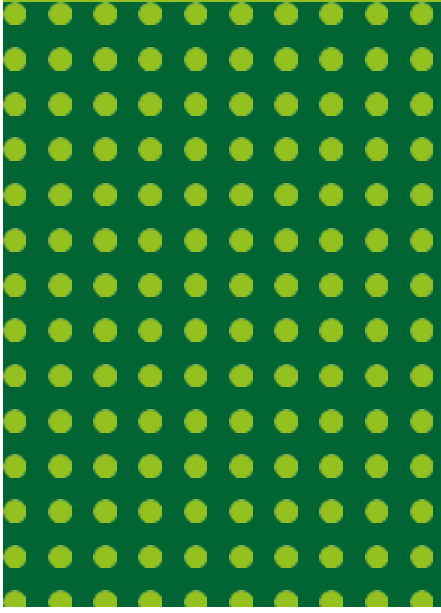


# POLÍTICA

## FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS

Julio, 2023 - V2



# UNIDOS

DEJAMOS EN ALTO  
EL DEPORTE DE  
ANTIOQUIA

# INTRODUCCIÓN

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG–, regulado mediante el Decreto Nacional 1499 de 2017, es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio, y el mismo debe ser adoptado por los organismos y entidades de los órdenes nacional y territorial de la Rama Ejecutiva del Poder Público.

MIPG cuenta con siete dimensiones, entre ellas la dimensión #3 “**GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADOS**”, la cual agrupa un conjunto de políticas, o prácticas e instrumentos que tienen como propósito permitirle a **INDEPORTES ANTIOQUIA** realizar actividades que conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público. En esta Dimensión se abordan los aspectos más importantes que debe atender el Instituto para cumplir con las funciones y competencias que le han sido asignadas.

La Política de **Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos**, se orienta a que **INDEPORTES ANTIOQUIA** cuente con una estructura organizacional y un modelo de procesos que facilite la operación alineada con el Direccionamiento Estratégico y Planeación de la entidad, saber qué recursos, procesos y actividades requiere fortalecer para poder ejecutar lo planeado y definir, clara y abiertamente, cuáles son los resultados que se desean conseguir en un periodo concreto, y poder expresarlos en términos de productos, efectos e impactos.

Por lo anterior, la presente política define los lineamientos y orientaciones para definir los procedimientos y herramientas en **INDEPORTES ANTIOQUIA**; por consiguiente, es una política trazadora que fundamenta sus acciones en articulación con la política Planeación institucional.

De acuerdo a los lineamientos de la Función Pública en el Manual Operativo de MIPG, la implementación de la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos debe ser resultado del ejercicio de Direccionamiento Estratégico y Planeación, así como de los resultados obtenidos por la entidad. Se trata de entender e interiorizar que todas las dimensiones de MIPG son piezas fundamentales e integrales en un proceso de análisis para el fortalecimiento organizacional. Saber dónde se encuentra y para dónde va la entidad, es tan relevante como saber qué insumos, procesos y actividades requiere para poder ejecutar lo planeado.



# INTRODUCCIÓN

De allí la importancia de definir, clara y abiertamente, cuáles son los resultados, que, como entidad, se desean conseguir en un periodo concreto, y poder expresarlos en términos de productos, efectos e impactos. Con este insumo fundamental del Direccionamiento Estratégico y la Planeación, existen dos grandes acciones que son necesarias abordar para llevar a cabo el fortalecimiento organizacional: Por un lado, comprender muy bien la situación por la que atraviesa una entidad. Por otro, hacer un ejercicio de diseño o rediseño en el cual se reconozcan los esfuerzos y condiciones en los que se ha incurrido en el tiempo.

A continuación, este documento inicia con la presentación del objetivo de la Política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos de la entidad, su alcance, los objetivos específicos y principios a través de los cuales se operacionaliza. Así mismo, referencia las siete dimensiones del modelo MIPG, haciendo énfasis en la **dimensión #3 de gestión con valores para resultados**, la cual tiene como objetivo permitirle a la INDEPORTES ANTIOQUIA realizar las actividades que la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio pública.



# OBJETIVO

Definir los lineamientos para el fortalecimiento de las capacidades organizacionales de INDEPORTES ANTIOQUIA, mediante la alineación de la estrategia institucional con la operación del modelo de gestión por procesos, la estructura y planta de personal.

# ALCANCE

Con esta política INDEPORTES ANTIOQUIA fortalece su eficiencia, eficacia y efectividad de sus procesos y procedimientos, su estructura organizacional para generar mayor valor público en la prestación de servicios al deporte, la educación y actividad física, la recreación, el uso adecuado del tiempo libre en Antioquia.



# OBJETIVOS

## ESPECÍFICOS

- ❖ Definir lineamientos para el análisis de capacidades internas y del entorno, en relación con el direccionamiento estratégico y la planeación DE INDEPORTES ANTIOQUIA.
- ❖ Adoptar lineamientos para el fortalecimiento del diseño de la estructura institucional de la Entidad.
- ❖ Definir los lineamientos para el modelo de operación por procesos de Indeportes Antioquia.



# FUNDAMENTOS NORMATIVOS

La presente política se enmarca en la normatividad que a continuación se relaciona:

- Artículos 209, 210, 211 de la Constitución Política de Colombia.
- Numeral 7 del artículo 150 de la Constitución Política de Colombia.
- Artículos 209, 210, 211 de la Constitución Política de Colombia.
- Numeral 7 del artículo 150 de la Constitución Política de Colombia.
- Numerales 14-17 del artículo 189 de la Constitución Política de Colombia.
- Artículos 54 y 115 de la Ley 489 de 1998.
- Ley 909 de 2004, art. 46 (Procesos de rediseño organizacional Reformas de Plantas de Personal); modificado por el artículo 228 del Decreto Ley 019 de 2012 y los artículos 2.2.12.1 a 2.2.12.3 del Decreto 1083 del 2015.
- Ley 87 de 1993, art.1 (Operación por procesos).



# MOMENTOS

## Fortalecimiento Organizacional

A continuación, se presenta un esquema que relaciona los momentos que desarrollan la política de fortalecimiento organizacional, de acuerdo a los lineamientos sugeridos por el modelo del MIPG y que se adoptan para la entidad.



En INDEPORTES ANTIOQUIA, el área responsable de liderar esta política, es La Oficina Asesora de Planeación, sin embargo en cada una de los momentos que componen esta política, se relacionan acciones que son responsabilidad de diferentes áreas de la entidad, quienes deben atenderlas. A continuación, se describe cada uno de estos momentos a desarrollar.

# Momento I

## ANALISIS SITUACIONAL

Con el análisis de contexto se busca comprender la situación desde el análisis de capacidades y entornos del Direccionamiento Estratégico y la Planeación, está en la necesidad de recabar la información necesaria e identificar los puntos críticos, con esto claro, será posible identificar y resolver las tensiones y actividades necesarias para lograr un real fortalecimiento organizacional.

Con toda la información de contexto que provee el ejercicio de entendimiento de la situación, es posible trabajar en el diseño o rediseño adecuado que realmente requiere INDEPORTES ANTIOQUIA. Ello implica revisar técnicamente si la arquitectura institucional es la más adecuada, bajo los preceptos de la eficiencia, la productividad y la generación de valor público.

El Sistema de Gestión de la Calidad está establecido para dar cumplimiento a la misión de la entidad, a los requisitos de la organización, de las partes interesadas y a las normas ISO 9001:2015 y MIPG teniendo en cuenta el contexto interno y externo establecido en la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas).

### 1- ENTENDER LA SITUACIÓN

El diagnóstico es la base principal sobre la cual se construye todo proceso de fortalecimiento. Siempre se da a partir de un análisis interno y autocrítico de toda la institucionalidad involucrada, para luego plantear una situación actual desde distintos puntos de vista, identificando en ella tanto problemáticas por resolver, como alternativas con el fin de mejorar su desempeño y fortalecer sus capacidades organizacionales para la entrega de productos y servicios públicos.

Características como complemento al análisis de capacidad institucional y de entornos de la dimensión:

- o **Identidad organizacional:** hacer una breve reseña de INDEPORTES ANTIOQUIA, es relevante tener en cuenta los principales rasgos que se mantienen vigentes en el tiempo y que además la definen como organización, a la vez que se identifican esas características macro que marcan el rumbo.



# Momento I

## ANALISIS SITUACIONAL

- **Propósito organizacional:** levantar el mapa de actores que directa o indirectamente tienen que ver con el objeto de fortalecimiento, identificar sus objetivos comunes (partes interesadas).
- **Prospectiva organizacional:** identificar el entorno, las oportunidades que pueden ser importantes para complementar, argumentar y justificar con mayor objetividad cualquier decisión de diseño que se tome.
- **Capacidades organizacionales:** analizar las capacidades con las que cuenta INDEPORTES ANTIOQUIA para entregar bienes y servicios de calidad. Estas capacidades pueden ser estratégicas o funcionales.
- **Direccionamiento Estratégico y Planeación:** enfocadas justamente al ciclo de gestión; si se poseen o no sistemas de seguimiento y evaluación, sistemas de información estadística, si existen evaluaciones de la gestión gubernamental, entre otras, pueden dar cuenta de cuán robusta puede ser la institucionalidad. De otro lado, las capacidades funcionales (Gestión con Valores para Resultados) se refieren a los recursos que tiene a disposición una organización para entregar productos y servicios en unas condiciones de calidad predeterminadas.
- **Fuentes alternas de información:** identificar aspectos que se han podido pasar por alto en el ejercicio de comprensión a través de una mirada por fuentes alternas de información que están en poder de las entidades.



# Momento II

## DISEÑO Y REDISEÑO

**2- DISEÑAR O REDISEÑAR LO NECESARIO:** implica revisar técnicamente si la arquitectura institucional es la más adecuada, bajo los preceptos de la eficiencia, la productividad y la generación de valor público. Para ello es necesario formalizar:

- **Estructura orgánica:** determinar la naturaleza jurídica más adecuada, y la definición de los regímenes patrimonial, administrativo, presupuestal, financiero, de contratación de personal, y disciplinario.
- **Esquema de negocio:** saber en dónde centrar la promesa de valor, saber a qué grupos de valor dirigir la oferta, cómo relacionarse con ellos, por qué canales, en qué condiciones, cómo ofrecer servicios diferenciales, qué recursos utilizar, y cómo medirlos.
- **Cadena de valor:** debe estar determinada claramente, para INDEPORTES ANTIOQUIA corresponde al actual mapa de proceso, el cual debe generar los resultados previstos en el Direccionamiento Estratégico y Planeación.
- **Estructura funcional o administrativa:** cualquier cambio debe estar expresa y técnicamente justificado a partir de la cadena de valor definida y los procesos que la componen, pues son la principal unidad de análisis a la hora de determinar y fortalecer capacidades en las entidades.
- **Planta de personal:** determinar las necesidades de personal en cuanto a número de empleos, para concluir si hay déficit o excedente que permita el cumplimiento de los objetivos y de la misión institucional.



# Momento III

## OPERACIÓN POR PROCESOS

**3- TRABAJAR POR PROCESOS:** la adopción de una gestión por procesos permite la mejora de las actividades de la administración pública orientada al servicio público y para resultados.

### Aspectos a tener en cuenta para trabajar por procesos:

- Definir el objetivo de cada uno de los procesos
- Definir la secuencia de cada una de las diferentes actividades del proceso, desagregándolo en procedimientos o tareas
- Definir los responsables del proceso y sus obligaciones
- Identificar los riesgos del proceso, así como establecer los controles correspondientes
- Definir los controles de medición y seguimiento correspondientes
- Definir estrategias que permitan garantizar que la operación de la INDEPORTES ANTIOQUIA se haga acorde con la manera en la que se han documentado y formalizado los procesos
- Revisar y analizar permanentemente el conjunto de procesos institucionales, a fin de actualizarlos y racionalizarlos (recorte de pasos, tiempos, requisitos, entre otros)
- Documentar y formalizar los procesos para identificar el aporte que cada uno hace a la prestación del servicio y la adecuada gestión (comúnmente conocido como mapa de procesos)

### Modelo de operación por procesos en Indeportes Antioquia:

Este enfoque de procesos de la Institución se diseñó bajo el ciclo del Mejoramiento Continuo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Ajustar). En el cual se detalla dentro de la caracterización de los procesos, objetivo, Requisitos de la norma ISO 9001:2015, Responsables, Recursos, Documentos asociados, proveedores, entradas, productos, clientes, control de cambios, riesgos, Normograma, mejoras e indicadores. A continuación se enuncia la clasificación de los procesos de la entidad:

**Macro proceso estratégico:** Son los procesos líderes encargados de generar las directrices generales del Instituto, están directamente relacionados con la planeación institucional, la provisión de recursos económicos, con la revisión, mantenimiento y actualización del sistema para su buen funcionamiento y mejora continua.



# Momento III

## OPERACIÓN POR PROCESOS

**Macro proceso Misional:** Estos procesos ejecutan lo referenciado en los alcances del Sistema, lo que constituye la razón de ser del Instituto.

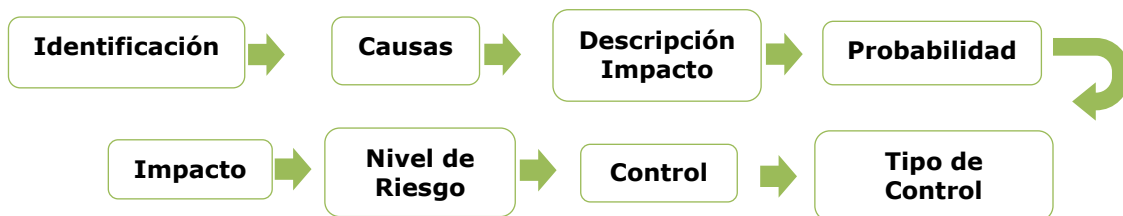
**Macro proceso de apoyo:** Estos procesos son los que le dan al Instituto el soporte requerido para que los procesos misionales funcionen adecuadamente.

**Macro Proceso de Evaluación:** Este proceso permite al instituto verificar la gestión de los procesos a través de la evaluación del cumplimiento de los lineamientos normativos e institucionales.

Todos los procesos de INDEPORTES ANTIOQUIA cuentan con indicadores que permiten evaluar el desempeño y resultados, además de determinar si están cumpliendo con los objetivos y metas propuestas. A estos se les realiza seguimiento periódico además de consolidarse en una matriz general.

### Riesgos de los Procesos

Se estableció una matriz de riesgos por proceso, en la cual se presentan los siguientes ítems:



Una vez se consolida la información, los riesgos son graficados indicando de acuerdo a un semáforo su estado actual, igualmente debe realizarse revisión periódica de los mismos para verificar si se han materializado y en ese caso establecer un plan de acción ligado a los controles establecidos.

# Momento IV

## GESTIÓN RECURSOS FÍSICOS Y SERVICIOS INTRERNOS

Los recursos físicos hacen referencia a los bienes muebles (mobiliario de las oficinas, vehículos, entre otros) e inmuebles (edificios y/o espacios de trabajo) de los que dispone INDEPORTES ANTIOQUIA. Su adecuada gestión permite identificar y disponer de aquellos recursos requeridos para la generación de los productos y prestación de los servicios de la entidad, en las condiciones de ambiente y seguridad laboral propicias para que los riesgos de salud ocupacional asociados no se materialicen. La subgerencia administrativa y financiera tiene a cargo la responsabilidad de establecer los mecanismos para ejercer el control legal, técnico y dar mantenimiento a las sedes, bienes y servicios de la entidad.

En lo que refiere a los servicios internos en INDEPORTES ANTIOQUIA, es preciso indicar que son aquellos que se realizan dentro de la entidad para facilitar y agilizar el cumplimiento de la misión institucional. Entre estos servicios están: Seguridad, mantenimiento, control de ingreso y salida, servicios varios, servicios públicos, almacén y suministros, administración de vehículos, caja menor, y todos los que se consideren necesarios para garantizar una adecuada provisión de recursos físicos y servicios internos, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Mantener un control administrativo y físico de los bienes, acorde con su control contable.
- Tener en cuenta las disposiciones previstas en el Plan General de la Contabilidad Pública de la CGN, las directrices dadas por Colombia Compra Eficiente y las establecidas en la política de compras y contratación de la entidad.
- Verificar el cumplimiento de las disposiciones dadas por las entidades y el Gobierno Nacional, la Gobernación de Antioquia en materia de políticas de austeridad en el gasto público.



# CONCEPTOS ATENER EN CUENTA



**Plan:** Instrumento que permite determinar objetivos, metas prioridades y estrategias de manera general definidas para un periodo de tiempo.

**Planeación:** En términos públicos es la orientación adecuada de los recursos procurando el cumplimiento de objetivos de desarrollo económico y social.

**Planeación Estratégica:** Orientación y promoción de procesos en busca de la movilización de diversos temas y actores para escoger y construir su futuro. Para ello se requiere de la articulación de intereses en procura de un consenso sobre el futuro deseado y posible para forjar un espacio de acción donde se anticipen los cambios, se aprovechen las potencialidades y se fortalezca el uso eficiente de los recursos.

**Plan de Desarrollo:** Instrumento de planificación que orienta las acciones de las administraciones departamentales, distritales y municipales durante un período de gobierno.

**Plan Estratégico Institucional:** Documento en el que se incluyen los componentes del direccionamiento estratégico de la entidad pública, es decir aquellos que orientan el que hacer institucional. Estos componentes estarán alineados con en el marco del Plan de Desarrollo Departamental y serán definidos en un período de cuatro años.



# CONCEPTOS ATENER EN CUENTA

**Plan de Acción:** Instrumento de programación anual de las metas del plan de desarrollo que permite a cada dependencia de la administración orientar su quehacer para cumplir con los compromisos establecidos en el plan de desarrollo. A la vez, es el instrumento sobre el cual se realiza la actividad de seguimiento y la autoevaluación.

**Plan Indicativo:** Instrumento que permite resumir y organizar por anualidades los compromisos asumidos por los gobernantes en los respectivos planes de desarrollo. En éste se precisan los resultados y productos que con la ejecución del Plan se espera alcanzar en cada vigencia y al terminar el período de gobierno.

**Objetivos Estratégicos:** Propósitos orientados a solucionar los grandes problemas del desarrollo de la entidad territorial y responden a la pregunta: ¿qué hacer para lograr el objetivo general? Estos objetivos están asociados a las grandes dimensiones estratégicas del Plan.

**Indicador:** Son instrumentos útiles para medir el logro de las metas, así como para el logro del objetivo. Un indicador es una señal que se puede observar y medir fácilmente. Es la conjugación de mínimo dos variables específicas, verificables objetivamente, para determinar los cambios o resultados de una actividad, objetivo o meta. Es decir, hace medible los objetivos de un proyecto. Medición utilizada para determinar una situación específica.

**Indicador de Eficiencia:** Mide la eficiencia de los recursos por la gestión de la entidad, ya sea a través de los desembolsos al proyecto y/o su incidencia sobre el presupuesto total asignado a la entidad.

**Indicador de Gestión:** Mide el grado de cumplimiento de las funciones propias de la entidad al ejecutar un proyecto, lo que implica acciones en búsqueda de recursos nuevos o complementarios para proyectos de inversión, en cumplimiento de los planes de acción.

**Indicador de Impacto:** Mide el cambio logrado en la situación de la población como resultado de los productos y efectos obtenidos con el proyecto. Se trata del nivel más elevado de resultados o de la finalidad última del ciclo del proyecto, cuando se genera la totalidad de los beneficios previstos cuando entra a la etapa de operación.

# CONCEPTOS ATENER EN CUENTA

**Indicador de producto:** Mide el grado de obtención del bien o servicio ofrecido por el proyecto. Por ejemplo, el número de kilómetros construidos respecto a lo programado o el número de personas capacitadas frente a lo programado.

**Gestión del Riesgo:** Proceso efectuado por la alta dirección de la entidad y por todo el personal para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos. (Guía riesgos 2018. Función pública).

**Grupo de Valor:** son todas las personas que prestan sus servicios a la Entidad y que contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo para que las Entidades públicas cumplan con su misión y respondan a las demandas de los ciudadanos.

## Control de versiones

Versión	Fecha	Descripción del cambio
V1	2019	Implementación de las políticas de MIPG
V2	31/07/2023	Actualización de la Política de acuerdo a los lineamientos del Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión versión 4 - 2021

## Aprobación

Elaboró	Revisó	Aprobó
Juan David Galeano Acosta Profesional Especializado (Contratista)  Yanet Adriana Penagos Profesional Especializado (Contratista)  Leída Patricia Quiceno Profesional Especializado (Contratista)	Oscar Raúl Flórez Vélez Jefe Oficina Asesora de Planeación	Comité de gestión y desempeño según acta No.05 de 31/07/2023