Secretaría de Participación Ciudadana.
	2.3.4.10 Elaboración y publicación de memorias (Principales conclusiones y compromisos) de los eventos de rendición de cuentas.	Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de la Información y Evaluación Estratégica. Secretaría. de Comunicaciones. Secretaría de Participación Ciudadana.

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
	2.3.4.11 Evaluación individual de las acciones de Rendición de Cuentas	◷ Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de la Información y Evaluación Estratégica. ◷ Secretaría de Participación Ciudadana.
	2.3.4.12 Elaboración del documento de evaluación del proceso de Rendición de Cuentas	◷ Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de la Información y Evaluación Estratégica. ◷ Secretaría de Participación Ciudadana.

Tabla 8: Responsables de los requerimientos del componente rendición de cuentas

2.3.4.1 Identificación de las necesidades de información de la población objetivo de la entidad

- Las entidades deben producir y entregar información en forma permanente al ciudadano que sea comprensible, actualizada, oportuna, completa y que esté disponible para su consulta.

- Las entidades deben identificar la información sobre los resultados y avances de su gestión, así como la que interesa al ciudadano y definir los medios que utilizará para comunicarla a los grupos de interés, incluyendo el uso de las TIC y otros medios locales cercanos al ciudadano.

2.3.4.2 Acciones de información a través de la utilización de medios de comunicación masivos, regionales y locales o comunitarios para facilitar el acceso a la misma

- La entidad debe establecer e implementar una estrategia de comunicación a través de medios y mecanismos que faciliten el acceso de diversas poblaciones utilizando simultáneamente medios presenciales, escritos, y auditivos con los virtuales de acuerdo con las características de los interlocutores y recursos institucionales.

- La información y la comunicación son procesos complementarios:

  - ◷ La información debe ofrecerse a toda la población en general.
  - ◷ La comunicación tiene unas poblaciones objetivo, por lo general usuarios o beneficiarios de servicios y grupos poblacionales y de interés conformados por organizaciones sociales de la sociedad civil con quienes interesa motivar la interlocución[31].

[31] Propuesta Lenguaje Ciudadano del Instituto Caro y Cuervo para el Departamento Administrativo de la Función Pública. 2010-2011.

2.3.4.3 Acciones de Información por medio de la utilización de tecnologías de la información y comunicación para facilitar el acceso a ésta

- Es necesario examinar la disponibilidad de recursos y alianzas para las labores de difusión y definir los medios para visibilizar la información ante la ciudadanía para su utilización.

- Es necesario que la entidad realice la promoción y divulgación de la rendición de cuentas. La entidad implementa las acciones o estrategias de comunicación definidas en su plan de comunicaciones, para promocionar la jornada de rendición de cuentas. Para esto los medios usados para realizar dicha promoción incluyen radio o prensa, sitio web, correo electrónico, telefonía móvil, redes sociales y mensajes de texto.

2.3.4.4 Implementación Apertura de Datos

La apertura de datos garantiza el acceso permanente a la información de las entidades públicas, posibilita la relación de diálogo y retroalimentación que debe existir entre el ciudadano y la administración pública, así mismo permite en mayor medida una sociedad más informada de las acciones de los servidores públicos.

Para lo anterior, la entidad debe poner a disposición los datos[32] primarios sin procesar en diversos medios; los cuales deben ser de fácil acceso y permitir su reutilización e interoperabilidad con otros sistemas, para así crear derivados de los mismos en los casos que sea necesario. Para implementar la acción de apertura de datos de debe tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- *Elaboración de un inventario de datos*: Para determinar aquellos datos que se van a publicar en formatos abiertos reutilizables, la entidad debe realizar previamente la revisión y consolidación de la información que está bajo la responsabilidad.

- *Priorización y elaboración del plan de apertura de datos*: Del inventario de información, la entidad debe determinar aquellos datos prioritarios o que generan un mayor valor para los usuarios, para lo cual puede hacer uso de herramientas de interacción u otros canales que les permitan a estos preguntar a los usuarios sus necesidades frente a los datos y opinar sobre los datos que les son de interés.

- *Documentación de los datos*: Los datos identificados en la priorización deben contar con una descripción comprensible para todos los usuarios.

- *Estructuración de los datos*: La entidad adelantará la preparación del archivo con el conjunto de datos a cargar en un formato estructurado. Para realizar dicha estructuración la entidad deberá tener en cuenta los lineamientos definidos por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en su Manual para la Implementación del Gobierno en línea y demás lineamientos definidos sobre la materia.

[32] La entidad debe tener presente que solamente puede poner a disposición aquellos datos que no están sujetos a clasificación, confidencialidad o reserva de acuerdo con las disposiciones constitucionales y legales.

- *Publicación de los conjuntos de datos*: La entidad debe cargar y publicar los conjuntos de datos en su sitio web.

- *Promoción y uso de datos abiertos*: Se debe promocionar el uso de los conjuntos de datos que la entidad ha abierto, a través de espacios tanto físicos como electrónicos.

2.3.4.5 Definición de metodología de diálogo presencial que permita la participación de los grupos de interés caracterizados.

Es necesario crear variedad de espacios de encuentro presencial utilizando metodologías de diálogo con la ciudadanía para explicar y justificar la gestión y escuchar la opinión de éstos en la rendición de cuentas, tales como: Reuniones zonales, Foros ciudadanos participativos por proyectos, temas o servicios, Mesas de trabajo temáticas, Ferias de la gestión, Audiencias públicas participativa, Encuentros regionales, Asambleas comunitarias, Reuniones por temas, Observatorios ciudadanos, encuentros virtuales con uso de TIC, entre otros.

2.3.4.6 Acciones de Diálogo a través del uso de medios electrónicos en los espacios de rendición de cuentas

- Habilitar mecanismos electrónicos para consultar a los usuarios y/o ciudadanos sobre los temas que deben ser incluidos en los espacios y procesos de rendición de cuentas. Para ello la entidad convoca la participación ciudadana para la priorización de temas, somete a consulta, retroalimenta y publica los resultados de las propuestas y preguntas de la ciudadanía.

- Habilitar canales de interacción en línea durante el evento de Rendición de Cuentas, con el fin de atender preguntas, dar respuestas y ampliar información en tiempo real.

- Realizar ejercicios de rendición de cuentas en línea, haciendo uso de los siguientes canales: chat, línea telefónica, mensajes de texto, redes sociales, foro o blog. En estos espacios se pueden atender consultas de ciudadanía en tiempo real, así como ampliar explicación de temas y profundizar sobre contenidos de informes o información publicada por la entidad a través de múltiples canales.

2.3.4.7 Acciones de Incentivos

Los incentivos estarán orientados a motivar positivamente o de manera sancionatoria la realización de actividades de rendición de cuentas, promoviendo comportamientos institucionales para su cualificación, mediante la capacitación, el acompañamiento y el reconocimiento de experiencias.

Las acciones de incentivos estarán igualmente orientadas a fomentar la participación ciudadana en la rendición de cuentas por los diferentes medios.

2.3.4.8 Cronograma del conjunto de acciones seleccionadas

La entidad debe realizar el seguimiento y control del conjunto de las acciones de rendición de cuentas que ha determinado organizar, siguiendo un cronograma en el que se refleje qué actividades serán permanentes y cuáles de menor frecuencia debido a su complejidad.

2.3.4.9 Realización de la Convocatoria a eventos definidos

- Con el fin de lograr el diálogo sobre la gestión y sus resultados en la rendición de cuentas, cada entidad debe promover la participación de organizaciones sociales y actores representativos de diferentes sectores de la sociedad, poblaciones y de la ciudadanía en general, en el proceso de rendición de cuentas, para ello debe convocar ampliamente a los grupos de interés identificados a participar en los eventos y reuniones de rendición de cuentas.

- Las entidades públicas están obligadas a invitar a las veedurías ciudadanas a participar en el proceso de rendición de cuentas en cumplimiento de los artículos 15, 16 y 17 de la Ley 850 de 2003, de los artículos 34 y 35 de la Ley 489 de 1998, del artículo 66 de la Ley 80 de 1993, y la Ley 1551 de 2012.

2.3.4.10 Elaboración y publicación de memorias (Principales conclusiones y compromisos) *de los eventos de rendición de cuentas.*

Los resultados de las reuniones y diálogos con la ciudadanía deben ser registrados en una memoria, publicados y divulgados para conocimiento de la ciudanía.

En dichas memorias se identificaran las principales acciones de mejora que realizará la entidad como resultado de las observaciones ciudadanas y la evaluación de la gestión realizada en la rendición de cuentas.

2.3.4.11 Evaluación individual de las acciones de Rendición de Cuentas

Los procesos de rendición de cuentas ante la ciudadanía deben generar resultados visibles, tanto para las entidades públicas como para los ciudadanos, para ello, la evaluación efectuada en los espacios de diálogo y durante todo el proceso se constituya en un insumo para retroalimentar la gestión y mejorarla.

2.3.4.12 Elaboración del documento de evaluación del proceso de Rendición de Cuentas

Con las evaluaciones individuales de cada acción ejecutada, se debe elaborar un documento de la evaluación de la estrategia del proceso de Rendición de Cuentas de la entidad, esta evaluación debe estar consignada en un documento que debe ser divulgado a los actores identificados y a la ciudadanía en general y se constituirá en la última acción de la estrategia para la vigencia. Este documento debe ser publicado en el mes de diciembre y se *difundirá por medios físicos y electrónicos*.

Con base en esta evaluación, la Entidad debe formular el respectivo plan de mejoramiento del proceso mismo de Rendición y de los resultados de la gestión presentados.

2.3.5 Servicio al Ciudadano

Componente liderado por el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano del Departamento Nacional de Planeación, orientado a garantizar el acceso de los ciudadanos, en todo el territorio y a través de distintos canales, a los trámites y servicios de la Administración Pública con principios de información completa y clara, eficiencia, transparencia, consistencia, calidad, oportunidad en el servicio, y ajuste a las necesidades, realidades y expectativas del ciudadano.

Reconociendo que el eje central del quehacer de las entidades es el Ciudadano y entendido éste como las personas naturales y jurídicas que requieren acceder a los servicios o trámites del Estado, se identifican dos frentes de trabajo: "ventanilla hacia adentro" y "ventanilla hacia afuera".

Ilustración 8. Esquema conceptual del Servicio al Ciudadano

Los tres aspectos de trabajo que garantizan mejoras en la gestión de la "ventanilla hacia adentro" son:

- *Arreglos institucionales* adecuados para que las entidades ejecuten su rol y logren el cumplimiento efectivo de sus resultados.

- *Procesos y procedimientos internos* innovadores, efectivos y acordes a los resultados esperados.

- *Servidores públicos* competentes y comprometidos con un mejor Servicio al Ciudadano.

Para dar cumplimiento a estos aspectos es necesario tener en cuenta los requerimientos contenidos en los Requerimientos Transversales, la Gestión del Talento Humano y la Eficiencia Administrativa, numerales 2.1, 2.4 y 2.5 del presente documento.

Los tres aspectos de trabajo que garantizan mejoras en la gestión de la "ventanilla hacia afuera" son:

- *Cobertura*: capacidad de ofrecer trámites y servicios en todo el territorio, a través de distintos canales, de acuerdo con las necesidades y capacidades institucionales.

- *Cumplimiento*: capacidades técnicas, financieras y humanas para satisfacer las expectativas de los ciudadanos en materia de servicio y calidad.

- *Certidumbre*: seguridad del ciudadano de recibir información completa, clara y precisa sobre las condiciones de tiempo, modo y lugar en que se atenderá su requerimiento o se gestionará su trámite.

Para dar cumplimiento de lo anterior es necesario tener en cuenta los siguientes requerimientos, liderados por:

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
Departamento Nacional de Planeación - Programa Nacional de Servicio	2.3.5.1 Esquemas de atención por múltiples canales no electrónicos	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía.
	2.3.5.2 Esquemas de atención por múltiples canales electrónicos	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía. Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información. Secretaría de Comunicaciones
	2.3.5.3 Gestión de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía.

Tabla 9: Responsables de los requerimientos del componente servicio al ciudadano

2.3.5.1 Esquemas de atención por múltiples canales no electrónicos

- *Implementar protocolos de atención* para homogenizar el servicio que se ofrece a los ciudadanos en los diferentes canales de atención.

- *Implementar un sistema de turnos* que permita la atención ordenada de los requerimientos de los ciudadanos.

- *Adecuar espacios físicos,* de acuerdo con la normativa vigente en materia de diseño, accesibilidad y señalización para edificaciones nuevas y adecuaciones de espacios físicos de atención presencial – Consultar Manual de Espacios Físicos y Señalización, que se encuentra en la página Web del Programa Nacional de Servicio al Ciudadano www.servicioalciudadano.gov.co en la sección de Herramientas.

- *Integrar canales de atención e información* para asegurar la consistencia y homogeneidad de la información que se entregue por cualquiera de ellos.

2.3.5.2 Esquemas de atención por múltiples canales electrónicos

- *Soporte en línea:* habilitar chats o salas de conversación o video chats como mecanismos de atención al ciudadano en línea. La entidad definirá las condiciones para su operación, las cuales deberán ser plenamente visibles para los ciudadanos y se deberá garantizar su correcto funcionamiento en los periodos establecidos.

- *Suscripción a servicios de información al correo electrónico o RSS*[33]*:* El sitio Web de la entidad debe ofrecer la posibilidad de suscribirse a servicios de información que permitan el acceso a noticias, boletines, publicaciones, eventos, avisos de resultados, entre otros.

- *Suscripción a servicios de información al móvil:* ofrecer la posibilidad al ciudadano de suscribirse para recibir información que la entidad considere de mayor impacto, a través de telefonía móvil.

- *Elaboración de avisos de confirmación:* generar mensajes electrónicos que notifiquen la recepción de las solicitudes del ciudadano.

- *Centralización de la atención al ciudadano en términos de accesibilidad:* generar contenido en el sitio Web de acuerdo con la Norma Técnica de Accesibilidad a Páginas Web NTC 5854 y los niveles de conformidad establecidos en el Manual de Gobierno en Línea vigente*.*

- *Centralización de la atención del usuario en términos de usabilidad:* generar contenido en el sitio Web de acuerdo con documento denominado "Lineamientos y metodologías en usabilidad para el Gobierno en línea".

- *Habilitar espacios de interacción en línea en el sitio web* para:

  - Consulta de bases de datos
  - Encuestas de opinión

[33] RSS son las siglas de Really Simple Syndication, un formato XML para sindicar o compartir contenido en la web.

Se debe asegurar que la información que presenten las entidades a los ciudadanos, por medio de los canales electrónicos, cumpla con los lineamientos diseñados por el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano (PNSC) del Departamento Nacional de Planeación (DNP) en términos de completitud, claridad y precisión.

2.3.5.3 Gestión de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias

- Definir las dependencias encargadas de recibir, tramitar y resolver peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias de los ciudadanos.

  Las actividades de recepción, radicación y registro de documentos deben realizarlas únicamente las unidades o dependencias de correspondencia[34], a fin de asegurar la existencia de un registro y número de radicado único de las comunicaciones y facilitar el control y el seguimiento de los documentos.

- Disponer de un enlace en la página web para la recepción de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias (Artículo 76 Ley 1474 de 2011).

- Para canales electrónicos, el registro de la solicitud debe hacerse a través de formularios electrónicos que permitan identificar y seleccionar el tipo de solicitud. Dichos formularios deben diseñarse para el uso por parte de niños y adolescentes, utilizando un lenguaje común de intercambio de información[35] y no deberán establecer requisitos adicionales a los estipulados en la ley.

- Construir un sistema de registro ordenado de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias. El sistema debe manejar una asignación de turnos según lo establecido en el artículo 7 de la Ley 1437 de 2011, sin perjuicio de lo establecido en el numeral 6 del artículo 5 y el artículo 20 de la misma Ley y el artículo 13 del Decreto 0019 de 2012. Así mismo, debe permitir al ciudadano hacer seguimiento a sus solicitudes, sin importar el medio o canal por el cual se hizo la solicitud.

- Implementar mecanismos que permitan: (i) hacer seguimiento al interior de la entidad sobre la respuesta oportuna y de calidad de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias; y (ii) hacer seguimiento por parte de la ciudadanía a la respuesta de las mismas a través de los diferentes canales de atención.

- El sistema de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias se debe integrar con las plataformas unificadas de quejas y/o denuncias que hayan desarrollado los organismos de control y las superintendencias.

[34] Para tales efectos se deben seguir los lineamientos que dicte el Archivo General de la Nación en la materia.

[35] Lenguaje común de intercambio de información: Estándar definido por el Estado colombiano para intercambiar información entre organizaciones; brinda un significado y una estructura unificada sobre los datos, facilita el entendimiento del negocio, la gestión y su relación con el ciudadano.

- Disponer de un registro público sobre los derechos de petición de acuerdo con la Circular Externa No. 001 de 2011 del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno de las entidades del orden nacional y territorial.

Para la implementación de esta política, las entidades de la administración pública deberán seguir los lineamientos estratégicos y documentos metodológicos definidos por el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano (PNSC), del Departamento Nacional de Planeación.

El trámite interno de las peticiones, quejas, reclamaciones y sugerencias presentadas ante el Municipio de Medellín se realizará de conformidad con el Decreto Municipal 654 de 2014.

2.4 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La Política de Gestión de Talento Humano está orientada al desarrollo y cualificación de los servidores públicos buscando la observancia del principio de mérito para la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, vocación del servicio, la aplicación de estímulos y una gerencia pública enfocada a la consecución de resultados.

Incluye, principalmente la Planeación Estratégica de Recursos Humanos como herramienta que integra el Plan Anual de Vacantes, el Plan Institucional de Capacitación-PIC-, el Programa de Bienestar e Incentivos, los temas relacionados con Clima Organizacional.

El desarrollo de los componentes de esta Política es liderado por las áreas de Talento Humano.

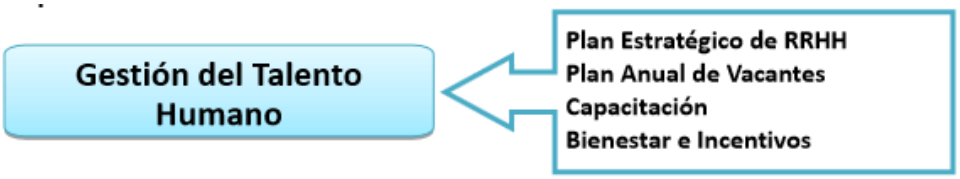

Ilustración 9: Política de gestión del talento humano y sus componentes

Para dar cumplimiento de lo anterior es necesario tener en cuenta los siguientes componentes, liderados por:

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	COMPONENTE	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP	2.4.1 Plan Estratégico de Recursos Humanos	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía- Subsecretaría de Gestión Humana.
Comisión Nacional de Servicio Civil – CNSC	2.4.2 Plan Anual de Vacantes	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Gestión Humana.
Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP	2.4.3 Capacitación	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Gestión Humana.

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	COMPONENTE	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP	2.4.4 Bienestar e Incentivos	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Gestión Humana.

Tabla 10: Responsables de los componentes de la política de gestión del talento humano

2.4.1 Plan Estratégico de Recursos Humanos

De acuerdo con el artículo 15 de la Ley 909 de 2004 y con lo establecido en la Carta Iberoamericana de la Función Pública, adoptada por Colombia en el 2003, se entiende por estrategia de Recursos Humanos el "*conjunto de prioridades o finalidades básicas que orientan las políticas y prácticas de gestión de Recursos Humanos, para ponerlas al servicio de la estrategia organizativa*" (Longo, 2002, Pág.16).

La Planificación de Recursos Humanos, permite realizar el estudio de las necesidades cuantitativas y cualitativas de recursos humanos y facilita la coherencia estratégica de las políticas y prácticas organizacionales con las prioridades de la organización. (*Guía de Aprendizaje "Programa de Inducción a Jefes de Personal-Gestión de Recursos Humanos por Competencias Laborales en el Sector Público, Pág. 101);* de igual forma a través de la planeación estratégica de recursos humanos se gestiona el desempeño como mecanismo para evaluar la contribución de gerentes públicos y empleados a los objetivos misionales.

Para garantizar la calidad de la planificación y gestión de recursos humanos, las Unidades de Personal disponen del Sistema de Información de Gestión del Empleo Público-SIGEP través de la cual las Entidades y los funcionarios deben gestionar información relacionada con hojas de vida, bienes y rentas, contratos, vinculaciones y desvinculaciones, situaciones administrativas, programas de bienestar y capacitación, entre otros.

El SIGEP es una herramienta tecnológica que permite un conocimiento real y actualizado de las disponibilidades cuantitativas y cualitativas de recursos humanos, entre otros sobre cantidad de gerentes públicos y participación femenina en cargos del nivel directivo, así como las disponibilidades existentes y previsibles en el futuro, entre otros aspectos necesarios para la adecuada gestión del capital humano.

Para asistir a las Unidades de Personal en la formulación de la planeación estratégica de los recursos humanos para el cumplimiento de los fines misionales de la organización, el DAFP pone a disposición de las entidades la guía metodológica para formulación de los planes estratégicos de recursos humanos y brinda las orientaciones para la administración del SIGEP.

Para la formulación del plan estratégico de recursos humanos se deberá considerar como uno de sus insumos los resultados de la evaluación del desempeño de los servidores públicos realizada

de conformidad con los decretos nacionales 1227 de 2005[36] y 2539 de 2005[37] y directrices de la Comisión Nacional del Servicio Civil.

2.4.2 Plan Anual de Vacantes

De conformidad con lo establecido en el artículo 17 de la Ley 909 de 2004, todas las unidades de personal, deben elaborar su plan anual de empleos vacantes.

El plan anual de vacantes forma parte integral del plan estratégico de recursos humanos como nexo obligado para la formulación de la estrategia organizativa de la entidad pública.

2.4.3 Capacitación

Con el propósito de organizar la capacitación internamente, cada entidad formulará con una periodicidad mínima de un año su plan institucional de capacitación, de acuerdo con lo previsto en la Ley y en el Plan Nacional de Formación y Capacitación y debe estar articulado con el Plan Estratégico de Recursos Humanos.

El Plan Institucional de Capacitación - PIC incluye los Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE) que formulen los empleados según sus necesidades, la planeación institucional, las prioridades de la entidad, los procesos de inducción y re-inducción.

Las orientaciones para formular los PIC están contenidas en la guía metodológica que se encuentra en la página web de la ESAP y el DAFP.

2.4.4 Bienestar e Incentivos

El programa de bienestar Social e incentivos harán parte integral del Plan estratégico de recursos humanos y su elaboración debe efectuarse con la participación de la comisión de personal.

El programa de bienestar social de conformidad con los artículos 70 y 75 del Decreto 1227 de 2004, comprende dos áreas, que son la Calidad de vida laboral y la protección y servicios Sociales. En desarrollo de estos programas las entidades deberán medir por lo menos cada dos años el clima laboral y definir estrategias de intervención.

El programa de incentivos tiene como objetivo crear un ambiente laboral propicio al interior de las entidades, así como reconocer el desempeño de los servidores públicos y de los equipos de trabajo.

---

[36] Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto ley 1567 de 1998.

[37] Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos ley 770 y 785 de 2005.

De igual forma se debe garantizar la seguridad y salud en el trabajo de los servidores públicos de conformidad con la ley 1562 de 2012[38] y los decretos nacionales 1477 de 2014[39] y 1072 de 2015 o los que los modifiquen, sustituyan o eliminen.

2.5 EFICIENCIA ADMINISTRATIVA

Política dirigida a identificar, racionalizar, simplificar y automatizar procesos, trámites, servicios y procedimientos administrativos, así como optimizar el uso de recursos, con el propósito de contar con organizaciones modernas, innovadoras, flexibles y abiertas al entorno, con capacidad de transformarse, adaptarse y responder en forma ágil y oportuna a las demandas y necesidades de la comunidad, para el logro de los objetivos del Estado.

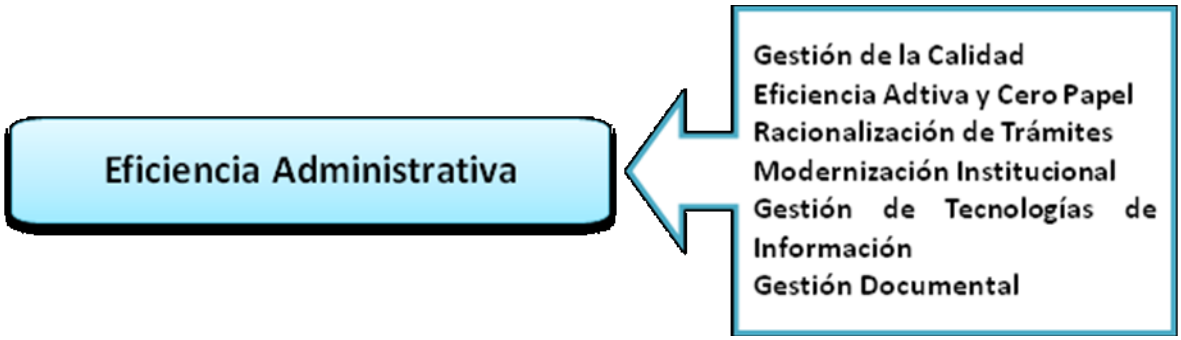

Ilustración 10: Política de eficiencia administrativa y sus componentes

2.5.1 Gestión de la Calidad[40]

Este componente es liderado por:

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	COMPONENTE	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP	2.5.1 Gestión de la Calidad	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional. Comité Directivo del SIG.

Tabla 11: Responsables del componente gestión de la calidad

2.5.1.1 Implementación y Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad

[38] Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional.
[39] Por el cual se expide la Tabla de Enfermedades Laborales.
[40] Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública- NTCGP 1000:2009

Las dependencias del nivel central y las entidades descentralizadas del municipio de Medellín deberán implementar un Sistema de Gestión de la Calidad con base en las orientaciones contenidas en la NTCGP 1000:2009 con el fin de adoptar un enfoque basado en procesos, donde el cliente o usuario sean el punto de partida para la definición de los mismos.

Un enfoque basado en procesos obliga a:

- Aplicar los Principios de la Norma Técnica de Calidad
- Cumplir de los requisitos de la Norma
- Elaborar los procesos en términos que aporten valor
- La obtención de resultados del desempeño y la eficacia del proceso, y
- La mejora continua de los procesos, con base en mediciones objetivas.

Para efectos de la implementación de la de la Norma Técnica de Calidad, las dependencias del nivel central y las entidades descentralizadas del municipio de Medellín deben:

- Determinar los procesos que le permiten cumplir la función que se le ha asignado, su secuencia e interacción, los criterios y métodos necesarios para asegurar que la operación y el control son eficaces y eficientes,
- Asegurar la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,
- Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos y de las características del producto y /o servicio.
- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos, y
- Establecer controles sobre los riesgos identificados y valorados que puedan afectar la satisfacción del cliente y el logro de los objetivos de la entidad.

Es importante poner especial atención a los siguientes aspectos:

- Actualización de los procesos y procedimientos
- Verificación de la satisfacción del cliente
- Seguimiento a las necesidades y expectativas de los clientes frente a los productos y/o servicios prestados por la entidad
- Seguimiento permanente al desarrollo de los procesos.
- Programación de las auditorías internas para realizar seguimiento y mantenimiento al sistema.
- Revisión y actualización del mapa de riesgos.
- Control de documentos y registros.
- Elaboración y actualización permanente del normograma de la entidad.
- Revisión del sistema por lo menos una vez al año por parte de la Dirección de la entidad.

En el Sistema de Gestión de la Calidad en el municipio de Medellín será desarrollado de conformidad con acuerdo municipal 25 de 2007[41] y el artículo 61 del decreto 1364 de 2012.

[41] Por el cual se establece la obligatoriedad de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, en la Administración Central y Descentralizada del Municipio de Medellín.

2.5.2 Eficiencia Administrativa y Cero Papel

Este componente de Eficiencia Administrativa y Cero Papel en la Administración Pública, apunta a que los organismos y entidades identifiquen, racionalicen, simplifiquen y automaticen los trámites, los procesos, los procedimientos y los servicios internos, con el propósito de eliminar duplicidad de funciones y barreras que impidan la oportuna, eficiente y eficaz prestación del servicio en la gestión.

En este sentido, cada entidad deberá revisar sus trámites internos, procesos o procedimientos prioritarios y complejos, con el fin de establecer acciones de mejora que permitan optimizar el uso de recursos monetarios, físicos, humanos, entre otros. Estas acciones deberán incluirse en el Plan de Acción Anual y podrán contemplar, entre otras, actividades como la optimización del proceso o procedimiento seleccionado, eliminando pasos y ajustando los formatos con el fin de automatizar las actividades y disminuir el volumen de la producción documental.

Dentro de las estrategias principales para la implementación de esta política, se encuentra la denominada "Cero Papel" que consiste en la sustitución de los flujos documentales en papel, por soportes y medios electrónicos, sustentados en la utilización de tecnologías de la información y comunicaciones. Esta estrategia, además de los impactos en favor del ambiente, tiene por objeto reducir el consumo de papel e incrementar la eficiencia administrativa.

El Acuerdo Municipal 014 de 2014 implementa la estrategia de "Cero Papel" en el Municipio de Medellín y sus entidades descentralizadas.

Para dar cumplimiento a lo anterior, se atenderán los siguientes lineamientos contemplados en la Política de Racionalización de Trámites y en la Estrategia de Gobierno en línea, así:

Para dar cumplimiento de lo anterior es necesario tener en cuenta los siguientes requerimientos, liderados por:

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
• Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – Dirección de Gobierno en Línea • Departamento Administrativo de la Función Pública • Archivo General de la Nación.	2.5.2.1 Implementación de buenas prácticas para reducir consumo de papel	• Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía. • Secretaría de Suministros y Servicios.

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
	2.5.2.2 Elaboración de documentos electrónicos	• Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional. • Secretaría de Suministros y Servicios. • Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría Tecnología y Gestión de la Información.
	2.5.2.3 Procesos y procedimientos internos electrónicos	• Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional. • Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría Tecnología y Gestión de la Información.

Tabla 12: Responsables de los requerimientos del componente eficiencia administrativa y cero papel

2.5.2.1 Implementación de buenas prácticas para reducir consumo de papel

Para esto, se debe tener como referencia el documento "Guía de Buenas Prácticas para reducir el consumo de papel" elaborado por el Programa Gobierno en línea, donde se encuentra el detalle de las siguientes actividades:

- Establecer la línea base: ¿cuánto papel se consume?
- Identificar oportunidades claves para la reducción del consumo de papel
- Reconocer y adoptar experiencias exitosas de reducción del consumo de papel y promover el cambio de cultura organizacional

2.5.2.2 Elaboración de documentos electrónicos

Las entidades deben incorporar esquemas de gestión de documentos electrónicos, a través de las siguientes actividades:

- Análisis de los procesos y servicios de la entidad.
- Identificación de los requisitos y necesidades.
- Evaluación de los sistemas existentes.
- Definición de las estrategias y diseño del sistema requerido.

Se debe priorizar la sustitución de memorandos y comunicaciones internas en papel así como otros tipos documentales de conservación temporal, por soportes electrónicos, sin perjuicio del cumplimiento de la normatividad vigente, en especial aquella formulada por el Archivo General de

la Nación. Dichos soportes electrónicos deben garantizar las condiciones de autenticidad, integridad y disponibilidad a las que hace referencia el parágrafo 1 del artículo 6 de la Ley 962 de 2005[42] y los artículos 55 a 59, de la Ley 1437 de 2011[43].

Así mismo, se implementarán mecanismos que permitan el intercambio de correspondencia y otros documentos entre las entidades por medios electrónicos, en atención a los lineamientos definidos por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y del Archivo General de la Nación.

Igualmente, se sustituirá el uso de papel por documentos y canales electrónicos, en la elaboración y difusión de materiales informativos, publicaciones, guías, manuales, entre otros, dirigidos a servidores públicos, contratistas, ciudadanos y empresas.

2.5.2.3 Procesos y procedimientos internos electrónicos

Se deben automatizar todos los procesos y procedimientos que la entidad defina como prioritarios y complejos, para lo cual es necesario desarrollar las siguientes actividades:

- Caracterización de todos los procesos y procedimientos.
- Análisis, priorización y racionalización de los procesos y procedimientos.
- Automatización de los procesos y procedimientos prioritarios y complejos.
- Mejoramiento de los procesos y procedimientos automatizados.

Igualmente, el Modelo recoge lo establecido en las Directivas Presidenciales 09 de 2010[44] y 04 de 2012[45], determinando que el reporte de los resultados de las prácticas aplicadas en materia de eficiencia administrativa y reducción de papel, a la que se refiere la Directiva 04 de 2012, se hará a través del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión.

2.5.3 Racionalización de Trámites[46]

Componente orientado a hacer más eficiente la gestión de las entidades públicas y a promover la confianza en el ciudadano aplicando el principio de la buena fe, dando respuestas ágiles a las solicitudes de servicio de la ciudadanía, a través de la simplificación, estandarización, optimización, automatización o eliminación de trámites y procedimientos administrativos y la promoción del uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones para el desarrollo de los mismos.

Busca facilitar el acceso a los servicios que brinda la administración pública, permitiendo a cada entidad simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar los trámites existentes, así

[42] Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos.
[43] Por la cual se expide el código de procedimiento administrativo y de lo contencioso administrativo.
[44] Directrices para la elaboración y articulación de los planes estratégicos sectoriales e institucionales e implementación del Sistema de Monitoreo de Gestión y Resultados.
[45] Eficiencia administrativa y lineamientos de la política de cero papel.
[46] Guía de Racionalización de Procesos, Procedimientos y Trámites. DAFP-2010.

como, acercar al ciudadano a los servicios que presta el Estado, mediante la modernización y eficiencia de sus procedimientos. Política que lidera el Departamento Administrativo de la Función Pública, a través de la Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites.

Con el fin de implementar esta política, se recomienda seguir la siguiente estrategia

Ilustración 11. Estrategias de la Política de Racionalización de Trámites

Para dar cumplimiento de lo anterior es necesario tener en cuenta los siguientes requerimientos, liderados por:

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
Departamento Administrativo de la Función Pública - Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites	2.5.3.1 Identificación de Trámites	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía.
	2.5.3.2 Priorización de trámites a intervenir	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía.

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
	2.5.3.3 Racionalización de Trámites	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía. Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional.
	2.5.3.4 Elaboración de certificaciones y constancias en línea.	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía. Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información
	2.5.3.5 Elaboración de formularios para descarga	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía. Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información.
	2.5.3.6 Interoperabilidad	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía. Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información.

Tabla 13: Responsables de los requerimientos del componente eficiencia administrativa y cero papel

2.5.3.1 Identificación de Trámites

El objetivo de esta fase es que la entidad, a partir de sus procesos, identifique los trámites y procedimientos administrativos. Una vez identificados debe levantar la información detallada para efectos de registrarlos en el SUIT[47].

- Revisión de los procesos para identificar trámites: Los trámites a identificar se ubican dentro de los procesos misionales que son aquellos que contribuyen directamente al cumplimiento de la razón de ser de la organización.

[47] Sistema Único de Información de Trámites

- Análisis Normativo: Esta actividad consiste básicamente en analizar las normas que regulan cada trámite[48]. Una vez identificadas las normas reguladoras de los trámites de la entidad, se puede establecer el inventario de trámites que deben ser inscritos en el SUIT.

  Para que un trámite o requisito sea exigible al particular, deberá encontrarse inscrito en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT[49].

  En caso de que la norma que sustente al trámite sea posterior al 2005 se debe cumplir el procedimiento establecido por el DAFP para aprobación de nuevos de trámites[50].

  De estas acciones resultan: el inventario de trámites y el registro de trámites en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT.

2.5.3.2 Priorización de trámites a intervenir

A partir de la información recopilada en el inventario de trámites, se hace necesario identificar aquellos que requieran mejora, para garantizar la efectividad institucional y la satisfacción del usuario. El objetivo de esta fase es priorizar los trámites que requieran intervención.

- Diagnóstico de los trámites a intervenir: Para el diagnóstico de trámites es conveniente tener en cuenta los factores internos y externos que inciden en la realización de estos; dentro de los cuales se señalan los siguientes criterios:

  Factores Internos

  - Complejidad: Excesivo número de pasos y requisitos o documentos innecesarios exigibles al ciudadano.
  - Costo: Cantidad excesiva de recursos que invierte la entidad para la ejecución del trámite.
  - Tiempo: Mayor duración entre la solicitud y la entrega del bien o servicio.

  Factores Externos

  - Pago: Cobros innecesarios al usuario para la realización del trámite.
  - PQRSD: Análisis de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias presentadas por los usuarios durante la ejecución del trámite.

---

[48] La Ley 962 en su artículo 1 señala: (…)"Para el ejercicio de actividades, derechos o cumplimiento de obligaciones, únicamente podrán exigirse las autorizaciones, requisitos o permisos que estén previstos taxativamente en la ley o se encuentren autorizados expresamente por esta." (…)

[49] El artículo 40 del Decreto Ley 019 dispone que sin perjuicio de las exigencias generales de publicidad de los actos administrativos, donde corresponde al Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, verificar que los trámites cuenten con el respectivo soporte legal.

[50] En artículo 39 del Decreto 0019 de 2012, que establece que el DAFP será el encargado de dar concepto favorable o desfavorable a nuevo trámite una vez analizada la manifestación de impacto regulatorio presentada por la entidad en la cual se justifique la eficacia, eficiencia y costos de implementación del nuevo trámite.

- Auditorias: Hallazgos o acciones de mejora encontrados en los resultados de las auditorias tanto internas como externas. Este insumo proviene de los procesos de evaluación/seguimiento internos o de auditorías de entes de control.
- Consulta ciudadana: Mecanismo de participación democrática por medio del cual los usuarios exponen su percepción o criterio frente al desarrollo de los trámites objeto de intervención, con el propósito de establecer un diagnóstico de la prestación de los servicios permitiendo así la búsqueda de soluciones conjuntas e incentivar la participación de la ciudadanía en las actividades públicas.

El ejercicio de identificar y clasificar los diferentes trámites que adelanta la organización, deberá concluir con un listado numerado por orden de importancia con los nombres de cada trámite a intervenir.

2.5.3.3 Racionalización de Trámites

Proceso que permite reducir los trámites, con el menor esfuerzo y costo para el usuario, a través de estrategias jurídicas, administrativas o tecnológicas que implican: simplificación, estandarización, eliminación, automatización, adecuación o eliminación normativa, optimización del servicio, interoperabilidad de información pública y procedimientos administrativos orientados a facilitar la acción del ciudadano frente al Estado.

- Simplificación*:* Aplicación de estrategias efectivas en los trámites, para que éstos sean simples, eficientes, directos y oportunos; comprende actividades tales como:

  - Reducción de costos operativos en la entidad
  - Reducción de costos para el usuario
  - Reducción de documentos
  - Reducción de pasos al usuario y del proceso interno
  - Reducción de requisitos
  - Reducción del tiempo de duración del trámite

- Estandarización: Deber de la Administración Pública de establecer trámites equivalentes frente a pretensiones similares que pueda presentar una persona ante diferentes autoridades[51].

- Eliminación: Consiste en suprimir del ámbito de acción los trámites que no cuenten con sustento jurídico o carezcan de pertinencia administrativa. Implica la eliminación de todos aquellos trámites, requisitos, documentos y pasos que cuestan tiempo y energía, y son francamente inútiles para el Estado y engorrosos para el ciudadano.

  El trámite se eliminará sino tiene finalidad pública ni algún condicionamiento legal que

[51] Corresponde al Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP velar por la permanente estandarización de los trámites y su cumplimiento se verificará con el registro de los trámites en el Sistema Único de Información de Trámites y procedimientos –SUIT. (Artículo 41 Decreto Ley 019 de 2012).

lo impida. Para tal efecto se recomienda que la entidad cuente con un equipo jurídico que analice las normas reguladoras de sus trámites y analice su conveniencia.

- Optimización: Conjunto de actividades o iniciativas que permiten mejorar la satisfacción del usuario, entre otros, a través de:

  - Modernización en las comunicaciones
  - Relaciones entre entidades
  - Consultas entre áreas o dependencias de la entidad
  - Aumento de puntos de atención
  - Reducción del tiempo en los puntos de atención
  - Estrategias de seguimiento del estado en que se encuentra el trámite por diferentes canales tales como internet y teléfonos móviles.

- Automatización: Es el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación -TIC, para apoyar y optimizar los procesos que soportan los trámites. Así mismo, permite la modernización interna de la entidad mediante la adopción de herramientas tecnológicas (Hardware, software y comunicaciones), que conllevan a la agilización de los procesos.

Las estrategias de automatización destacan la automatización parcial o total de trámites y servicios: Es la integración de herramientas tecnológicas a los diferentes momentos de los trámites, para reducir costos y desplazamientos de los usuarios y facilitar el acceso a la información. Como ejemplo se puede resaltar pagos en línea, formularios en línea, recepción de documentos en línea.

Dentro del proceso de automatización la entidad deberá contemplar, según sea requerido, la implementación de las siguientes herramientas que permiten el desarrollo en línea de trámites y servicios:

- *Base de Datos de registro para el uso de medios electrónicos*: La entidad debe crear la base de datos de ciudadanos registrados para el uso de medios electrónicos en los términos de lo señalado por el artículo 54 de la Ley 1437 de 2011[52]. Para esto debe integrar sus diferentes canales y plataformas, de forma tal que el ciudadano solo deba hacer un registro ante la entidad. Para cumplir con este criterio se podrá hacer uso de herramientas transversales que se utilicen en el Estado para este efecto.

- *Plazos de respuesta*: Al gestionar un trámite y/o servicio en línea, el usuario debe ser informado sobre el plazo de respuesta a su solicitud, el cual debe ser consistente con la información que la entidad pública en el Sistema Único de Información de Trámites - SUIT.

- *Autenticación electrónica*: Se deben disponer de mecanismos de autenticación electrónica de los usuarios con base en la caracterización realizada y los requerimientos normativos de cada

[52] Por la cual se expide el código procedimiento administrativo y de lo contencioso administrativo.

caso. Para cumplir con este criterio se podrá hacer uso de herramientas transversales que se utilicen en el Estado para este efecto.

- *Avisos de confirmación: Cada vez que el usuario interactúe con la entidad a través de solicitudes o envíos de información en línea, se deben proveer mensajes electrónicos que den acuse de recibo. De igual forma la entidad debe diseñar un mensaje de error para cuando las aplicaciones por la cuales se prestan los trámites y servicios presenten fallos.*

- *Consulta del estado: La entidad habilita un mecanismo para que el usuario pueda consultar y hacer seguimiento al estado de sus trámites y servicios, sin importar el canal mediante el cual se realizó el proceso. Significa que no sólo se trata de aquellos trámites electrónicos sino de todos los que se realizan ante la entidad. Lo anterior implica que el trámite o servicio debe contar con la opción de generar un número de radicación.*

- *Pago electrónico: La entidad debe habilitar mecanismos para el pago en línea, cuando los trámites o servicios así lo requieran. Dentro de tales mecanismos se pueden incluir el débito, crédito, tarjetas prepago y otros que se encuentran disponibles en el mercado, tomando en cuenta la normatividad vigente al respecto.*

- *Estampado cronológico: En todas las transacciones que se realicen de manera* electrónica, se debe garantizar el registro de la fecha y la hora en la cual sucede la transacción para su archivo y conservación y la posterior consulta de los documentos electrónicos, teniendo en cuenta las políticas de archivo y la conservación de las transacciones electrónicas, definidas por la entidad o por el Archivo General de la Nación y la Ley 527 de 1999[53] y la normatividad que al respecto emita el gobierno.

- *Firmado (digital o electrónico):* La entidad debe hacer uso de la firma digital o electrónica dentro de los servicios generados por la entidad en medios electrónicos, dando estricta aplicación a lo dispuesto por la Ley 527 de 1999, según lo requerido en cada caso, y la normatividad que al respecto emita el gobierno.

  Para garantizar las transacciones electrónicas, se debe tener en cuenta que no todas las transacciones deben tener firma digital, ya que en virtud de la Ley 527 de 1999, el uso de mensaje de datos sin firma tiene plena validez jurídica.

  Se deben usar mecanismos de firma que utilicen medios electrónicos en la generación de documentos, cuando el documento requiera garantizar su autenticidad, integridad y no repudio.

- *Acto Administrativo electrónico***:** Cuando un trámite o un servicio produzca un acto administrativo, la entidad debe contemplar la posibilidad de emitirlo de forma electrónica. Para esto debe tener en cuenta lo establecido sobre el tema en la Ley 1437 de 2011 y la normatividad que al respecto emita el gobierno.

[53] por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación

- *Notificación electrónica*: La entidad debe habilitar un mecanismo de notificación electrónica para los trámites y servicios implementados de manera electrónica, de acuerdo con la caracterización y teniendo en cuenta lo establecido en la Ley 1437 de 2011 en cuanto a notificación en sus diferentes modalidades y aplicaciones y la normatividad que al respecto emita el Gobierno Nacional. Para cumplir con este criterio se podrá hacer uso de herramientas transversales que se utilicen en el Estado para este efecto.

2.5.3.4 Elaboración de certificaciones y constancias en línea

La entidad habilita mecanismos electrónicos que permitan obtener totalmente en línea, las certificaciones y constancias que se expidan y que no constituyan un trámite de acuerdo con el Sistema Único de Trámites del Departamento Administrativo de la Función Pública - SUIT. Igualmente, se deben definir mecanismos de seguridad y autenticidad que permita que terceros realicen la verificación de este tipo de consultas, cuando así se requiera, garantizando la protección de la información y los datos personales de los usuarios y la seguridad de la información.

Las certificaciones y constancias a implementar pueden ir dirigidas a los ciudadanos, las empresas o los servidores públicos de otras entidades o de la misma entidad.

Es importante tener en cuenta que el artículo 28 del Decreto Ley 019 de 2012[54] faculta a las entidades para enviar certificaciones de descuentos realizados en pagos a la dirección electrónica que haya registrado el beneficiario, al igual que invita a implementar en el sitio web, un mecanismo para que los beneficiarios puedan consultar y descargar los comprobantes de pago con el detalle de los descuentos y retenciones que le fueron practicados. Lo anterior debe verse de forma alineada con lo establecido por la Ley 1437 de 2011 frente a la necesidad de una aceptación por parte del ciudadano del envío al correo electrónico de notificaciones.

2.5.3.5 Elaboración de formularios para descarga

La entidad, en concordancia con el artículo 26 del Decreto Ley 019 de 2012, pone a disposición gratuita de los particulares, a través del Portal del Estado Colombiano – PEC (haciendo uso del SUIT), todos los formularios cuya diligencia se exija para la realización de los trámites y servicios de acuerdo con las disposiciones legales.

Los formularios se deben acompañar de un demo o guía de diligenciamiento y de ser posible deben contar con mecanismos que permitan a los usuarios la verificación de los errores cometidos en el proceso de diligenciamiento.

Para el diseño de nuevos formularios se deben utilizar los conceptos y formatos del lenguaje común de intercambio de información. Los formularios del orden nacional que se utilicen en

[54] Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.

entidades del orden territorial o entes autónomos deben conservar el logotipo del Ministerio al cual pertenezcan.

2.5.3.6 Interoperabilidad

"Interoperabilidad es el ejercicio de colaboración entre organizaciones para intercambiar información y conocimiento en el marco de sus procesos de negocio, con el propósito de facilitar la entrega de servicios en línea a ciudadanos, empresas y a otras entidades"[55].

El Marco para la Interoperabilidad contempla cinco dominios:

1. Político-legal: corresponde a la disposición de un conjunto de políticas y normas que permiten el intercambio de información.

2. Sociocultural: hace referencia a la generación de competencias en las entidades para poder intercambiar información y la habilitación de medios para la colaboración entre entidades.

3. Organizacional: modo en que las misiones, políticas, procesos de negocio y mecanismos de prestación de estos procesos de una entidad interactúan con aquellos de otras entidades, a través del intercambio de información.

4. Semántico: permite garantizar que, en el momento de intercambiar datos, el significado de la información es el mismo para todos los actores involucrados.

5. Técnico: hace referencia a los aspectos, a nivel técnico, que se requieren para conectar los sistemas para intercambiar información.

Vale la pena resaltar que estos dominios implican estrategias que no van orientadas únicamente al área técnica, sino también a fortalecer la parte normativa y organizacional, a fin de lograr acuerdos entre instituciones, de manera que al final las entidades sean capaces de intercambiar información de manera rápida, eficiente y ordenada.

Con la interoperabilidad se consigue:

- Mejorar la colaboración entre dependencias y el proceso para la toma de decisiones.
- Tener un mayor acceso a información por parte de instituciones públicas.
- Tener un manejo eficiente del aparato público, evitando que varias dependencias dupliquen esfuerzos al implementar iniciativas tecnológicas similares y ahorrando costos operativos.

Dentro de las estrategias de interoperabilidad se destacan:

---

[55] Tomado del documento Marco de Interoperabilidad de Gobierno en línea versión 2010: http://programa.gobiernoenlinea.gov.co/apc-aa-files/da4567033d075590cd3050598756222c/Marco_de_Interoperabilidad_GEL.pdf

- Optimización de Implementación de Cadenas de Trámites.

  Para agilizar la gestión de trámites con temáticas afines y que se relacionan en función de los requisitos exigidos para su realización, los cuales se cumplen a través de otros trámites o servicios prestados por otras entidades, es necesario implementar mecanismos de interoperabilidad intra e inter-sectorial, ya sea entre entidades del Estado a nivel nacional y territorial o con particulares que desempeñan funciones administrativas, para que el usuario sólo se dirija a una entidad, minimizando costos de desplazamiento de los ciudadanos y optimizando el uso de los recursos de las entidades.

  La entidad debe implementar las soluciones para las cadenas de trámites luego de un proceso de identificación y priorización. Para hacer optimización y automatización de las cadenas de trámites se puede usar la Guía de optimización de cadenas de trámites que desarrolló el Programa de Gobierno en Línea.

  Igualmente, puede apoyarse en el documento denominado Marco para la Interoperabilidad del Gobierno en Línea.

  De igual forma la entidad debe tener en cuenta el desarrollo que soporte la implementación de lo establecido por el Artículo 9 del Decreto 019 de 2012, en coordinación con el Programa de Gobierno en Línea.

  La entidad debe garantizar la protección de los datos personales de los usuarios, conforme con las leyes sobre esta materia e informar al ciudadano sobre la manera de hacerlo.

  Las cadenas de trámites automatizadas total o parcialmente, deben garantizar el uso del Lenguaje Común de Intercambio de Información. Así mismo los servicios de intercambio de información que sean de interés para más de una entidad deben publicarse en el catálogo de servicios de intercambio. Para lo anterior se debe seguir el procedimiento establecido por el Programa Gobierno en Línea.

- Priorización e Implementación de trámites en ventanilla única virtual.

  Se debe priorizar e implementar, bajo los criterios de impacto y cobertura, los procesos, procedimientos y trámites que se comparten entre distintas entidades, dada su afinidad temática o procedimental. Las entidades involucradas en éstos, deben implementar estrategias articuladas, mediante el uso efectivo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – TIC, logrando un adecuado flujo e intercambio de información que evite duplicidad de esfuerzos.

  Es necesario que existan alianzas o convenios interadministrativos para la automatización, sistematización e interoperabilidad web, con el fin de agilizar el producto o servicio generado para el ciudadano, y mejorar la interacción del ciudadano con el Estado.

  Como objetivo de la Estrategia de Gobierno en Línea se contempla la Ventanilla Única Virtual, desde el cual se gestiona de manera integrada la realización de trámites que están

en cabeza de una o varias entidades, proveyendo la solución completa al interesado.

En este sentido, una vez realizado el ejercicio de caracterización de usuarios por parte de cada entidad, es necesario realizar ejercicios de organización y agrupación de los trámites y servicios, tomando en cuenta lo siguiente:

- Focalización en un grupo de usuarios.
- Concentración en temáticas comunes.
- Momentos esenciales del ciudadano (MEC).

Con base en lo anterior y tomando en cuenta la caracterización y análisis de sus usuarios, la entidad define su estrategia y determina los trámites, servicios, cadenas de trámites a agrupar, señalando los tiempos, recursos, actividades y responsables.

Dentro de dicha estrategia se incluye un esquema unificado de identificación, seguimiento, notificación, historial de interacción, entre otros.

El producto que se obtiene de aplicar las anteriores orientaciones son los trámites optimizados.

La racionalización de los trámites y procedimientos administrativos en el Municipio de Medellín se desarrollará de conformidad con el decreto municipal 2451 de 2013.

2.5.4 Modernización Institucional

Componente dirigido a orientar el diseño de organizaciones modernas, innovadoras, flexibles y abiertas al entorno, alineadas a las estrategias, estructuras y procesos definidos para el logro de los propósitos y resultados que de ellas se esperan; en un marco de racionalidad de asignación de recursos, eficiencia y eficacia en el uso de los mismos; con capacidad de transformarse, adaptarse y responder en forma ágil y oportuna a las demandas y necesidades de la comunidad, para el logro de los objetivos del Estado.

Para dar cumplimiento de lo anterior es necesario tener en cuenta los siguientes requerimientos, liderados por:

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
Departamento Administrativo de la Función Pública -	2.5.4.1 Solicitud de asesoría para acompañar el proceso de reforma organizacional	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional.
	2.5.4.2 Elaboración del Estudio Técnico para la reforma organizacional	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional.

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
	2.5.4.3 Elaboración de memoria justificativa	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional.
	2.5.4.4 Solicitud de concepto técnico favorable frente a la reforma organizacional	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional.
	2.5.4.5 Solicitud de concepto de viabilidad presupuestal	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo institucional.
	2.5.4.6 Registro en el SIGEP de la reforma organizacional	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional. Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Gestión Humana.
	2.5.4.7 Justificación técnica de reformas salariales	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional.

Tabla 14: Responsables de los requerimientos del componente modernización institucional

2.5.4.1 Solicitud de asesoría para acompañar el proceso de reforma organizacional

La entidad solicita el acompañamiento y asesoría al Director del DAFP y al Departamento Administrativo de Planeación, anexando la resolución de conformación del equipo de trabajo, cuando así lo considere, y el cronograma de trabajo, de conformidad con la Guía de Modernización de Entidades Públicas[56].

2.5.4.2 Elaboración del Estudio Técnico para la reforma organizacional

Abordar un proceso de modernización institucional implica la elaboración de un estudio o justificación técnica en el cual se analiza la situación actual de la institución pública respecto al cumplimiento de sus funciones, objetivos generales y su misión. El análisis debe tener en cuenta la normatividad vigente y el diagnóstico puede implicar reformas o mejoras en uno o varios de los elementos básicos de la respectiva institución pública.

En este orden de ideas, los componentes básicos son: marco legal, análisis externo, análisis financiero, objetivos, funciones generales, misión, visión, productos y servicios, usuarios y clientes; procesos estratégicos, misionales, de apoyo, y de control y evaluación; estructura, sistema de nomenclatura, clasificación y remuneración de empleos; planta de personal y manual

[56] Guía de Modernización de Entidades Públicas. Anexo No. 1. DAFP.

específico de funciones y de competencias laborales. Estos componentes básicos están descritos en la Guía de Modernización de Entidades Públicas.

2.5.4.3 Elaboración de memoria justificativa

Los proyectos de decreto[57] para la firma del Alcalde[58], deberán ir acompañados de una memoria justificativa[59] que contenga:

- Los antecedentes y las razones de oportunidad y conveniencia que justifican su expedición.
- El ámbito de aplicación del respectivo acto y los sujetos a quienes va dirigido.
- La viabilidad jurídica, que deberá contar con el visto bueno de la oficina jurídica de la entidad o la dependencia que haga sus veces.
- Impacto económico si fuere el caso, el cual deberá señalar el costo o ahorro, de la implementación del respectivo acto.
- Disponibilidad presupuestal si fuere del caso.
- De ser necesario, impacto medioambiental o sobre el patrimonio cultural del municipio.
- El cumplimiento de los requisitos de consulta y publicidad previstos en el presente decreto, cuando haya lugar a ello.
- Cualquier otro aspecto que la entidad remitente considere relevante o de importancia para la adopción de la decisión.

Cuando el proyecto no requiera alguno de los aspectos antes señalados, se deberá explicar en la respectiva memoria. Si por la Constitución o la Ley existen documentos sometidos a reserva, ésta deberá mantenerse.

Estos aspectos están considerados en el Manual para la Elaboración de la Memoria Justificativa[60] que constituye un instrumento de orientación y consulta para todos aquellos servidores públicos de la Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional y territorial que tengan a su cargo elaborar los proyectos de decreto y resolución o cualquier acto administrativo que se pretendan expedir.

2.5.4.4 Solicitud de concepto técnico favorable frente a la reforma organizacional

La entidad deberá solicitar mediante comunicación del Representante Legal, a la Dirección del Departamento Administrativo de la Función Pública y al Departamento Administrativo de Planeación para el concepto técnico favorable de la modificación de la estructura y planta de personal.

2.5.4.5 Solicitud de concepto de viabilidad presupuestal

Para la modificación de las plantas de personal de la Administración Central Municipal, se requiere por parte de la Secretaría de Hacienda, los siguientes requisitos:

---

[57] Para las entidades descentralizadas el acto administrativo que corresponda.
[58] Para el caso de las entidades descentralizadas por la autoridad pertinente.
[59] Ver Decreto 1345 de 2010 "Por el cual se establecen directrices de técnica normativa".
[60] Manual para la Elaboración de la Memoria Justificativa. Secretaría Jurídica de la Presidencia de la República.

- Exposición de motivos.
- Costos comparativos de la planta vidente y propuesta.
- Efectos sobre los gastos generales.
- Concepto del Departamento Administrativo de Planeación y, si se afectan los gastos de inversión.
- Los demás que la Secretaría de Hacienda, considere pertinentes.

De igual forma las entidades descentralizadas deberán solicitar el visto bueno del área financiera o quien haga sus veces.

2.5.4.6 Registro en el SIGEP de la reforma organizacional

Una vez sean sancionados y publicados los decretos u actos administrativos de estructura y planta de personal, las entidades procederán a registrar, en el Subsistema de Organización Institucional, la siguiente información:

- La estructura informal, entendida esta como los grupos internos de trabajo y las funciones de los mismos.
- La distribución de los empleos, de acuerdo con los planes, programas y proyectos de la organización.
- El Manual de Funciones por Competencia Laborales, de acuerdo con los elementos contenidos en la Guía para Establecer los manuales de funciones y de competencias laborales.

Las entidades deben designar un responsable para el ingreso y cargue de la información anteriormente mencionada.

2.5.4.7 Justificación técnica de reformas salariales

La justificación técnica para las reformas salariales deberá contener los siguientes componentes:

- Análisis salariales para la identificación brechas, costo de la propuesta y cobertura.
- Comparativo de salarios con otras entidades similares.

Se requiere por parte de la Secretaría de Hacienda o del área financiera de la entidad, Certificado de Disponibilidad presupuestal.

2.5.5 Gestión de Tecnologías de información

Componente orientado a un desarrollo adecuado y correcto de la gestión tecnológica en el Municipio de Medellín.

Los temas asociados con la gestión de tecnología y de seguridad de la información, se detallan a continuación, para que sean incorporados en los ejercicios de planeación a adelantar por parte de las entidades a las que va orientada la presente metodología. Estos requerimientos son los establecidos por la Estrategia de Gobierno en Línea.

Para dar cumplimiento de lo anterior es necesario tener en cuenta los siguientes requerimientos, liderados por:

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – Dirección de Gobierno en Línea Departamento Administrativo de la Función Pública	2.5.5.1 Revisión del plan de ajuste tecnológico	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información.
	2.5.5.2 Elaboración del Protocolo de Internet IPv6	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información.
	2.5.5.3 Implementación de un sistema de gestión de seguridad de la información	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información.
	2.5.5.4 Implementación de servicios de intercambio de información – RAVEC-	Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información. Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de Información y Evaluación Estratégica.

Tabla 15: Responsables de los requerimientos del componente gestión de tecnologías de información

2.5.5.1 Revisión del plan de ajuste tecnológico

Con el fin de determinar las condiciones tecnológicas de cada entidad y definir los ajustes a que haya lugar para garantizar el soporte y la prestación de servicios por medios electrónicos y la interoperabilidad, cada entidad realiza un análisis de la infraestructura tecnológica, los riesgos sobre seguridad física y del entorno y seguridad informática y el crecimiento de la capacidad de la infraestructura, incluyendo un plan para la recuperación ante desastres.

En el proceso de ajuste, la entidad debe implementar programas de correcta disposición final de los residuos tecnológicos, incluyendo las opciones de reutilización a través de otros programas institucionales con los que cuente el Gobierno Nacional y Municipal. Así mismo, se promoverá la implementación de estrategias de computación en la nube, uso de esquemas de computación por demanda o uso de centros de datos centralizados que generen ahorros de consumo de energía.

2.5.5.2 Elaboración del Protocolo de Internet IPv6

La entidad define su plan de transición de IPv4 a IPv6 en coordinación con lo que defina el Ministerio de Tecnologías de la información y las Comunicaciones y la Subsecretaría de Tecnología de Información. Frente a esto cada entidad deberá implementar el plan de transición y hacer monitoreo y mejoras que deriven de dicha tarea.

2.5.5.3 Implementación de un sistema de gestión de seguridad de la información

La entidad debe establecer su Sistema de Gestión de Seguridad de la Información tanto para sus procesos misionales como para los de apoyo de acuerdo a los lineamientos sobre la materia diseñados por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y la Subsecretaría de Tecnología de Información.

El Sistema de Gestión de Seguridad debe contemplar el análisis de riesgos y las medidas a implementar en el modelo de apertura de datos de la entidad.

Las políticas de seguridad y privacidad en los sistemas de información en el Municipio de Medellín se encuentran establecidas en el Decreto Municipal 1719 de 2007, modificado por el Decreto Municipal 1552 de 2009.

2.5.5.4 Implementación de servicios de intercambio de información a través del RAVEC[61]-

- La entidad debe identificar y automatizar sus servicios de intercambio de información. En el proceso de automatización debe conceptualizar los elementos de dato de acuerdo con el Lenguaje común de intercambio de información.

- La entidad debe publicar sus servicios de intercambio de información en el Catálogo de Servicios de Intercambio del Portal del Estado Colombiano.

- Para el intercambio de información, la entidad debe hacer uso de la Red de Alta Velocidad del Estado -RAVEC y contar con un esquema de provisión de infraestructura adecuado. De no disponer del servicio de la RAVEC, deberá hacer uso de una canal equivalente.

2.5.6 Gestión Documental

Componente orientado a la administración eficaz y eficiente de la gestión documental.

La gestión documental es el conjunto de actividades administrativas y técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de los documentos producidos y recibidos por las entidades en desarrollo de sus funciones, desde su origen hasta su destino final, con el objeto de facilitar su trámite, utilización, conservación y consulta. Esta política es liderada por el Archivo General de la Nación cuyos lineamientos (Ley 594 de 2000 y el Decreto Nacional 2609 de 2012[62]) están articulados con la NTCGP 1000. Incluye el Programa de Gestión Documental[63], el cual debe estar articulado con el Plan Estratégico Institucional y en el Plan de Acción Anual de acuerdo con los siguientes procesos:

---

[61] Red de Alta Velocidad del Estado Colombiano

[62] Por el cual se reglamenta el Título V de la Ley 594 de 2000, parcialmente los artículos 58 y 59 de la Ley 1437 de 2011 y se dictan otras disposiciones en materia de Gestión Documental para todas las Entidades del Estado.

[63] Artículo 21 de la Ley 594 de 2000. Ley general de archivo.

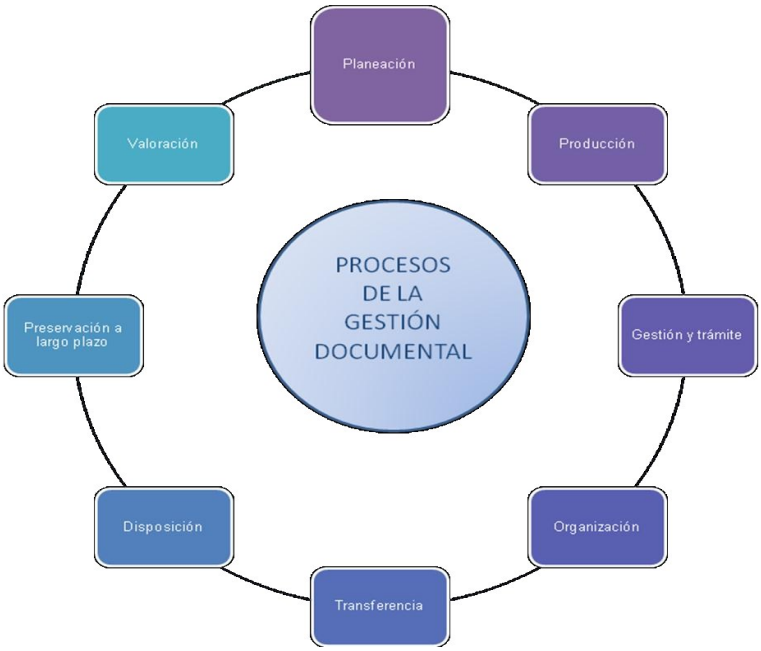

Figura 7. Procesos de la Gestión Documental.

Para dar cumplimiento de lo anterior es necesario tener en cuenta los siguientes requerimientos, liderados por:

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
Archivo General de la Nación	2.5.6.1 Planeación documental	Secretaría de Suministros y Servicios Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de Información y Evaluación Estratégica.
	2.5.6.2 Producción documental	Secretaría de Suministros y Servicios. Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de Información y Evaluación Estratégica.
	2.5.6.3 Gestión y trámite	Secretaría de Suministros y Servicios. Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de Información y Evaluación Estratégica.

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	REQUERIMIENTO	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
	2.5.6.4 Organización documental	Secretaría de Suministros y Servicios Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de Información y Evaluación Estratégica.
	2.5.6.5 Transferencia documental	Secretaría de Suministros y Servicios Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de Información y Evaluación Estratégica.
	2.5.6.6 Disposición de documentos	Secretaría de Suministros y Servicios Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de Información y Evaluación Estratégica.
	2.5.6.7 Preservación documental a largo plazo	Secretaría de Suministros y Servicios Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de Información y Evaluación Estratégica.
	2.5.6.8 Valoración documental	Secretaría de Suministros y Servicios Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección de Información y Evaluación Estratégica.

Tabla 16: Responsables de los requerimientos del componente gestión documental

2.5.6.1 Planeación documental

Comprende la creación y diseño de formas, formularios y documentos, análisis de procesos, análisis diplomático y su registro en el sistema de gestión documental, encaminados a la generación y valoración de los documentos de la entidad, y en cumplimiento de los contextos administrativo, legal, funcional y técnico.

Para lo anterior, se requiere identificar el sector, según la organización del Estado, en qué se encuentra la entidad, conocer su estructura orgánica, sus funciones, su misión, su visión, sus objetivos, el Plan Estratégico Institucional y el Plan de Acción Anual y su entorno legal; analizar sus procesos y procedimientos de acuerdo con el sistema de gestión de la calidad, para definir los flujos documentales y determinar los metadatos que se deben crear en cada uno de ellos. Además, la entidad debe fijar políticas y normas que soporten la planeación documental asegurando promulgarlas, comunicarlas e implementarlas en todos los niveles de la entidad.

2.5.6.2 Producción documental

Actividades destinadas al estudio de los documentos en la forma de producción o ingreso, formato y estructura, finalidad, área competente para el trámite, proceso en que actúa y los resultados esperados.

Crear herramientas para realizar el análisis y el estudio de los documentos que gestiona la entidad, con el objetivo de identificar cómo se producen, cómo ingresan, en qué tipo de formato se gestionan, su estructura y finalidad, qué áreas intervienen en su trámite y a qué proceso y procedimientos están asociados. Lo anterior con el fin de lograr la simplificación de procesos y procedimientos, facilitando la automatización; así como la aplicación de métodos que permitan reducir los costos derivados de la creación de documentos innecesarios aumentando la eficiencia administrativa.

2.5.6.3 Gestión y trámite

Comprende el conjunto de actuaciones necesarias para el registro, la vinculación a un trámite, la distribución -incluidas las actuaciones o delegaciones-, la descripción (metadatos), la disponibilidad, recuperación y acceso para consulta de los documentos; el control y seguimiento a los trámites que surte el documento hasta la resolución de los asuntos.

La entidad acorde con la Ley General de Archivos y las demás normas reglamentarias, debe especificar el procedimiento de registro de los documentos, vincularlos a un trámite, dejar evidencia de las actuaciones o delegaciones de los documentos, diseñar el modelo de descripción (metadatos) para los documentos, implementar las herramientas de control y seguimiento del trámite de éstos, así como de la resolución de los mismos en los casos que aplique.

2.5.6.4 Organización documental

Comprende el conjunto de operaciones necesarias para asignarle identidad[64] a cualquier documento dentro del sistema de gestión documental, tales como su identificación clasificación (de acuerdo con el Cuadro de Clasificación Documental – CCD y la Tabla de Retención Documental – TRD), ordenación y descripción, manteniendo en todo momento su vinculación con el trámite y proceso al que corresponde, así como con la agrupación documental respectiva.

2.5.6.5 Transferencia documental

Se refiere al conjunto de operaciones adoptadas por la entidad para mover los documentos a través de las diferentes fases del archivo, verificando la estructura, la validación del formato de generación, la migración, emulación o conversión, los metadatos técnicos de formato, de preservación y descriptivos.

[64] Mientras que no se cumpla lo anterior el documento no está bajo el control del Sistema de Gestión Documental por parte del sistema, es decir no ha sido declarado aún como un documento de archivo.

Las entidades deberán elaborar un calendario para controlar las transferencias documentales de acuerdo con la tabla de retención documental – TRD, publicar los inventarios de transferencia y eliminación en el sitio web de conformidad con las políticas de gobierno en línea.

2.5.6.6 Disposición de documentos

Comprende la selección de los documentos en cualquier etapa del archivo (gestión, central o histórico), con miras a su conservación temporal permanente o a su eliminación, para lo cual debe aplicarse lo establecido en las tablas de retención documental – TRD o en las tablas de valoración documental - TVD.

La entidad a través del área de archivo tiene la responsabilidad en la implementación de la disposición final de los documentos, apoyándose en procesos documentados para normalizar y formalizar estas actividades.

Igualmente es responsable de velar por el cumplimiento por parte de los funcionarios y contratistas que dejan sus cargos entreguen los inventarios de los documentos que tuvieron a su cargo.

2.5.6.7 Preservación documental a largo plazo

Comprende el conjunto de acciones y estándares aplicados a los documentos durante su gestión para garantizar su preservación en el tiempo, independientemente de su medio y forma de registro o almacenamiento.

La entidad debe implementar estrategias orientadas a tomar los correctivos pertinentes a través de la implementación de un programa integral de conservación de los documentos de archivos de acuerdo a sus necesidades, desarrollando actividades como: monitoreo de condiciones ambientales, inspección y mantenimiento de instalaciones, almacenamiento y re-almacenamiento, prevención y atención de desastres, limpieza de áreas y de documentos, saneamiento ambiental, intervenciones menores de los documentos y preservación de medios y documentos electrónicos.

Lo anterior debe ser aplicado desde el proceso de planeación documental, en la definición de características en que se registra la información durante su gestión y hasta la disposición final de los documentos, con el propósito de garantizar su preservación en el tiempo independiente de su medio y forma de registro o almacenamiento.

2.5.6.8 Valoración documental

Proceso permanente y continuo, que inicia desde la planificación de los documentos y por medio del cual se determinan sus valores primarios y secundarios, con el fin de establecer su permanencia en las diferentes fases del archivo y determinar su destino final (eliminación o conservación temporal o definitiva).

La entidad desde la planeación de documentos de forma continua y permanente deberá determinar a las agrupaciones documentales sus valores primarios (Administrativo, Técnico, Legal, Fiscal y Contable) y valores secundarios (Cultural, Científico e Histórico), con el fin de establecer su permanencia en las diferentes etapas del archivo (gestión, central o histórico), y determinar su disposición final (eliminación o conservación temporal o definitiva).

Para esta actividad es importante contar con el criterio de expertos como: historiadores, archivistas, abogados, ingenieros de calidad y de sistemas de la entidad.

2.6 GESTIÓN FINANCIERA

Política orientada a programar, controlar y registrar las operaciones financieras, de acuerdo con los recursos disponibles de la entidad. Integra las actividades relacionadas con la adquisición de bienes y servicios, la gestión de proyectos de inversión y la programación y ejecución del presupuesto.

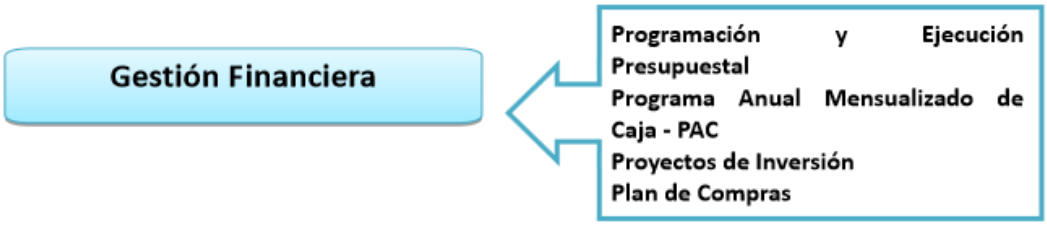

Ilustración 12: Política de gestión financiera y sus componentes

Para dar cumplimiento de lo anterior es necesario tener en cuenta los siguientes componentes, liderados por:

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	COMPONENTES	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
Ministerio de Hacienda y Crédito Público	2.6.1 Programación y Ejecución Presupuestal	Departamento Administrativo de Planeación – Subdirección de Planeación Social y Económica. Secretaría de Hacienda - Subsecretaría Presupuesto y Gestión Financiera
Ministerio de Hacienda y Crédito Público	2.6.2 Programa Anual Mensualizado de Caja - PAC	Secretaría de Hacienda - Subsecretaría de Tesorería
Departamento Nacional de Planeación Ministerio de Hacienda y Crédito Público	2.6.3 Formulación y seguimiento a Proyectos de Inversión	Departamento Administrativo de Planeación - Subdirección del Planeación Social y Económica.

RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL NACIONAL	COMPONENTES	RESPONSABLE DEL COMPONENTE A NIVEL MUNICIPAL
Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente	2.6.4 Plan Anual de Adquisiciones (PAA)	Secretaría de Suministros y Servicios.

Tabla 17: Responsables de los componentes de la política gestión financiera

2.6.1 Programación y Ejecución Presupuestal

La Administración emite el acto administrativo en donde establece las fechas en las cuales las entidades deben presentar sus anteproyectos de presupuesto. Durante los (10) primeros días del último período de sesiones ordinarias de cada vigencia, el Gobierno Municipal someterá el proyecto del Presupuesto General del Municipio de Medellín a consideración del Concejo Municipal por conducto de la Secretaría de Hacienda[65].

A partir de la aprobación del Acuerdo Municipal de Presupuesto y de la expedición del decreto de liquidación, en el mes de enero, los órganos ejecutores del Presupuesto Municipal desagregan el presupuesto de gastos de personal y generales, para cada vigencia, en el aplicativo destinado para tal fin. Una vez registrada la información inicia la ejecución presupuestal, aplicando las normas vigentes.

Ninguna autoridad podrá contraer obligaciones sobre apropiaciones inexistentes, o en exceso del saldo disponible, o sin la autorización previa del COMFIS[6667] o por quien éste delegue, para comprometer vigencias futuras y la adquisición de compromisos con cargo a los recursos del crédito autorizados[68].

Corresponde al Alcalde Municipal dictar antes del 31 de diciembre el Decreto de Liquidación del Presupuesto General del Municipio de Medellín, de conformidad con el Decreto Municipal 006 de 1998[69] Estatuto Orgánico del Presupuesto del Municipio de Medellín.

2.6.2 Programa Anual Mensualizado de Caja - PAC[70]

Instrumento mediante el cual se define el monto máximo mensual de fondos disponibles en la cuenta única municipal, para los órganos financiados con recursos del municipio, y el monto máximo mensual de pagos de los establecimientos públicos del orden municipal en lo que se

[65] Decreto municipal 006 de 1998
[66] Consejo Superior Municipal de Política Fiscal
[67] Artículo 90 del decreto municipal 90 de 2012.
[68] Artículo 72 del decreto municipal 006 de 1998.
[69] Por el cual se compilan el Acuerdo 52 de 1995 y el Acuerdo 38 de 1997, que conforman el Estatuto Orgánico del Presupuesto del Municipio de Medellín.
[70] Artículo 72 del decreto municipal 006 de 1998

refiere a sus propios ingresos, con el fin de cumplir sus compromisos. En consecuencia, los pagos se harán teniendo en cuenta el PAC y se sujetarán a los montos aprobados en él.

El Programa Anual de Caja es elaborado por las diferentes entidades que conforman el Presupuesto Municipal, con la asesoría de la Secretaría de Hacienda y teniendo en cuenta las metas financieras establecidas por el COMFIS. Para iniciar su ejecución, este programa debe haber sido radicado en dicha Secretaría, antes del 15 de diciembre, diferenciando los pagos que correspondan a recursos del crédito externo y donaciones del exterior, cuando en estos se haya estipulado mecanismos especiales de ejecución.

Para las entidades financiadas con recursos del municipio, el PAC se clasificará así:

a) Funcionamiento: gastos de personal, gastos generales, transferencias corrientes y transferencias de capital.
b) Servicio de la deuda pública: deuda interna y externa.
c) Gastos de inversión.

Las modificaciones al PAC que no varíen los montos globales fijados por el COMFIS, serán aprobados por la Subsecretaría de Tesorería con base en la metas financieras establecidas, la Subsecretaría de Tesorería podrá reducir el PAC, en caso de detectarse una deficiencia en su ejecución.

El PAC y sus modificaciones financiadas con ingresos propios de los establecimientos públicos serán aprobados por las Juntas o Consejos Directivos con fundamento en las metas globales de pagos fijados por el COMFIS.

La formulación y modificación del PAC en el Municipio de Medellín se realiza de conformidad con los artículos 72 y 73 del Decreto Municipal 006 de 1998,

2.6.3 Formulación y seguimiento a Proyectos de Inversión

Según lo establece el Decreto 2844 de 2010[71], los proyectos de inversión pública contemplan actividades limitadas en el tiempo, que utilizan total o parcialmente recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar, o recuperar la capacidad de producción o de provisión de bienes o servicios por parte del Estado.

Los proyectos de inversión se clasificarán de acuerdo con los lineamientos que defina el Departamento Administrativo de Planeación Municipal, atendiendo las competencias de las entidades y las características inherentes al proyecto. Con fundamento en estos criterios, se determinarán los requerimientos metodológicos que deberá atender cada proyecto de inversión para su formulación, evaluación previa, registro, programación, ejecución, seguimiento y evaluación posterior.

[71] Por el cual se reglamentan normas orgánicas de presupuesto y del plan nacional de desarrollo

La Subdirección de Planeación Social y Económica incorpora la información correspondiente a todas las operaciones surtidas durante el ciclo del proyecto de inversión pública en el software SAP (Servicios, aplicaciones y productos) - módulo PS (Project System)[72].

La formulación de los proyectos y la evaluación previa que se realiza a los mismos en el marco del ciclo de los proyectos de inversión concluirá con el registro y sistematización en el Banco Municipal de Programas y Proyectos. El registro de los proyectos se hará a través del diligenciamiento de las fichas de Estadísticas Básicas de Inversión (EBI). Cada proyecto de inversión contará con una ficha diligenciada que incluirá la información básica necesaria para identificar los principales aspectos del proyecto de inversión, en los términos que señale el Departamento Administrativo de Planeación Municipal.

Una vez se cumpla dicho registro, los proyectos de inversión serán susceptibles de ser financiados con recursos del Presupuesto General del Municipio, e incorporados al Plan Operativo Anual de Inversiones y al respectivo proyecto de acuerdo municipal anual.

No se podrá ejecutar ningún programa o proyecto que haga parte del Presupuesto General del Municipio de Medellín hasta tanto se encuentre evaluado por la entidad competente y registrado en el Banco Municipal de Programas y Proyectos.[73]

El seguimiento a los proyectos de inversión se basará como mínimo en los indicadores y metas de gestión y de producto, y en el cronograma, de conformidad con la información contenida en el Banco Municipal de Programas y Proyectos, para la formulación del proyecto, así como en la información de ejecución presupuestal registrada en el sistema de información financiera (SAP). Esta información permitirá reflejar los avances físicos, financieros, cronológicos, y conocer el estado del proyecto frente a los objetivos definidos.

La información que se suministre sobre los avances que el proyecto obtiene durante la vigencia presupuestal será responsabilidad de la entidad ejecutora del mismo.

Las entidades ejecutoras deberán reportar mensualmente al software SAP (Servicios, aplicaciones y productos) - módulo PS (Project System), que administra el Departamento Administrativo de Planeación, el avance logrado por el proyecto durante ese período.

Las diferentes dependencias ordenadoras del gasto serán las responsables de verificar la oportunidad y la calidad de la información entregada para el seguimiento al Plan de Desarrollo y, adicionalmente, deben realizar la evaluación ex-post o posterior de cada uno de sus proyectos, con el ánimo de verificar los logros, los impactos y los resultados esperados, conforme al artículo 29 de la Ley 152 de 1994 y a los artículos 27, 28 y 29 del Decreto 2844 de 2010.

El ABC de procedimientos y protocolos del Banco de Programas y Proyectos – BPP del Municipio de Medellín describe los cinco componentes del BPP: Legal, metodológico y procedimental, sistemas, capacitación e institucional.

[72] ABC de procedimientos y protocolos del Banco de Programas y Proyectos (Capítulo 8)
[73] Artículo 68 del decreto municipal 006 de 1998.

2.6.4 Plan Anual de Adquisiciones (PAA)

El Plan Anual de Adquisiciones (PAA) es el instrumento de planeación contractual que facilita la proyección financiera y presupuestal y permite reconocer la naturaleza estratégica de las compras. Contiene la adquisición de bienes y servicios que requiere una entidad, con cargo a los recursos de funcionamiento y de inversión.

Al ser publicado cada año, el PAA sirve igualmente para informar a los proveedores sobre posibles oportunidades de negocio haciendo posible la preparación anticipada de procesos contractuales.

El PAA debe (i) entregar a los proveedores potenciales información útil acerca de la entidad y las características de contratación para sus adquisiciones; (ii) informar acerca de las intenciones de adquisiciones de la entidad en el período cubierto por el plan; (iii) facilitar una buena planeación de las adquisiciones dentro de la entidad; y (iv) permitir a las entidades explorar la posibilidad de sinergias e identificar las oportunidades de colaboración con otras entidades.

Para la elaboración del PAA, las entidades deben atender los lineamientos y metodologías que expida la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente –, entre los que se encuentran los siguientes campos:

1. *Nombre de la Entidad*

2. *Perspectiva Estratégica de las Adquisiciones:* El propósito de una perspectiva estratégica es suministrar a los proveedores potenciales una visión de la entidad y el contexto en el que desarrolla sus adquisiciones. Debe incluir los siguientes aspectos:
   - Responsabilidades y actividades de la entidad, domicilio, tamaño de la entidad en número de empleados, presupuesto y sedes u oficinas.
   - Forma en que la entidad lleva a cabo sus procesos de compra. Por ejemplo,
   - para aquellas entidades que tienen sedes en diferentes ciudades, debe incluirse una mención del modelo utilizado por la entidad para sus
   - adquisiciones, es decir si es central, autónomo o combinado. De igual forma,
   - debe indicarse si la entidad planea algunas compras en conjunto con otras entidades.
   - Unidades de negocio, iniciativas de política o programas estratégicos que tendrán una influencia significativa en las actividades e incremento de las adquisiciones para el año fiscal en que se está preparando el plan. Esta información debe ser consistente con los documentos publicados por la entidad.
   - Qué tan a menudo se revisará el plan y, si es necesario, qué tan frecuente será actualizado.

3. Información de Contacto del Responsable Directo de las Compras: El responsable directo de las compras en la entidad es la persona que coordina la recolección de información, diseña el PAA, obtiene su aprobación, lo publica y administra las revisiones y actualizaciones del plan durante el año fiscal. La información debe incluir:

- Nombre del responsable, cargo, teléfono y extensión, correo electrónico
- Última fecha de actualización del PAA en formato dd/mm/aaaa.

4. Matriz del PAA: Para cada ítem del PAA, el responsable debe llenar los siguientes campos adicionales en forma de matriz:

- Código UNSPSC: Las entidades deben clasificar sus contratos al nivel apropiado del código UNSPSC, seleccionando el código que mejor se aproxime a la compra.
- Descripción: La descripción es el asunto objeto de la contratación. Debe ser corto y si se quiere, se pueden especificar aspectos adicionales tales como lugares de entrega.
- Cantidad: La cantidad de los bienes o servicios a adquirir junto con la unidad de medida correspondiente.
- Fecha estimada de inicio del proceso de adquisición: Se debe incluir el número del mes en que se estima se comenzará con el proceso de adquisición.
- Duración estimada del contrato: Se debe incluir el estimado de número de meses de duración del contrato.
- Modalidad de selección del contratista: Se debe establecer el modo de seleccionar al proveedor, ya sea licitación, selección abreviada, mínima cuantía, contratación directa, concurso de méritos o contratación mediante el proceso de organismos multilaterales.
- Fuente de los recursos: Se debe establecer si los recursos son de presupuesto general de la Nación, sistema general de participaciones, regalías, recursos propios, o recursos de crédito.
- Valor total estimado de la contratación: Se debe incluir un estimado del valor total del contrato.
- Valor estimado de la contratación en la vigencia actual: Valor estimado del contrato para la vigencia actual.
- ¿Se requieren vigencias futuras?: Sí, No (Pase a fecha de última actualización)
- Estado de la solicitud de las vigencias futuras: Aprobadas, En trámite, No solicitadas.
- Fecha de última actualización: Fecha en formato dd/mm/aaaa, de la última actualización de la fila respectiva.
- Datos de contacto del responsable de la adquisición (en caso de ser distinto del encargado del PAA): Nombre del responsable, cargo, teléfono y extensión, correo electrónico.
- Observaciones: Otros datos importantes, incluyendo una justificación en caso de modificación

La preparación y actualización del PAA se realiza de conformidad con el Decreto Nacional 1510 de 2013[74], la Circular Externa No. 2 de 2013 y la Guía para Elaborar el Plan Anual de Adquisiciones G-EPAA-01 de Colombia Compra Eficiente.

La normatividad vigente aplicable al tema de contratación en donde interviene las entidades del Municipio, se encuentra regulada en la Constitución Nacional (artículo 209), en el régimen de contratación estatal (Leyes 80 de 1993[75] y ley 1150 de 2007[76]), aplicando los principios rectores

[74] Por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública.
[75] Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.
[76] Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con recursos públicos.

economía, transparencia y responsabilidad, y en sus decretos reglamentarios, en el Código Civil y en el Código de Comercio Colombianos en lo que a ellas aplique.

3 SOPORTES TRANSVERSALES

3.1 MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECI[77]. IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO

El MECI es una estructura de control frente a la estrategia y la gestión de las entidades, proporcionando mecanismos e instrumentos para su verificación y evaluación. Todas las entidades dentro del campo de aplicación de la Ley 87 de 1993[78], deberán implementar y mantener dicho modelo.

Las entidades que según el artículo 5 de la Ley 87 de 1993 no les sea obligatorio implementar el Sistema de Control Interno y por lo tanto el MECI, deberán adoptar su propio sistema de control preferiblemente tomando como referente el modelo nacional (MECI 2014) u otros modelos de control reconocidos tales como el COSO - Committee of Sponsoring Organizations.

El MECI será la herramienta para evaluar y controlar el funcionamiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, a través de la metodología que el Departamento Administrativo de la Función Pública pone a disposición de las entidades, en sus dos módulos de control y su eje transversal:

1. Módulo de control de planeación y gestión: Dentro de este módulo de control se encuentran, los componentes y elementos que permiten asegurar de una manera razonable, que la planeación y ejecución de la misma en la entidad tendrán los controles necesarios para su realización.

2. Módulo de control de evaluación y seguimiento: Este módulo considera aquellos aspectos que permiten valorar de manera permanente la efectividad del control interno de la entidad pública; la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; el nivel de ejecución de los planes, programas y proyectos, los resultados de la gestión, con el propósito de detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la entidad pública.
3. Eje transversal de información y comunicación: Este eje es transversal a los módulos de control del modelo, dado que en la práctica las entidades lo utilizan durante toda la ejecución del ciclo PHVA. La información y comunicación tiene una dimensión estratégica fundamental y

[77] Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014

[78] La presente ley se aplicará en todos los organismos y entidades de las ramas del poder público en sus diferentes órganos y niveles así como en la organización electoral, en los organismos de control, en los establecimientos públicos, en las empresas industriales y comerciales del Estado, en las sociedades de economía mixta en las cuales el Estado posea el 90% o más de capital social, en el Banco de la República y en los fondos de origen Presupuestal.

facilita la ejecución de sus operaciones internas, dándole al usuario una participación directa en el logro de los objetivos.

En el Municipio de Medellín, la evaluación independiente del sistema de control interno será responsabilidad de la Secretaría de Evaluación y Control.

RESPONSABLE A NIVEL NACIONAL	RESPONSABLE A NIVEL MUNICIPAL
• Departamento Administrativo de la Función Pública	• Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía – Subsecretaría de Desarrollo Institucional • Secretaría de Evaluación y Control.

Tabla 18: Responsables del modelo estándar de control interno

3.2 SISTEMA DE SEGUIMIENTO A METAS DE GOBIERNO

El Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno es una herramienta administrada por el Departamento Administrativo de Planeación donde se encuentra la información relacionada con el seguimiento a los indicadores definidos por los diferentes sectores, temas de gestión, asuntos de interés, reporte de ejecución presupuestal y avance en los compromisos del Plan Municipal de Desarrollo. Esta información debe ser actualizada trimestralmente.

RESPONSABLE A NIVEL NACIONAL	RESPONSABLE A NIVEL MUNICIPAL
• Departamento Nacional de Planeación	Departamento Administrativo de Planeación: • Subdirección de Planeación Social y Económica • Subdirección de Información y Evaluación Estratégica.

Tabla 19: Responsables del sistema de seguimiento a metas de gobierno

3.3 ESTRATEGIA DE GOBIERNO EN LÍNEA

La Estrategia de Gobierno en Línea tiene el objeto de garantizar el máximo aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y contribuir con la construcción de un Estado más eficiente, más transparente y participativo y que preste mejores servicios con la colaboración de toda la sociedad.

Esta Estrategia debe ser incorporada en la planeación sectorial e institucional, de acuerdo con los pesos ponderados para cada una de las actividades contenidas en los componentes de la

estrategia, los plazos establecidos para la implementación de la misma y los porcentajes mínimos de avance para los diferentes grupos de entidades que conforman la administración pública. Estas actividades y respectivos pesos están plasmados en el Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en Línea.

De acuerdo con el decreto de Gobierno en Línea[79] y los Manuales para la implementación de la Estrategia, los componentes son las áreas de agrupación temática de los conceptos del Gobierno en Línea, las cuales están organizadas en torno a "Actividades Eje" que deben ser implementadas por las entidades para avanzar en la implementación de la Estrategia. El modelo 3.0 contiene seis componentes:

1. Información en línea: Las entidades disponen para los diferentes tipos de usuarios de un acceso electrónico a toda la información relativa a su misión, planeación estratégica, trámites y servicios, espacios de interacción, ejecución presupuestal, funcionamiento, inversión, estructura organizacional, datos de contacto, normatividad relacionada, novedades y contratación observando las reservas constitucionales y de Ley, cumpliendo todos los requisitos de calidad, disponibilidad, accesibilidad, estándares de seguridad y dispuesta de forma tal que sea fácil de ubicar, utilizar y reutilizar.

2. Interacción en línea: Las entidades habilitan herramientas de comunicación de doble vía entre los servidores públicos, organizaciones, ciudadanos y empresas. Igualmente, habilitan servicios de consulta en línea y ofrecen mecanismos en línea que acercan a los usuarios a la administración, le posibilitan contactarla y hacer uso de la información que proveen las entidades públicas por medios electrónicos.

3. Transacción en línea: Las entidades disponen sus trámites y servicios para los diferentes tipos de usuarios, los cuales podrán gestionarlos por diversos canales electrónicos, a través de ventanillas únicas, permitiéndoles realizar desde la solicitud hasta la obtención del producto, sin la necesidad de aportar documentos que reposen en cualquier otra entidad pública o privada que cumpla funciones públicas. Lo anterior haciendo uso de autenticación electrónica, firmas electrónicas y digitales, estampado cronológico, notificación electrónica, pago por medios electrónicos y actos administrativos electrónicos.

4. Transformación: Las entidades realizan cambios en la manera de operar para eliminar límites entre sus dependencias y con otras entidades públicas, intercambiando información por medios electrónicos haciendo uso del lenguaje común de intercambio de información, lideran o participan en cadenas de trámites en línea. Así mismo, la entidad automatiza sus procesos y procedimientos internos y ha incorporado la política de cero papel.

5. Democracia en línea: Las entidades crean un ambiente para empoderar a los ciudadanos e involucrarlos en el proceso de toma de decisiones. El ciudadano participa

[79] Decreto 2573 de 2014.

activa y colectivamente en la toma de decisiones de un Estado totalmente integrado en línea. Igualmente, las entidades públicas incentivan a la ciudadanía a contribuir en la construcción y seguimiento de políticas, planes, programas, proyectos, la toma de decisiones, el control social y la solución de problemas que involucren a la sociedad en un diálogo abierto de doble vía.

6. Elementos transversales: Los sujetos obligados conocen sus diferentes grupos de usuarios, han identificado sus necesidades e investigan permanentemente sobre los cambios en las tendencias de comportamiento, para aplicar este conocimiento a sus diferentes momentos de interacción. De igual forma, las entidades tienen identificada la cadena de valor de sus procesos, cuentan con una caracterización actualizada de la infraestructura tecnológica y han establecido un plan de ajuste permanente. Así mismo, cuentan con una política de seguridad que es aplicada de forma transversal y mejorada constantemente. Finalmente, han incorporado el Gobierno en Línea como parte de la cultura organizacional y elemento de soporte en sus actividades misionales.

Teniendo en cuenta que la Estrategia de Gobierno en Línea se constituye en un elemento transversal para el cumplimiento de los objetivos de las políticas de Desarrollo Administrativo, los requerimientos asociados a la Estrategia, están incluidos en los criterios que hacen referencia a uso de medios electrónicos descritos en cada una de las políticas que componen el presente documento. En este sentido, en todos los escenarios o criterios donde se hace referencia al uso de las TIC, ya sea para visibilizar información, interactuar con la ciudadanía, mejorar procesos de gestión, racionalizar trámites o mejorar los procesos de rendición de cuentas, el Gobierno en Línea define lineamientos para garantizar su adecuado uso por parte de las entidades.

RESPONSABLE A NIVEL NACIONAL	RESPONSABLE A NIVEL MUNICIPAL
Ministerio de las TIC – Dirección de Gobierno en Línea	Comité de Gobierno en Línea o quién haga sus veces[80]. Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información.

Tabla 20: Responsables de la estrategia de gobierno en línea

El Decreto Nacional 2573 de 2014 establece los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en Línea de la Republica de Colombia.

La estrategia de Gobierno en Línea se evalúa conforme los lineamientos definidos por el Ministerio de las TIC, por lo que su resultado será un insumo para el reporte de avances de la gestión a realizar por cada una de las entidades del Sector.

Las acciones resultantes de la evaluación de la estrategia de gobierno en línea serán incorporadas en los respectivos planes estratégicos institucionales y en los planes de acción anuales.

[80] En coherencia con el Manual 3.1 para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en Línea.

4 REPORTE DE AVANCES DE LA GESTIÓN

Elemento que permite evaluar el nivel de avance en la implementación del Modelo por parte de las dependencias del nivel central y las entidades descentralizadas del municipio, como insumo para el monitoreo, evaluación y control de los resultados institucionales y sectoriales.

Para este fin se empleará el Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión, herramienta en línea de reporte de avances de la implementación del Modelo por las dependencias del nivel central y las entidades descentralizadas del municipio con una periodicidad anual con corte al 31 de diciembre, permitiendo de manera eficiente, hacer seguimiento a la implementación de las políticas de desarrollo administrativo, con sus componentes asociados. A través de esta herramienta las entidades reportan anualmente el cumplimiento de los requerimientos definidos.

Los objetivos del Reporte de Avances de la Gestión son:

- Contar en forma permanente con información actualizada y precisa del estado de la implementación de las políticas desarrolladas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, con base en los lineamientos establecidos.

- Medir los resultados obtenidos y proporcionar información relevante a las distintas entidades líderes de las políticas que conforman el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, que les permita apoyar y asesorar en la implementación de las mismas y tomar decisiones oportunas.

- Retroalimentar a las entidades, en forma oportuna y sencilla, de los avances obtenidos en la implementación de las políticas de desarrollo administrativo contenidas en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, con el fin de generar estrategias para el mejoramiento continuo.

RESPONSABLE A NIVEL NACIONAL	RESPONSABLE A NIVEL MUNICIPAL
Departamento Nacional de Planeación	Departamento Administrativo de Planeación. Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía - Subsecretaría de Desarrollo Institucional.

Tabla 21: Responsables del reporte de avances de la gestión

Las empresas descentralizadas de economía mixta deben diligenciar el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión, en lo que les corresponde.

TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Entidades descentralizadas directas: Entidades creadas directamente por el Municipio de Medellín o en las cuales tiene una participación superior al 50% de acciones en sociedades.

Entidades descentralizadas indirectas: Entidades donde el Municipio de Medellín participa en la creación con otras entidades públicas o privadas, bien sea con personas naturales o jurídicas, con una participación menor o igual al 50%.

Plan: diseño o esquema detallado de lo que habrá de hacerse en el futuro.

Plan Estratégico Sectorial: organiza y orienta estratégicamente las acciones de las entidades pertenecientes a un sector administrativo en un plazo de 4 años, para alcanzar objetivos acordes con la política sectorial y los lineamientos del Plan Municipal de Desarrollo.

Plan Estratégico Institucional: instrumento que organiza y orienta estratégicamente las acciones de la entidad en un plazo de 4 años, para alcanzar objetivos acordes con su marco estratégico y con el Plan Estratégico Sectorial.

Plan de Acción Anual. Es la programación anual de las actividades, proyectos y recursos que va a desarrollar en la vigencia cada dependencia de la entidad y articulado con el Plan Estratégico Sectorial e Institucional.

Actividades: Conjunto de acciones desarrolladas para el logro de los resultados esperados del Plan de Acción Anual. Las actividades no deben entenderse como tareas o funciones.

Objetivo: Propósito que se desea alcanzar mediante acciones concretas, debe ser medible y cuantificable en un tiempo determinado.

Indicador: es una expresión cuantitativa que mide el cambio de una variable con respecto a otra o respecto a una meta y permite valorar el desempeño.

Meta: magnitud o nivel específico de los resultados que se prevé alcanzar en un tiempo determinado (cuatrienal y/o anual).

Política de Desarrollo Administrativo: Conjunto de lineamientos que orientan a las entidades en el mejoramiento de su gestión para el cumplimiento de las metas institucionales y de Gobierno, a través de la simplificación de procesos y procedimientos internos, el aprovechamiento del talento humano y el uso eficiente de los recursos administrativos, financieros y tecnológicos.

Eficiencia: optimizar el uso de los recursos financieros, humanos y técnicos necesarios, teniendo en cuenta que la relación entre los beneficios y costos que genere sea positiva;

Control: Acción mediante la cual se verifica que se está cumpliendo con un marco normativo, un programa, unos objetivos.

Sector administrativo: Los Sectores Administrativos estarán integrados por Secretarías y las demás entidades que se definan como adscritas o vinculadas a aquéllos. Se crean con el fin de coordinar y articular las actividades de los organismos o dependencias del Nivel Central y entes descentralizados municipales. La orientación del ejercicio de las funciones a cargo de los organismos o dependencias del nivel central o entidades descentralizadas que conforman un Sector Administrativo estará a cargo de una de las secretarias de despacho vicealcaldías.

Estrategia: Determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos.

Evaluación: Determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas.

Monitoreo: Proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso de un programa en pos de la consecución de sus objetivos, y para guiar las decisiones de gestión. El monitoreo generalmente se dirige a los procesos en lo que respecta a cómo, cuándo y dónde tienen lugar las actividades, quién las ejecuta y a cuántas personas o entidades beneficia.

Resultado: Efecto de una acción o de un hecho.

Requerimiento: Toda actividad, tarea, informe, obligación, plan o reporte que deben hacer y presentar las entidades a diferentes actores, relacionados con su ejercicio de planeación.

Ciudadano: Persona natural o jurídica (pública y privada) que interactúa con las entidades de la Administración Pública con el fin de ejercer sus derechos y cumplir con obligaciones a través de; (i) la solicitud de acción, trámite, información, orientación o asistencia relacionada con la responsabilidad del Estado; y, (ii) el establecimiento de las condiciones de satisfacción en la provisión de dichos servicios.

Servicio al Ciudadano: Procedimientos, mecanismos y estrategias que establecen las entidades de la Administración Pública para facilitar a los ciudadanos el acceso a los servicios y el cumplimiento de sus obligaciones.

ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ DEPURADA DE REQUERIMIENTOS

REQUERIMIENTO GENERAL/ POLÍTICA/ COMPONENTE/ SOPORTE TRANSVERSAL	REQUERIMIENTO
Requerimientos Generales	Conformación de Comités
	Formulación del plan estratégico sectorial (cuatrienal)
	Formulación del plan estratégico institucional (indicativo cuatrienal)
	Formulación del plan de acción anual
	Monitoreo y evaluación de los planes
	Socialización de los planes
	Caracterización de ciudadanos y grupos de interés
	Publicación de Información de la entidad.
	Programa de Gestión Documental – PGD.
	Cuadro de Clasificación Documental – CCD.
	Tablas de Retención Documental – TRD.
	Inventarios Documentales.
	Implementación de una política editorial y de actualización
	Elaboración de políticas de seguridad de la información y manejo de datos personales
Gestión Misional y de Gobierno	Indicadores y Metas de Gobierno
Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano	Mapa de riesgos de corrupción y las medidas para mitigarlos
Participación Ciudadana en la Gestión	Identificación del nivel de participación ciudadana en la gestión de la entidad
	Formulación participativa de las políticas públicas, planes y programas institucionales
	Uso de medios electrónicos y presenciales en el proceso de elaboración de normatividad
	Uso de medios electrónicos y presenciales en el proceso de planeación y formulación de políticas de la entidad
	Consulta en línea para la solución de problemas
	Definición de los programas y servicios que pueden ser administrados y ejecutados por la comunidad
	Inclusión de normas sobre participación ciudadana relacionadas directamente con la entidad, en su normograma
	Identificación de experiencias y buenas prácticas de participación ciudadana en la entidad

REQUERIMIENTO GENERAL/ POLÍTICA/ COMPONENTE/ SOPORTE TRANSVERSAL	REQUERIMIENTO
Rendición de cuentas a la ciudadanía	Identificación de las necesidades de información de la población objetivo de la entidad

REQUERIMIENTO GENERAL/ POLÍTICA/ COMPONENTE/ SOPORTE TRANSVERSAL	REQUERIMIENTO
	Acciones de Información a través de la utilización de medios de comunicación masivos, regionales y locales o comunitarios para facilitar el acceso a la misma.
	Acciones de Información por medio de la utilización de tecnologías de la información y comunicación para facilitar el
	Implementación Apertura de Datos
	Definición de metodología de diálogo presencial que permita la participación de los grupos de interés caracterizados
	Acciones de Diálogo a través del uso de medios electrónicos en los espacios de rendición de cuentas
	Acciones de Incentivos
	Cronograma del conjunto de acciones seleccionadas
	Realización de la Convocatoria a eventos definidos
	Elaboración y publicación de memorias (Principales conclusiones y compromisos) de los eventos de rendición de cuentas
	Evaluación individual de las acciones de Rendición de Cuentas
	Elaboración del documento de evaluación del proceso de Rendición de Cuentas
Servicio al Ciudadano	Esquemas de atención por múltiples canales electrónicos
	Esquemas de atención por múltiples canales no electrónicos
	Gestión de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias
Gestión del talento Humano	Elaboración y actualización del Manual de Funciones y Competencias
	Plan de Capacitación
	Acuerdos de Gestión
	Plan Bienestar e Incentivos
	Planeación del Recurso Humano
	Clima Organizacional
	Plan Anual de Vacantes
	Registro permanente en el SIGEP
Gestión de la Calidad	Implementación y Mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad
Eficiencia Administrativa y Cero Papel	Implementación de buenas prácticas para reducir consumo de papel
	Elaboración de documentos electrónicos
	Procesos y procedimientos internos electrónicos
Racionalización de Trámites	Identificación de Trámites

REQUERIMIENTO GENERAL/ POLÍTICA/ COMPONENTE/ SOPORTE TRANSVERSAL	REQUERIMIENTO
	Priorización de trámites a intervenir
	Racionalización de Trámites
	Elaboración de certificaciones y constancias en línea
	Elaboración de formularios para descarga
	Interoperabilidad
Modernización Institucional	Solicitud de asesoría para acompañar el proceso de reforma organizacional
	Elaboración del Estudio Técnico para la reforma organizacional
	Elaboración de memoria justificativa
	Solicitud de concepto técnico favorable frente a la reforma organizacional
	Solicitud de concepto de viabilidad presupuestal
	Registro en el SIGEP de la reforma organizacional
	Justificación técnica de reformas salariales
Gestión de Tecnologías de información	Revisión del plan de ajuste tecnológico
	Elaboración del Protocolo de Internet IPv6
	Implementación de un sistema de gestión de seguridad de la información
	Implementación de servicios de intercambio de información –RAVEC-
Gestión Documental	Planeación documental
	Producción documental
	Gestión y trámite
	Organización documental
	Transferencia documental
	Disposición de documentos
	Preservación documental a largo plazo
	Valoración documental
Gestión Financiera	Programa Anual Mensualizado de Caja - PAC
	Programación y Ejecución Presupuestal
	Formulación y seguimiento a Proyectos de Inversión
	Plan Anual de Adquisiciones (PAA)
MECI	Implementación y Mantenimiento del Sistema de Control Interno