

MANUAL DEL PILAR PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

**DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
DE PLANEACIÓN (DAP)**

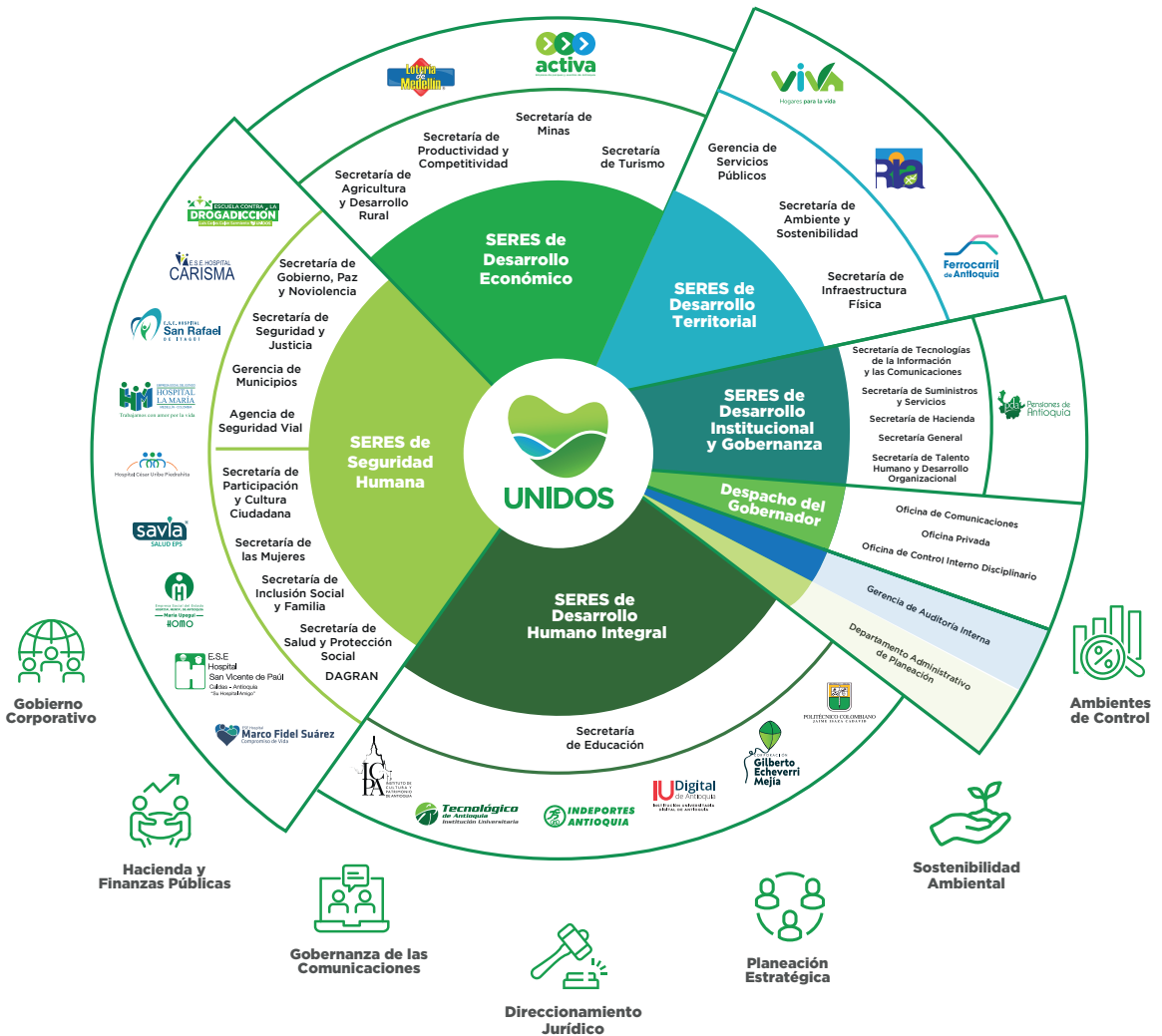
Manuales que desarrollan los pilares del Modelo
de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia

6000ton >14 \$100 freight dynamics
10 units



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA

Conglomerado Público Gobernación de Antioquia



Otras entidades del Conglomerado



El poder de la UNIDAD

Desde que presentamos en sociedad el Conglomerado Público Gobernación de Antioquia, en noviembre de 2020, como producto del proceso de evolución humana y organizacional de la Administración Departamental, enfocado en crear un direccionamiento estratégico de todas las entidades descentralizadas del Departamento, hemos mantenido como principio fundamental de actuación revisar de manera permanente nuestros procesos. Entendemos que la naturaleza propia de la evolución es, precisamente, la del cambio continuo.

Una revisión que apunta al mejoramiento continuo, no solo a partir de nuestra labor misional sino también desde el relacionamiento estratégico entre las entidades que conforman el Conglomerado. El propósito es afinar cada día más la relación para que nos permita sacar el mayor provecho posible de esta figura, en términos de coordinación interinstitucional de modo que podamos afrontar los cambios permanentes del entorno y fijar políticas de acción cuya solidez y eficiencia las hagan perdurar más allá de los periodos de gobierno, en beneficio de los ciudadanos.

Un paso significativo en esa revisión es el de establecer de manera clara y precisa el alcance, los objetivos y las funciones de quienes integran el Conglomerado, desde la perspectiva de los pilares del Gobierno Corporativo, como son el de Hacienda y Finanzas Públicas, Gobernanza de las Comunicaciones, Planeación Estratégica, Direccionamiento Jurídico, Sostenibilidad Ambiental y Ambientes de Control.

El Pilar de **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA** supone la construcción de una misión y visión común dirigida al cumplimiento de objetivos estratégicos del Conglomerado que se conforma como modelo de gerencia pública. En su aplicación deberá establecer lineamientos estratégicos de corto, mediano y largo plazo, que deberán ser adoptados por las entidades que comparen el modelo de gerencia pública, para el cumplimiento de los objetivos trazados de manera concertada.

Conocer de manera específica los ámbitos de acción y aplicación de éste y los demás pilares, contribuirá a un ejercicio de gobierno más armónico y eficiente, en el cual la UNIDAD que proponemos como filosofía de Gobierno se materialice en acciones concretas que dejen huella en el ciudadano y que afiancen en los servidores públicos el sentido de pertenencia y nuestro principio de servir con alegría.

Aníbal Gaviria Correa
Gobernador de Antioquia

Manuales Modelo de Gerencia Pública

Primera edición

150 Ejemplares, 7 tomos

Gobernación de Antioquia

Diagramación: Oficina de Comunicaciones

Contenido: Oficina Privada

Medellín, 2021

DECRETO DEPARTAMENTAL 2567 DEL 5 DE NOVIEMBRE DE 2020

“Por el cual se determina la estructura administrativa de la administración departamental, se definen las funciones de sus organismos y dependencias y se dictan otras disposiciones”

TÍTULO II

MECANISMOS DE COORDINACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEPARTAMENTAL





CAPÍTULO I

MODELO DE GERENCIA PÚBLICA DEL DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA

Artículo 51º. Modelo de Gerencia Pública del Departamento de Antioquia. 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.

Este Modelo propende por la colaboración entre el nivel central y las entidades descentralizadas, la implementación de buenas prácticas de gerencia pública, el desarrollo de sinergias y el relacionamiento interinstitucional, en aras de fortalecer la generación de valor social y económico, lograr mayor impacto en el territorio, satisfacer las necesidades de los habitantes y el óptimo cumplimiento de los fines estatales.

Artículo 52º. Alcance del Modelo. El Modelo de Gerencia Pública será implementado en los organismos del nivel central y en 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.

Parágrafo. Se podrán acoger al Modelo de Gerencia Pública las entidades descentralizadas indirectas y aquellas entidades en las que el Departamento tenga una participación inferior al 50%, siempre que contribuyan al cumplimiento misional y en las cuales se tenga un interés de carácter estratégico, previa decisión de sus órganos de dirección.

Artículo 53º. Los objetivos estratégicos del Modelo de Gerencia Pública del Departamento de Antioquia son:

- 1.** Articular el direccionamiento estratégico entre el nivel central y descentralizado.
- 2.** Promover, mediante la adopción de buenas prácticas en gerencia pública, la transparencia y efectividad en la toma de decisiones.
- 3.** Fortalecer las capacidades institucionales en procura de mantener una relación estable y productiva entre los organismos del nivel central y con las entidades descentralizadas.
- 4.** Coordinar la presencia institucional en el territorio para lograr sinergias, generar valor compartido y lograr la perdurabilidad del Modelo en el tiempo

Artículo 54º. Direccionamiento. El direccionamiento del Modelo de Gerencia Pública estará a cargo del gobernador como máxima autoridad administrativa del ente territorial, de acuerdo con sus facultades constitucionales, legales y reglamentarias.

Parágrafo. El Modelo de Gerencia Pública tendrá un comité integrado por los responsables de cada uno de los pilares que lo soportan. Sus funciones y reglamento serán definidos por el gobernador.

Artículo 55º. Pilares del Modelo de Gerencia Pública del Departamento de Antioquia. Los pilares son el conjunto de lineamientos estratégicos que agrupan las áreas transversales que conectan el nivel central y descentralizado, bajo un Modelo de Gerencia Pública articulado, y que lideran la alineación e implementación de buenas prácticas en pro de la sostenibilidad del Departamento a partir de su unidad de propósito.

Mantienen y respetan la autonomía de las entidades, para potenciar de manera coordinada sus capacidades y actuaciones, enmarcadas en el diseño colaborativo de mecanismos, procedimientos y soportes para el seguimiento y control al cumplimiento del direccionamiento estratégico.

Los pilares del Modelo de Gerencia Pública del Departamento de Antioquia son: Gobierno Corporativo, Hacienda y Finanzas Públicas, Gobernanza de las Comunicaciones, Direccionamiento Jurídico, Planeación Estratégica, Sostenibilidad Ambiental y Ambientes de Control.

Gobierno Corporativo. Es el conjunto de lineamientos estratégicos encaminados tanto al fortalecimiento de los órganos de dirección y la toma de decisiones en los organismos del nivel central y descentralizado como a la implementación de buenas prácticas, para un adecuado control y seguimiento al cumplimiento del direccionamiento estratégico.

Hacienda y Finanzas Públicas. Conjunto de lineamientos estratégicos para la gestión de los recursos públicos, el manejo y consolidación de estados financieros y la implementación de indicadores de desempeño y de riesgos financieros, mediante la adopción de buenas prácticas financieras para generar mayor valor económico y social.

Gobernanza de las Comunicaciones. Es el conjunto de lineamientos estratégicos que orientan la gestión de la comunicación pública, la información oficial, el manejo de imagen corporativa y el relacionamiento con los diversos públicos de interés para la difusión del quehacer institucional y la promoción de una participación más activa de las comunidades en los temas de interés colectivo.

Planeación Estratégica. Es el conjunto de lineamientos estratégicos que orientan la adopción articulada de agendas regionales, nacionales e internacionales de sostenibilidad y desarrollo territorial, en los planes estratégicos del corto, mediano y largo plazo, de los organismos y entidades que conforman el Modelo de Gerencia Pública, para el cumplimiento de los objetivos trazados de manera concertada.

Direccionamiento Jurídico. Es el conjunto de lineamientos jurídicos de carácter estratégico orientados de manera articulada a la prevención del daño antijurídico y la defensa judicial, administrativa y contractual, de los intereses de la Gobernación de Antioquia y sus entidades descentralizadas, con el propósito de garantizar su sostenibilidad integral.

Sostenibilidad Ambiental. Conjunto de lineamientos estratégicos para proteger y asegurar el uso sostenible del capital natural, en armonía con el desarrollo económico y con las partes interesadas, con miras a mitigar los impactos medioambientales y sociales.

Ambientes de Control. Conjunto de lineamientos estratégicos orientados al direccionamiento y desarrollo de la actividad de la auditoría con enfoque de riesgos y de los ambientes de control propios de la gestión pública, bajo las mejores prácticas, que con independencia y objetividad, permitan responder de manera oportuna a los retos de la nueva gerencia pública.

Artículo 56º. Coordinación de los pilares. Deben liderar, coordinar y hacer seguimiento a la implementación de los pilares del Modelo, los responsables de los siguientes organismos:

- Gobierno Corporativo: Oficina Privada
- Hacienda y Finanzas Públicas: Secretaría de Hacienda
- Gobernanza de las Comunicaciones: Oficina de Comunicaciones
- Planeación Estratégica: Departamento Administrativo de Planeación
- Direccionamiento Jurídico: Secretaría General
- Sostenibilidad Ambiental: Secretaría de Ambiente y Sostenibilidad
- Ambientes de Control: Gerencia de Auditoría Interna

Parágrafo. La Administración Departamental, en el marco de sus competencias constitucionales y legales, expedirá los documentos necesarios para reglamentar y coordinar la implementación, ejecución y seguimiento del Modelo en el Departamento y podrá adicionar o modificar los pilares que, en lo sucesivo, se requieran para su operación. Para tal efecto, el gobernador designará el líder para su desarrollo y coordinación.



ACUERDO MARCO DE RELACIONAMIENTO CONGLOMERADO PÚBLICO GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA - ENTIDADES DESCENTRALIZADAS

INTRODUCCIÓN

El contexto actual plantea tendencias y agendas globales, motivando a que las entidades territoriales ejerzan su función de tutela desde la implementación de las mejores prácticas para la sostenibilidad, la transparencia y la generación de confianza en la gerencia de lo público, brindando herramientas que generen valor compartido y potencien los territorios en los que desarrollan sus funciones.

La gobernanza hace parte de esa nueva gerencia pública, con una especial relevancia en lo que a modernización del Estado se refiere.

Hacer parte de esta gobernanza moderna es comprometerse con una gerencia que actúa de manera más eficiente, que optimiza recursos para obtener sinergias y que genera confianza al compartir buenas prácticas de gestión para el cumplimiento de los fines del Estado, respetando la autonomía que les es propia a las entidades descentralizadas.

Así las cosas, la Administración Departamental tiene clara su responsabilidad en materia de gobernanza y sostenibilidad del ente territorial tanto en el nivel central como en el descentralizado por servicios.

En la actualidad, la Gobernación de Antioquia cuenta con entidades descentralizadas directas e indirectas con las cuales realiza el ejercicio de sus funciones y tutela gubernamental, respetando la autonomía que les es propia, lo que se constituye en acciones de direccionamiento estratégico para coordinar y articular

*El Modelo de Gerencia Pública del “**Conglomerado Público Gobernación de Antioquia**” ha sido concebido para generar una mayor competitividad de las entidades que lo integran, maximizar la generación de valor social y económico, fortalecer la planeación y el desarrollo con equidad en el territorio.*

sus actividades con las trazadas por el nivel central, a fin de garantizar que todas avancen de forma sostenible en lo social, lo ambiental y lo económico.

De igual forma, el ente territorial sabe el interés que reviste el tema del Buen Gobierno Corporativo para las entidades que hacen parte del Modelo, toda vez que hoy el Estado actúa en un entorno cada vez más competitivo, en el que es necesario estar a la vanguardia en la prestación de servicios con una gestión tan eficiente que resulte en provecho de los diversos públicos de interés, la comunidad y el territorio donde desempeñan sus labores.

En consecuencia, la articulación de las actuaciones con las entidades descentralizadas por servicios, en virtud del principio de coordinación administrativa, y en busca del fortalecimiento institucional, se materializa con la adopción de buenas prácticas de Gobierno Corporativo en la gerencia de lo público para lo cual se suscribe el presente Acuerdo Marco de Relacionamiento, fundamentado en las siguientes

CONSIDERACIONES

1. Que la Administración Departamental ve la necesidad de que su direccionamiento estratégico se implemente a través de un Modelo de Gerencia Pública que materialice los principios de autonomía administrativa, coordinación y colaboración armónica previstos en la Constitución Política y otros inherentes a la Administración Pública, así como fortalecer el control de tutela sobre organismos o entidades que conforman el nivel descentralizado de la Administración Pública Departamental, de acuerdo con lo dispuesto por la Ley 489 de 1998.
2. Que el Modelo de Gerencia Pública del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia, propende por la colaboración entre el nivel central y las entidades descentralizadas, la implementación de buenas prácticas de gerencia pública, el desarrollo de sinergias y el relacionamiento interinstitucional, en aras de fortalecer la generación de valor social y económico, lograr mayor impacto en el territorio, satisfacer las necesidades de los habitantes y el óptimo cumplimiento de los fines estatales.
3. Que el Modelo de Gerencia Pública del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia, 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 y respetando la normatividad aplicable.

4. Que la implementación de un Modelo de Gerencia Pública propicia la generación de valor del patrimonio estatal, la sostenibilidad institucional y la eficiencia en el cumplimiento de sus finalidades, así como el diseño y adopción de instrumentos y estándares de buenas prácticas para el direccionamiento, control, monitoreo y evaluación de las entidades que lo conforman.

5. Que las partes son todas las entidades descentralizadas directas del orden departamental adscritas o vinculadas a los organismos, 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.

6. Que el presente acuerdo aplicará también a las descentralizadas indirectas y aquellas entidades en las que el departamento de Antioquia tenga una participación inferior al 50%, que se acojan al Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia por decisión de sus órganos de dirección.

7. Que el Modelo de Gerencia Pública del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia, se concreta, a través de la definición de lineamientos estratégicos que agrupan las áreas transversales que conectan el nivel central y descentralizado, y que lideran la homologación e implementación de buenas prácticas en pro de la sostenibilidad del Departamento a partir de su unidad de propósito y respetando la autonomía de las entidades descentralizadas.

8. Que los pilares del Modelo de Gerencia Pública del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia son: Gobierno Corporativo, Hacienda y Finanzas Públicas, Gobernanza de las Comunicaciones, Direccionamiento Jurídico, Planeación Estratégica, Sostenibilidad Ambiental y Ambientes de Control. Estos pilares podrán ser ajustados por el nivel central, acorde con las necesidades del entorno.

9. Que en consecuencia, y para efectos de facilitar el relacionamiento de los organismos del nivel central con las entidades del nivel descentralizado, avanzará en la implementación de las prácticas de Gobierno Corporativo para el ente territorial.

10. Que el Gobierno Corporativo en la Gobernación de Antioquia es el conjunto de lineamientos estratégicos encaminados tanto al fortalecimiento de los órganos de dirección y la toma de decisiones en los organismos del nivel central y descentralizado, como a la implementación de buenas prácticas para un adecuado control y seguimiento al cumplimiento del direccionamiento estratégico.

11. Que el presente documento, que compila las voluntades de la Gobernación de Antioquia y de las entidades descentralizadas, a través de sus representantes, constituye el “Acuerdo Marco de Relacionamiento” mediante el cual se definen 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.

12. Que este esfuerzo conjunto obedece a la intención manifestada por la Administración Departamental, a través de los órganos colegiados de administración y dirección de las entidades descentralizadas, de que éstas cuenten con los mecanismos de Gobierno Corporativo apropiados a su especial naturaleza, que le permitan una adecuada gerencia de lo público.

Por lo anterior, las partes acuerdan:

1. OBJETO

Adoptar el Modelo de Gerencia del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia y establecer el marco de relacionamiento de las entidades que lo conforman para la adecuada implementación de todos sus componentes.

2. PREMISAS

El Modelo de Gerencia del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia y el contenido del presente Acuerdo, están enmarcados en las siguientes premisas, además de los principios previstos en la Constitución y Leyes para el cumplimiento de la función administrativa y de la organización departamental, coordinando la integración de diversas culturas organizacionales para sumar sus virtudes y competencias.

2.1. Conexión desde el ser. Lo esencial está en el talento humano y por ende en el trabajo con el ser, ser humano; este es un propósito colectivo que nos incluye a todos y nos motiva e identifica con el propósito individual generando conexiones desde el ser con el hacer. Esta entidad territorial entiende que lo esencial está en el talento humano, debe trabajarse en principio desde el ser, luego en el hacer y luego en el trascender.

2.2. Equidad en la gobernanza. Prácticas incluyentes y que reconocen el valor de todas las personas y aporte al crecimiento y sostenibilidad. Liderazgo con equidad implementando buenas prácticas de Gobierno Corporativo.

2.3. Acciones sostenibles, sustentables y solidarias. Que todas las acciones sean sostenibles y sustentables porque no se trata solo de nuestra responsabilidad presente sino también del entorno que construimos y dejamos para todas las generaciones y la conciencia de la existencia de otras especies en el ambiente.

2.4. Relaciones de confianza y transparencia. Coherencia en las actuaciones que responden a los valores institucionales, determinantes para alcanzar los objetivos que han sido planteados con la mayor transparencia y conciencia sobre la responsabilidad en el ejercicio de las funciones.

2.5. Creación de valor compartido y perdurabilidad. Cimientos estables y fortalecidos para la perdurabilidad en el tiempo de las entidades, que respondan a las necesidades de las comunidades y los retos que afronta la institucionalidad.

3. COMPROMISOS DE LAS PARTES

En particular, y en desarrollo de lo indicado, las partes acuerdan:

3.1. De la Gobernación de Antioquia con respecto a las entidades descentralizadas:

- Respeto por la autonomía que les es propia a las entidades descentralizadas, garantizando el fortalecimiento del direccionamiento estratégico y el ejercicio de la función de tutela de las entidades en las cuales el departamento de Antioquia participa.

- Utilizar los canales de comunicación establecidos para el relacionamiento con las entidades descentralizadas, estos son:
 - Los consejos o juntas directivas.
 - Las asambleas generales de accionistas o quien haga sus veces.
 - La dirección o gerencia general de la correspondiente entidad.
 - Los Secretarios Regionales y Sectoriales (SERES) respectivos como responsables de los sectores administrativos a los que esté adscrita o vinculada la entidad en ejercicio de la función de tutela departamental.
 - La Oficina Privada como coordinadora del Modelo de Gerencia Pública del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia.
- Acoger, en las entidades en cuyos órganos colegiados de administración y dirección estén definidos renglones independientes, los principios establecidos en sus Estatutos, en sus respectivos Reglamentos Internos y en las demás normas de Buen Gobierno Corporativo adoptadas por el Modelo de Gerencia Pública del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia, velando porque tengan las condiciones profesionales y reputacionales idóneas para ejercer sus funciones.
- Cuando el Gobernador de Antioquia ostente la calidad de presidente del órgano de dirección, deberá cumplir sus funciones con sujeción a lo establecido en los Estatutos y en el Reglamento de Junta Directiva y promoverá que los miembros del órgano colegiado ejerzan sus funciones de manera libre y responsable, respetando su independencia.
- Emitir lineamientos para el direccionamiento estratégico que fortalezcan el desarrollo del Modelo de Gerencia Pública del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia en temas transversales como el gobierno corporativo, la hacienda y finanzas públicas, la gobernanza de las comunicaciones, el direccionamiento jurídico, la planeación estratégica, la sostenibilidad ambiental y los ambientes de control, encaminados al fortalecimiento de los órganos de dirección, la toma de decisiones y a la implementación de buenas prácticas para un adecuado control y seguimiento al desarrollo de la estrategia, en respeto de la autonomía que les es propia a las entidades descentralizadas y la normatividad aplicable para cada una de ellas.

- Separar las actividades del Departamento como cliente y como propietario, toda vez que el Departamento de Antioquia puede tener diferentes roles en su relación con algunas de las entidades descentralizadas, así:

- Rol como cliente: cuando el Departamento adquiera bienes o servicios producidos o prestados por una entidad descentralizada enmarcados en su objeto social, ésta no deberá exonerar al primero del pago correspondiente, de conformidad con los precios de mercado.

- Rol como propietario o accionista: el Departamento ejercerá su rol como propietario, accionista o asociado, en el marco del Modelo de Gerencia Pública del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia, de acuerdo con lo dispuesto en las normas aplicables a la descentralización administrativa, el Decreto No. 2567 del 5 de noviembre de 2020, la política de propiedad del Departamento de Antioquia y el Pilar de Gobierno Corporativo que sea establecido como instrumento del Modelo de Gerencia Pública del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia.

- No influir ni participar, de forma directa ni indirecta, en el proceso de selección y nombramiento de los servidores de las entidades descentralizadas, ni en sus procesos de contratación, con excepción de aquellos nombramientos que estén definidos en la normatividad.

- Respetar la autonomía operativa de las entidades descentralizadas, para que las relaciones entre el Departamento y la entidad estén alineadas de acuerdo con las normas de la descentralización administrativa.

- No influir en las decisiones de administración financiera de los recursos de la empresa, salvo a través de las actuaciones que deban realizarse en ejercicio de la función de tutela de acuerdo con la naturaleza de cada entidad. Adicionalmente, se compromete a incentivar y apoyar a la entidad para obtener financiamiento en el mercado financiero y de capitales en condiciones de mercado, previo análisis de los órganos de gobierno y en cumplimiento de lo dispuesto en la normatividad aplicable.

Para el caso específico de la Fábrica de Licores de Antioquia – FLA EICE, el Departamento de Antioquia respetará los acuerdos, convenios o contratos suscritos con la empresa, en especial el Contrato de Cuentas en Participación suscrito el 31 de diciembre de 2020 cuyo objeto es “Producción, comercialización, venta, importación, exportación y distribución de bebidas alcohólicas, alcohol potable y no potable, de marcas propias licenciadas por el PARTÍCIPE INACTIVO y de marcas de terceros, bajo la modalidad de Cuentas en Participación”.

Cualquier modificación al mencionado contrato de Cuentas en Participación, en relación con las cláusulas relativas a UTILIDADES Y PÉRDIDAS, deberá ser analizada teniendo en cuenta la rentabilidad de la empresa y las necesidades financieras para su propia gestión de modo que no se ponga en riesgo la viabilidad de la empresa ni su expansión.

3.2. De las Entidades Descentralizadas frente a la Gobernación de Antioquia:

Las entidades descentralizadas se comprometen con la Gobernación de Antioquia a realizar sus operaciones de forma eficiente, procurando el más alto desempeño posible de acuerdo con su objeto y articuladas con su respectivo sector administrativo, en armonía con las políticas gubernamentales del nivel central y con lo dispuesto en la normatividad aplicable, así las cosas, su compromiso es:

- Adoptar los lineamientos, instrumentos y estándares de buenas prácticas para el direccionamiento, control, monitoreo y evaluación de las entidades que conforman el Conglomerado Público Gobernación de Antioquia.
- Utilizar y respetar los mecanismos de comunicación con la Gobernación de Antioquia de conformidad con los conductos legalmente establecidos y con lo acordado en este documento.
- Respetar el direccionamiento estratégico coordinado desde la Gobernación de Antioquia, cumplir con su objeto, de conformidad con la Constitución Política y demás normas del ordenamiento jurídico aplicables, teniendo en cuenta los instrumentos de planeación estratégica para fortalecer la confianza de la comunidad e impactar de manera articulada los territorios donde actúan.

- Decidir anualmente, a través del órgano de gobierno correspondiente y en las entidades en que aplique, el porcentaje de transferencias de los excedentes financieros que trasladarán al Departamento de Antioquia, previo análisis que evidencie la salud financiera y estabilidad operacional de la entidad.

La Fábrica de Licores de Antioquia FLA EICE, de conformidad con lo establecido en sus Estatutos, contará con una auditoría externa permanente. La firma que sea contratada, conforme a los lineamientos de contratación de la entidad y los establecidos por su junta directiva, será una de las que forme parte de las denominadas Big Four (Las Cuatro Grandes), entendiéndose como las firmas más importantes del mundo en el sector de la consultoría y auditoría.

La firma de auditoría externa de la FLA EICE, durante la vigencia de su contrato, no podrá prestar servicios diferentes en la entidad ni al departamento de Antioquia y su contrato no podrá exceder una duración máxima de tres (3) años, incluidas sus prórrogas, si las hubiere.

3.2.1. Prestación de soporte al Departamento de Antioquia con recurso humano de las entidades descentralizadas. Las entidades descentralizadas podrán prestar cooperación con sus servidores al Departamento, bajo circunstancias especiales. Para formalizar este soporte, se firmarán acuerdos en los que se exprese claramente el recurso necesitado como soporte, el tiempo requerido y la contraprestación que el Departamento dará a la entidad descentralizada en retorno de ese servicio.

4. DISPOSICIONES FINALES

La coordinación de las actividades derivadas de la ejecución del presente Acuerdo se determinará por la Oficina Privada del Despacho del Gobernador según lo establecido en el Modelo de Gerencia Pública del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia y en articulación con los coordinadores de sus pilares.

4.1. Valor. El presente Acuerdo constituye un contrato marco sin cuantía, por ello no tiene un valor específico para efectos fiscales y presupuestales.

4.2. Terminación. Las partes podrán dar por terminado el presente Acuerdo Marco, por las siguientes causales:

- Por mutuo acuerdo de las partes, previa aprobación del Consejo de Gobierno Estratégico del Departamento de Antioquia;
- Por la disolución de alguna de las partes.

La ocurrencia de una causal de terminación implicará la terminación del Acuerdo Marco respecto de la entidad que incurre en la causal, pero permanecerá vigente en relación con las demás partes.

4.3. Modificaciones al Acuerdo Marco de Relacionamento. Cualquier modificación que acuerden las Partes a los términos originales del Acuerdo Marco, se deberá hacer mediante un documento escrito firmado por las partes.

En el evento de surgir nuevas entidades descentralizadas directas, se suscribirá con cada una de ellas un documento para su adhesión al presente Acuerdo Marco.

De igual manera, en caso de existir una entidad descentralizada indirecta o de carácter estratégico para la Gobernación de Antioquia que desee hacer parte del presente Acuerdo Marco, dicha entidad suscribirá un documento manifestando su intención de ser parte del mismo y aceptando sus términos y condiciones.

4.4. Obligación y cumplimiento. El presente documento se suscribe de común acuerdo entre los firmantes, y su cumplimiento estará sujeto a la convicción de las partes en relación con las premisas que lo enmarcan y la conveniencia de las disposiciones en él contenidas como prácticas efectivas de Gerencia Pública y Gobierno Corporativo.

4.5. Solución de Controversias. En el evento de surgir diferencias referentes a la existencia, validez, eficacia, interpretación, modificación, responsabilidad, ejecución, cumplimiento y terminación del presente Acuerdo, las partes acudirán al Consejo de Gobierno Estratégico del Departamento de Antioquia.

4.6. Divulgación. El presente Acuerdo Marco de Relacionamento será divulgado ante los distintos públicos de interés por los medios disponibles al momento de su firma como un ejercicio de fortalecimiento de confianza y transparencia. Con la divulgación se pretende contar con un instrumento de control que propenda por un

adecuado balance entre el rol del Departamento como propietario y las entidades descentralizadas.

5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Para monitorear de forma efectiva el cumplimiento a lo dispuesto en el presente Acuerdo, las partes acordarán una serie de indicadores que formarán parte integrante del mismo, para determinar cada año la eficacia en la implementación de lo acá dispuesto.

Así mismo, y en orden a reforzar su compromiso de imparcialidad, las partes pueden convocar periódicamente a entidades ajenas e independientes para que realicen un monitoreo de los resultados y actualizaciones del Acuerdo Marco, con base en los indicadores propuestos.

6. DOMICILIO

Por domicilio del presente Acuerdo se entiende la ciudad de Medellín como capital del departamento y sede del nivel central de la Gobernación de Antioquia.

7. VIGENCIA

La vigencia del presente Acuerdo será indefinida. El mismo, podrá darse por terminado acorde con las condiciones expresadas en este documento.

*Para constancia, se firma en la ciudad de Medellín
a los 21 días del mes de abril de 2021.*

LUIS FERNANDO SUÁREZ VÉLEZ
Gobernador (e) de Antioquia

JAVIER IGNACIO HURTADO HURTADO
Gerente
Fábrica de Licores y Alcoholes de Antioquia - FLA EICE

JULIÁN SANTIAGO VÁSQUEZ ROLDÁN
Gerente
Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA

URIEL HERNANDO SÁNCHEZ ZULUAGA

Gerente

Sociedad de Televisión de Antioquia Limitada - TELEANTIOQUIA

MARÍA FANERY SUCERQUIA JARAMILLO

Gerente

Empresa de Vivienda e Infraestructura de Antioquia - VIVA

GUSTAVO RUIZ AGUDELO

Gerente

Promotora Ferrocarril de Antioquia S.A.S.

SERGIO TRUJILLO TURIZO

Gerente

Reforestadora Integral de Antioquia S.A. - RIA

LUIS GONZALO MORALES SÁNCHEZ

Gerente

Alianza Medellín Antioquia E.P.S S.A.S - Savia Salud

ISAURO BARBOSA AGUIRRE

Gerente

E.S.E. Hospital Marco Fidel Suárez (Bello)

JOSÉ DAVID VÉLEZ VELÁSQUEZ

Gerente

E.S.E. Hospital Regional San Vicente de Paul (Caldas)

CARLOS MARIO BEDOYA ECHAVARRÍA

Gerente (E)

E.S.E. Hospital César Uribe Piedrahita (Caucasia)

HÉCTOR JAIME GARRO YEPES

Gerente

E.S.E. Hospital La María

DIEGO LEÓN MUÑOZ ZAPATA

Gerente

E.S.E. Hospital San Rafael de Itagüí

ALBERTO ARISTIZÁBAL OCAMPO

Gerente

E.S.E. Hospital Mental de Antioquia - Homo

WILLIAM ANDRÉS ECHAVARRÍA BEDOYA
Gerente

E.S.E. Centro de Rehabilitación Integral en Salud Mental de Antioquia
- Carisma

FABIO VILLA RODRÍGUEZ
Gerente

Escuela contra la Drogadicción Luis Carlos Galán Sarmiento

CARLOS MARIO URIBE ZAPATA
Director Ejecutivo

Corporación para el fomento a la Educación Superior - Gilberto
Echeverri Mejía

JASSON ALBERTO DE LA ROSA ISAZA
Rector

Institución Universitaria Digital de Antioquia - IU Digital

MARCELA ISABEL TRUJILLO QUINTERO
Directora

Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia - ICPA

HÉCTOR FABIÁN BETANCUR MONTOYA
Gerente

Instituto Departamental de Deportes Antioquia - INDEPORTES

LIBARDO ÁLVAREZ LOPERA
Rector

Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid

LEONARDO GARCÍA BOTERO
Rector

Tecnológico de Antioquia

DERLIS MARTÍNEZ TAPIAS
Gerente

Empresa de Parques y Eventos de Antioquia - Activa

DAVID MORA GÓMEZ
Gerente

Lotería de Medellín

CARLOS MARIO GÓMEZ CORREA
Gerente

Entidad Administradora de Pensiones de Antioquia



DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA

GOBERNACIÓN

DECRETO 1887 DEL 25 DE MAYO DE 2021

“Por el cual se reglamenta el Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia y se adoptan sus pilares e instancias”

EL GOBERNADOR DEL DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA, en ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, y en especial las conferidas en los artículos 300 y 305 de la Constitución, la Ley 489 de 1998, el Decreto Ley 1222 de 1986 y el Decreto Ordenanzal No. 2567 de 2020, y

CONSIDERANDO

1. El artículo 209 de la Constitución Política, establece como principios generales de la función administrativa los de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad y señala que las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado.
2. El artículo 305 de la Constitución Política, consagra dentro de las atribuciones del Gobernador cumplir y hacer cumplir la Constitución, las leyes, los decretos del Gobierno y las ordenanzas de las asambleas departamentales, así como dirigir y coordinar la acción administrativa del Departamento y actuar en su nombre, como gestor y promotor del desarrollo integral de su territorio, de conformidad con la Constitución y las leyes.
3. De acuerdo con los artículos 68 y 69 de la Ley 489 de 1998, los entes territoriales pueden crear entidades descentralizadas para la prestación de servicios públicos, el cumplimiento de funciones administrativas y realizar actividades de gestión económica, las cuales están dotadas de personería jurídica, autonomía administrativa y financiera, pero sujetas a la orientación y control del ente central -control de tutela- dirigido a constatar y asegurar que las actividades y funciones de los organismos y entidades que integran el respectivo sector administrativo se cumplan en armonía con las políticas gubernamentales, conforme la ley, los planes y programas que se adopten.

4. Que el Decreto Ley 1222 de 1986, dispone que la administración departamental tiene la función de tutela sobre las entidades descentralizadas, las cuales, deberán coordinar sus actuaciones con las políticas y programas de la administración departamental, sin desconocer la autonomía que les es propia.

5. Que el Decreto Ordenanza No. 2567 de 2020, expedido por el señor Gobernador de Antioquia, en virtud de las facultades pro t mpore otorgadas por la Ordenanza No. 04 de 2020 adoptó el Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia, mediante el cual, se materializan los principios de autonomía administrativa, coordinación y colaboración armónica previstos en la Constitución Política y se fortalece el ejercicio de control de tutela sobre organismos o entidades que conforman el nivel descentralizado de la administración pública departamental, de acuerdo con lo dispuesto por la Ley 489 de 1998.

6. Que el Decreto Ordenanza No. 2567 de 2020, en sus artículos 56 y 58, definió que el Gobernador en ejercicio de sus competencias constitucionales y legales, reglamentará y coordinará la implementación, ejecución y seguimiento del Modelo de Gerencia Pública y sus instancias.

7. Que el Gobernador de Antioquia, el 8 de diciembre de 2020 declaró la existencia del “Conglomerado Público Gobernación de Antioquia”, el cual está integrado por los 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.

En mérito de lo expuesto,

DECRETA

CAPÍTULO I

OBJETO, ÁMBITO DE APLICACIÓN Y MODELO DE GERENCIA PÚBLICA

ARTÍCULO 1º. OBJETO. Reglamentar el Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación Antioquia, desde el punto de vista de sus aspectos generales, instancias, funciones y determinación de los pilares o lineamientos estratégicos, de conformidad con lo establecido en el Decreto con fuerza de Ordenanza No. 2567 de 2020.

ARTÍCULO 2º. ÁMBITO DE APLICACIÓN. El presente Decreto se aplica en el nivel central y descentralizado por servicios de la Gobernación de Antioquia, observando de manera especial, lo señalado en el artículo 54 del Decreto Ordenanza No. 2567 de 2020.

ARTÍCULO 3º. MODELO DE GERENCIA PÚBLICA. Es la herramienta de Direccionamiento Estratégico para el fortalecimiento del ejercicio de control de tutela de la Gobernación de Antioquia sobre sus entidades descentralizadas por servicios, para la implementación de buenas prácticas de gerencia pública que, mediante la formulación de lineamientos estratégicos, posibilita la articulación entre los organismos del nivel central y las entidades descentralizadas que conforman el Conglomerado Público Gobernación de Antioquia.

PARÁGRAFO: Este modelo se instrumentaliza mediante los pilares establecidos en el artículo 57 del Decreto Ordenanza No. 2567 de 2020.

CAPÍTULO II

PILARES Y LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DEL MODELO DE GERENCIA PÚBLICA DE LA GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA

Artículo 4º. PILARES DEL MODELO DE GERENCIA. Los pilares 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.

De conformidad con el artículo 57 del Decreto No. 2567 de 2020, los pilares del Modelo de Gerencia Pública son:

- Gobierno Corporativo.
- Hacienda y Finanzas Públicas.
- Gobernanza de las Comunicaciones.
- Planeación Estratégica.
- Direccionamiento Jurídico.
- Sostenibilidad Ambiental.
- Ambientes de Control

ARTÍCULO 5. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS. Cada uno de los pilares del modelo de gerencia será desarrollado a través de manuales que contienen los lineamientos de direccionamiento estratégico.

Los lineamientos 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 6. ADOPCIÓN DE MANUALES Y LINEAMIENTOS. Mediante este Decreto se adoptan los manuales que desarrollan los pilares del Modelo de Gerencia Pública, los cuales se incorporan como anexo al presente acto administrativo.

PARÁGRAFO: Toda modificación de los lineamientos contenidos en los manuales de los pilares del Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia, se hará por el líder del pilar en coordinación con la Oficina Privada.

Las modificaciones deberán presentarse por el líder del pilar para análisis y recomendación ante la instancia correspondiente, según lo que se define a continuación, y se identificarán por versiones sin que para el efecto se requiera acto administrativo adicional.

CAPÍTULO III

INSTANCIAS DEL MODELO DE GERENCIA PÚBLICA DE LA GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA

ARTÍCULO 7º. INSTANCIAS. De acuerdo con el artículo 56 del Decreto No. 2567 de 2020, el direccionamiento estratégico del Modelo de Gerencia Pública del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia, está a cargo del Gobernador como máxima autoridad administrativa del ente territorial.

El Modelo de Gerencia Pública tendrá las siguientes instancias:

1. Consejo de Gobierno Estratégico.
2. Comité Coordinador de Pilares.
3. Comité de cada Pilar del Modelo de Gerencia Pública.

ARTÍCULO 8º. CONSEJO DE GOBIERNO ESTRATÉGICO. Su función es orientar, coordinar y articular los lineamientos del Modelo de Gerencia Pública del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia con las políticas gubernamentales, metas y objetivos institucionales y hacer seguimiento a su funcionamiento y efectividad. Para el efecto, le corresponderá desarrollar entre otras, las siguientes funciones:

1. Recomendar al Gobernador, el direccionamiento y la estrategia de implementación del Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia.
2. Recomendar al Gobernador la creación o eliminación de pilares y lineamientos estratégicos del Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia, previa presentación de la Oficina Privada.

3. Recomendar al líder coordinador del pilar sobre la adición o eliminación de lineamientos contenidos en el manual, previa solicitud del líder del pilar y aprobación del Comité Coordinador de Pilares.

4. Evaluar periódicamente los resultados consolidados del cumplimiento de la implementación y gestión del Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia, presentados por la Oficina Privada.

5. Las demás compatibles con su función general.

ARTÍCULO 9º. REUNIONES. El Consejo Estratégico de Gobierno dentro de sus sesiones ordinarias o extraordinarias hará, por lo menos, tres (3) veces al año seguimiento a la implementación y evolución del Modelo de Gerencia Pública, para el efecto, se presentará por parte de la Oficina Privada el informe respectivo.

ARTÍCULO 10º. COMITÉ COORDINADOR DE PILARES DEL MODELO DE GERENCIA PÚBLICA. Créase el Comité Coordinador de Pilares del Modelo de Gerencia Pública, como la 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, así:

- Oficina Privada: Gobierno Corporativo.
- Secretaría de Hacienda: Hacienda y Finanzas Públicas.
- Oficina de Comunicaciones: Gobernanza de las Comunicaciones
- Departamento Administrativo de Planeación: Planeación Estratégica.
- Secretaría General: Direccionamiento Jurídico.
- Secretaría de Ambiente y Sostenibilidad: Sostenibilidad Ambiental.
- Gerencia de Auditoría Interna: Ambientes de Control.
- Los demás servidores a quienes se les asigne el direccionamiento de los Pilares del Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia, que en lo sucesivo se adopten.

La Secretaría Técnica del Comité Coordinador de Pilares del Modelo de Gerencia Pública estará a cargo de la Oficina Privada, quien dejará constancia de los asuntos discutidos y las decisiones emitidas en la sesión.

PARÁGRAFO: Podrán ser invitados a este Comité, servidores del nivel central, descentralizado y particulares, cuando los temas a tratar tengan relación con sus funciones, conocimientos o experiencia.

ARTÍCULO 11º. FUNCIONES. Le corresponderá desarrollar las siguientes funciones:

1. Acompañar el diseño de las estrategias de implementación de los lineamientos del Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia.
2. Analizar los asuntos que serán sometidos al Consejo de Gobierno Estratégico, respecto a la creación o eliminación de pilares y lineamientos estratégicos del Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia.
3. Aprobar la adición o eliminación de pilares y lineamientos estratégicos del Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia, para ser presentados al Consejo de Gobierno Estratégico.
4. Evaluar la implementación y eficacia de los pilares definidos para el Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia.

ARTÍCULO 12º. REUNIONES. El Comité Coordinador de Pilares del Modelo de Gerencia Pública, se reunirá ordinariamente cada dos (2) meses, y extraordinariamente cuando las circunstancias así lo ameriten o lo solicite alguno de sus miembros por intermedio de la Oficina Privada.

ARTÍCULO 13º. CONVOCATORIA. Corresponderá a la Oficina Privada establecer la programación y convocar a las sesiones ordinarias y extraordinarias del Comité Coordinador de Pilares del Modelo de Gerencia Pública.

ARTÍCULO 14º. COMITÉ DE CADA PILAR DEL MODELO. Créase el Comité de cada pilar del modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia, como la instancia encargada de la formulación y de la implementación de los lineamientos estratégicos para cada pilar definido y como canal de articulación y colaboración entre los líderes temáticos del pilar en el nivel central y en cada una de las entidades descentralizadas que hacen parte del Conglomerado.

ARTÍCULO 15 º. CONFORMACIÓN. Estará conformado por el líder de cada pilar, quien lo presidirá, sin posibilidad de delegar su participación, y los enlaces de las entidades descentralizadas que conforman el Conglomerado Público Gobernación de Antioquia.

La Secretaría Técnica del Comité de cada pilar, estará a cargo de un servidor que defina el líder del pilar, quien dejará constancia de los asuntos discutidos y las decisiones emitidas en la sesión.

PARÁGRAFO: Podrán ser invitados a este Comité, servidores del nivel central, descentralizado y particulares, cuando los temas a tratar tengan relación con sus funciones, conocimientos o experiencia.

ARTÍCULO 16º. FUNCIONES. Le corresponderá desarrollar las siguientes funciones:

1. Formular los lineamientos del pilar respectivo en forma articulada, con los enlaces de las entidades descentralizadas, que conforman el Conglomerado Público Gobernación de Antioquia.
2. Diseñar y ejecutar estrategias para la difusión e implementación de los lineamientos contenidos en su manual.
3. Identificar la necesidad de adicionar o eliminar lineamientos estratégicos de su respectivo manual y elaborar propuesta para ser presentada al Comité Coordinador de Pilares.
4. Hacer seguimiento y evaluar la implementación del pilar respectivo, en cada una de las entidades que conforman el Conglomerado Público Gobernación de Antioquia.
5. Las demás que le sean asignadas por el Comité Coordinador de Pilares.

ARTÍCULO 17º. REUNIONES. El comité de pilar sesionará ordinariamente cada dos (2) meses como mínimo, o extraordinariamente, cuando las circunstancias así lo ameriten o lo solicite alguno de sus miembros por intermedio del líder de cada pilar.

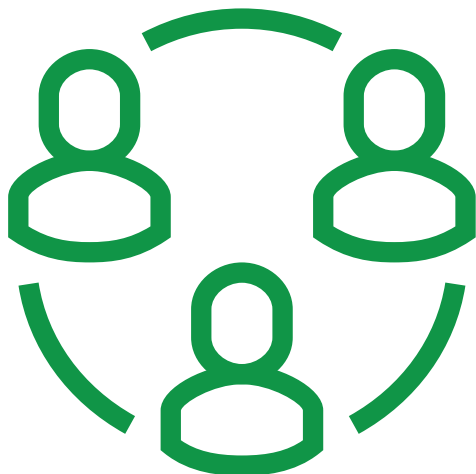
ARTÍCULO 18 º. CONVOCATORIA. Corresponderá al líder del respectivo pilar establecer la programación y convocar a las sesiones ordinarias y extraordinarias del Comité del Pilar del Modelo de Gerencia Pública.

ARTÍCULO 19º. VIGENCIA. El presente Decreto rige a partir de su publicación.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

LUIS FERNANDO SUÁREZ VÉLEZ
Gobernador (E) de Antioquia

JUAN GUILLERMO USME FERNÁNDEZ
Secretario General



MANUAL DEL PILAR PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

**DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
DE PLANEACIÓN (DAP)**



San José de la Montaña - Antioquia



PRESENTACIÓN

El Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia es la herramienta para el direccionamiento estratégico, el buen desempeño, la articulación y la perdurabilidad en el tiempo de los organismos del nivel central y el nivel descentralizado por servicios, en virtud de las funciones que le han sido asignadas constitucional y legalmente al Departamento.

Los pilares son los soportes transversales que habilitan la gestión del Modelo y que establecen las líneas generales de temas estratégicos alineados a todas las entidades incluidas en el Modelo de Gerencia Pública. Estos pilares se establecen bajo la premisa de coordinación y articulación de las actuaciones y se desarrollan a través de lineamientos que son comunes a las entidades y que propenden por el fortalecimiento del trabajo en equipo y el desarrollo alineado del Departamento.

Con base en ello, cada uno de los pilares de gestión del Modelo cuentan con un manual detallado en el que se exponen los asuntos transversales correspondientes a su temática, y los lineamientos específicos que potencien las actividades asociadas con el relacionamiento articulado entre los organismos del nivel central y con las entidades descentralizadas, con una mirada de sostenibilidad que captura sinergias y que desarrolla la estrategia del Departamento en el largo plazo.

TABLA DE CONTENIDO

CONTEXTO DEL PILAR

CAPÍTULO 1: ASPECTOS GENERALES

CAPÍTULO 2: LINEAMIENTOS

CAPÍTULO 3: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

CAPÍTULO 4: DISPOSICIONES FINALES

CONTEXTO DEL PILAR

La planeación estratégica integral supone la construcción de una misión y visión compartida dirigida al cumplimiento de objetivos estratégicos del Conglomerado que se conforma como modelo de gerencia pública.

Las herramientas mínimas de planeación adoptadas en el Estado Colombiano y entidades multilaterales, son aplicables de manera flexible en los diferentes sectores y niveles de la administración pública y, de acuerdo con la naturaleza y necesidades corporativas y en ejercicio de la autonomía administrativa, se enmarcan en nuestro Plan de Desarrollo Departamental, Plan de Ordenamiento Departamental, planes estratégicos sectoriales nacionales, departamentales e institucionales, en el marco del Sistema Departamental de Planeación.

El presente manual se construyó en un escenario de pandemia a nivel mundial originada por el COVID-19, que obligó a la Organización Mundial de la Salud (OMS) a declarar la PANDEMIA el 11 de marzo de 2020, la cual aún persiste, en consecuencia, el Gobierno Nacional declaró la emergencia sanitaria en todo el territorio con diversas medidas, enfocadas en la protección de la vida y fortalecimiento de los servicios de salud.

En este escenario de grandes desafíos se da el proceso de modernización de la estructura organizacional del Departamento de Antioquia, en el cual se define un nuevo modelo de gerencia

pública que identifica la planeación estratégica como uno de los pilares necesarios para la implementación del Modelo, proceso que se dará a la luz de un contexto de alta incertidumbre y variabilidad, -dados los posibles impactos y efectos de COVID-19 sobre la vida, la salud, la sociedad y la economía del departamento de Antioquia-, por lo que es necesario establecer parámetros de buen gobierno en los períodos de pandemia y pospandemia, en un ejercicio riguroso de planeación por escenarios que contribuya de manera complementaria a identificar los retos actuales, posibles estrategias y acciones que permitan mitigar los impactos de este evento disruptivo sobre nuestra gente y nuestro territorio.

Una comprensión y aprehensión adecuada del territorio departamental, a la luz de los escenarios vigentes y emergentes a nivel nacional e internacional, deben considerar que los procesos de planificación del desarrollo continuamente cambian, en razón a su transformación histórica y a las exigencias derivadas de las dinámicas y tendencias territoriales, considerando que el departamento de Antioquia se encuentra, además, inmerso en sistemas mayores como el regional y el nacional, por lo que se requiere tener un Sistema Departamental de Planeación con acciones y procesos en términos de políticas, estrategias, planes, programas y proyectos que generen un mayor bienestar poblacional en el departamento, favorezcan y propicien, a su vez, la consolidación progresiva de un modelo de desarrollo territorial que se caracterice por ser cada vez más equitativo en lo social, más competitivo en lo económico, más equilibrado en lo territorial, y culturalmente más diverso y plural, dentro de un marco de sostenibilidad ambiental.

El Sistema Departamental de Planeación se asume y entiende entonces como una política territorial, una gran estrategia y como un instrumento fundamental para la búsqueda de la interacción adecuada, es decir, dinámica, sistemática y sistémica del conjunto de instituciones, organizaciones sociales, planes, políticas, programas y proyectos que intervienen en el proceso de desarrollo territorial de los municipios, zonas, y subregiones del departamento de Antioquia, visto este desde una doble perspectiva: hacia adentro, reconociendo la complejidad de sus

unidades socio-espaciales; y hacia afuera, asumiéndose como un sistema territorial abierto, complejo, multisectorial y flexible, que también registra las múltiples determinaciones y condicionamientos derivados de los dinamismos supra departamentales (regionales, nacionales e incluso internacionales).

Junto a las redefiniciones efectuadas al enfoque del Sistema Departamental de Planeación, su vigencia debe enmarcarse en las importantes variaciones que se han dado en los últimos años dentro del esquema de planificación del desarrollo territorial de Colombia, lo que reclama una respuesta territorialmente adecuada para poder asumir los nuevos retos del desarrollo y los avances normativos, instrumentales e institucionales, en los cuales se emitirán las directrices de articulación de los diversos ejercicios de planeación que emprenda el Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia.

CAPÍTULO 1: ASPECTOS GENERALES

1.1 ALCANCE

Este manual está dirigido al nivel descentralizado, las entidades de este nivel por servicios, para que incorporen los lineamientos y la metodología aquí descrita en sus procesos de formulación, revisión y ajuste de sus Planes Estratégicos, en el caso que apliquen, con el fin de articularse con el direccionamiento estratégico de la Gobernación de Antioquia y contribuir a las acciones que nos orienten a la consecución de la visión compartida de nuestro departamento.

1.2 OBJETIVO DEL PILAR

Fortalecer la planeación estratégica integral del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia, estableciendo los lineamientos estratégicos que orientan la adopción articulada de agendas regionales, nacionales e internacionales de sostenibilidad

y desarrollo territorial, en los planes estratégicos del corto, mediano y largo plazo, de los organismos y entidades que conforman el Modelo de Gerencia Pública, para el cumplimiento de los objetivos trazados de manera concertada.

1.3 OBJETIVO GENERAL DEL MANUAL

Adoptar lineamientos para la formulación, revisión y ajuste de los planes estratégicos de las entidades que conforman el Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia, con el fin de orientar el direccionamiento estratégico de las acciones que defina cada entidad, según su misión, para el logro de los objetivos estratégicos y metas establecidas en el corto, mediano y largo plazo, los cuales deben ser medibles y monitoreables, con el propósito de asegurar la materialización de la visión, construida de forma concertada por la organización.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.4.1. Coordinar la implementación del Pilar de Planeación Estratégica del Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia.

1.4.2. Emitir lineamientos metodológicos para la formulación, revisión y ajuste de planes estratégicos de las entidades que conforman el Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia.

1.4.3. Acompañar los procesos de formulación, revisión y ajuste de los Planes estratégicos de las entidades del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia, de tal forma que se alineen con la visión y objetivo estratégicos de la organización.

1.4.4. Implementar procesos de seguimiento, evaluación y control de los planes estratégicos del pilar de Planeación estratégica y rendir anualmente un informe al órgano de dirección sobre la gestión realizada y los logros alcanzados.

1.5 RESPONSABLES

Nivel central: Dirección Departamento Administrativo de Planeación (DAP), quien liderará y hará seguimiento a la implementación y operación del Pilar de Planeación Estratégica, conforme a los lineamientos del Modelo de Gerencia Pública del Departamento de Antioquia

Nivel descentralizado: Se hará a través de las áreas de planeación ó quien ejerza sus funciones, en cada entidad del Conglomerado de la Gobernación de Antioquia, serán las responsables de los procesos de planeación estratégica, quienes deberán trabajar de manera coordinada y conjunta con el DAP para la implementación, seguimiento y evaluación del Pilar.

1.6 NORMATIVIDAD

Dentro de la normatividad jurídica vigente, relacionada con el Pilar de Planeación Estratégica, se tiene como la más relevante:

1.6.1. Ley 152 de 1994: “Ley orgánica de Planeación”, en cuanto a los principios de: autonomía, ordenación de competencias, coordinación, consistencia, prioridad del gasto público social, continuidad, participación, sustentabilidad ambiental, desarrollo armónico de las regiones, proceso de planeación, eficiencia, viabilidad y coherencia; aplicables a las entidades del orden territorial.

1.6.2. Ley 1757 de 2015: “Estatuto de Participación Ciudadana”, en lo referente a Rendición Pública de Cuentas y el Control Social a lo Público, y la promoción de la participación ciudadana.

1.7 DISPOSICIONES GENERALES

Los manuales del Modelo serán adoptados por Decreto del gobernador, previa presentación y análisis del Consejo de Gobierno Estratégico y serán acogidos por las entidades descentralizadas con la aceptación de sus órganos de dirección y administración.

La planeación estratégica se articula con las entidades del Conglomerado, mediante la concertación de objetivos comunes y sumando esfuerzos que se traduzcan en hechos e impactos positivos para el desarrollo integral y sostenible, tanto de las poblaciones que habitan el departamento, como de sus territorios.

1.8 INSTANCIAS DEL PILAR

DIRECCIÓN:

Gobernador de Antioquia - Consejo de Gobierno

COORDINACIÓN GENERAL:

Departamento Administrativo de Planeación.

COMITÉ TÉCNICO:

Subdirección de Planeación Estratégica Institucional y de Políticas Públicas del Departamento Administrativo de Planeación, quien ejercerá la coordinación de las Direcciones de Planeación o el órgano de dirección que cumpla las funciones de planeación en cada entidad del Conglomerado Público.

CAPÍTULO 2:

LINEAMIENTOS

Lineamiento 1.

Alineación con el Direccionamiento Estratégico

En el ejercicio de Direccionamiento Estratégico de las entidades que conforman el Conglomerado Público Gobernación de Antioquia, los miembros de los órganos de gobierno identificarán una misión, visión y principios comunes al Departamento de Antioquia que les permitirá, de acuerdo con las funciones y naturaleza jurídica de cada una, contribuir desde su Planeación Estratégica al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Conglomerado.

Para el cumplimiento de su responsabilidad estratégica, los miembros de los órganos de gobierno son los encargados de revisar, aprobar y hacer seguimiento a la planeación estratégica de cada entidad. Así mismo, para los que son representantes del Departamento, deben propender porque la estrategia de la entidad, además de cumplir con lo dispuesto en su objeto, esté alineada con la estrategia establecida para el Conglomerado Público Gobernación de Antioquia.

Lineamiento 2.

Horizontes temporales

La Planeación Estratégica Integral debe ser un pilar que se sostenga en el tiempo, de manera continua, permanente y con enfoque prospectivo, que responda a las necesidades de la entidad y del territorio de manera articulada, apuntándole al direccionamiento estratégico.

Para ello, y en razón de la practicidad y oportunidad que requiere la planeación estratégica, es necesario definir el horizonte de planificación, con relación a los objetivos, propósitos y metas, que nos permitirá clasificar la planificación como un proceso de largo, mediano o corto plazo así:

2.2.1. Largo Plazo:

El objetivo a largo plazo, también denominado objetivo de alcance estratégico, son los objetivos que la organización se plantea realizar con la finalidad de concretar la misión y visión de cada entidad, articuladas a las estrategias que representan las acciones que se deben tomar para lograr objetivos a largo plazo.

En el largo plazo se encuentran instrumentos de planificación, diseño, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan de Ordenamiento Departamental, visión del gobierno corporativo, agendas y planes estratégicos regionales, nacionales e internacionales de sostenibilidad y desarrollo territorial que tienen unos plazos de ejecución mayores a diez años (10).

2.2.2. Mediano Plazo:

En el mediano plazo se definen objetivos que se quieren alcanzar en un tiempo moderado y que permiten identificar si las metas propuestas y las estrategias planteadas se encuentran en el camino correcto, en esta temporalidad se encuentran instrumentos de planificación diseño, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas públicas sectoriales y con enfoque poblacional y planes sectoriales (5-10 años).

2.2.3. Corto Plazo:

Los objetivos a corto plazo permiten mantener en el camino hacia el logro de los objetivos del mediano y largo plazo. Cada entidad descentralizada que hace parte del conglomerado

tendrá un horizonte inicial de planeación del corto plazo deberá formular unos objetivos y metas en coordinación con el Plan de Desarrollo Departamental (4 años), sobre el cual se planifica el primer horizonte temporal de cada plan.

Lineamiento 3. Instrumentos orientadores

La planeación estratégica se nutre de instrumentos orientadores del desarrollo, del territorio y de la participación, en sus diferentes escalas, entre otros:

2.3.1. Sistema Departamental de Planeación (SDP). El SDP permite ver de manera integral el desarrollo social, territorial y económico del departamento de Antioquia.

2.3.2. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y Agendas Multilaterales:

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, fue consolidada con el objeto de superar retos del desarrollo, e incorporar problemáticas crecientes, tales como la desigualdad, la rápida urbanización, los nuevos modelos de migración y el consumo excesivo de energía y recursos naturales que amenazan con elevar el riesgo de ocurrencia de desastres, consecuencia del cambio climático.

Las agendas multilaterales que apunten al direccionamiento estratégico del departamento y que se encuentren adoptadas por el Estado Colombiano.

2.3.3. Políticas Públicas:

Teniendo en cuenta que las políticas públicas en el Estado colombiano sirven para consolidar acciones organizadas que nos permitan responder y garantizar los derechos de los ciudadanos en el territorio y responden a un ejercicio construido entre el estado y la ciudadanía, es necesario recoger en los procesos de

formulación de los planes estratégicos, las orientaciones que se emitan desde cada una de ellas, atendiendo a las competencias y misión de cada una de las entidades del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia.

Para lo cual, teniendo en cuenta que le corresponde al Departamento Administrativo de Planeación coordinar el observatorio de políticas públicas de orden departamental, se acompañará a cada entidad del conglomerado en la identificación de las acciones que por competencia le asiste a cada entidad.

Lineamiento 4.

Instrumentos financieros

Los instrumentos financieros son una herramienta fundamental dentro de la gestión por resultados que coadyuvan a la gestión de la planificación estratégica.

Dentro de la normatividad vigente para este tema, es importante seguir reportando y consolidando la información generada desde el Marco Fiscal de Mediano Plazo, el Plan Financiero Departamental, el Plan Plurianual de Inversiones, el Plan Operativo Anual de Inversión, el Plan Anual Mensualizado de Caja, entre otros; los cuales conversen de manera oportuna con los instrumentos orientadores, dando lugar a una verdadera gestión pública orientada a resultados, por lo cual es necesario en la formulación, revisión y/o ajuste de los planes estratégicos consultar estos instrumentos de tal forma que se formulen metas realizables en los plazos adoptados por cada entidad que conforma el Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia.

La formulación de estos instrumentos se lidera de manera conjunta entre el Departamento Administrativo de Planeación y la Secretaría de Hacienda.

Lineamiento 5. Diagnóstico

El Departamento Administrativo de Planeación (DAP) lidera, coordina y articula la planeación de mediano y largo plazo para el desarrollo sostenible e incluyente del departamento de Antioquia, el diagnóstico es la actividad que me permite articular el direccionamiento estratégico con las realidades del sector y de la entidad, con el fin de establecer los elementos fundamentales que deberán ser abordados en el plan estratégico. Además de los instrumentos orientadores se consultará de forma preferente las herramientas de información pública a las que tengan acceso la Gobernación de Antioquia y la entidad descentralizada.

El diagnóstico es un estudio previo a toda planificación en el cual se identifica la línea base del proceso de planeación, y se recopila la información relevante de la entidad con el fin de comprender su funcionamiento, así como poder identificar las debilidades y fortalezas presentes en la entidad.

1. Documental. Documentos de planeación sectorial estrategia, políticas públicas y procesos de planeación del sector que identifican necesidades, metas y articulación las metas del sector, con los siguientes componentes:

- a) Artículos científicos, académicos que nutren la misión.
- b) Evaluación del corto, mediano y largo plazo de los planes estratégicos anteriores en caso de existir en la entidad del Conglomerado Público.
- c) Elaboración de matriz de priorización. Instrumento mediante el cual se identifican los retos, las oportunidades y los riesgos, por los diferentes actores del proceso según los niveles de priorización que se identifiquen en el proceso de diagnóstico de la elaboración o actualización del plan estratégico de cada entidad del Conglomerado Público.

d) Reconocernos. Identificación de las necesidades del público objetivo, a través de las etapas de participación que se definan, en escala de instancias, roles y actores y la identificación de las fuentes de información a través de los cuales se realice el proceso participativo.

De igual manera, mediante la conformación de mesas técnicas y comités, liderados desde cada dependencia del sector del Conglomerado, según la temática que se trabaje, y en consonancia con la normatividad sectorial o poblacional vigente, se garantizará el diálogo social, mediante la participación de la comunidad y de otros actores presentes en los territorios.

Lineamiento 6.

Ecosistema - Teoría de Redes

Los nuevos enfoques de la administración pública, como lo es la Gobernanza o Gobernanza multinivel, han propuesto una nueva diversidad de mecanismos que legitiman la toma de decisiones públicas, incluyendo la participación de diversos actores sociales que se aplica en los procesos de planeación en cualquiera de sus facetas, para el caso que nos ocupa, la planeación estratégica de las entidades que hacen parte del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia.

Este lineamiento permitirá mantener una interacción permanente con una gran diversidad de actores y públicos objetivos, dependiendo de la misión de cada entidad del Conglomerado donde la satisfacción de las necesidades se acerque más a lo requerido por las comunidades, y donde la eficiencia y eficacia de lo público al momento del uso de sus recursos se vea recompensado.

Lineamiento 7.

Enfoques

Los enfoques estratégicos que implementará la entidad en su plan estratégico, permitirán abordar las dinámicas sociales, ambientales y económicas que impactan el territorio.

Cada uno de estos enfoques está definido por el Departamento de Antioquia en los instrumentos destinados para ello o en la normatividad que aplique para cada sector. Los enfoques que se deberán consultar en el proceso de planeación son:

2.7.1. Enfoque poblacional.

2.7.2. Enfoque étnico.

2.7.3. Enfoque de género.

2.7.4. Enfoque de curso de vida.

2.7.5. Enfoque de derechos y capacidades.

2.7.6. Enfoque territorial.

2.7.7. Enfoque de seguridad humana.

2.7.8. Enfoques estratégicos.

2.7.8.1. La transformación digital.

2.7.8.2. Sostenibilidad ambiental y emergencia climática. Este lineamiento debe articularse con lo dispuesto en el Pilar de Sostenibilidad Ambiental.

2.7.8.3. La resiliencia.

2.7.8.4. El posconflicto.

2.7.9. Otros enfoques: Emergen desde el reconocimiento de aquellas poblaciones que, en razón de las situaciones o riesgo de vulnerabilidad, desigualdad, exclusión y discriminación que enfrentan, requieren ser equiparadas en el proceso de su desarrollo integral, de cara a la garantía, goce o restitución de sus derechos generales y específicos, como de la promoción de capacidades y oportunidades diferenciales.

Lineamiento 8. Validación

Dentro del ejercicio de la participación en los procesos de Planeación Estratégica, la validación es un mecanismo imprescindible del diálogo social e interacción continua con la ciudadanía.

El control social se entiende, dentro del Pilar de Planeación Estratégica, como una modalidad de participación ciudadana que habilita a los integrantes de una sociedad, a través de organizaciones para influir en los asuntos del Estado, con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de todos los asociados, mediante el incremento de la responsabilidad y transparencia en el manejo de la gestión pública, procurando alejar el fenómeno de la corrupción administrativa mediante actividades ciudadanas de vigilancia, fiscalización, seguimiento, evaluación, crítica y sanción a la gestión pública. A partir de la Constitución se genera un amplio desarrollo y estímulo al control social; son profusas las leyes que abordan el tema con diferentes denominaciones como control, vigilancia, fiscalización, seguimiento, veeduría ciudadana, comités de control y otros, abarcando diversos ámbitos de lo público desde la educación, la salud, servicios públicos domiciliarios, crédito público y todos aquellos que componen el Estado Social de Derecho.

Es entonces cuando se puede afirmar que los integrantes de una sociedad tienen una modalidad de efectuar control social, amparados en un mandato constitucional y legal, como es la veeduría ciudadana, entendida como una forma de participación que es un principio fundamental del Estado, un instrumento de la gestión pública y una garantía para la defensa de los derechos individuales y colectivos. La participación para el control, la vigilancia y la fiscalización de la gestión pública es un deber y un derecho que corresponde, tanto a los ciudadanos considerados individualmente, como a los grupos, asociaciones civiles o comunidades organizadas, posibilitando que las personas y comunidades realicen control sobre situaciones que los afectan,

que puedan acceder a bienes y servicios que el Estado les suministre, que se integren a los procesos de desarrollo de los que estaban excluidos y aumenten los niveles de reconocimiento de sus derechos y deberes.

La validación, en el marco del control social, se incorpora dentro del Pilar de Planeación Estratégica como una modalidad de participación ciudadana que habilita a los integrantes de una sociedad, a través de organizaciones para influir en los asuntos del Estado, con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de todos los asociados, mediante el incremento de la responsabilidad y transparencia en el manejo de la gestión pública, mecanismo que permitirá validar que el resultado del proceso de la planeación estratégica, refleje la realidad del proceso participativo, las necesidades y los objetivos estratégicos que se identificaron durante la formulación, revisión o ajuste del Plan Estratégico.

Lineamiento 9.

Sistema de evaluación y seguimiento

Desde el Pilar de la Planeación Estratégica de la Gobernación de Antioquia, se diseñará un proceso de seguimiento, evaluación y monitoreo que nos permita evaluar los resultados de los planes estratégicos y emprender acciones para su redireccionamiento en caso de requerirse, en el marco de la implementación de un modelo de gestión por resultados, que compromete a las entidades en el proceso de ejecución de los planes, metodología que una vez esté construida, con la entrada en operación de la nueva estructura organizacional, se compartirán los aspectos que le sean comunes a las entidades que hacen parte el Conglomerado Público.

El sistema de evaluación y seguimiento tendrá por objeto cuantificar y cualificar los logros de los objetivos y metas, además de proporcionar diferentes perspectivas estratégicas sobre dicho proceso. En otras palabras, corresponderá a hacer la evaluación de gestión y resultados de los planes y programas propios de cada sector del conglomerado. El organismo incorporará los resultados

del seguimiento a los comités de alta dirección que existan en la organización, con el fin de que las decisiones se fundamenten en los resultados que arroja el sistema de seguimiento y evaluación que utilice cada entidad.

Cumpliendo los principios de publicidad y transparencia, de cada entidad, en coordinación con el Departamento Administrativo de Planeación difundirán a públicos internos y externos la información que evidencia y mide su gestión, lo cual puede realizar a través de diversas estrategias de información con las que cuente cada entidad y de acuerdo a las normas aplicables a cada una.

De igual forma, cada dependencia construirá indicadores asociados a su misionalidad de acuerdo con la capacidad de sus sistemas de información, además, articulando la gestión de los instrumentos de seguimiento y evaluación, que debe enfocarse hacia un seguimiento integral mediante el Proceso de Gestión por Resultados (PGR), en los sectores en que aplique esta metodología.

a) Rendición de cuentas

Este es un proceso evolutivo de la rendición que se lidera desde la Gobernación de Antioquia, a través del cumplimiento de los parámetros generales orientado al cumplimiento de los propósitos de los objetivos del corto, mediano y largo plazo.

De esta manera, la rendición se constituye en un recurso de transparencia y responsabilidad para generar confianza y luchar contra la corrupción.

Los organismos o entidades descentralizadas adscritas a la Gobernación de Antioquia, coordinarán con el Departamento Administrativo de Planeación los procesos de rendición de cuentas públicas para lo cual emitirá unos lineamientos que garantizará un proceso de difusión y comunicación unificado y el correcto manejo del manual de identidad institucional y la calidad de la información.

CAPÍTULO 3.

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Desde el nivel la gestión de la información y el conocimiento, y siguiendo las directrices nacionales para el seguimiento y evaluación de la gestión pública, el Pilar de Planeación Estratégica deberá fortalecer el mecanismo de seguimiento y evaluación, la formulación de indicadores dirigidos a la puesta en marcha del sistema de gestión por resultados, para lo cual la formulación de los planes estratégicos debe apostar por el uso de instrumentos para cuantificar en forma más acertada los recursos empleados en la producción de bienes y servicios públicos y para medir su impacto en el mejoramiento de las condiciones de vida de la sociedad, que se relaciona directamente con la política de datos y las tecnologías de la información.

3.1 SEGUIMIENTO

El seguimiento es la estrategia que permite a la gestión pública, identificar los resultados que se evalúan de manera constante en los periodos que determine la organización, mediante las metodologías dispuestas para ello con el fin de verificar el cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos del proceso de planeación y poder tomar decisiones pertinentes y a tiempo.

3.1.1. Mesas de trabajo

El seguimiento al Pilar se desarrollará a través de reuniones de acompañamiento a las entidades del Conglomerado que inicien el proceso de formulación, revisión o ajuste, de sus planes estratégicos. Así mismo, se coordinarán jornadas de retroalimentación de seguimiento y evaluación de todas las entidades que hacen parte del Conglomerado de forma semestral, coordinados por el Departamento Administrativo de Planeación.

3.1.2. Rendiciones internas de los resultados del seguimiento

Como mecanismo de seguimiento y medición al desempeño del pilar, se rendirá informe, al menos una vez por año, al Consejo de Gobierno estratégico sobre la gestión realizada y los logros alcanzados.

3.1.3. Resultados del seguimiento a la implementación de las políticas públicas.

Contribuirá para el proceso de evaluación y seguimiento los resultados de las políticas públicas incorporadas por cada organismo, en el caso que les aplique; la Metodología para la incorporación de los resultados se diseñará por parte del observatorio de políticas públicas de la Gobernación de Antioquia.

3.2 EVALUACIÓN

Se parte de los elementos cualitativos y cuantitativos que den cuenta de la implementación de cada uno de los lineamientos que conforman el Pilar, que permitan evidenciar su desarrollo en las entidades del Conglomerado y generen alertas para fortalecer su implementación o ajustar su contenido.

3.2.1. Métricas

El Pilar establecerá indicadores que permitan medir el cumplimiento de su objetivo y sus funciones específicas.

3.2.3. Revisión

El Pilar evaluará anualmente su desempeño con base en el cumplimiento de los objetivos e indicadores establecidos en el presente manual.

3.3. INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO (ICD) PARA EL SEGUIMIENTO AL PILAR DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SUS INDICADORES



Los Indicadores Clave de Desempeño (ICD) son métricas definidas con el objetivo de calcular el desempeño de un proceso, de modo que permita tener un diagnóstico rápido del mismo o de un aspecto estratégico de este, y propicie la toma de decisiones acertadas y en el momento pertinente.

A continuación, se definen los indicadores clave de desempeño para el seguimiento a la Planeación Estratégica, con una coherencia desde el ejercicio de seguimiento y de la escala en la que opera cada instrumento.






- Cumplimiento de las Metas Programadas (CMP): Esta métrica se refiere a la comparación de la cantidad ejecutada acumulada con la meta acumulada al corte de seguimiento, y permitirá monitorear porcentualmente cuál es el grado de cumplimiento de lo planeado.

$$CMP = \frac{\text{Cantidad ejecutada acumulada}}{\text{Cantidad meta acumulada}} \times 100\%$$

INDICADORES DEL PILAR GESTIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN

Nombre del Indicador	Unidad de medida	Año disponible	Línea base Línea	Meta 2021	ODS
Formulación del Plan de trabajo integrado para la Articulación de la planeación Estratégica	PORCENTAJE	0	1	00%	
Diagnóstico a Planes Estratégicos conglomerado público realizado	NÚMERO	0	1		
Plan Estratégico de la Gobernación de Antioquia formulado	NÚMERO	0	1		

Nota. Estos indicadores aplicarán para la implementación del Pilar en la vigencia 2021.

Nombre del Indicador	Unidad de medida	Año disponible	Línea a base	Meta Corto Plazo 2021-2023	ODS
Planes Estratégicos Acompañados	NÚMERO	0	0	2	
Guías metodológicas de lineamientos formuladas	NÚMERO	0	0	2	
Sistema de seguimiento de los Planes Estratégicos según requerimientos implementados	PORCENTAJE	0	0	100%	
Articulación y grado de implementación del Pilar Planeación estratégica en el nivel central y descentralizado de la administración departamental, evaluado	PORCENTAJE	0	0	100%	
Pilar de Planeación estratégica en el conglomerado Gobernación de Antioquia Nota (1)	PORCENTAJE	N/A	0	100%	

***Se dará una ponderación del 60% al ente central y el 40% restante a las demás entidades descentralizadas que hacen parte del Conglomerado Público.**

CAPÍTULO 4.

DISPOSICIONES FINALES

4.1 CUMPLIMIENTO

El Manual de Planeación Estratégica se suscribe en el marco del Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia y su cumplimiento es de carácter vinculante para el Departamento de Antioquia y las entidades descentralizadas sujetas al mismo en los términos del Decreto 2020070002567 del 5 de noviembre de 2020 y demás disposiciones que la modifiquen, sustituyan o reglamenten.

Este manual podrá ser adoptado por aquellas entidades descentralizadas en las que el Departamento no tenga participación mayoritaria, conforme lo decidan sus respectivos órganos de dirección y respetando el principio de autonomía administrativa que les es propio.

4.2. DIVULGACIÓN

El Manual de Planeación Estratégica y las modificaciones que se realicen, serán ampliamente divulgados en la Administración Departamental, en cada una de las entidades descentralizadas y a las partes interesadas, con el apoyo de las áreas de Comunicaciones y de Gestión Humana en un ejercicio de fortalecimiento cultural.



Notas:



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA