



ORIENTACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MIPG EN EL MUNICIPIO DE PITALITO

1.- Presentación

1

Este documento ha sido preparado con base en dos aspectos: las disposiciones y lineamientos de política pública vigentes para la implementación del Sistema de Desarrollo Administrativo y el contexto de la Administración de Pitalito.

Para la implementación efectiva del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG en el municipio se requiere, por parte de todos los empleados y con mayor responsabilidad de los directivos, **comprender**¹ su contenido, sustento y soporte conceptual, y **comprometer**² su capacidad para el mejoramiento continuo en la gestión de los bienes y servicios que se entregan a los diferentes actores de interés.

Si y solo si, esas dos proposiciones sean reales y verídicas, inicialmente en los directivos y progresivamente en todos los responsables de funciones en la Administración Pública local, es posible prever que el modelo genere efectos positivos. Esto es, para que MIPG sea una realidad es pertinente comprender que, “si se sigue haciendo lo mismo, obtendrá el mismo resultado” o en otras palabras, “si buscas resultados distintos no hagas siempre lo mismo”³.

En línea con el anterior requerimiento, este documento contiene sugerencias e instrucciones orientadas a robustecer la comprensión y la operación del modelo. En el punto 2 se comparten elementos conceptuales y referencias a las competencias de algunos de los actores involucrados en el proceso. A continuación (punto 3) están plasmadas ideas de acción para la implementación: autodiagnóstico y formulación de

¹ Comprender es hacer propio lo que se entiende y actuar en consecuencia; es tomar consciencia de algo. Integrarlo en uno mismo. Descubrirlo en su sentido profundo. La comprensión es un proceso de interiorización que culmina con estado de lucidez y clarividencia que nos permite pasar a la acción e, incluso, cuestionarnos por qué no lo hicimos antes. Es el "jeureka!" de Arquímedes, es el "darse cuenta". Implica iniciar con entender, esto es, con percibir el significado de algo, aunque en principio no se comprenda.

² Comprometer, en este sentido, significa contraer la obligación, que no es discrecional; significa comprender que la norma –Decreto 1999 de 2017- insta a todos los empleados a responsabilizarse de algo o a cumplir una obligación.

³ Frase atribuida a Albert Einstein.



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

acciones. Finalmente, como anexo, se encontrarán referencia al procedimiento para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades municipales de Pitalito, de conformidad con lo dispuesto en el Decreto 612 de 2018⁴.

⁴ Decreto de la Presidencia de la República “Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado”.



2.- En relación con el marco conceptual y las competencias establecidas en MIPG

En el decreto 1499 de 2017 que adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, se establecen los elementos que lo constituyen y definen⁵. Con fundamento en la citada norma, a continuación se señalan algunos de estos elementos, que por la relevancia en el ejercicio de la comprensión del modelo son considerados como determinantes.

3

2.1.- Supuestos y requerimientos para una implementación exitosa

Como fue señalado en la presentación, es determinante por no decir perentorio, que los directivos y quienes lideran la gestión pública de Pitalito y en consecuencia la implementación del MIPG, posean plena comprensión del enfoque y de conceptos básicos como los indicados a continuación. Lo contrario, es precisamente la negación del MIPG⁶, esto es, usted no podrá guiar lo que no conoce ni comprende.

Si no sabes para
dónde vas,
cualquier camino
te llevará allí.

*Alicia en el País de
las Maravillas,
Lewis Carroll*

A manera de referencias, a continuación se enumeran algunas condiciones necesarias para que el MIPG y su implementación, no se constituya en un ejercicio sin ninguna posibilidad de cambio.

- a) Plena actitud o temperamento en los directivos y líderes en las organizaciones para aceptar que se puede y requiere mejorar. “Todo lo hecho y las formas de hacerlo, se pueden mejorar” “Si continuamos haciéndolo de la misma forma, obtendremos más de lo mismo”. Si no se comprende y acepta que es una necesidad urgente, no se logra promover el cambio.
- b) Disposición y compromiso tangible y explícito para liderar el cambio en el marco de la responsabilidad y/o función de desarrollar y fortalecer capacidades

⁵“Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”

⁶ Esta afirmación es correspondiente con los elementos y enfoque del MIPG, así como con la norma que lo establece.



organizacionales (responsabilidad). Se concreta y demuestra en la cotidianidad, con el ejemplo, con disposición real de tiempos y recursos.

c) Comprensión del modelo MIPG

d) Inclusión del proceso en la agenda del gobierno, como factor estratégico. Es objeto de revisión continua en todos los espacios de análisis y toma de decisiones.

e) Predisposición en los directivos, líderes y asesores a mejorar y apropiar conocimientos y técnicas objetivas. Más investigación, más profundización en elementos teóricos que soporten las decisiones y la acción. Más comprensión, menos enumeración o enunciación.



La apuesta es que los cinco (5) factores deben confluir y estar presente en forma equilibrada en el proceso.

2.2.- Marco conceptual

- **¿Qué es un modelo?**

Es una guía. Es un proceso llevado a cabo por un actor, en este caso el gobierno municipal, para guiar y controlar las actividades propias de la gestión pública local. Constituye una representación previa de unos conceptos y procesos definidos formalmente que se esperan generen una "cultura institucional" alrededor de la forma como se debe actuar para garantizar bienes y servicios de calidad a la población y diferentes actores de interés.

- **¿Qué es Sistema de Gestión?**

El Sistema de Gestión se define como el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

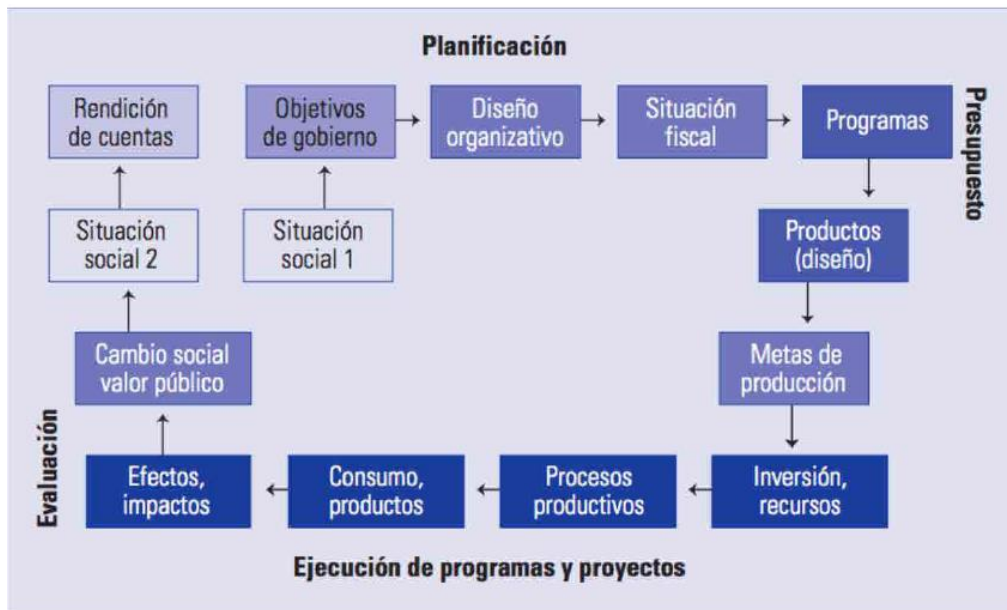
necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad. (DAFP, 2017)

- **¿Cuál es el marco teórico del MIPG?**

Está enmarcado dentro de la Gestión con valores orientada a Resultados o para Resultados GpR la cual comprende la observación rigurosa de las cuatro fases de la siguiente gráfica.

5

Gráfica 1. Fases y componentes de la Gestión para Resultados



Tomada de DAFP, 2017

- **¿Qué es MIPG?**

MIPG es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio, según dispone el Decreto 1499 de 2017. (DAFP, 2017)



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

El Modelo está concebido desde la teoría del cambio en el comportamiento de quienes tienen responsabilidades para la gestión pública. Parte de aceptar que todo es posible mejorarlo y por lo que es imperativo modificar en cada uno de los colaboradores, en todos los niveles, la concepción, la actitud y formas de hacerlo; que la gestión es sistémica y multidimensional y que el accionar debe ser integral.

- **¿Para qué MIPG?**

El propósito del MIPG es servir de guía a todos los responsables de desarrollar la gestión pública en el municipio para asegurar la calidad de los bienes y servicios que por Constitución y Ley se deben entregar a la población en la gestión del desarrollo local, es decir, bienes y servicios que tengan efecto en el mejoramiento del bienestar de todos los ciudadanos. El propósito del MIPG es generar capacidad en la administración municipal para que logren los resultados previstos y los objetivos propuestos, mediante la gestión del proceso de creación de valor público⁷ sin paralelismos en los instrumentos y sistemas de evaluación y control.

El Modelo tiene como propósito y está orientado para facilitar en las organizaciones públicas, los siguientes elementos, constitucionalmente establecidos:

- **Eficacia, economía y eficiencia:** Mayor productividad organizacional
- **Celeridad:** Entidades públicas inteligentes, ágiles y flexibles
- **Eficacia:** Mayor bienestar social
- **Moralidad:** Entidades transparentes, Servidores íntegros y Ciudadanos corresponsables

Implementar el MIPG en la Administración de Pitalito, no es diligenciar unos formatos predefinidos (autodiagnósticos, planes de acción, etc). Es comprender, aceptar y establecer una cultura del buen servicio; implica un cambio real, tangible, medible, en cada uno de los colaboradores y en la institución, hacia otra forma de entender, ver y hacer lo que debemos hacer.

⁷ Entendido como los cambios sociales —observables y susceptibles de medición— que el Estado realiza como respuesta a las necesidades o demandas sociales establecidas mediante un proceso de legitimación democrática y, por tanto, con sentido para la ciudadanía. Esos cambios constituyen los resultados que el sector público busca alcanzar. (BID - CLAD 2007).



• **¿Cuáles son los objetivos del MIPG⁸?**



Fortalecer el liderazgo y el talento humano, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas



Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectiva mente las necesidades de los ciudadanos.



Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación para la toma de decisiones y la mejora continua.



Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas.

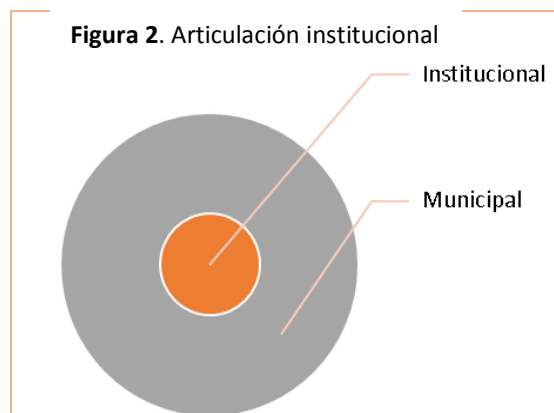


Promover la coordinación entre entidades públicas para mejorar su gestión y desempeño.

2.3.- En relación con las competencias.

Para efectos de aportar a la comprensión del Modelo, a continuación se enuncian algunos de los elementos dispuestos en las normas vigentes, los cuales se deben observar en el proceso de la implementación.

- a) **Aplicación.** El MIPG debe adoptarse en los organismos y entidades del nivel central del municipio y en las entidades descentralizadas con capital público y privado en las cuales el Estado posea el 90% o más del capital social.
- b) **Coordinación, Seguimiento y evaluación a nivel territorial.** Está en cabeza del Comité Territorial o Municipal de Gestión y Desempeño, presidido y liderado por el Alcalde Municipal, con la Secretaría Técnica en cabeza de la Secretaría de Planeación Municipal. En síntesis, la alcaldía municipal y las entidades descentralizadas del municipio, son coordinadas desde esta instancia.



⁸ Artículo 2.2.22.3.3 del Decreto 1083 de 2015



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

En el **cuadro 1**. fueron enunciadas algunas de las funciones de este Comité, y se indican los requerimientos básicos de los integrantes para su materialización. Asimismo, para cada una de las funciones se entregan, a manera de ejemplo, algunas actividades que se deben considerar por parte de la instancia respectiva.

c) Coordinación, Seguimiento y Evaluación a nivel de entidad. En cada entidad, empezando por la Alcaldía Municipal, estas responsabilidades están en cabeza del Comité Institucional.

Cuadro 1. Relación funciones, capacidades o competencias y tareas Comité Municipal

Función	Competencias / requerimientos	Ejemplo de actividades
Orientar la implementación, operación, seguimiento y evaluación del MIPG en el municipio y sus entidades descentralizadas.	Alto grado de comprensión y apropiación del Modelo por parte de quienes lo integran. Es imposible orientar la implementación sin tener meridianamente clara de lo que se pretende orientar, etc.	<ul style="list-style-type: none"> Preparar y presentar propuestas para el fortalecimiento de las políticas de gestión y desempeño institucional en Pitalito. Establecimiento de plan de acción con cronograma razonable. Revisión de resultados de autodiagnósticos, integración y lineamientos para la acción Gestión de asistencia técnica Enfoca y prioriza recursos
Articular los esfuerzos institucionales, recursos, metodologías y estrategias para asegurar la implementación y desarrollo del Modelo, en el municipio.	Disponer de capacidad jerárquica para el direccionamiento y la articulación. Capacidad para la gestión del conocimiento bajo un <i>enfoque sistémico</i> y el <i>pensamiento complejo</i> .	<ul style="list-style-type: none"> Realizar y analizar inventario de acciones, estrategias, metodologías utilizadas en las entidades para promover el intercambio de experiencias exitosas, así como las lecciones aprendidas. Generar espacios que permitan el estudio y análisis de temas relacionados con la gestión del conocimiento e innovación en el municipio.
Impulsar mecanismos de articulación administrativa entre las entidades del municipio para el diseño, implementación, seguimiento y evaluación del MIPG.	Capacidad para planear y promover la realización de acciones conjuntas entre entidades diferentes. p.e prever planes institucionales de capacitación conjuntos.	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de un análisis cruzado de planes institucionales y estratégicos para establecer puntos de encuentro y actuar en consecuencia. Impulsar políticas públicas relacionadas, de observación obligatoria en el municipio.

Elaboración propia



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

En la práctica en Pitalito, para la actualidad, deben estar integrados y operando los siguientes Comités Institucionales:

- De la Alcaldía Municipal
- De la Empresa de Servicios Públicos Domiciliarios de Pitalito EMPITALITO E.S.P.
- De la ESE Municipal Manuel Castro Tovar
- Del Instituto de Cultura, Recreación y Deporte
- Del Instituto de Tránsito y Transporte de Pitalito

Para el adecuado funcionamiento del Comité Institucional de la Alcaldía Municipal de Pitalito, se debe promover la adopción de un reglamento interno, el cual se elaborará con fundamento en lo dispuesto en el MIPG y el decreto por medio del cual se integró éste en la entidad.

En éste reglamento se establecerá entre otros aspectos, las comisiones internas de trabajo necesarias para operar adecuadamente. Estas comisiones del Comité, son las encargadas de operar la implementación del Modelo y deben garantizar el normal desarrollo y cumplimiento de las funciones y acciones propias de cada uno de los comités e instancias que son integradas a éste Comité Institucional de Desempeño.

En el **cuadro 2**. son enuncian algunas de las funciones del Comité Institucional, y se indican los requerimientos básicos de los integrantes para su materialización, con una enunciación de actividades a manera de ejemplo.



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

Cuadro 2. Relación funciones, capacidades o competencias y tareas comité Institucional

Función	Competencias - Requerimientos	Ejemplo de actividades
<p>Aprobar y hacer seguimiento, por lo menos una vez cada tres meses, a las acciones y estrategias adoptadas para la operación del MIPG.</p>	<p>Alto grado de comprensión y apropiación del Modelo por parte de quienes lo integran, en especial en lo referido a la operación del mismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y adoptar estrategias, teniendo como fundamento las entregadas por el Comité Municipal, para la operación del MIPG en la institución. • Definir plan de acción para el Comité, con cronograma. • Aprobar el plan de acción de la entidad para la operación del MIPG
<p>Articular los esfuerzos institucionales, recursos, metodologías y estrategias para asegurar la implementación, sostenibilidad y mejora del MIPG.</p>	<p>Disponer de capacidad jerárquica para promover y garantizar la articulación. Capacidad para planear con enfoque de operación por procesos, en el corto, mediano y largo plazo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer una organización interna que les permita garantizar el cumplimiento de las funciones de instancias y/o comités que se integran en el MIPG (ver 1.4.3). En este caso, se debe considerar la integración de comisiones de trabajo. • Promover espacios que permitan a los integrantes del MIPG y demás servidores públicos el estudio y análisis del Modelo y temas relacionados orientados a mejorar las capacidades para liderar su implementación y operación en la entidad. • Gestionar la asistencia técnica requerida • Promover la estrategia de operación por procesos. • Diseñar y promover la adopción de lineamientos de política para la gestión del conocimiento y la innovación. • Promover y garantizar la integración de los planes institucionales y estratégicos en el Plan de Acción previsto en Ley 1474 de 2011. • Preparar y establecer en la entidad acciones de fortalecimiento de las políticas públicas de gestión y desempeño institucional
<p>Adelantar y promover acciones permanentes de autodiagnóstico para facilitar la valoración interna de la gestión</p>	<p>Comprensión de las 16 políticas públicas (inicialmente enunciadas) relacionadas con las siete dimensiones e integradas en el MIPG.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia técnica para elaboración de autodiagnósticos por parte de las áreas respectivas. • Definir elementos para el uso de los resultados del autodiagnóstico • Prever aspectos específicos para adaptar herramientas de autodiagnóstico a la realidad institucional

Elaboración propia



2.4.- En relación con la articulación e integración del Sistema de Gestión

a) Políticas integradas

El MIPG integra y articula, en el momento, 17 políticas públicas de Gestión y Desempeño Institucional, las cuáles es necesario conocer y comprender:

1. Planeación Institucional
2. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público
3. Talento humano
4. Integridad
5. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción
6. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos
7. Servicio al ciudadano
8. Participación ciudadana en la gestión pública
9. Racionalización de trámites
10. Gestión documental
11. Gobierno Digital, antes Gobierno en Línea
12. Seguridad Digital
13. Defensa jurídica
14. Gestión del conocimiento y la innovación
15. Control interno
16. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional
17. Mejora normativa⁹

b) Planes integrados

**DECRETO 612
DEL 4 DE ABRIL**

...

Parágrafo 1. La integración de los planes mencionados en el presente artículo se hará sin perjuicio de las competencias de las instancias respectivas para formularlos y adoptarlos.

Cuando se trate de planes de duración superior a un (1) año, se integrarán al Plan de Acción las actividades que correspondan a la respectiva anualidad.

Parágrafo 2. Harán parte del Plan de Acción las acciones y estrategias a través de las cuales las entidades facilitarán y promoverán la participación de las personas en los asuntos de su competencia, en los términos señalados en la Ley 1757 de 2015.

Transición. Las entidades del Estado de manera progresiva, deberán integrar los planes a que se refiere el presente Decreto al Plan de Acción y publicarlo en la página web a **más tardar el 31 de julio de 2018.**

⁹ Integrada mediante Decreto 1299 del 25 de julio de 2018



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

La Ley 1474 de 2011 establece que todas las entidades del Estado, en este caso, del Municipio, deben publicar en la página web a más tardar el 31 de enero de cada año, el Plan de Acción respectivo. A su vez, cada Política Pública establece el imperativo de formular su plan específico el cual debe ser público por principio Constitucional, por lo que en las entidades existen diversos instrumentos de planeación institucional, en muchos casos desarticulados y como una forma de cumplir con la norma.

Con la implementación del MIPG se integran estos instrumentos y se dispone a través del Decreto 612 de 2018, la obligatoriedad de integrar al Plan de Acción referido anteriormente (Artículo 74 de la Ley 1474 de 2011), a **más tardar al 31 de julio de 2018**, los 12 planes institucionales y estratégicos que a continuación se relacionan:

1. Plan Institucional de Archivos de la Entidad -PINAR
2. Plan Anual de Adquisiciones
3. Plan Anual de Vacantes
4. Plan de Previsión de Recursos Humanos
5. Plan Estratégico de Talento Humano
6. Plan Institucional de Capacitación
7. Plan de Incentivos Institucionales
8. Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
9. Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
10. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones PETI
11. Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información
12. Plan de Seguridad y Privacidad de la Información

El Plan de Acción para la vigencia 2019 deberán estar integrados los anteriores planes.



Es perentorio proceder al cumplimiento de la norma, integrando las acciones previstas para el año 2018 en cada uno de los planes enunciados, en el Plan de Acción publicado en la web, **antes del 31 de julio.**

12



c) Instancias sustituidas¹⁰

En línea con la articulación e integración de las enunciadas Políticas, se integran en el respectivo Comité Institucional, instancias que antes del MIPG debían establecerse y funcionar acorde con la respectiva Política. Por ejemplo, en la Política de Talento Humano se dispone que debe existir en el municipio el comité de capacitación y formación para el trabajo, el comité de incentivos, entre otros.

En el municipio, el Comité Institucional de cada entidad sustituye e integra al Comité Institucional de cada entidad los siguientes comités:

1. Archivo
2. Racionalización de trámites
3. Capacitación y formación para el trabajo
4. Incentivos
5. Capacitación y estímulos
6. Gobierno en Línea

Estos comités fueron sustituidos e integrados al Comité Institucional de Gestión y Desempeño, al interior del cual es procedente establecer comisiones de trabajo como se ha señalado anteriormente, de forma tal que facilite la operación del Sistema. En todo caso, es el Comité Institucional el responsable de organizarse internamente para garantizar que en su interior se desarrollen las diferentes actividades establecidas en la normatividad vigente en lo relacionado con la Gestión y el Desempeño Institucional.

2.5.- Herramientas para la implementación del MIPG

El Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP ha preparado varias herramientas para la implementación del MIPG, las cuales deben ser utilizadas en cada institución a la que aplica el Modelo en el municipio teniendo en cuenta los criterios diferenciales definidos y que Pitalito está caracterizado como un municipio con un entorno de desarrollo INTERMEDIO, según las tipologías municipales establecidas por el DNP.

En caso necesario, estas herramientas deben ser adaptadas en lo pertinente para efectos de su aplicación en la respectiva entidad. A continuación se enuncian las herramientas previstas:

¹⁰ Con fundamento en el Manual Operativo Sistema de Gestión, V2, DAFP, 2018



- a) Manual Operativo y sus anexos.
 - Anexo 1. Manual operativo – criterios diferenciales para la GETH
 - Anexos 2, 3, 4, 5 y 6 Manual Operativo – criterios diferenciales
- b) Guía de uso Herramienta de Autodiagnóstico
- c) 15 herramientas para el autodiagnóstico y la formulación de acciones para la implementación del MIPG

Las 15 herramientas están distribuidas por cada una de las dimensiones que componen el MIPG.

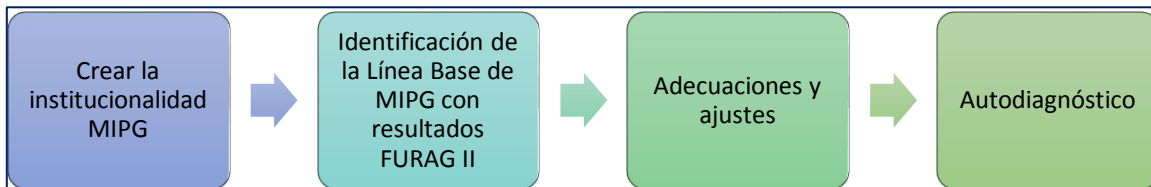
En la revisión del estado de implementación de la Política Pública se debe aplicar los criterios diferenciales para el entorno de desarrollo del municipio: INTERMEDIO.

Estos criterios diferenciales orientan la valoración de la implementación de la política objeto de evaluación.

3.- Instrucciones específicas para la implementación del MIPG en el Municipio de Pitalito.

Teniendo como fundamento el marco conceptual descrito en el primer aparte de este instructivo, son entregadas orientaciones específicas para adelantar el proceso de implementación del MIPG en el municipio de Pitalito. Estas instrucciones y especificaciones operativas se desarrollan a partir de las indicaciones o el procedimiento establecido en el Manual Operativo del DAFP, en el cual se indican las siguientes actividades:

Figura 3. Procedimiento establecido por DAFP para implementación MIPG



Elaboración propia



3.1.- Creación de la institucionalidad.

Corresponde al Alcalde Municipal expedir el acto administrativo correspondiente para integrar y establecer el reglamento de los comités:

3.1.1.- Comité Municipal de Gestión y Desempeño. Integrado por los integrantes del Consejo de Gobierno y gerentes o representantes de entidades descentralizadas. En el caso de la empresa Biorgánicos del Sur del Huila S.A. ESP, si ésta así lo considera se integra a este Comité¹¹.

3.1.2.- Comité Institucional de la Alcaldía Municipal de Gestión y Desempeño. Este Comité debe ser integrado por servidores públicos de los niveles directivo o asesor en cada uno de las entidades a las que aplica el Modelo y debe ser presidido por un servidor público del más alto nivel jerárquico.

El DAFP ha publicado un modelo de acto administrativo para la integración y el establecimiento del reglamento:

<https://bit.ly/2mfwnfD>

3.2.- Lineamientos para el cumplimiento de las funciones de cada Comité.

A continuación se describen y entregan lineamientos a considerar por parte de los Comités Institucional y Municipal, para facilitar el cumplimiento de las funciones establecidas en las disposiciones vigentes.

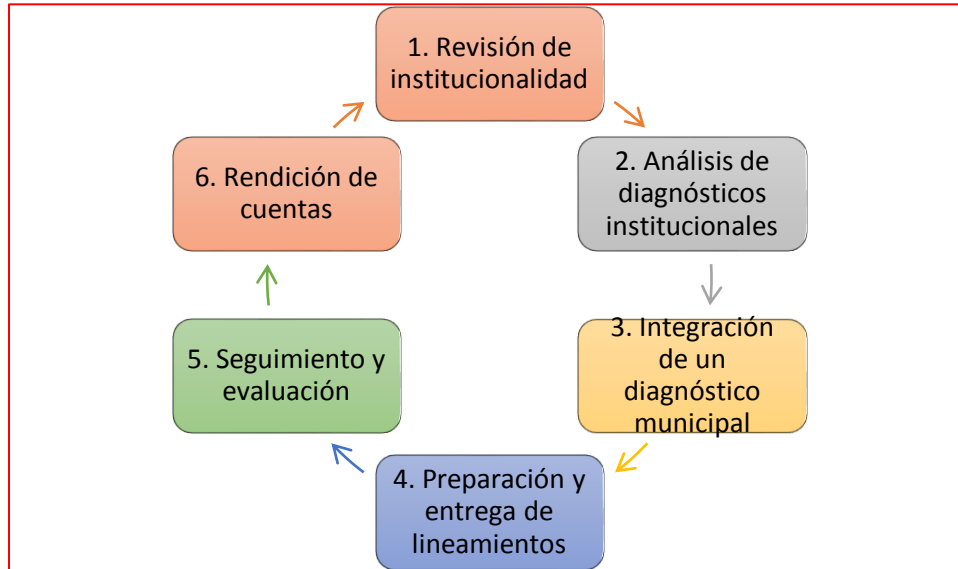
3.2.1.- En relación con el Comité Municipal. Adicional a las iniciativas establecidas en el **cuadro 1**, se deben considerar los siguientes aspectos, presentados bajo el enfoque de un ciclo.

Control Interno es invitado permanente, con voz pero sin voto. A su vez, tiene la responsabilidad de liderar la evaluación a través del FURAG II

¹¹ Según el artículo 2.2.22.3.4 del decreto 1083 de 2015, el MIPG aplica en aquellas empresas en que el Estado (en este caso los municipios) posean el 90% o más del capital social. A su vez, el artículo 2.2.22.3.7 establece que este comité estará integrado por los presidentes o directores de las entidades descentralizadas de la respectiva jurisdicción.



Figura 4. Ciclo operacional del Comité Municipal



Elaboración propia

- **Paso 1:** Revisión de institucionalidad

Item	Actividad o tarea	Responsable
1.	Revisión y análisis del acto administrativo de integración y reglamentación del Comité para establecer si contiene lo aspectos mínimos que faciliten el trabajo de la instancia; en caso contrario, identificar y prever los elementos que deben ser objeto de reglamentación	Lidera Secretaria Técnica
2.	Determinación del procedimiento y formalizar los aspectos definidos en el Comité	Secretaría General y Oficina Jurídica
3.	Definir y adoptar la forma de organización interna del Comité para facilitar su operación.	Lidera Secretaria Técnica
4.	Definición de lineamientos para la revisión, ajuste y/o implementación de los Comités Institucionales de cada entidad.	Lidera Alcalde Municipal
5.	Identificación de necesidades de capacitación y mejoramiento de competencias para desarrollar las funciones establecidas que deberán incluirse en el Plan Institucional de Capacitación*	Lidera Secretaria Técnica
6.	Definición de acciones y recursos para la capacitación específicas para los directivos.	Lidera Secretaria Técnica



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

* Conocimientos, capacidades y competencias básicas que se sugieren poseer los integrantes del Comité Municipal: (i) Comprensión del Sistema de Gestión; (ii) Comprensión del MIPG, incluida su operación; (iii) Trabajo en equipo; (iv) Liderazgo situacional; (v) Enfoque sistémico; (vi) Gestión del cambio y la innovación; (vii) direccionamiento estratégico.

- **Paso 2:** Análisis de diagnósticos institucionales

Item	Actividad o tarea	Responsable
1.	Preparación y presentación ante Comité Municipal de resumen ejecutivo del diagnóstico por entidad, con las siguientes características:	Directivo integrante del Comité Municipal
2.1	Consolidado por dimensión, con desagregación por política pública evaluada (Formato 1.0)	Directivo integrante del Comité Municipal
2.2	Desagregación de la política pública por componente y (Formato 1.1)	Directivo integrante del Comité Municipal
2.3	Comentarios generales sobre los resultados del diagnóstico presentados que responda a las siguientes cuestiones: ¿Cómo se obtuvieron efectuaron el diagnóstico? ¿Quiénes participaron? ¿Por qué los resultados presentados? ¿En qué política, componente y categoría se evidenciaron mayores deficiencias? ¿En cuáles hay mayores éxitos? ¿Cuáles son los efectos de esos resultados o en qué repercuten y se evidencian? Otros que se consideren clave. Pueden utilizarse gráficos y debe ser entregado el resumen ejecutivo en un documento impreso y en medio digital	Directivo integrante del Comité Municipal
3.	Aplicación de la política de gestión documental y de Ley 1712 de 2014.	Presidente Comité

- **Paso 3:** Integración de diagnóstico a nivel Municipal

Item	Actividad o tarea	Responsable
1.	Elaboración del diagnóstico municipal (agregado), resaltando los elementos de mayor incidencia y comunes a las entidades, tanto los positivos (componentes con calificación mayor a 81 puntos) como los críticos (componente con calificación inferior a 81 puntos): ¿En qué Políticas y componentes hay mayores deficiencias comunes a las diferentes entidades? ¿Cuáles categorías son determinantes en los resultados más débiles? ¿En cuáles Políticas y componentes hay mayores desarrollos y éxitos?	Secretario Técnico



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

2.	Reflexión y análisis sobre la situación presentada enfocado a la definición de conclusiones generales y con aspectos comunes a las diferentes entidades.	Alcalde Municipal – Lidera
3.	Presentación de la relatoría de las presentaciones individuales y los comentarios generales, con énfasis los aspectos comunes identificados, tanto positivos como negativos (diagnóstico a nivel municipal).	Secretaría Técnica
4.	Legitimización –aprobación- de la relatoría por el Comité	Alcalde Municipal

18

- **Paso 4:** Preparación y entrega de lineamientos técnicos a nivel Municipal

Item	Actividad o tarea	Responsable
1.	Identificación de estrategias y lineamientos generales para todas las entidades del Municipio. Estas directrices deben incluir elementos en dos líneas: para priorizar acciones de mejoramiento articuladas entre entidades, <u>con directrices vinculantes para la focalización de recursos, prioridades y esfuerzos</u> : ¿Cómo superar progresivamente las deficiencias encontradas? En segundo lugar, para documentar, sistematizar y compartir con todas las entidades experiencias exitosas, esto es, políticas, componentes y categorías con resultados positivos que deberían considerarse en todas las entidades (gestión del conocimiento y la innovación), <u>con directrices vinculantes para la focalización de recursos, prioridades y esfuerzos</u> : ¿Cómo documentar y compartir esas experiencias exitosas? ¿Cómo reconocer y promocionar las experiencias exitosas?	Alcalde Municipal - Lidera
2.	Definición de un esquema para el seguimiento, la evaluación y determinación de aprendizajes, con metas. Debe considerar entre otros aspectos, forma para presentación de avances, revisión, ajustes y regularidad en la aplicación y uso de los instrumentos de autodiagnósticos.	Lidera Secretaría Técnica
3.	Definición y adopción de un cronograma con horizonte el periodo de gobierno y con hitos de medición intermedios.	Lidera Alcalde Municipal
4.	Elaboración, formalización, publicación y comunicación a los interesados del documento con lineamientos técnicos.	Secretaría Técnica

- **Paso 5:** Seguimiento y evaluación

Item	Actividad o tarea	Responsable
1.	Implementación del esquema de seguimiento definido en paso anterior	Alcalde Municipal – Lidera



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

2.	Análisis y revisión de resultados de acciones de mejoramiento	Lidera Técnica	Secretaría
3.	Revisión y análisis de los resultados de la aplicación de instrumentos de autodiagnósticos	Lidera Municipal	Alcalde
4.	Implementación del ciclo	Alcalde Municipal	

- **Paso 6:** Rendición de cuentas.

La rendición de cuentas tiene un desarrollo detallado por el DAFP, con herramientas, estrategias, metodologías que se aplican para este caso específico.



3.2.2.- En relación con el Comité Institucional. Las funciones del Comité Institucional de cada entidad, tienen como foco, lograr que el Modelo opere adecuadamente en la entidad respectiva. Es definitivo que los directivos de la entidad asuman y vivencien con responsabilidad el proceso. A continuación se enuncian una serie de actividades que deberán ejecutarse para avanzar en la operacionalización del Modelo, las cuales responden al ciclo definido para el Comité Municipal, pero con tareas particulares para esta instancia.

“Si seguimos haciendo las mismas cosas, de la misma manera, obtendremos los mismos resultados”



Parfraseando a Einstein

- **Paso 1:** Revisión de institucionalidad

Item	Actividad o tarea	Responsable
1.	Revisión y análisis del acto administrativo de integración y reglamentación del Comité Institucional para establecer si contiene lo aspectos mínimos que faciliten el trabajo de la instancia; en caso contrario, identificar y prever los elementos que deben ser objeto de reglamentación	Lidera Secretaria Técnica
2.	Determinación del procedimiento y formalizar los aspectos definidos en el Comité	Secretaría General y Oficina Jurídica
3.	Revisión y análisis de las instancias y/o comités que estaban operando en la entidad y que son integrados al Comité Institucional, estableciendo sus funciones, sus avances, logros, recursos y estado de operación. Este estudio se deberá adelantar acogiendo los lineamientos que el Comité Municipal defina y comunique.	Presidencia del Comité
4.	Definición y adopción de la forma de organización interna del Comité para facilitar su operación, teniendo en cuenta los comités integrados y analizados.	Lidera Secretaria Técnica
5.	Identificación de necesidades de capacitación y mejoramiento de competencias para desarrollar las funciones establecidas que deberán incluirse en el Plan Institucional de Capacitación*	Lidera Secretaria Técnica
6.	Definición de acciones y recursos para la capacitación específicas para los integrantes del Comité Institucional	Lidera Secretaria Técnica



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

* Conocimientos, capacidades y competencias básicas que se sugieren poseer los integrantes del Comité Municipal: (i) Comprensión del Sistema de Gestión; (ii) Comprensión del MIPG, incluida su operación; (iii) Trabajo en equipo; (iv) Liderazgo situacional; (v) Enfoque sistémico; (vi) Gestión del cambio y la innovación; (vii) dirección y gerencia.

- **Paso 2:** Realización de autodiagnóstico. El autodiagnóstico se realizará para cada una de las dimensiones del Modelo, con fundamento en evaluación de las políticas públicas relacionadas o que materializan la respectiva dimensión.

¿Usted evalúa realmente o solo diligencia un formato?
Recuerda: Evaluar es muy diferente a diligenciar un formato o

Item	Actividad o tarea	Responsable
1.	Identificación de la Política Pública objeto de evaluación y acopio de los documentos relacionados o que la contienen y describen: política, herramientas e instrumentos técnicos, normas, involucrados, atributos para considerarla implementada exitosamente, etc. Son 17 las Políticas Públicas integradas en el modelo con sus respectivos criterios diferenciales. En el siguiente link está la referencia bibliográfica a revisar para cada dimensión del MIPG: http://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/operaci%C3%B3n-del-modelo	Líder de área o dependencia designado para el autodiagnóstico
2.	Estudio integral con participación de los Servidores adscritos a la dependencia, área o sector correspondiente de la Política Pública a evaluar, y comprensión del propósito, el o los objetivos, sus componentes y demás elementos que la describen a la luz de los criterios diferenciales. No aplique el instrumento sin antes tener plena comprensión de la política pública a evaluar, de sus componentes y proceso de implementación, y de los criterios diferenciales que aplican para el municipio de tipología INTERMEDIO	Líder de área o dependencia designado para el autodiagnóstico
3.	Selección del instrumento o formulario correspondiente, preparado por el DAFP, revisión teniendo como contexto los resultados de la actividad anterior; si es pertinente efectuar los ajustes o adaptaciones correspondientes para la entidad, sin alterar su estructura.	Líder de área o dependencia designado para el autodiagnóstico
	Convocatoria a sesión de trabajo en el equipo y aplicación del	Líder de área o



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

4.	cuestionario en la dependencia, área o sector respectivo. Del proceso deberá levantarse una relatoría o ayuda de memoria de los participantes, metodología y aspectos relevantes.	dependencia designado para el autodiagnóstico
5.	Preparación de la presentación de los resultados de la aplicación del cuestionario para el autodiagnóstico, en medio digital y físico, con soportes, resaltando los componentes y categorías con deficiencias o críticas (menos de 81), así como las sobresalientes.	Líder de área o dependencia designado para el autodiagnóstico
6.	Entrega a la Secretaría Técnica del Comité Institucional el documento con los resultados de la política evaluada.	Líder designado

22

- **Paso 3:** Integración de diagnóstico a nivel Institucional

Item	Actividad o tarea	Responsable
1.	Compilación de los documentos de evaluación de cada política.	Secretaría Técnica
2.	Integre las evaluaciones de cada política en una sola matriz (formato 1.0), por dimensión. Calcule el valor de la evaluación para la entidad.	Secretaría Técnica
3.	En sesión del Comité Institucional analizar los resultados de los autodiagnósticos o evaluaciones de las políticas públicas integradas al Modelo. Profundicen a nivel de componente y categoría para comprender y explicar las causas de los resultados.	Presidente y Secretario Técnico
4.	Consolide el diagnóstico de la entidad, resaltando los elementos de mayor incidencia, tanto los positivos (componentes con calificación mayor a 81 puntos) como los críticos (componente con calificación inferior a 81 puntos). Responda estas preguntas: ¿En qué Políticas y componentes hay mayores deficiencias? ¿Cuáles categorías son determinantes en los resultados más débiles? ¿En cuáles Políticas y componentes hay mayores desarrollos y éxitos? ¿Qué es prioridad para la entidad? ¿Por qué? ¿De qué recursos se disponen para implementar potenciales mejoras?	Presidente y Secretario Técnico
5.	Legitime el consolidado del diagnóstico compartiéndolo y aprobándolo en el Comité Institucional	Presidente
6.	Prepare el informe para el Comité Municipal acogiendo los formatos 1.0 y 1.1. anexos.	Directivo integrante y/o Comité Municipal

- **Paso 4:** Formulación de acciones y plan de mejoramiento



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

Item	Actividad o tarea	Responsable
1.	Identifique y seleccione los componentes con resultados más críticos.	Líder designado para el autodiagnóstico
2.	Identifique las categorías más críticas para cada componente seleccionado anteriormente	Líder designado para el autodiagnóstico
3.	<p>Priorice categorías y componentes a intervenir en el inmediato futuro y a mediano y largo plazo. Los criterios para la priorización son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de mandato legal explícito y perentorio • Nivel de complejidad • Grado de incidencia en el componente y en la Política • Disposición de recursos –humanos, físicos, presupuestales, etc.- en la entidad para abordar e implementar una acción de mejora • Oportunidad de articular y coordinar con otras entidades 	Líder designado para el autodiagnóstico
4.	<p>Formule acciones concretas para realizar que permitan modificar la realidad encontrada en los componentes y categorías priorizadas. Las acciones deben responder las siguientes preguntas: ¿qué se debe y puede hacer para corregir o mejorar la situación crítica encontrada? ¿Cómo superar progresivamente las deficiencias encontradas? Cada acción de mejoramiento debe disponer de la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la acción de mejoramiento propuesta • Descripción de la acción • Justificación de la acción propuesta • Resultados esperados con la materialización de la acción de mejoramiento • Supuestos o requerimientos que deben materializarse para lograr la ejecución de la acción y el éxito • Recursos: requeridos, disponibles por definir fuente • Tiempo requerido para la ejecución • Responsable de la acción <p>Nota. Esta actividad se debe desarrollar en el área o dependencia responsable, con la participación de los involucrados. Para la formulación de acciones utilice el formato 2.0 anexo</p>	Líder designado para el autodiagnóstico
5.	Identifique y seleccione categorías y componentes con calificaciones superiores a 81 puntos que consideren, pueden ser objeto de documentación y sistematización, para compartir internamente o con otras entidades. Establezca	Líder designado para el autodiagnóstico



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

	argumentos que expliquen los resultados exitosos. Utilice los formatos 1.0 y 1.1 anexos en lo pertinente	
6.	Entregue o comparta los documentos con las acciones propuestas con las sugerencias a la Secretaría Técnica del Comité Institucional	Líder designado para el autodiagnóstico
7.	Convocatoria y desarrollo de sesión del Comité Institucional para analizar las propuestas de acciones para cada Política Pública.	Secretaría Técnica
8.	Consolidación de las propuestas por dimensión	Secretaría Técnica
9.	Definición de las acciones a implementar en el corto tiempo	Presidente
10.	Preparación de informe para el Comité Municipal	Presidente y/o integrante Comité Municipal
11.	Definición de un esquema para el seguimiento, la evaluación y determinación de aprendizajes, con metas.	Lidera Secretaría Técnica
12.	Definición y adopción de un cronograma con horizonte el periodo de gobierno y con hitos de medición intermedios.	Lidera Presidente

- **Paso 5:** Seguimiento y evaluación

Item	Actividad o tarea	Responsable
1.	Implementación del esquema de seguimiento definido en paso anterior	Lidera Presidente Comité
2.	Análisis y revisión de resultados de acciones de mejoramiento	Lidera Secretaría Técnica
3.	Revisión y análisis de los resultados de la aplicación de instrumentos de autodiagnósticos	Lidera Presidente Comité Institucional
4.	Implementación del ciclo	Presidente Comité Institucional

- **Paso 6:** Rendición de cuentas.

La rendición de cuentas tiene un desarrollo detallado por el DAFP, con herramientas, estrategias, metodologías que se aplican para este caso específico.



Anexos



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

Formato 1.0 Consolidado diagnóstico institucional por dimensión y componente

Consolidado de (nombre de la entidad)			
Dimensión	Calificación	Política Pública	Calificación
Talento humano		Gestión del Talento Humano	
		Integridad	
Direccionamiento estratégico y planeación		Direccionamiento y Planeación	
		Plan Anticorrupción	
		Cumplimiento de la Ley 1712 de 2014	
Gestión con valores para el resultado		Gestión Presupuestal	
		Gobierno Digital	
		Defensa Jurídica	
		Servicio al Ciudadano	
		Trámites	
		Participación Ciudadana	
		Mejora normativa	
Evaluación de Resultados		Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	
Información y comunicación		Gestión Documental	
		Transparencia y Acceso a la Información	
Calificación promedio de la entidad			



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

Formato 1.1. Desagregación de los componentes con calificación inferior a 81 puntos*

Desagregación por componente y categoría					
Política Pública	Componente	Calificación	Categoría	Calificación	
Gestión del Talento Humano	Planeación		Conocimiento normativo y del entorno		
			Gestión de la información		
			Planeación estratégica		
			Manual de funciones y competencias		
			Arreglo institucional		
	Ingreso			Provisión del empleo	
				Gestión de la información	
				Meritocracia	
				Gestión del desempeño	
				Conocimiento institucional	
	Desarrollo			xxx	
	Retiro			xxx	

* Cada uno de los formatos deberá ser ajustado o adicionados en las líneas necesarias para incluir los componentes y categorías de cada Política Pública y Componente objeto de revisión, acorde con el requerimiento de la entidad y de las dimensiones y política pública diagnosticada.



Henry Alberto Majé Gaviria

Sistema de Gestión Pública y Desarrollo

Formato 2.0 – Caracterización de acciones para el mejoramiento de la gestión y el desempeño en la entidad

Acciones propuestas de mejoramiento										
Política	Componente	Categoría	Acción	Descripción	Justificación	Resultado esperado	Supuesto o requerimiento	Recursos disponibles	Tiempo	Responsable