

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 1 de 21

1

Incorporación del Modelo de Gerencia Pública - Conglomerado Público Gobernación de Antioquia a la Política de Direccionamiento Estratégico y Planeación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG

Nombre del estudiante

Juan Sebastián Villa Velásquez

Asesor externo:

Libia Eugenia Alzate Zapata¹

Paola Andrea Escobar Echeverri²

Asesor interno:

Durlandy De Jesús Chaverra Muñoz³

Despacho del Gobernador – Oficina Privada

12 de noviembre de 2023

¹ libiaeugenia.alzate@antioquia.gov.co, 3172631340, Profesional Especializada

² paolaandrea.escobar@antioquia.gov.co, 3122605696, Profesional Universitaria

³ dchaverra@correo.iue.edu.co, profesor de la Facultad de Ciencias Empresariales

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 2 de 21

2

Aspectos Generales de la Practica

Figura 1

Aspectos generales de la práctica

Nombre del estudiante	Juan Sebastián Villa Velásquez
Programa académico	Administración Financiera
Nombre de la Agencia o Centro de Práctica	Gobernación de Antioquia
NIT.	890900286-0
Dirección	Calle 42B Número 52- 106
Teléfono	3835558
Dependencia o Área	Oficina privada – Despacho del Gobernador
Nombre Completo del Jefe del estudiante	Paola Andrea Escobar Echeverri
Cargo	Profesional Universitaria
Labor que desempeña el estudiante	Apoyo a la consolidación de datos, elaboración de informes de gestión
	Información priorizada y organizada
Nombre del asesor de práctica	Durlandy De Jesús Chaverra Muñoz
Fecha de inicio de la práctica	17 de Julio
Fecha de finalización de la práctica	15 de diciembre

Fuente: Autoría propia

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 3 de 21

Aspectos Generales de La Práctica.

Centro de práctica.

La Gobernación de Antioquia es una entidad pública para la administración de los asuntos departamentales, la planeación y promoción del desarrollo económico.

Misión

según la Constitución Política de Colombia, “son fines esenciales del Estado”: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo. El Departamento de Antioquia se comporta con toda fidelidad a este mandato.

Visión

en el año 2024, Antioquia será una región más próspera, productiva, competitiva, pujante y ambientalmente sostenible, a partir de la ejecución de proyectos visionarios y de la lucha frontal contra la desigualdad social, la inequidad, el desempleo, el analfabetismo, el pesimismo, el atraso, la miseria y el hambre. Todo ello concebido y desarrollado con base en la acción conjunta y articulada entre los

actores públicos, privados y sociales del departamento, los municipios y al nivel nacional, bajo el presupuesto básico de trabajar corresponsablemente y solidariamente en el desarrollo integral de nuestro departamento, aprovechando todas las

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 4 de 21

potencialidades, los recursos compartidos, las afinidades sociales, culturales, étnicas, la riqueza de la biodiversidad, la infraestructura con la que contamos y el privilegio de nuestra ubicación geográfica, orientado a encaminar el presente y nuestro futuro hacia la competitividad sistémica que Antioquia requiere para incidir efectiva y significativamente en la prosperidad de sus gentes y en el desarrollo del país, mediante un nuevo modelo educativo, la transformación real del campo y la igualdad de oportunidades con seguridad y justicia. (GOBANT, 2023)

Objetivos del centro de practica (Gobernación de Antioquia)

Competitividad e Infraestructura

construir la competitividad de Antioquia desde las subregiones y las localidades ligado a las redes empresariales que permiten la disminución en los costos de producción, debido a la compra de materias primas al por mayor y al aumento de la capacidad de negociación a partir de la estandarización y la comercialización a gran escala; aumentos en la cadena de valor, al acceder a tecnologías e infraestructuras que individualmente son inaccesibles, y mejores condiciones de financiamiento; estos beneficios con

base en las regiones donde no hay presencia de grandes empresas que son una alternativa para la población y que se pueda fomentar la creación de empresa, además de la generación de empleo entre muchos beneficios.

La Nueva Ruralidad, Para Vivir Mejor en el Campo

Contribuir al desarrollo del campo como uno de los ejes centrales de política pública territorial tanto nacional como departamental. De este modo, el Plan Departamental de Desarrollo se alinea con los conceptos de Nueva Ruralidad, Equidad del campo y Desarrollo Humano Sostenible para los campesinos, en los cuales el propósito fundamental

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 5 de 21

consiste en garantizar oportunidades y derechos económicos, sociales y culturales a los habitantes rurales, para que tengan la opción de vivir dignamente, teniendo en cuenta el ordenamiento del territorio rural, la provisión de bienes y servicios, y la concertación interinstitucional, de modo que pueda aumentarse la productividad y la competitividad y se cierren las brechas de exclusión, para lograr la inclusión socio - productiva de esta población rural y mejorar sus condiciones de vida, reconociéndolos como sujetos de derechos y actores de su propio desarrollo.

Equidad y Movilidad Social

Ampliar las opciones de movilidad social como mecanismo necesario para asegurar la igualdad de oportunidades, para lo cual se hace necesario que

el logro de vida de las personas no sea determinado por características de su posición socioeconómica, género, religión o color de piel, y que todos los individuos puedan contar con las mismas oportunidades (Sociales, laborales y económicas) como prerequisites básicos para poder competir socialmente en igualdad de condiciones. El reto es reducir la desigualdad para contribuir a una mayor equidad y a una paz más duradera. De este modo, se busca superar la discriminación que existe hoy contra poblaciones vulnerables y reducir las brechas presentes en nuestro sector rural. Ello significa disminuir las desigualdades mediante la mitigación de la influencia de los factores iniciales y crear oportunidades de reconocimiento y pleno desarrollo, lo cual conlleva instalar capacidades en los municipios con debilidades detectadas y prestarles la asistencia y asesoría necesarias.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 6 de 21

Sostenibilidad Ambiental

Orientar un adecuado manejo y uso sustentable de los recursos naturales en el departamento, trabajar en la construcción de una mayor cultura ambiental, fortalecer la capacidad de respuesta frente a las amenazas, riesgos y vulnerabilidades que genera, especialmente, el cambio climático y aquellas actividades que atentan contra el medio directa e indirectamente además de hacer realidad procesos inéditos de desarrollo sostenible en los que la cultura del cuidado, la innovación y las comunidades locales y regionales adquieran un papel protagónico. Igualmente, asumir el agua vital como eje transversal y elemento estructurante, de soporte, de articulación,

proveedor e integrador que promueve el crecimiento económico y desarrollo social de una región, afectando los patrones de vida y culturas regionales, por lo que se identifica como elemento predominante en el desarrollo de las comunidades y factor indispensable de desarrollo regional y nacional.

Seguridad, Justicia y Derechos Humanos

reconocer los derechos humanos en su sentido integral como desarrollo humano, y atender la resolución de los diversos conflictos originados por actores armados, organizaciones delincuenciales, conflictos cotidianos y sectores marginales, lo cual supone retosa enfrentar desde las estrategias de promoción, prevención, atención y reparación, en la búsqueda de una convivencia que reconozca la justicia formal y no formal, dando origen a la posibilidad de que ésta pueda llegar a todas las instancias de la sociedad, más en un momento coyuntural como el del pos conflicto, el cual conlleva la urgencia de atender grupos que dejarán las armas para insertarse en comunidades establecidas. De este modo y desde criterios de inseguridad y convivencia se fortalecerá la institucionalidad existente,

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 7 de 21

aplicandolos mecanismos de promoción y prevención en la comunidad, fortalecida a través de la articulación interinstitucional, mejoramiento de infraestructura, generación de sistemas de información, acompañamiento a las víctimas en su individualidad y colectividad, articulación de las diferentes estrategias del Estado desde lo municipal, departamental, nacional y la cooperación

internacional, para que la anhelada paz de la comunidad antioqueña sea una realidad posible.

Paz y Posconflicto

formular, adoptar, articular, ejecutar, coordinar y acompañar las políticas, planes, programas y proyectos que contribuyan a la Paz dentro del marco del posconflicto de la población antioqueña. En este contexto, el concepto de Paz se entiende como un proceso de construcción colectiva. El posconflicto no se puede limitar a un escenario específico o tipo de población, sino que tiene que ser enfocado a la sociedad en su conjunto, porque lo que se busca es la restitución de los derechos de hombres y mujeres, orientada a la resignificación del territorio, y a la resignificación de ser sujeto y ciudadano. De este modo, el posconflicto implica ejes transversales a nivel de formación y capacitación, y se entiende desde la dinámica de reconstrucción del tejido social, aprovechando experiencias como lecciones aprendidas que resultan cruciales para que este proceso histórico permita alcanzar la visión de una Colombia en Paz.

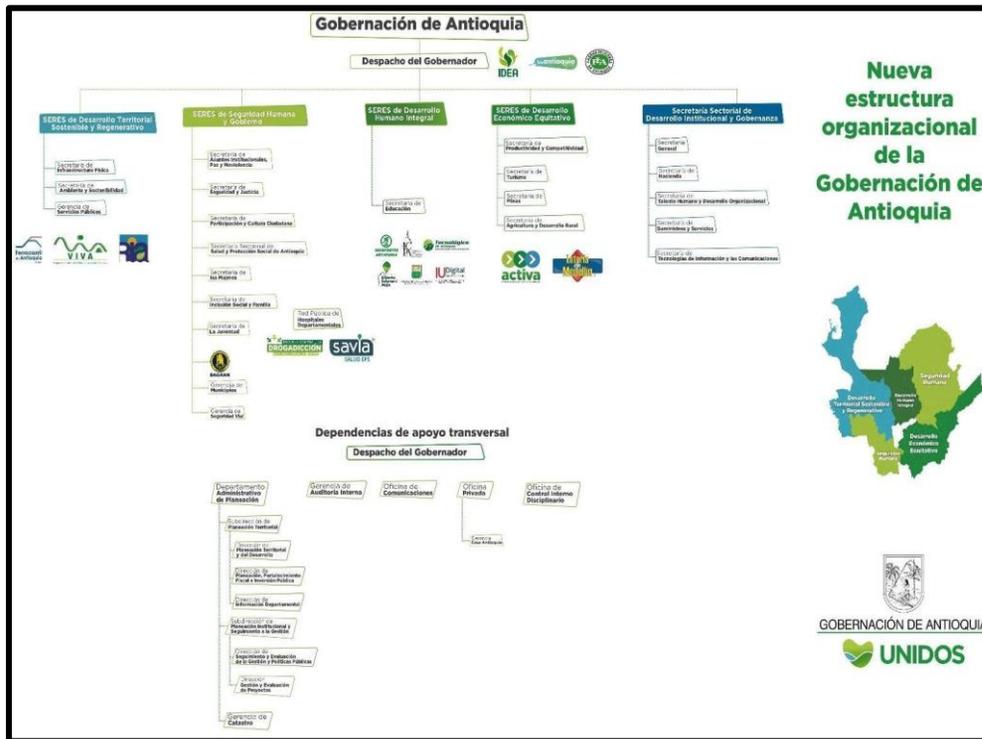
Gobernanza y Buen Gobierno

Avanzar en la gobernanza y las prácticas de buen gobierno por parte del ente departamental, a fin de responder no sólo por el cumplimiento de sus funciones y competencias legales, sino también de adaptarse a un entorno cambiante en el que es fundamental contar con altos niveles de eficacia, eficiencia y efectividad, como condición

para garantizar resultados consistentes y pertinentes a los requerimientos de la ciudadanía y las demás partes interesadas. (GOBANT, Gobernación de Antioquia, 2023)

Figura 2

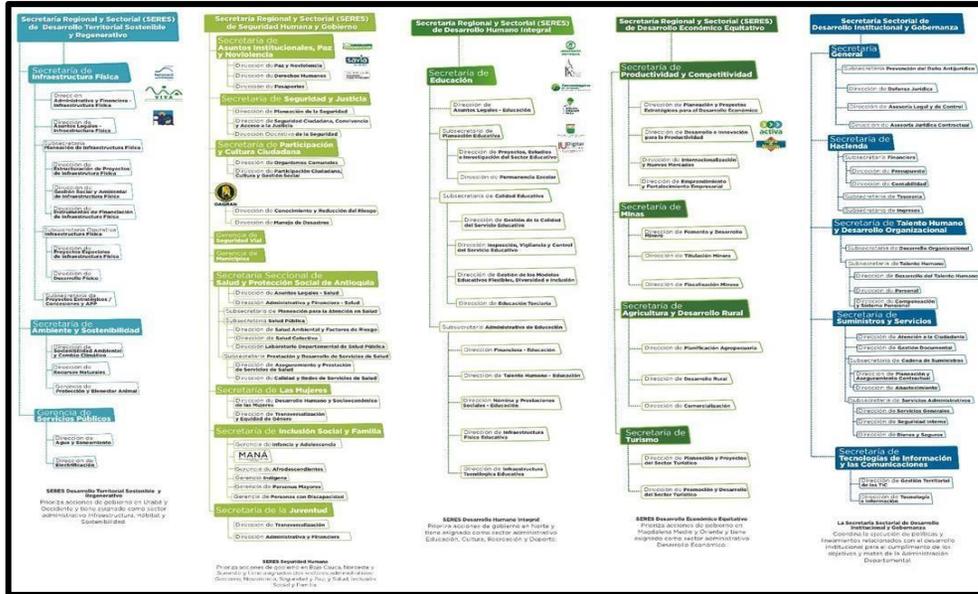
Estructura organizacional de la gobernación de Antioquia



Nota: Este organigrama fue tomada de la Gobernación de Antioquia, 2023, Fuente: GOBANT

Figura 3

Parte 2 estructura organizacional de la gobernación de Antioquia



Nota: Este organigrama fue tomada de la Gobernación de Antioquia, 2023, Fuente: GOBANT

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 10 de 21

Objetivo de la práctica empresarial.

Apoyar al equipo de la oficina privada con la documentación de información, procesos y actividades relacionadas con el Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia.

Funciones

Consolidación de informes, conservar la información actualizada en los tableros de Power BI, apoyo y organización en eventos del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia, apoyo a los requerimientos del equipo para documentar

asuntos contractuales con el fin de facilitar la realización de los proyectos y entregables pactados.

Justificación de la práctica empresarial.

Es esencial mi participación en la práctica empresarial, ya que proporciono el apoyo requerido por el equipo de la Oficina Privada de la Gobernación de Antioquia en las diferentes tareas y funciones que surgen en el día a día; como valor agregado, el ejercicio de llevar a cabo los conocimientos recientemente adquiridos en la academia a lo laboral, lo cual beneficia a ambas partes.

La Gobernación de Antioquia está comprometida con la educación y con la alineación del proceso formativo de los estudiantes con las necesidades del mercado laboral. Por su parte, la Oficina Privada del Despacho del Gobernador requiere apoyo estratégico, ideas novedosas y acciones que estén a la vanguardia en la adaptación de acciones que apalanquen el fortalecimiento institucional y los estudiantes traen conocimiento fresco y actualizado para el cumplimiento de esa función.

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 11 de 21

11

Equipo de trabajo.

Oficina Privada – Despacho del Gobernador – Henry Horacio Chaves Parra (Jefe Oficina Privada)

Libia Eugenia Álzate Zapata – Profesional Especializada.

Paola Andrea Escobar Echeverri – Profesional Universitaria.

Danilo Agudelo Cardona – Economista.

Daniela Velásquez Gallego – Comunicación social y periodismo.

Propuesta para la Agencia de Centros de Practica

Título de la propuesta

Generar una alineación estratégica entre el Modelo de Gerencia Pública del Departamento de Antioquia y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión con una documentación sólida y detallada para su comprensión.

Planteamiento del problema.

Se identifica como problemática general, la desarticulación de los dos modelos y por ende surge una oportunidad, misma que permitiría una visión más a largo plazo que da como resultado un direccionamiento estratégico más sostenible y replicable en el tiempo además de un modelo de gerencia pública alineado con el modelo integrado de planeación y gestión en cuanto a direccionamiento estratégico.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 12 de 21

Justificación.

Es necesario que el Direccionamiento Estratégico quede amparado de manera alineada en ambos modelos ya que, en la Gobernación de Antioquia, como ente propietario y responsable de las entidades descentralizadas del Conglomerado requiere la articulación entre el MIPG (Modelo Integrado de Planeación y Gestión).

Con esta documentación sólida y detallada, se dejará una base estructurada que promoverá la alineación de los objetivos y acciones de la Gobernación con los lineamientos generales del MIPG en armonía con las buenas prácticas internacionales de la nueva gobernanza en entidades públicas.

Glosario

Acuerdo Marco de Relacionamiento

Es el documento que define los lineamientos en los que debe adelantarse la relación del nivel central con el nivel descentralizado por servicios y las obligaciones específicas que de ellos se derivan, atendiendo al fin

primordial para el cual fueron creadas. Documento firmado 21 de abril de 2021, por Gobernador y gerentes, directores, rectores. Fuente: (Elaborado por: Oficina Privada).

Buenas Prácticas

Aquellas actuaciones concretas, prácticas o soluciones basadas en ciertos conocimientos, investigaciones o experimentos y que, gracias a su utilidad y sencillez, brindan herramientas, métodos y técnicas, que pueden aumentar las posibilidades de éxito de la gestión y servir de ejemplo para otras entidades. (Función Pública, 2021)

Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 13 de 21

13

Es el conjunto de organismos del nivel central y las entidades descentralizadas directas del orden departamental, las empresas sociales del Estado y en las que el departamento sea asociado o fundador con otras entidades descentralizadas y que contribuyan a la gestión de la administración departamental. Fuente: (Elaborado por: Oficina Privada).

Comité Coordinador de Pilares

Instancia encargada de coordinar y hacer seguimiento a la implementación y operación de los pilares, el cual estará integrado por los líderes de los organismos responsables de cada uno de los Pilares del Modelo de Gerencia Pública del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia. (Artículo 10, Decreto 1887, 2021)

Consejo de Gobierno Estratégico:

Es la máxima instancia de formulación de políticas y el órgano asesor del gobierno en todos los temas relacionados con la gestión administrativa y la política pública. Actúa como escenario de coordinación y articulación de los organismos y entidades departamentales en el nivel central y descentralizado y ejercerá las funciones que le asignen la ley y el presente decreto. (Artículo 61, Decreto 2567, 2020)

Control de Tutela:

Es el vínculo de coordinación, orientación y control del nivel central, organizado por sectores administrativos, sobre el nivel descentralizado por servicios. El control de tutela será ejercido directamente por el gobernador, las secretarías de despacho, los departamentos administrativos y las gerencias de organismos a las entidades que les estén adscritas o vinculadas. (Artículo 48, Decreto 2567, 2020).

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 14 de 21

14

Direccionamiento Estratégico

Conjunto de lineamientos gerenciales que fortalecen el rol de propietario y permiten la toma de decisiones adecuadas a través de los órganos de dirección en las entidades en las cuales el Departamento tiene participación, garantizando así la unidad de propósito y la sostenibilidad de la propiedad. Fuente: (Elaborado por Oficina Privada).

Lineamientos Estratégicos

Son acciones encaminadas al fortalecimiento de los órganos de dirección y administración, la toma de decisiones y la implementación de buenas prácticas de gerencia pública, para un adecuado control y seguimiento de la gestión del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia. (Artículo 5, Decreto 1887, 2021)

Modelo de Gerencia Pública

Es el modelo de gerencia adoptado en virtud de las funciones que le han sido asignadas constitucional y legalmente al departamento, cuyo objetivo es articular el direccionamiento estratégico, la coordinación y alineación de los organismos del nivel central y descentralizado por servicios para lograr un mayor fortalecimiento institucional y la sostenibilidad de las entidades que lo conforman, respetando la autonomía que les es propia. (Artículo 53, Decreto 2567, 2020)

Política de Propiedad

Es un conjunto de lineamientos mediante los cuales el Departamento de Antioquia, realiza el ejercicio de los derechos de propiedad bajo el esquema de la función de tutela, para el efectivo direccionamiento estratégico y aseguramiento de la sostenibilidad de la propiedad en el tiempo, tanto en las entidades que conforman el Conglomerado Público como en el resto de entidades en las que el Departamento tiene participación. Fuente: (Elaborado por Oficina Privada)

Pilares del Modelo de Gerencia Pública

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 15 de 21

15

Son el conjunto de lineamientos estratégicos que habilitan la operación del modelo de gerencia, y que, mediante la implementación de buenas prácticas, permiten la articulación de los asuntos transversales entre los

organismos del nivel central y las entidades descentralizadas que conforman el Conglomerado Público Gobernación de Antioquia, respetando la autonomía que les es propia.

(Artículo 4, Decreto 1887, 2021)

Riesgos del Modelo de Gerencia

Conjunto de medidas de control que se relacionan entre sí, que permiten la identificación y evaluación tanto de los riesgos negativos como los positivos, que puedan afectar la capacidad para cumplir con los objetivos estratégicos del modelo de gerencia al monitorear y gestionar los eventos que pueden tener un impacto en su desempeño, permitiendo a la alta gerencia tomar medidas preventivas o correctivas, además de autoevaluarse y auto controlarse. Fuente: (Elaborado por Oficina Privada).

Riesgos de Propiedad:

Consiste en analizar y mitigar las contingencias y circunstancias a las que pueden verse enfrentados los intereses patrimoniales del Departamento, a causa de un evento potencial tanto interno como externo. Fuente: (Elaborado por Oficina Privada).

Riesgos de Miembros de Junta

Consiste en analizar y mitigar las posibles situaciones y/o adversidades que pueden impactar negativamente la toma de decisiones, el direccionamiento estratégico y el cumplimiento de las responsabilidades

por parte de los miembros de las juntas o consejos directivos de las entidades. Fuente: (Elaborado por la Oficina Privada)

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 16 de 21

16

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un estudio de alineación estratégica del Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia, con la dimensión de direccionamiento estratégico de MIPG, con el propósito de contribuir al cumplimiento de la misión, visión y objetivos del Departamento de Antioquia, en condiciones de colaboración armónica en el marco del Conglomerado Público.

Objetivos Específicos

- Identificar el proceso de direccionamiento estratégico del departamento y la dimensión de direccionamiento estratégico de MIPG.
- Seleccionar decretos y leyes que permitan la alineación del proceso del direccionamiento estratégico del Modelo de Gerencia Pública y la dimensión de direccionamiento estratégico de MIPG.
- Alinear el proceso de direccionamiento estratégico del Modelo de Gerencia Pública y la dimensión de direccionamiento estratégico de MIPG.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 17 de 21

17

Diseño Metodológico.

En primer lugar, se llevará a cabo una investigación cualitativa y cuantitativa del modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia. Esta revisión permitirá identificar posibles discrepancias y áreas de mejora en relación con la alineación estratégica, por ende, se llevará a cabo una investigación correlacional donde se busca conocer la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular.

1. Luego, se realizará una búsqueda detallada de bibliografía y normatividad vigente relacionada con el tema, además se investigará el problema identificado con el fin de comprobar su veracidad.

2. Una vez recopilada la información relevante y elaborada del problema, se procederá a verificar y analizar la información para luego realizar un diseño sistémico que facilite la documentación y consolidación de la información.

3. Posteriormente, se compartirá el documento con las partes interesadas (Gobernación de Antioquia e Institución Universitaria De Envigado) para que realicen una revisión minuciosa, durante este proceso, se tendrán en cuenta las recomendaciones o sugerencias de los involucrados, con el fin de asegurar la calidad y pertinencia del documento final.

4. Después de las revisiones y ajustes necesarios, el documento final será validado y aprobado por el área responsable de la Política (Comité institucional de desarrollo y desempeño). Esto asegurará que los dos modelos tienen una relación sin afectar uno al otro en su estructura y que podría servir para generar estrategias que sean perdurables en el tiempo y replicables en otras administraciones.

Cronograma de Actividades.

Figura 4

Cronograma de actividades

		Cronograma de Actividades Proyecto																												
Actividad	Inicio Proyecto	17/07/2023	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre							
	Fecha inicio	Fecha fin	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50				
Revisión del Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación Antioquia.	17-jul	21-jul																												
Revisión Bibliográfica y Normatividad.	24-jul	28-jul																												
Verificación y análisis de la información.	1-ago	25-ago																												
Revisión y validación del documento con los responsables del proceso y partes interesadas.	26-ago	31-oct																												
Seguimiento	1-nov	14-nov																												
Aprobación del documento por las partes interesadas.	15-nov	30-nov																												
Entrega trabajo final.	1-dic	15-dic																												

Fuente: Autoría propia

Presupuesto (Ficha de presupuesto)

Para desarrollar el proyecto se requieren recursos físicos, recursos tecnológicos y recursos humanos.

- Recursos físicos: escritorio y silla de trabajo
- Recursos tecnológicos: computador y programas como Word, Excel, PowerPoint, correo electrónico y herramientas para reuniones virtuales como Microsoft Teams, Zoom entre otras, acceso al sistema integrado de gestión de la Gobernación de Antioquia.

- Recursos humanos: Asesora interna, profesora de la Universidad de Envigado, asesor externo, Profesional U. de la Gobernación de Antioquia y practicante de Administración Financiera.

Finalmente, se recalca que, si bien se requiere de estos recursos, el desarrollo del proyecto no implica erogaciones adicionales por parte de los involucrados.

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 19 de 21

Desarrollo de la propuesta

Marco Conceptual

En un marco donde son constantes los desafíos y se requieren cambios en la gestión pública es crucial abordar temas fundamentales relacionados con la gestión, la planeación y el direccionamiento estratégico. Este trabajo se enfoca en la necesidad de enrutar hacia un mismo objetivo el direccionamiento estratégico del MIPG y el Modelo de Gerencia Pública. El hecho de darle desarrollo a un trabajo de grado donde se elabora un procedimiento de alineación estratégica entre los dos modelos, hace necesario darles una mirada a los temas anteriormente mencionados.

La planeación estratégica es un asunto que corresponde a la alta gerencia de las empresas, de allí que, Gallardo (2012, p. 42), la concibe como “el proceso por el cual una empresa desarrolla los objetivos y las acciones concretas para llegar a alcanzar el estado deseado”, toda vez que asiste a la organización en su operación efectiva, a lo que también Serna (2008, p. 55), indica que:

“...es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro”, (Serna Gómez, 2008).

En este contexto, “la planificación estratégica sirve como guía para la consecución de objetivos organizacionales, mediante el desarrollo de un plan estratégico, de esta manera, nace el direccionamiento estratégico, que contribuye con las metas como con los objetivos a largo plazo de la empresa”, (Alzate, Zapata, 2023).

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 20 de 21

Desde el Modelo de Gerencia Pública “se promueve un direccionamiento estratégico sólido en los organismos y entidades en los que tiene participaciones accionarias, así mismo busca fortalecer los órganos de dirección y administración de estas entidades, otorgando un papel preponderante a asambleas generales, juntas y consejos directivos en la definición y seguimiento de la estrategia. Estos actores son cruciales para garantizar un control adecuado y la protección de los intereses del departamento, a la vez que contribuyen a la consolidación de un enfoque más integral y a largo plazo en su gestión de lo público”, (Alzate, Zapata, 2023).

Por otro lado el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, en adelante – MIPG- se establece como un marco de referencia por parte de la Función Pública, el cual suministra directrices a las entidades tanto a nivel nacional como regional para guiar sus procesos de planificación y gestión institucional. Su objetivo principal es lograr resultados que estén alineados con los planes de desarrollo y que aborden eficazmente las necesidades y desafíos de los ciudadanos, manteniendo un alto nivel de integridad y calidad en la prestación de servicios. El MIPG se compone de siete dimensiones: talento humano, direccionamiento estratégico y planeación, gestión basada en valores para obtener resultados, evaluación de resultados, información y comunicaciones, gestión del conocimiento y control interno.

Al centrarse específicamente en la dimensión del direccionamiento estratégico y la planificación del MIPG se encuentra que esta dimensión busca que las entidades gubernamentales tengan una visión clara a corto y mediano plazo, permitiéndoles definir la ruta estratégica que guiará su gestión institucional. El objetivo es satisfacer las necesidades de los grupos de valor a los que sirven y, al mismo tiempo, fortalecer la confianza y la legitimidad que tienen en la sociedad. En su esfuerzo por lograr la

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 21 de 21

21

satisfacción de las necesidades ciudadanas, estas entidades ajustan sus procesos y optimizan el uso de sus recursos.

En concordancia con lo mencionado previamente acerca del Modelo de Gerencia Pública, surgen notables diferencias en cuanto a la composición y alcance de ambos modelos. Una de las diferencias claves entre el MIPG y el modelo de gerencia radica en su enfoque temporal. El MIPG se centra en el corto y mediano plazo con énfasis en generar resultados que satisfagan las necesidades de los ciudadanos a través de tres componentes: institucionalidad, operación y medición, estableciendo para ello que el direccionamiento estratégico de las entidades debe tener una visión a corto y mediano plazo mediante una ruta estratégica que guíen su gestión institucional. Para lograrlo, deben determinar sus productos y servicios, considerando sus recursos y estableciendo indicadores para llevar a cabo un seguimiento, control y evaluación efectivos. Por su parte el modelo de gerencia pública del Departamento de Antioquia, se orienta hacia un direccionamiento estratégico a largo plazo, enfocado en el fortalecer los órganos de dirección y administración de las entidades, esto es, asambleas generales, cuando aplique y juntas y consejos directivos como responsables de la estrategia y actores fundamentales para el control de tutela del departamento en su rol de propietario de acuerdo con las funciones y atribuciones constitucionales y legales.

De allí que se presente una distinción aún más relevante que radica en el rol de propietario que se profundiza con el diseño e implementación del Modelo de Gerencia Pública. A través del pilar de gobierno corporativo, se estructura la presencia de los representantes del nivel central en los órganos de dirección de las entidades descentralizadas y establece lineamientos estratégicos para que sus decisiones estén alineadas con las políticas del nivel central en el largo plazo, lo que es esencial para

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 22 de 21

ejercer el control de tutela sobre las entidades descentralizadas ya sea por ser servidor público o en su carácter de independiente, aspectos regulados en la ley 489 en su artículo 74, señalando que “los particulares miembros de los consejos directivos o asesores de los establecimientos públicos, aunque ejercen funciones públicas, no adquieren por ese solo hecho la calidad de empleados públicos”. Pudiendo entonces determinar que su responsabilidad se regirá por las leyes de la materia y los estatutos internos de la respectiva entidad descentralizada.

De otro lado, en cuanto a quiénes son los responsables y quiénes ejercen el control, en el MIPG, de acuerdo con lo dispuesto en la quinta versión del Manual Operativo4, cuando se refiere a la alta gerencia o a la alta dirección, la definición se circunscribe hasta los representantes legales que son los gerentes y directores, mientras que, en el Modelo de Gerencia Pública, los responsables incluyen al propietario representado por el mandatario y a los miembros de juntas o consejos directivos. En lo que respecta al control, el Modelo de Gerencia lo ejerce a través del Acuerdo Marco de Relacionamiento y al seguimiento periódico de los indicadores establecidos para cada uno de los pilares del modelo de gerencia con visión de largo plazo y alineado con las agendas internacionales de buenas prácticas para la gobernanza de lo público, mientras que, en el MIPG, es el

Comité Institucional de Gestión y Desempeño el encargado de dicho control, evidenciado anualmente en el FURAG.

A diferencia del MIPG, que se centra principalmente en la gestión interna de las entidades gubernamentales y su relación con los ciudadanos, el Modelo de Gerencia Pública, propicia el ejercicio de la función de tutela hacia las entidades descentralizadas

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 23 de 21

para asegurar la adecuada toma de decisiones en los órganos de dirección y administración (Asambleas generales en los casos en los que aplique, juntas y consejos directivos) y el efectivo direccionamiento estratégico del departamento de Antioquia, con visión de largo plazo, como se observa son dos modelos que apuntan a fines diferentes pero que se complementan en pro de una mejor gestión de las instituciones que conforman el Conglomerado Público del departamento Antioquia, (*Modelo Integrado de Planeación y Gestión, 2023*).

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 24 de 21

Introducción

La Gobernación de Antioquia requiere de sinergias y autosostenibilidad en aquellas entidades donde tiene participación accionaria total o parcialmente, de allí surge el Conglomerado Público, mediante el cual las entidades más estratégicas se unen para lograr un objetivo en común además de la rentabilidad financiera, se enfocan en incrementar la rentabilidad social de los habitantes del territorio antioqueño, así mismo este conjunto de entidades del nivel central y descentralizado por servicios se rige al Modelo de Gerencia Pública, el cual es adoptado en virtud de las funciones que le han sido asignadas constitucional y legalmente al departamento.

Seguidamente, el objetivo principal del Modelo de Gerencia es articular el direccionamiento estratégico, la coordinación y alineación de las entidades que conforman el Conglomerado, para así lograr un mayor fortalecimiento institucional y la sostenibilidad de las entidades que lo conforman a través del tiempo, siempre y cuando se respete la autonomía de cada una de ellas.

En general, el objetivo de la práctica es apoyar al desarrollo y consolidación del procedimiento el cual incorpora el Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia a la política de direccionamiento estratégico del Modelo Integrado de Planeación y Gestión para así asegurar que el Modelo sea replicable a largo plazo.

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 25 de 21

25

Normograma

La Constitución de Colombia de 1991 establece los fundamentos esenciales para el control administrativo en el país, tal como se expresa en el segundo inciso del artículo 209 de la Constitución. Dicho inciso establece que las actuaciones de las autoridades administrativas deben llevarse a cabo de manera coordinada, y para asegurar esta coordinación, se establece el control administrativo, cuyas normativas se encuentran reguladas en los artículos 103 y siguientes de la Ley 489 de 1998.

El Departamento de Antioquia con su compromiso de transparencia para la gestión de lo público, se encuentra a la vanguardia en el desarrollo de esta figura, implementando los procesos y prácticas del buen gobierno corporativo recomendadas por las entidades multilaterales y adaptándolas a las particularidades del sector público, cumpliendo incluso desde antes de la expedición de normas del nivel nacional como el Decreto 1510 de 2021 y la Ley 2200 de 2022, con la implementación de instrumentos normativos y buenas prácticas en pro del fortalecimiento de los órganos de dirección y administración de las entidades para la toma de decisiones, acciones que materializan el adecuado ejercicio del control de tutela.

En línea con lo anterior el siguiente Normograma explica cómo cada una de las normas hacen parte del procedimiento por medio del cual en el capítulo II se explica más profundamente, asimismo tienen una correlación desde la planeación, el hacer, la verificación y el actuar con aquellos a quien corresponde el direccionamiento estratégico en el departamento.

Tabla 1

Nomograma del procedimiento - Gobernación de Antioquia

GOBERNACION DE ANTIOQUIA OFICINA PRIVADA-GOBIERNO CORPORATIVO NORMOGRAMA LA FUNCION DE TUTELA QUE CORRESPONDE AL ENTE TERRITORIAL DEPARTAMENTAL Septiembre de 2023- Versión 1.					
Fuente	Tipo de Norma	Norma	Descripción	Observación	Link
Externa	Constitución	Constitución Política de 1991	Constitución Política de 1991, Art 1, 209, 287, 298, 305 #5	<p>Art 1: Establece como principio la autonomía de los entes territoriales.</p> <p>Art 209: Consagra el principio de la función administrativa, el cual se desarrolla entre otras formas por medio de la descentralización.</p> <p>La descentralización puede ser: territorial, por servicios, por colaboración.</p> <p>Adicionalmente, en este artículo se establece el principio de coordinación que gobierna la función administrativa y que es importante ejercerlo dentro de la relación entre el nivel central y la entidad descentralizada.</p> <p>Artículo 287 Y 298: Reiteran la autonomía de las entidades territoriales y específicamente de los Departamentos, los cuales ejercen funciones</p>	http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

				<p>administrativas, de coordinación y complementariedad con la acción de los Municipios.</p> <p>Art 305 #5: Establece como una de las formas de materializar el control de tutela, la facultad de los Gobernadores de nombrar y remover libremente a los gerentes o directores de los establecimientos públicos y de las empresas industriales o comerciales del Departamento. Además, consagra que los representantes del Departamento en las juntas directivas de tales organismos y los directores o gerentes de los mismos son agentes del gobernador.</p>	
Externa	Ley	489 de 1998	Normas	<p>El párrafo del artículo 50 señala que “ Las superintendencias administrativas especiales estarán adscritos a los ministerios o departamentos administrativos; las empresas industriales y comerciales del Estado y las sociedades de economía mixta estarán vinculadas a aquellos; los demás organismos y entidades estarán adscritos o vinculados, según lo determine su acto de creación.” En este orden de ideas, al</p>	

				<p>ser la adscripción y vinculación figuras propias de las entidades descentralizadas, es claro que aplican también para los Departamentos, donde las entidades descentralizadas estarán vinculadas o adscritas al sector central.</p> <p>Art 68: Establece cuales son las entidades descentralizadas del orden nacional y sus características, dejando claro que aun cuando gozan de autonomía administrativa, siguen sujetas al control político y a la suprema dirección del órgano de la administración al cual están adscrita Parágrafo 1: Dispone que estas entidades están sujetas a la Constitución, a la Ley, a las Leyes que las crean y a sus estatutos, estableciendo que este régimen jurídico también aplica para las entidades descentralizadas del ente territorial.</p> <p>Art 103: Consagra la titularidad del control de tutela en cabeza del Estado.</p> <p>Art 104: Establece que la finalidad del control de tutela, debe estar encaminada en constatar y asegurar que las actividades y funciones de los</p>	
--	--	--	--	--	--

				organismos y entidades que integran el respectivo sector administrativo, se cumplan en armonía con las políticas gubernamentales, y de conformidad con los planes y programas adoptados	
Externa	Decreto	410 de 1971	Código del Comercio (Art 462)	Consagra que, en el acto de constitución de toda sociedad de economía mixta, se señalarán las condiciones bajo las cuales opera la participación del Estado en la misma, sea de orden nacional, municipal o Departamental, reconociéndose inclusive desde antes de la Constitución, el control de tutela que sobre la sociedad tiene el ente territorial.	http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html
Externa	Sentencia Corte Constitucional	Corte Constitucional, Sentencia C-727/00		“El control de tutela parte de la base de la distinción entre organismos superiores e inferiores dentro de la estructura administrativa. Por ello no resulta extraño ni contrario al espíritu de la Carta, que la ley hable de que los representantes legales de las entidades descentralizadas tengan un superior inmediato. Ello no supone que dicho superior ejerza un control jerárquico. Significa tan solo, que ese superior inmediato ejerce el control administrativo propio de la descentralización.” Corte Constitucional, C-727/00.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4317

				“La descentralización por servicios siempre ha tenido como presupuesto una relación que implica un poder de supervisión y orientación que se ejerce para la constatación de la armonía de las decisiones de los órganos de las entidades descentralizadas con las políticas generales adoptadas por el sector” Corte Constitucional, C-727/00.	
Externa	CONPES	3281 del 19 de Abril del 2004	Política para el aprovechamiento o enajenación de activos.	Establece la estrategia para adelantar un programa de aprovechamiento de activos y enajenación de participaciones de la propiedad accionaria de la Nación que no se consideren estratégicas o eficientes.	https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econom%C3%B3micos/3281.pdf
Externa	Sentencia Corte Constitucional	Sentencia, C-736 de 2007 Corte Constitucional		La teoría general del Derecho Administrativo explica que, aunque las entidades descentralizadas por servicios no están sujetas a un control jerárquico, reservado para la administración centralizada, en cambio sí son objeto de un control llamado “de tutela.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=47391
Externa	Sentencia Consejo de Estado	(Consejo de Estado 2014 Radicación número: 73001-23-31-000-2001-01509-01 (25.909)		El control de tutela sin generar una dependencia jerárquica, sí somete a las entidades descentralizadas por servicios a los parámetros y directrices fijadas por el nivel central de la Rama Ejecutiva del poder público.	http://consejodeestado.gov.co/documentos/sentencias/73001233100020010150901.pdf

Externa	CONPES	3851 del 23 Noviembre de 2015	Política general de propiedad de empresas estatales	Mediante el CONPES se pretende fortalecer el Gobierno Nacional en su rol como propietario, estableciendo criterios para identificar los activos estratégicos, planteándose como objetivo de una política de propiedad: Avanzar en la consolidación del modelo de propiedad estatal mediante lineamientos para que el Estado sea un propietario informado, activo y responsable que direcciona sus empresas hacia la creación de valor económico y social.	https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econom%C3%B3micos/3851.pdf
Externo	Decreto	1068 de 2015 adicionado por el Decreto 1510 de 2021	Decreto Único Reglamentario sector Hacienda y Crédito Público	Tiene como objeto establecer reglas para la gestión de la propiedad de la Nación y de las entidades territoriales en empresas y sociedades, con la finalidad de generar valor económico y social, garantizar el uso eficiente y adecuado de los recursos de inversión y fomentar mejores prácticas de gobierno corporativo.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=72893
Externa	Documento OCDE	OCDE (2016), Directrices de la OCDE sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas, Edición 2015, Éditions OCDE, Paris.	Estas Directrices proporcionan una referencia internacionalmente acordada que permite a los Estados evaluar, mejorar la forma en que ejercen su función de propiedad en las empresas públicas.	Señalan que las empresas de propiedad estatal son activos que los Gobiernos administran por encargo de sus ciudadanos, y por ende deben propender porque estas generen el máximo valor, siendo este el propósito principal de los gobiernos. Con base en este documento, se establece que le	http://dx.doi.org/10.1787/9789264258167-es

				<p>corresponde al Gobierno Nacional dictar lineamientos dirigidos a cumplir recomendaciones de la OCDE, para que los Estados ejerzan correctamente su rol de propietarios sobre sus empresas públicas, evitando tanto la pasividad como el exceso de la intervención estatal y logrando que las mismas operen con eficiencia y transparencia.</p> <p>Es importante resaltar, que el Decreto 1510 de 2021 expedido por el Gobierno Nacional se basa en estas Directrices, tal y como se evidencia en sus Considerandos.</p>	
Externa	CONPES	3927 de 2018	Política para la estrategia de gestión del portafolio de empresas y participaciones accionarias de la nación	<p>Define criterios y parámetros para identificar las empresas y participaciones accionarias de la Nación que son estratégicas, estableciendo como objetivo de una política de propiedad: Contar con una estrategia de gestión del portafolio de empresas y participaciones accionarias de la Nación, con el fin de segmentar el portafolio entre empresas y participaciones accionarias estratégicas y no estratégicas y recomendar lineamientos de gestión para direccionar cada tipo de empresa o participación hacia la</p>	https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3927.pdf

				generación de valor económico y social	
Externa	Ley	LEY 1950 DE 2019	Por medio de la cual se aprueba el “Acuerdo sobre los Términos de la Adhesión de la República de Colombia a la Convención de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos”	<p>Establece como una de las metas primordiales para los países miembros de la OCDE, la necesidad de los Gobiernos de restaurar la confianza en los mercados y las instituciones y compañías que los hacen funcionar. Esto requiere reforzar la regulación y un Gobierno más efectivo en todos los niveles de la vida política y económica. Aspectos que son fundamentales en el relacionamiento y el ejercicio de la función de tutela del Departamento frente a las entidades descentralizadas.</p> <p>Adicionalmente, insta a los funcionarios y técnicos colombianos a realizar autoevaluaciones permanentes de sus instituciones, sus políticas y la manera en la que estas contribuyen al desarrollo de los territorios.</p>	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=90283

Interna	Decreto Departamental	2567 de 2020	Por el cual se determina la estructura administrativa de la Administración Departamental y se definen las funciones de sus organismos y dependencias y se dictan otras disposiciones.	El Modelo de Gerencia Pública adoptado en el Decreto 2567 de 2020 reconoce la autonomía administrativa del sector descentralizado por servicios en el marco de la función de tutela departamental , permitiendo que los organismos, dependencias y entidades que integran el respectivo sector por adscripción o vinculación, cumplan sus funciones en armonía con las políticas gubernamentales del Nivel Central.	
Interna	Decreto Departamental	1887 de 2021	Por el cual se reglamenta el modelo de gerencia pública de la Gobernación de Antioquia y se adoptan sus pilares e instancias.	Establece en su anexo 1 el Manual del Pilar de Gobierno Corporativo, mediante el cual, se establece la importancia de que el Departamento en su rol de propietario, accionista, asociado y cliente, le de aplicación a la función de tutela departamental que tiene desde la Constitución.	
Interna	Acuerdo marco de Relacionamento	Acuerdo marco de Relacionamento del 21 de abril de 2021	Acuerdo Marco de Relacionamento publico Conglomerado Gobernación de Antioquia Departamento de Antioquia entidades descentralizadas.	Establece el marco de relacionamiento entre las entidades que conforman el Conglomerado Público Gobernación de Antioquia, estableciendo compromisos desde el Departamento hacia las entidades descentralizadas y viceversa, para el cumplimiento de la función administrativa y de la organización Departamental.	

Externa	Decreto	Decreto 1510 de 2021, Por el cual se adicionan los capítulos 3, 4, 5,6 y 7 al Título 3 de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto 1068 de 2015 Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público,	Tiene como objeto establecer reglas para la gestión de la propiedad de la Nación y de las entidades territoriales en empresas y sociedades, con la finalidad de generar valor económico y social, garantizar el uso eficiente y adecuado de los recursos de inversión y fomentar mejores prácticas de gobierno corporativo.	<p>A partir de este Decreto se amplía la mirada que se tenía respecto a la gestión de la propiedad, reconociendo además del valor económico, el valor social y la implementación de Gobierno Corporativo en lo Público. Es importante resaltar, que, de conformidad con su ámbito de aplicación, es aplicable a entidades del orden nacional con derechos de propiedad en empresas y sociedades y optativo.</p> <p>para entidades territoriales, por lo cual al acogernos a este Decreto como Departamento de Antioquia se hace vinculante aplicar los contenidos que el Decreto establece, dentro de los cuales se encuentran:</p> <p>-Código de Propiedad: Documento público de obligatoria adopción para entidades propietarias, el cual contendrá los criterios generales y específicos que guíen las decisiones que adopten estas entidades a través de los gestores de propiedad para que gestionen correctamente los recursos invertidos en las empresas receptoras.</p> <p>Nota: Para la Política de</p>	
---------	---------	--	---	--	--

				<p>propiedad del Departamento, es importante tener en cuenta que en el Decreto se contempla el contenido mínimo con el que debe contar el Código de Propiedad.</p> <p>-Política de buen gobierno corporativo: Trata temas de inducción y capacitación de miembros de junta y consejos directivos, reglamento de asamblea general de accionistas, reglamento de junta directiva, buenas prácticas para la conformación de las juntas o consejos directivos u otros órganos de dirección y administración, código de gobierno corporativo con los elementos mínimos que debe tener.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transparencia y conflictos de interés • Formas de relación entre entidad propietaria y empresa receptora 	
Externa	Ley	2200 de 2022	Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los Departamentos.	<p>Art 5. Regulación de los Departamentos en materias especiales.</p> <p>#7: Establece que, en materia de contratación estatal, las entidades territoriales departamentales y sus</p>	<p>https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=120817&dt=S</p>

				<p>entidades descentralizadas se rigen por la Ley 80 de 1993, 1150 de 2007 y demás normas que la modifiquen, adicionen o sustituyan.</p> <p>#9: Dispone que el ejercicio de la función pública en los órganos y entidades del orden departamental, se ejercerá en los términos que fija la Constitución y la ley.</p> <p>Artículo 119: Atribuciones de los Gobernadores</p> <p>#18: Consagra dentro de las atribuciones de los Gobernadores la de coordinar las actividades y servicios de los establecimientos públicos, empresas industriales y comerciales, sociedades de economía mixta, fondos rotatorios y unidades administrativas especiales del departamento.</p> <p>Artículo 137. Establece que el Gobierno departamental está conformado por: El gobernador, con los secretarios de despacho, los jefes o directores de departamentos administrativos y los jefes o directores de las entidades</p>	
--	--	--	--	---	--

				<p>descentralizadas constituyen. De igual manera dispone que el Gobernador, como jefe de la administración departamental, ejerce sus atribuciones por medio de la administración central o descentralizada.</p> <p>Artículo 138. Dispone que los Departamentos tienen la facultad de definir su estructura administrativa departamental, bajo los lineamientos de la Ley 489 de 1998 o las normas que la modifiquen, adicionen o sustituyan.</p> <p>Art. 146. Entidades descentralizadas. Otorgó plazo de (6) meses al Congreso desde la vigencia de esta Ley para expedir un régimen aplicable a las entidades descentralizadas, sin embargo, a la fecha no ha sido expedido.</p>	
--	--	--	--	--	--

Nota: Este nomograma fue desarrollado con las normas, decretos y leyes que aplican a la acción de tutela y el direccionamiento estratégico en Colombia

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 39 de 21

Procedimiento

Tabla 2

Procedimiento de práctica

Nro	Flujograma	Descripción	Responsable	Registro
1	Elaborar el plan de trabajo para la implementación del Modelo de Gerencia.	<p>Formula el plan de trabajo para la implementación del Modelo de Gerencia Pública definiendo sus componentes estratégicos y acciones a desarrollar, en especial las siguientes:</p> <p>1. Análisis jurídico, formalización y aplicación de la función de tutela y del Modelo de Gerencia Pública.</p> <p>2. Articulación del programa de Gobierno y Plan de Desarrollo, con el propósito de definir el direccionamiento estratégico.</p> <p>3. Diagnóstico y condición del estado de la propiedad del ente Departamental y la composición de sus juntas directivas para una adecuada toma de decisiones.</p>	<p>Jefe y Profesional Especializado de la Oficina Privada.</p> <p>Profesional Universitario abogado.</p> <p>Gobernador. Jefe y Profesionales de la Oficina Privada. Director del Departamento Administrativo de Planeación.</p> <p>Profesional Especializado de la Oficina Privada. Director de Contabilidad de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.</p>	Plan de trabajo para la implementación del Modelo de Gerencia formulado

		<p>4. Clasificación de la propiedad del ente Departamental y su proyección estratégica. Conocimiento del Consejo de Gobierno Estratégico.</p> <p>5. Definición del plan de articulación para implementar el Modelo de Gerencia Pública entre el nivel central y las entidades descentralizadas.</p> <p>6. Análisis, ajuste o creación de los pilares del Modelo de Gerencia.</p> <p>7. Define la metodología, elabora y ejecuta el plan de trabajo para la identificación del contexto y de los riesgos. (Al Modelo de Gerencia Pública, a la propiedad y a los miembros de las juntas y consejos directivos)</p>	<p>Profesional Especializado de la Oficina Privada. Director de Contabilidad de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Consejo de Gobierno Estratégico.</p> <p>Jefe y Profesional Especializada de la Oficina Privada.</p> <p>Secretarios Coordinadores de Pilares. Jefes Profesionales de la Oficina Privada.</p> <p>Jefe y Profesionales de la Oficina Privada.</p>	<p>Metodología y plan de trabajo de identificación de riesgos formulados y ejecutados.</p> <p>Contexto y riesgos herencia Pública identificados (De la propiedad, de los miembros de las juntas directivas y del Modelo).</p> <p>Mapa de riesgos del Modelo de Gerencia Pública.</p>
--	--	---	---	--

2	<p align="center">Implementar el plan de trabajo del Modelo de Gerencia Pública</p>	<p>1. Realiza el análisis jurídico de las normativas que regulan la función de tutela que ejerce el Departamento sobre sus entes descentralizados y la aplicación del Modelo de Gerencia Pública.</p> <p>2. Alinea los elementos estratégicos del programa de Gobierno y del Plan de Desarrollo y establece las líneas de articulación para definir el direccionamiento estratégico.</p> <p>Remite al Consejo de Gobierno Estratégico los lineamientos de direccionamiento para su recomendación.</p>	<p>Profesional Universitario abogado.</p> <p>Jefe y Profesional Especializado de la Oficina Privada.</p> <p>Coordinadores de pilar del Modelo de Gerencia.</p>	<p>Concepto(s) Jurídico(s) generales o particulares sobre la función de tutela y/o de la aplicación del Modelo de Gerencia Pública.</p> <p>Lineamientos del direccionamiento estratégico definidos.</p> <p>Acta de Consejo de Gobierno Estratégico,</p>
---	---	---	--	---

		<p>3. Elabora y/o ajusta el diagnóstico y condición del estado de participación de la propiedad del ente Departamental sobre las entidades descentralizadas e inversiones patrimoniales, determinando en ellas su rumbo estratégico.</p> <p>Remite el diagnóstico al comité de pilares, quien la analiza, aprueba y envía al Consejo de Gobierno Estratégico.</p> <p>Verifica la representación del Departamento en las juntas o consejos directivos acorde a los estatutos.</p> <p>Realiza las designaciones o delegaciones correspondientes, utilizando para esto el procedimiento PR-M7-P2-040.</p> <p>4. Realiza el análisis financiero, económico,</p>	<p>Jefe y Profesional Especializado de la Oficina Privada, Director de Contabilidad – Secretaria de Hacienda, Comité Coordinadores de Pilares.</p> <p>Secretaria General, Consejo Estratégico de Gobierno.</p> <p>Gobernador de Antioquia.</p>	<p>Estado de la propiedad del Departamento incluido el rumbo estratégico de las entidades.</p> <p>Informe de designación o delegación de miembros de juntas o consejos directivos.</p> <p>Decretos de designación y delegación.</p>
--	--	---	--	---

		<p>social, ambiental y el rumbo estratégico, determinando su contribución al direccionamiento estratégico para lo cual realiza la clasificación de la propiedad.</p> <p>Una vez realizada la clasificación, la Oficina Privada socializa la información al comité de pilares, quien la analiza, aprueba y la remite al Consejo de Gobierno Estratégico.</p> <p>5. Establece con los Directores, Rectores y Gerentes, los lineamientos del relacionamiento entre el nivel central y las entidades descentralizadas por servicios.</p> <p>5.1 Implementa el plan logístico de articulación del Modelo de Gerencia Pública entre el nivel central y las entidades descentralizadas, definiendo en él la oportunidad, las instancias, informes y</p>	<p>Jefe y Profesionales Oficina Privada, Director de Contabilidad de la Secretaría de Hacienda.</p> <p>Comité de Pilares.</p> <p>Consejo de Gobierno Estratégico.</p> <p>Gobernador de Antioquia, Jefe de la Oficina Privada.</p> <p>Jefe y Profesional Especializado Oficina Privada, Comité Coordinador de</p>	<p>Informe de la clasificación estratégica de los entes descentralizados.</p> <p>Acta Comité de Pilares.</p> <p>Acta de Consejo de Gobierno Estratégico.</p> <p>Acuerdo Marco de Relacionamiento.</p> <p>Plan de articulación del Modelo de Gerencia Pública implementado.</p> <p>Actas de reunión Comité de pilares</p>
--	--	--	--	--

		<p>resultados esperados y los medios de seguimiento y evaluación.</p> <p>6. Revisa, evalúa o ajusta de manera periódica los contenidos técnicos de los pilares del Modelo de Gerencia. La creación de un nuevo pilar podrá formularse en el momento que se presente la necesidad, previo análisis de pertinencia del Consejo de Gobierno Estratégico.</p> <p>7. Coordina la implementación de los lineamientos estratégicos de cada pilar definido y asu vez articula el trabajo de líderes temáticos del pilar en el nivel central y en cada una de las entidades descentralizadas.</p>	<p>Pilares.</p> <p>Jefe y Profesional Especializado Oficina Privada, Comité de cada pilar del Modelo de Gerencia Pública.</p> <p>Comité de cada Pilar del Modelo de Gerencia Pública.</p>	<p>(Decreto 1887 de 2021).</p> <p>Pilares técnicos actualizados o creación de un nuevopilar.</p> <p>Acta (Recomendación) del Consejo de Gobierno Estratégico.</p> <p>Pilares implementados y articulados</p>
3	<p>Conocer información estratégica y recomendar.</p>	<p>Recibe la información estratégica del funcionamiento del Modelo de Gerencia Pública, para con ello orientar, coordinar y articular los lineamientos que permitan generar las</p>	<p>Consejo de Gobierno Estratégico.</p>	<p>Acta de Consejo de Gobierno Estratégico</p>

		recomendaciones para la toma de decisiones por parte del Gobernador.		
4	Realizar seguimiento y evaluar la implementación de cada pilar.	Realiza seguimiento y evaluación de la implementación de cada Pilar en las entidades que conforman el Conglomerado Público y, realiza mínimo cada dos meses reuniones ordinarias para el análisis de informes e identificación de necesidades.	Comité de cada Pilar.	Informe de seguimiento y evaluación. Actas de reunión del comité de cada pilar.
5	Realizar seguimiento a la implementación de los Pilares.	Realiza seguimiento y evaluación de eficacia a la implementación de los pilares que conforman el Modelo de Gerencia Pública y, define los asuntos que serán sometidos a consideración al Consejo de Gobierno Estratégico. Igualmente aprueba la adición o eliminación de pilares y lineamientos estratégicos. Para lo anterior realiza reuniones ordinarias al menos cada dos meses de acuerdo a la programación que para tal efecto establezca la Oficina Privada	Comité coordinador de pilares.	Acta de reunión de Comité Coordinadores de Pilares.

6	<p>Realizar seguimiento al funcionamiento y efectividad del Modelo de Gerencia Pública.</p>	<p>Elabora al menos cada 4 meses, el informe de seguimiento a la implementación y evolución del Modelo de Gerencia Pública y lo remite al Consejo de Gobierno Estratégico.</p> <p>Evalúa periódicamente el funcionamiento, efectividad y resultados consolidados de cumplimiento de la implementación y gestión del Modelo de Gerencia Pública con el propósito de recomendar al Gobernador el direccionamiento y la estrategia de implementación del modelo.</p>	<p>Jefe Oficina Privada.</p> <p>Consejo de Gobierno Estratégico.</p>	<p>Informe cuatrimestral de seguimiento a la implementación y evolución del Modelo de Gerencia Pública.</p> <p>Informe anual de Gobierno Corporativo.</p> <p>Acta de Consejo de Gobierno Estratégico.</p>
7	<p>Realizar seguimientos a las decisiones y compromisos del Consejo de Gobierno Estratégico.</p>	<p>Realiza seguimientos a las decisiones tomadas en las reuniones de Consejo de Gobierno Estratégico y consignadas en las actas, asegurando la disposición de información de avance y cumplimiento para la consulta del Despacho del Gobernador y para organismos externos.</p>	<p>Jefe y Profesional Especializado de la Oficina Privada.</p>	<p>Informe de avance e implementación de las decisiones del Consejo de Gobierno Estratégico.</p>

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Valle de la Educación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	<p>Código: F-DO-0025</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Página 9 de 12</p>

8	<p>Realizar seguimiento y evaluación a instrumentos relevantes del Modelo de Gerencia Pública.</p>	<p>Realiza periódicamente seguimiento y evaluación al cumplimiento de la Política de Propiedad, informe anual de Gobierno Corporativo, Acuerdo Marco de Relacionamiento y al contexto y los riesgos del Modelo de Gerencia Pública y demás instrumentos de Gobierno Corporativo.</p>	<p>Jefe y Profesionales de la Oficina Privada, Dirección de Contabilidad de la Secretaria de Hacienda.</p>	<p>Informes de seguimiento y evaluación de los instrumentos del Modelo de Gerencia Pública.</p>
9	<p>Analizar los logros y Buenas Prácticas del Modelo de Gerencia.</p>	<p>Elabora anualmente el informe consolidado de resultados de las Buenas Prácticas de las entidades del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia, resaltando en el los logros más destacados de ellas en cada uno de los Pilares y realiza la divulgación por los canales correspondientes.</p>	<p>Jefe y Profesional Especializado de la Oficina Privada.</p>	<p>Informe de Buenas Prácticas del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia.</p>
10	<p>Desarrollar planes de mejora para la adecuada implementación del Modelo de Gerencia Pública.</p>	<p>De acuerdo con el informe bimestral de seguimiento y evaluación de implementación de cada pilar en las entidades, elabora para su ejecución el respectivo plan de mejoramiento con el propósito de asegurar su adecuado funcionamiento.</p>	<p>Comité de cada Pilar.</p>	<p>Plan de mejoramiento de cada pilar ajustado.</p>

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Valada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 10 de 12

		<p>De acuerdo con el seguimiento y evaluación de eficacia a la implementación de los pilares que conforman el Modelo de Gerencia Pública, imparte las orientaciones técnicas que deben ajustarse para el desarrollo de cada pilar. Igualmente identifica los asuntos que deben ser sometidos a orientación del Consejo de Gobierno Estratégico.</p>	<p>Comité Coordinador de Pilares.</p>	<p>Acta de Comité Coordinador de Pilares con las orientaciones técnicas y la decisión de los asuntos a tratar en el Consejo de Gobierno Estratégico.</p>
		<p>De acuerdo con la evaluación periódica del funcionamiento, efectividad y resultados consolidados de cumplimiento de la implementación y gestión del Modelo de Gerencia Pública, recomienda al Gobernador asuntos y temáticas estratégicas para el adecuado direccionamiento estratégico.</p> <p>Nota: Las orientaciones técnicas impartidas por el Comité Coordinador de Pilares, las recomendaciones técnicas del Consejo de</p>	<p>Jefe de Oficina Privada, Consejo de Gobierno Estratégico y Gobernador de Antioquia.</p>	<p>Acta de Consejo de Gobierno Estratégico.</p>

Fuente: Autoría propia

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 49 de 12

Conclusiones

- Si bien los dos Modelos se enrutaban con una visión y necesidades de gestión diferentes, el procedimiento realizado va a realizar esta conexión y como resultado de impacto, la dirección de ambos estará alineada hacia la consecución de los mismos objetivos.
- Es de carácter decisivo estar al tanto de los cambios en el entorno empresarial, económico y tecnológico. En actualizaciones periódicas deben tener en cuenta estos cambios para ajustar el modelo de gerencia según sea necesario.
- El Modelo de Gerencia debe ser lo suficientemente flexible como para adaptarse a situaciones imprevistas. La capacidad de ajustar estrategias y tácticas en respuesta a cambios inesperados es esencial para la sostenibilidad a largo plazo.
- Involucrar el direccionamiento estratégico en todos los niveles de la organización es crucial. Esto no solo incluye a los líderes de alto nivel, sino también a los empleados de base. La comprensión y aceptación generalizada de los objetivos estratégicos contribuye significativamente a resultados de alto impacto.
- La transparencia en la comunicación es esencial. Todos los miembros de la organización deben comprender claramente los objetivos estratégicos y cómo sus roles contribuyen a esos objetivos. La comunicación continua ayuda a mantener viva la visión estratégica.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 50 de 12

- Establecer indicadores específicos y medibles ayuda a evaluar el progreso hacia los objetivos estratégicos. Estos indicadores proporcionan una base objetiva para medir el éxito y realizar ajustes al Modelo de Gerencia según sea necesario.

Recomendaciones

- Asegurarse que todos los miembros de la organización comprendan el direccionamiento estratégico y estén alineados con él.
- La implementación de buenas prácticas internacionales a las necesidades es clave. No todas las prácticas pueden aplicarse de manera directa, pero pueden servir como referencia para mejorar la eficiencia, la transparencia y la responsabilidad en la gestión pública.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 51 de 12

Bibliografía

- Artículo 10, Decreto 1887. (25 de Mayo de 2021). Obtenido de
<https://antioquia.gov.co/images/PDF2/Decretos/2021/05/2021070001887.pdf>
- Artículo 4, Decreto 1887. (25 de Mayo de 2021). Obtenido de
<https://antioquia.gov.co/images/PDF2/Decretos/2021/05/2021070001887.pdf>
- Artículo 48, Decreto 2567. (5 de Noviembre de 2020). Obtenido de
<https://antioquia.gov.co/images/PDF2/Decretos/2020/11-noviembre/2020070002567.pdf>
- Artículo 5, Decreto 1887. (25 de Mayo de 2021). Obtenido de
<https://antioquia.gov.co/images/PDF2/Decretos/2021/05/2021070001887.pdf>
- Artículo 53, Decreto 2567. (5 de Noviembre de 2020). Obtenido de
<https://antioquia.gov.co/images/PDF2/Decretos/2020/11-noviembre/2020070002567.pdf>
- Artículo 61, Decreto 2567. (5 de Noviembre de 2020). Obtenido de
<https://antioquia.gov.co/images/PDF2/Decretos/2020/11-noviembre/2020070002567.pdf>
- Direccionamiento Estratégico en la Gestión Pública Territorial en Colombia, pag 5, Libia Eugenia Alzate Zapata. (2023). Direccionamiento Estratégico en la Gestión Pública Territorial en Colombia: El caso de la Gobernación de Antioquia.
- Direccionamiento Estratégico en la Gestión Pública Territorial en Colombia, pag 7, Libia Eugenia Alzate Zapata. (2023). Direccionamiento Estratégico en la Gestión Pública Territorial en Colombia: El Caso de la Gobernación de Antioquia. Medellín.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 52 de 12

Función Pública. (2021). Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/buenas-practicasy-lecciones-aprendidas#:~:text=De%20acuerdo%20con%20Funci%C3%B3n%20P%C3%BAblica,t%C3%A9cnicas%20que%20pueden%20aumentar%20las>

Modelo Integrado de Planeación y Gestión. (2023, Marzo de).

<https://www.mineducacion.gov.co/portal/micrositios-institucionales/Modelo-Integrado-de-Planeacion-y-Gestion/>

Serna Gómez, H. (2008). *Gerencia estratégica. Planeación y gestión, teoría y metodología* (3R Ediciones). 3R Editores.

https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Humberto+Serna+Gomez+Gestion+estrategica&btnG=

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 53 de 12

Firma del estudiante



Firma del asesor

Firma del jefe en el Centro de Práctica