

**SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIA DEL MODELO INTEGRADO DE  
PLANEACIÓN Y GESTIÓN - MIPG**

**ESTUDIANTE**

**WINDY JAY MOLINA**



**Alcaldía de Medellín**  
Distrito de  
**Ciencia, Tecnología e Innovación**

**ASESORA METODOLÓGICA**

**ISIS MIOSOTIS ÁLVAREZ FLÓREZ**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MEDELLÍN**

**2023**

## Resumen

El presente trabajo de grado tiene como objetivo principal la sistematización de experiencia del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía de Medellín, presentando el MIPG como una herramienta efectiva para mejorar la eficiencia y el desempeño de las organizaciones, asimismo, como un enfoque estratégico que busca integrar los procesos de planeación y gestión en una estructura coherente y sistemática.

En el trabajo se describe la presentación de la organización, el departamento y área donde se desarrolló la práctica laboral. Posteriormente, se desarrolla el proceso de práctica con una descripción de tipo estratégico y operativo, donde se describen las actividades específicas del practicante en el proceso. Se realizan reflexiones sobre la experiencia de práctica, específicamente del proceso objetivo, igualmente, se elabora un marco teórico donde se proporciona una visión general de los conceptos, teorías, procesos y herramientas que respaldan el enfoque propuesto y se desarrolla un ejercicio autorreflexivo, a partir del accionar como practicante en el proceso del cual se hizo parte en la organización.

Finalmente, se presentan las recomendaciones derivadas de este estudio, presentando propuestas generales para una mejor gestión del proceso. Asimismo, también se presentaron recomendaciones en cuanto a la experiencia de práctica en la organización.

**Palabras Claves:** Mipg, Furag, Meci, MDI, Alcaldía, Secretaría de Hacienda

## Abstract

*The main objective of this degree work is to systematize the experience of the Integrated Planning and Management Model (MIPG) in the Ministry of Finance of the Mayor's Office of Medellín, presenting the MIPG as an effective tool to improve the efficiency and performance of the organizations also, as a strategic approach that seeks to integrate the planning and management processes in a coherent and systematic structure.*

*The work describes the presentation of the organization, the department and the area where the labor practice was developed. Subsequently, the practice process is developed, with a strategic and operational description and also, the practitioner's actions are proposed, that is, the specific activities. Consequently, reflections are made on the practical experience, specifically on the process to be solved, likewise a theoretical framework is elaborated where an overview of the concepts, theories, processes and tools that support the proposed approach is provided. Then, a self-reflexive exercise is developed, from the actions as a practitioner in the process of which he became part of the organization.*

*Finally, the recommendations derived from this study are presented, presenting general proposals for a better management of the process. Likewise, it was also presented in terms of practical experience in the organization.*

**Keywords:** MIPG, Furag, Meci, MDI, Mayor's Office, Ministry of Finance

## **Glosario de Términos**

**MIPG:** Modelo Integrado de Planeación y Gestión

**MDI:** Medición del Desempeño Institucional

**MECI:** Modelo Estándar de Control Interno

**FURAG:** Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión

**Ciclo PHVA:** Planificar, Hacer, Verificar y Actuar

**SG-SST:** Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

## **Tabla de Contenido**

Resumen .....	2
Glosario de Términos .....	3
Introducción.....	5
Presentación de la organización .....	5
Presentación del área o departamento donde desarrolló la práctica .....	5
Desarrollo del Proceso de Práctica .....	8
Descripción del proceso de tipo estratégico u operativo en el cual participó como practicante .....	8
Acciones del practicante.....	15
Reflexiones Sobre la Experiencia de Práctica .....	17
Sobre el proceso o situación a resolver .....	17
Sobre las acciones del practicante .....	21
Recomendaciones .....	22
A la organización o al área, sobre el proceso .....	22
A los procesos de práctica .....	22
Referente Bibliográfico .....	25

## **Índice de Tabla**

Tabla 1. Antecedentes normativos del MIPG.....	8
Tabla 2. Principios del MIPG.....	11

## **Índice de Figuras**

Figura 1. Implementación del MIPG a través de las siete (7) dimensiones operativas....	14
Figura 2. Semana de la Calidad.....	16

## **Introducción**

### **Presentación de la organización**

La Alcaldía del Distrito de Medellín, es una entidad pública, que tiene como fin principal la satisfacción de las necesidades generales y la creación de mecanismos para elevar el nivel y la calidad de vida de los habitantes del Distrito, de conformidad con los principios, finalidades y cometidos consagrados en la Constitución Política de Colombia, en las leyes y decretos reglamentarios. El objetivo de la Alcaldía, es fomentar en conjunto con la sociedad el desarrollo humano, garantizando el acceso a oportunidades y el ejercicio de los derechos fundamentales como la salud y educación, impulsando de esta manera, el crecimiento económico del ámbito territorial articulado e integrado y soportado en una institucionalidad moderna, efectiva y flexible. Promotor de la construcción de una ciudad segura, con espacios públicos modernos e incluyentes (Alcaldía de Medellín, 2023).

El Centro Administrativo Distrital se inauguró el día 26 de marzo de 1987 en la ciudad de Medellín, y para el 2030 la Alcaldía de Medellín proyecta que dicha ciudad tendrá como principal valor el respeto a la vida. Además, será una sociedad incluyente, equitativa, cohesionada, educada, y con sólidos valores democráticos y ética ciudadana. Asimismo, será económicamente competitiva y generadora de riqueza colectiva, respetuosa de la diversidad y promotora de la cultura. Con una institucionalidad pública eficiente y transparente, garante del ejercicio de los derechos humanos fundamentales y articulados con los actores del desarrollo. Territorialmente integrada y abierta al mundo, ambientalmente sostenible y con hábitat seguro y de calidad (Alcaldía de Medellín, 2023).

Para su operación, la Alcaldía de Medellín actualmente cuenta con una estructura organizacional jerárquica, entendida como “el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas” (Mintzberg, H, s.f., p. 147). Está conformada por el alcalde como máxima autoridad, además, cuenta con veintitrés (23) secretarías, sesenta y uno (61) subsecretarías, dos (2) departamentos administrativos, catorce (14) entes descentralizados adscrito, nueve (9) entes descentralizados vinculados, trece (13) entes descentralizados indirectos, seis (6) gerencias y una (1) unidad administrativa especial.

### **Presentación del área o departamento donde desarrolló la práctica**

La Secretaría de Hacienda lidera y formula políticas y estrategias que fortalecen las finanzas Distritales en el campo presupuestal, financiero, contable, de ingresos y de tesorería. Para alcanzar los objetivos, la Secretaría de Hacienda, cuenta con una estructura administrativa conformada por el despacho y tres (3) subsecretarías (Ingresos, Tesorería y Presupuesto y Gestión Financiera).

También, cuenta con tres (3) unidades de apoyo transversal (Unidad Administrativa, Unidad de Apoyo a la Gestión Jurídica y Unidad de Desarrollos Tecnológicos) (Alcaldía de Medellín, 2023).

La Secretaría de Hacienda tiene dieciocho (18) funciones las cuales giran alrededor del propósito de la misma, que es garantizar los recursos financieros y económicos necesarios para financiar los planes y programas del Plan de Desarrollo, de tal manera se destacan las siguientes funciones:

- Formular políticas para adoptar planes y programas relacionados con la elaboración y ejecución de los proyectos de hacienda pública en el Distrito de Medellín.
- Adoptar sistemas y procedimientos que permitan tecnificar la preparación, presentación, ejecución y control de los instrumentos de programación financiera, garantizando la oportunidad de la información.
- Implementar y ejecutar las políticas y directrices que orienten los procesos de apoyo.
- Implementar y ejecutar las políticas y directrices que establezca la Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía, en materia de gestión de trámites, procedimientos administrativos, peticiones, quejas, reclamos y sugerencias.
- Implementar, mantener y mejorar el Sistema Integral de Gestión para los procesos que dirige o participa, de acuerdo con las directrices definidas por la entidad (Alcaldía de Medellín, 2023).

En particular, la Unidad Administrativa, cuenta con setenta (70) trabajadores, entre ellos diez (10) servidores públicos de (carrera administrativa, provisionales y libre nombramiento y remoción) y sesenta (60) contratistas, también, es la encargada de brindar apoyo en los siguientes temas:

- Procedimiento administrativo y desarrollo del talento humano a fin de facilitar el cumplimiento de la actividad misional de la Secretaría.
- Coordinar y articular los procesos de sistemas de información y el soporte tecnológico de la Secretaría de Hacienda.
- Verificar el desarrollo de los proyectos asignados al equipo de trabajo.
- Contribuir con la implementación del Sistema Integral de Gestión, al igual que la puesta en marcha del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Asistir técnicamente los procedimientos Jurídicos, los Sistemas de Gestión, los procedimientos Administrativos, la gestión de riesgos y el mejoramiento continuo (Alcaldía de Medellín, 2023).

Cabe resaltar, que el objetivo de la Unidad Administrativa es brindar apoyo transversal a las áreas misionales de las subsecretarías de Ingresos, Tesorería y Presupuesto y Gestión Financiera, a su vez, apoya la Unidad de Desarrollos Tecnológicos y la Unidad de Apoyo a la Gestión Jurídica, para llevar a cabo una atención integral a los contribuyentes, garantizando así la financiación del plan de desarrollo, teniendo como alcance la política fiscal del Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín, mediante la gestión eficiente de los ingresos y

egresos, asegurando la financiación de los proyectos del plan de desarrollo, el normal funcionamiento de la administración y el cumplimiento de la deuda pública distrital.

## Desarrollo del Proceso de Práctica

### Descripción del proceso de tipo estratégico u operativo en el cual participó como practicante

La Unidad Administrativa lleva a cabo diferentes procesos de tipo estratégico y operativo para el cumplimiento de los objetivos propuestos de la misma, en este trabajo, se hace énfasis en el proceso de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el cual es un proceso estratégico. Este Modelo, es una herramienta que simplifica e integra los sistemas de desarrollo administrativo y gestión de la calidad y los articula con el sistema de control interno, para hacer de los procesos dentro de la entidad más sencillos y eficientes. En relación con lo anterior, los objetivos de este Modelo son fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motor de la generación de resultados de la administración pública. Además, de agilizar, simplificar y flexibilizar la operación para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos. Igualmente, desarrollar una cultura organizacional sólida fundamentada en la información, el control, la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua. Asimismo, promover la coordinación interinstitucional para mejorar su gestión y desempeño y, por último, facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas (Marco General del MIPG, 2023, p. 18).

En este sentido, el gobierno nacional ha diseñado sistemas y Modelos para guiar a los servidores públicos en el ejercicio de la gestión institucional. Año tras año se han realizado propuestas y actualizaciones a los sistemas existentes desde la expedición de la Constitución política de 1991, se ha demostrado un gran interés por mejorar la calidad en la prestación de los servicios del estado y el fortalecimiento de las herramientas de gestión, así se consolidaron los principios de la función administrativa y mecanismos de control, con el fin de guiar la actuación y brindar herramientas para el cumplimiento de las metas estatales en términos de calidad de la gestión y satisfacción ciudadana.

A continuación, se presenta los antecedentes que ha tenido el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG:

Tabla 1. Antecedentes normativos del MIPG.

AÑO	ACONTECIMIENTO
<b>1991</b> <b>(Constitución Política de Colombia)</b>	Adopción de los principios de la función administrativa, eliminación del control fiscal previo y obligatoriedad para todas las entidades estatales de contar con el control interno.
<b>1993</b> <b>(Ley 87)</b>	Se creó el Sistema Institucional de Control Interno, con el propósito de dotar a la administración de un



	marco para el control de las actividades estatales, directamente por las mismas autoridades.
<b>1998</b> <b>(Ley 489)</b>	Creación del el Sistema de Desarrollo Administrativo con el propósito de articular la planeación estratégica de las entidades con la de su quehacer administrativo, a través de las políticas y los planes sectoriales de desarrollo administrativo. Así mismo, se fortalece el Control Interno, con la creación del Sistema Nacional de Control Interno a fin de darle una connotación más estratégica.
<b>2001</b> <b>(Decreto 2740)</b>	Se inicia la implementación del Sistema de Desarrollo Administrativo en las entidades públicas de orden nacional, fortaleciendo la estructuración del trabajo sectorial y el liderazgo de las áreas de planeación de las entidades cabeza de sector. El sistema inició con la identificación de ocho políticas de desarrollo administrativo, las cuales agruparon los principales elementos de la gestión indispensables para el fortalecimiento de la capacidad administrativa y el desempeño institucional.
<b>2003 - 2004</b> <b>(Ley 872) - (Decreto 4110)</b>	Colombia, acorde con las tendencias internacionales en materia de gestión pública, se sumó a las iniciativas que incorporaban sistemas de gestión de la calidad en el sector público, a partir del establecimiento de la primera Norma Técnica de Calidad para este sector, conocida como la NTCGP 1000.
<b>2005</b> <b>(Decreto 1599)</b>	Las dinámicas organizacionales llevaron a la adopción de un marco general para el ejercicio del Control Interno, a través del Modelo Estándar de Control Interno MECI, el cual pretendió en su momento dotar al Estado colombiano de una estructura única que facilitara este ejercicio por parte de las entidades. El logro más significativo fue la estandarización de controles mínimos para garantizar de manera razonable el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones y la adopción de un instrumento de evaluación de los sistemas de control interno, que permitió a las entidades nacionales y territoriales, elaborar sus informes anuales sobre la materia. Así mismo, producto de un proceso de depuración, se consolidaron en cinco, las políticas del Sistema de Desarrollo Administrativo.
<b>2009</b> <b>(Decreto 4485) - (Decreto 2623)</b>	Se actualiza la Norma Técnica de Calidad adoptando la versión 2009 y se articula su operatividad con los elementos del Modelo Estándar de Control Interno

	<p>MECI, a fin de facilitar a las entidades su implementación armónica.</p> <p>Además, se da la creación del Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano y su instancia coordinadora de las políticas, estrategias, programas, metodologías, mecanismos y actividades encaminados a fortalecer la Administración al servicio del ciudadano.</p>
<p><b>2012</b> <b>(Decreto 2482)</b></p>	<p>Por primera vez el Gobierno Nacional integra en un solo sistema todas aquellas herramientas de gestión, presenta a las entidades el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, el cual recoge el Sistema de Desarrollo Administrativo; formula cinco políticas a partir de los diversos requerimientos y directrices que diferentes entidades venían implementado de manera aislada fatigando a las entidades con solicitudes de informes y reportes de manera repetitiva y en diversos formatos y momentos.</p> <p>Dentro de estas políticas se incorporó la Gestión de la Calidad y el MECI se configuró como la herramienta de seguimiento y control del Modelo.</p> <p>El MIPG cuenta con un instrumento único de recolección de información para medir el cumplimiento de los objetivos y la implementación de las políticas de MIPG, el avance y la efectividad del Modelo Estándar de Control Interno MECI, denominado el Formulario Único de Reporte de Avances a la Gestión FURAG, que recoge y analiza información sobre el avance de las políticas de desarrollo administrativo; entre tanto el MECI continuó evaluándose a través de su propio instrumento.</p>
<p><b>2014</b> <b>(Decreto 943)</b></p>	<p>Para ajustar el MECI a estas nuevas dinámicas de planeación y gestión y hacerlo más coherente con el MIPG, se actualiza a una versión más moderna y de fácil comprensión por parte de las entidades.</p>
<p><b>2015</b> <b>(Ley 1753)</b></p>	<p>El Gobierno Nacional consideró como prioridad del diseño de un único sistema de gestión articulado al sistema de control.</p>
<p><b>2017</b> <b>(Decreto 1499)</b></p>	<p>Se fortaleció el Modelo integrado de planeación y gestión MIPG, que hace posible la articulación del sistema de desarrollo administrativo y el sistema de gestión de calidad, con el sistema de gestión interno.</p>

Nota: Elaboración propia con información del documento Marco General del MIPG (2023, pp. 6-7).

En consecuencia, el MIPG, tiene seis (6) principios orientadores: Integridad, Transparencia y Confianza, Orientación a resultados, Articulación interinstitucional, Excelencia y Calidad, Aprendizaje e Innovación, y Toma de Decisiones basada en evidencia.

Tabla 2. Principios del MIPG.

<b>Integridad, Transparencia y Confianza</b>	Como principal criterio de actuación de los servidores públicos y deber hacia los ciudadanos.
<b>Orientación a resultados</b>	Tomar como eje de toda la gestión pública, los derechos y las necesidades de los ciudadanos asociadas al propósito fundamental de la entidad, así como los resultados con valores, necesarios para su satisfacción.
<b>Articulación Interinstitucional</b>	Adelantar acciones de coordinación, cooperación y articulación interinstitucional con otras organizaciones del sector público o privado, del orden territorial, nacional o internacional con el fin de formular e implementar la estrategia en pro de resolver las necesidades de los ciudadanos asociadas al propósito fundamental de la entidad.
<b>Excelencia y calidad</b>	Lograr que, a lo largo del tiempo, los atributos de los servicios o productos públicos, brindados a los ciudadanos, sean los mejores para satisfacer sus necesidades y garantizar sus derechos.
<b>Aprendizaje e innovación</b>	Mejorar de manera permanente, incorporando la innovación, aprovechando la creatividad de sus grupos internos y, en lo posible, de todos los grupos de interés de la entidad. La innovación proveniente de ideas y soluciones de los grupos de interés es muy importante, dado que no se cuenta internamente con todas las soluciones y respuestas; es importante que la participación y colaboración de ciudadanos y demás grupos de interés, se traduzca en innovación. Las entidades deberían tener indicadores de soluciones cogeneradas a través de procesos de participación.
<b>Toma de decisiones basada en evidencia</b>	Capturar, analizar y usar información para la toma de decisiones que afectan la consecución de los resultados de la entidad.

Nota: Elaboración propia con información del documento Marco General del MIPG (2023, pp. 19-20).

Así mismo, el Modelo, opera a través de la puesta en marcha de siete (7) dimensiones: gestión del talento humano, direccionamiento estratégico, gestión con valores para resultados, evaluación de resultados, información y comunicación, gestión del conocimiento y control interno. Cada dimensión funciona de manera articulada e intercomunicada, en ellas se agrupan las políticas de gestión y desempeño institucional por área que permiten que se implemente el Modelo de manera adecuada y fácil.

**Gestión del Talento Humano:** el Modelo considera al talento humano como el capital más importante de las organizaciones, por lo que el buen liderazgo y la consecución de resultados en la solución de las necesidades y problemas de los ciudadanos es un importante factor crítico de éxito para las mismas. El talento humano del conjunto está integrado por todas las personas que ofrecen sus servicios a la comunidad, y los líderes y administradores públicos, así como otros servidores que integran los diferentes grupos de trabajo; Esta dimensión del Modelo es una de las más importantes precisamente porque se relaciona con la persona.

**Direccionamiento estratégico y planeación:** conjunto de prácticas, elementos y herramientas que le permiten a una entidad definir un rumbo estratégico que oriente su gestión institucional para satisfacer a los ciudadanos a quienes dirige sus productos y servicios.

A través de esta dimensión, el propósito del Modelo es orientar a las organizaciones a considerar su propósito principal (objetivo, razón de ser o misión para la que fue creada una entidad), para identificar sus características (necesidades y problemas) de los ciudadanos o grupos sociales a quienes debe dirigir sus servicios y garantizar sus derechos, comprender cuales las prioridades de los planes de desarrollo y analizar su capacidad interna y su entorno institucional.

**Gestión con valores para resultados:** conjunto de prácticas, elementos e instrumentos que permiten a la entidad realizar las actividades que la conducen al logro de los resultados previstos y la implementación de las decisiones contenidas en su planeación institucional.

Dado que el Modelo se enmarca en la Gestión con valores para Resultados, requiere de la puesta en marcha de los cursos de acción o trayectorias de implementación que hacen viable el logro de los resultados y metas de la entidad en el marco de los valores del sector público. En esta Dimensión se concretan las acciones que la entidad debe definir para una adecuada y mejor interlocución con los ciudadanos, los trámites que realizan los ciudadanos, el servicio y atención que estos merecen y la participación de los mismos en todo el ciclo de la gestión pública.

**Evaluación de resultados:** conjunto de prácticas, elementos y herramientas que permiten a la entidad conocer los avances en la consecución de los resultados previstos en su marco estratégico y proceso de planeación institucional y las mejoras en la gestión, a través de las acciones implementadas para tal fin. La evaluación se fundamenta en indicadores para monitorear y medir el desempeño de las organizaciones, por tanto, se deben enfocar en los criterios, directrices y normas que orientan la gestión y en los productos, resultados e impactos que esta genera. A partir de la información generada por la evaluación, se determinan las alternativas que permitan mejorar o fortalecer los cursos de acción emprendidos.

**Información y la comunicación:** dimensión articuladora del Modelo que permiten a las organizaciones vincularse con su entorno y le facilitan la ejecución de sus operaciones internas. Se hace énfasis en el enfoque transversal de la Información y la comunicación frente a los demás componentes del Modelo, pues permite ampliar y profundizar en el uso y aprovechamiento de la información para los procesos internos de la entidad (toma de decisiones, elaboración de política pública, entre otros), así como la interacción con los ciudadanos (grupos de valor y grupos de interés).

En este sentido, para MIPG es relevante que tanto la información como los documentos que la soportan (escrito, electrónico, audiovisual, entre otros) sean producidos y gestionados para facilitar la operación de la entidad, el desarrollo de sus funciones, la seguridad y su protección, garantizar su trazabilidad, y facilitar el acceso de los ciudadanos; es fundamental para la gestión del conocimiento y la toma de decisiones, solo por resaltar algunos de los beneficios de la gestión de la información.

Por su parte, la comunicación es vital para difundir y transmitir la información que se gestiona en toda la entidad, tanto dentro de ella como la que le permite relacionarse con los ciudadanos a quienes dirige sus bienes y servicios o tienen algún interés en su gestión y en sus resultados. Por tanto, la transparencia con la cual las entidades públicas toman sus decisiones y el acceso a la información pública que deben garantizar a los ciudadanos, son parte fundamental de esta dimensión.

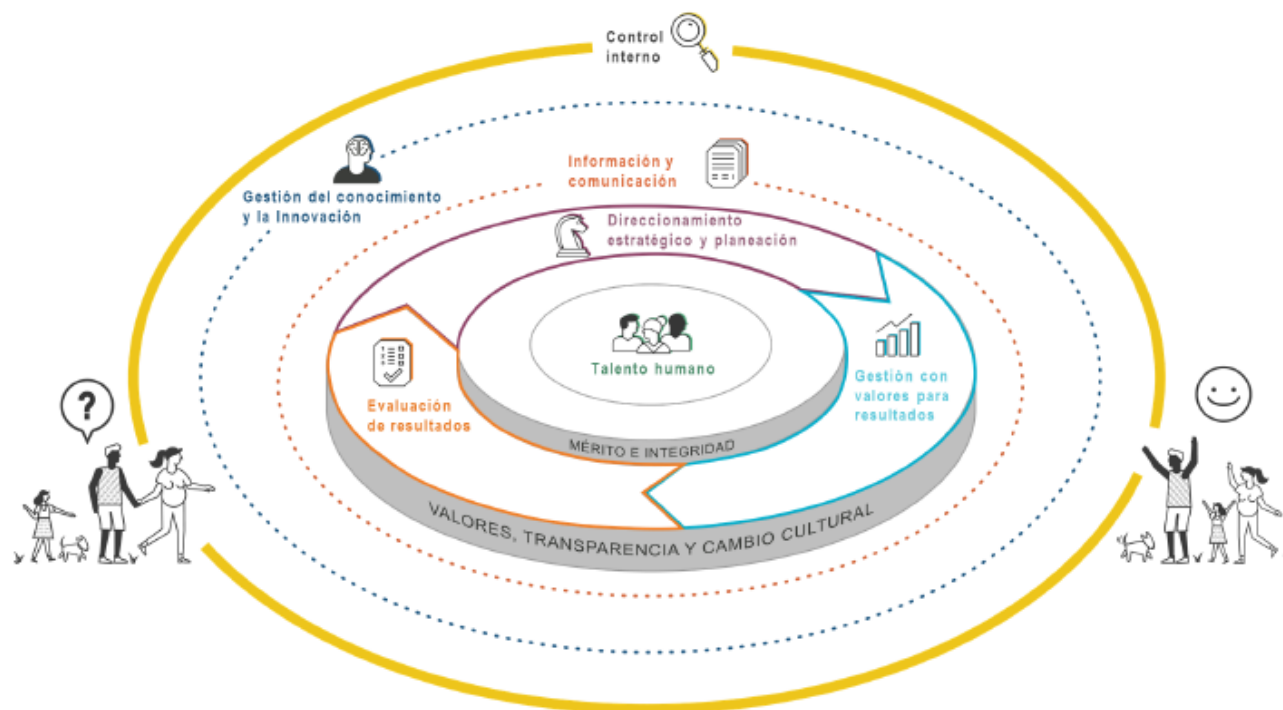
**Gestión del conocimiento y la innovación:** dimensión transversal que impulsa la transformación de la información en capital intelectual para el Estado (activo principal para su evolución), permite el desarrollo de acciones para compartir el conocimiento entre los servidores públicos, de manera que se optimice su interpretación, uso, apropiación y, además, construye una cultura de análisis y retroalimentación para el mejoramiento gubernamental. Así mismo, determina un esquema de adaptación diferenciado para las entidades públicas, con el cual pueden aprender de sí mismas y de su entorno de manera colaborativa, pedagógica y analítica, haciendo que se orienten continuamente a la generación de mejores productos y/o servicios para los ciudadanos.

La Gestión del Conocimiento y la Innovación fortalece de forma transversal a las demás dimensiones (Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión para el Resultado con Valores, Evaluación de Resultados, Talento Humano, Control Interno e Información y Comunicación) a través del doble ciclo del conocimiento determinado por los nodos: generar-producir, capturar, compartir, aplicar; para luego evaluar, mejorar, difundir y aprender el conocimiento; de manera que cumple un rol esencial en las entidades.

**Control Interno:** conjunto de prácticas, elementos e instrumentos que permiten a la entidad contar con una serie de pautas o directrices que le ayudan a controlar la planeación, gestión y evaluación de las organizaciones, a fin de establecer acciones de prevención, verificación y

evaluación en procura del mejoramiento continuo de la entidad, involucrando a todos los servidores que laboran en ella (Marco General del MIPG, 2023, pp. 24, 25, 26).

Figura 1. Implementación del MIPG a través de las siete (7) dimensiones operativas.



Nota: Tomado del documento Presentación General del MIPG (2023, p. 29).

En conclusión, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, orienta a los funcionarios y servidores públicos sobre el manejo integral de la gestión de las entidades, para trabajar de forma organizada y visibilizar el impacto de sus acciones, logrando unificar procesos y que de esta manera haya una mejor conexión entre las actividades internas, por lo tanto, los servidores y funcionarios públicos sentirán que hay un propósito claro y trabajaran más articulados con sus áreas y otras entidades, aprendiendo a gestionar el motor de todas las entidades, haciendo énfasis en la importancia del control interno, de sus roles y de la gestión de riesgo aplicada a cualquier entidad territorial o nacional; todo esto desarrollando la capacidad de aprender de sus propias experiencias para obtener mejores resultados y fortalecer los Modelos de medición para obtener información de calidad que facilite la toma de decisiones y lo mejor, siendo un Modelo unificado se enviarán retrocesos para dedicar más tiempo a gestionar con calidad y de esta manera contarán con una estrategia clara para impactar a los grupos de valor, logrando ejecutar de manera transparente, administrando recursos con eficiencia y ejecutando con orden y contundencia.

## **Acciones del practicante**

Dentro de las funciones que tuve bajo mi cargo, participe en un proyecto llamado “SEMANA DE LA CALIDAD”, el cual consiste en concientizar, enseñar y reforzar los procesos que, desde la Secretaría de Hacienda, permiten hacer medición, control, seguimiento y evolución de cada uno de los trámites y servicios que prestan los servidores y funcionarios públicos de manera interna y externa a la comunidad. Este proyecto abarca diferentes temas tales como: el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), Ciclo PHVA, Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), Documentación y Código de Integridad.

Por consiguiente, para dar cumplimiento al proyecto, se llevaron a cabo diferentes actividades, tales como, la implementación de la Semana de la Calidad en la Secretaría de Hacienda, entregando como producto final la programación del proyecto, además, de coadyuvar en la elaboración de la presentación y cronograma de dicho proyecto, asimismo, se asistió a reuniones cada que se requería, realizando actas de seguimiento de cada reunión, se hizo seguimiento y se prestó apoyo a las actividades delegadas al resto del equipo de trabajo, se elaboraron *tips* informativos mediante herramientas tecnológicas y en general se prestó asistencia técnica durante el tiempo de duración del proyecto.

En particular, se realizó una charla “Contextualización sobre el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, y su articulación con otros sistemas de gestión”, la cual se llevó a cabo por el Departamento Administrativo de la Función pública, donde se estudiaron conceptos, aplicabilidad, actualizaciones y demás cambios que ha tenido este Modelo; adicionalmente, se elaboraron y enviaron a los correos de los funcionarios *tips* informativos y actividades pedagógicas y lúdicas con información del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

Figura 2. Semana de la Calidad



Nota: Elaboración propia con apoyo del programa LearningApps.



## **Reflexiones Sobre la Experiencia de Práctica**

### **Sobre el proceso o situación a resolver**

Se destaca significativamente el comportamiento de acogida por parte de la Unidad Administrativa de la Secretaría de Hacienda, en cuanto al proyecto del cual hice parte, desde el proceso operativo hasta la ejecución de actividades encaminadas al logro de los objetivos del área, ya que, es un proyecto nuevo que se implementó por primera vez en el año 2022, y para el presente año 2023, se realizó una segunda versión la cual llevo a cabo diferentes actividades pedagógicas y lúdicas.

Cabe resaltar, que fue muy importante el apoyo y la disposición que me brindo el equipo de trabajo de la unidad, ya que a través de sus conocimientos y experiencias se pudo llevar a cabo la ejecución de las diferentes actividades, entre ellas la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que conforman el proyecto del cual hice parte, modificando tareas que se habían propuesto en la versión anterior e implementando nuevas ideas que contribuyeron a la mejora continua que se requiere cada año para la realización del proyecto en la Secretaría de Hacienda, lo cual fue un logro muy significativo para toda la unidad, destacando un excelente aprendizaje a través del trabajo en equipo.

Cabe mencionar, que considerando el objetivo de implementar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la Secretaría de Hacienda, fue pertinente contar con el apoyo del líder, ya que siempre tuvo la disposición de instruirnos conjunto con la mesa de calidad, donde se debatían temas importantes sobre los procesos de calidad que se llevan a cabo en la Secretaría de Hacienda, cumpliendo de esta manera un papel importante al momento de la toma de decisiones, proporcionando orientación y motivando al equipo. Además, partiendo de que ya se había realizado una primera versión del proyecto, esta sirvió mucho para mejorar aspectos relevantes que se desarrollaron en él, asimismo, participé, aportando e intercambiando ideas desde lo estratégico a lo operativo; fue algo muy enriquecedor para mi crecimiento tanto profesional como personal.

Finalmente, es relevante destacar, que a través de mi estadía como practicante pude observar cómo se ejecutan los procesos administrativos desde lo estratégico y lo operativo, teniendo la posibilidad de aplicar los conocimientos adquiridos en la academia y permitiendo desarrollar mis habilidades y aptitudes.

## **Desde lo teórico y lo conceptual**

Por su parte, el MIPG se define como 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.

A su vez, el principal propósito de MIPG es su contribución al fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones, ya que se focaliza en las prácticas y procesos clave que ellas adelantan para convertir insumos en resultados, apuntando a transformar el Estado Colombiano, de un Estado legislativo a un Estado prestador de servicios (Sentencia C-826, 2013).

Por otra parte, el Modelo percibe la gestión pública de manera integrada y aborda como conjunto todos los sistemas y procesos que actualmente se desarrollan; busca integrarlos y articular su interacción para facilitar la obtención de los resultados que el Gobierno Nacional o los territoriales. Así mismo, se ha planteado para generar valor público, reconociendo el liderazgo técnico y normativo de las entidades públicas a cargo de cada uno. Para ello, se cuenta con una institucionalidad que facilitará la implementación y evaluación del Modelo, así:

A nivel sectorial, los Comités Sectoriales de Gestión y Desempeño Institucional (anteriormente Comités Sectoriales de Desarrollo Administrativo), presididos por el ministro o director del departamento administrativo del sector respectivo y de ellos harán parte los directores, gerentes o presidentes de los organismos y entidades adscritas o vinculadas, y estarán encargados de dirigir la implementación y la evaluación del Modelo en las entidades que integran el respectivo sector administrativo. La secretaría técnica de estos comités es ejercida por el jefe de la oficina de planeación del ministerio o departamento administrativo correspondiente o quien haga sus veces.

A nivel territorial, los Comités Departamentales, Distritales y Municipales de Desarrollo de Gestión y Desempeño Institucional (nuevas instancias que reemplazan a las adoptadas para el Desarrollo Administrativo), dirigidos por el gobernador o alcalde de la respectiva jurisdicción y estarán integrados por los consejos de gobierno y los gerentes, presidentes o directores de las entidades descentralizadas del orden departamental, distrital o municipal. Están a cargo de liderar la implementación de MIPG en el conjunto de entidades que hacen parte del ente territorial. Así mismo, las gobernaciones deberán ejercer sus competencias de coordinación, concurrencia y subsidiariedad positiva respecto a los municipios de su jurisdicción que tengan dificultades en la implementación del Modelo. La Secretaría Técnica de estos comités será ejercida por el jefe de planeación o quien haga sus veces de la gobernación, distrito o municipio correspondiente

A nivel institucional, los Comités Institucionales de Gestión y Desempeño (anteriormente Comités Institucionales de Desarrollo Administrativo) son liderados por el viceministro o subdirector de departamento administrativo, y en el nivel descentralizado por los secretarios generales o administrativos. Estará a cargo de orientar la implementación y evaluación de MIPG en cada entidad u organismos público. La secretaría técnica de este comité será ejercida por el jefe de la oficina de planeación de la respectiva entidad o quien haga sus veces. Este Comité sustituye

los demás comités que tengan relación con los sistemas que se integran en el Sistema de Gestión y el Modelo y que no sean obligatorios por mandato legal. Cabe resaltar, que en las entidades y organismos estatales sujetos a régimen especial en los términos del artículo 40 de la Ley 489 de 1998, las Ramas Legislativa y Judicial, la Organización Electoral, los organismos de control y los institutos científicos, el máximo órgano de dirección determinará las instancias que considere necesarias para efectos de implementar y evaluar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (Marco General del MIPG, 2023, pp. 21-22).

De esta manera, teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, se puede inferir, que el Modelo enfoca su atención en las entidades y sus funcionarios públicos, especialmente en las prácticas y procesos que implementan para transformar insumos en resultados y en generar los impactos, es decir, su foco es tanto la gestión y el desempeño organizacional como la satisfacción de los intereses generales de la sociedad (garantizar los derechos, resolver problemas sociales, satisfacer una necesidad de la sociedad, implementar programas concretos, entre otros). Atender su propósito fundamental es la esencia del trabajo de una entidad, lo que la debe llevar a generar un mejor bienestar general de la población, esto es, aportar en la creación de valor público.

Para ello, el Modelo parte de una visión múltiple de la gestión organizacional, que incluye dimensiones claves que a su vez agrupan un conjunto de políticas, prácticas, elementos o instrumentos con un propósito común, generales a todo proceso de gestión, pero adaptables a cualquier entidad pública, y que, puestas en práctica de manera articulada e intercomunicada, permitirán que el MIPG funcione.

Por consiguiente, algunas de estas dimensiones operativas se han configurado de un lado, a partir de los principales aspectos de un proceso clásico de gestión (el conocido ciclo Deming o PHVA -planear, hacer, verificar y actuar-, el cual tiene una mirada de la gestión como una secuencia lógica de prácticas interrelacionadas); y de otro, de algunas cuestiones propias de la gestión pública (relación Estado ciudadano). Por su parte, la gestión estratégica del talento humano como esencia del Modelo; el control interno como el dinamizador de la gestión; y la información, la comunicación y la gestión del conocimiento como sus articuladores.

Por otra parte, MIPG cuenta con una metodología de medición que se materializa en la operación estadística Medición del Desempeño Institucional MDI, la cual se implementa en las entidades que están en el ámbito de aplicación de MIPG y del Modelo Estándar de Control Interno, y su principal razón de ser es brindar insumos para que las entidades puedan establecer un diagnóstico de sus fortalezas y debilidades en materia de gestión y desempeño institucional, realizar un ejercicio de retroalimentación y llevar el registro año a año de sus avances, para cumplir de manera efectiva con los objetivos propuestos por el Modelo (Marco General del MIPG, 2023, p. 26).

Para MIPG es importante, incorporar la política de control interno transversal a todas las actividades, procesos, procedimientos, políticas asociadas a la gestión, de manera tal que, a través de sus componentes, sea posible valorar la efectividad de la estructura de control interno.

Cabe resaltar, que en la séptima dimensión del MIPG, el Control Interno, se desarrolla a través del Modelo Estándar de Control Interno – MECI, el cual, proporciona la estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo, y aunque promueve una estructura uniforme, puede ser adaptada a las necesidades específicas de cada entidad, a sus objetivos, estructura, tamaño, procesos y servicios que suministran (Glosario del MIPG, 2021, p. 27).

Es relevante mencionar que el Modelo Estándar de Control Interno - MECI se actualiza en el marco de MIPG; el MECI ha sido y continuará siendo la base para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno de las entidades, que se encuentran dentro del campo de aplicación de la Ley 87 de 1993. En este sentido, el MECI es el Modelo que deberán seguir implementando tanto las entidades objeto de MIPG, como aquellas a las que no les aplica dicho modelo integralmente; por lo tanto, los lineamientos para su implementación se enmarcan en la séptima Dimensión. El objetivo del MECI es proporcionar una estructura de control de la gestión que especifique los elementos necesarios para construir y fortalecer el Sistema de Control Interno, a través de un modelo que determine los parámetros necesarios (autogestión) para que las entidades establezcan acciones, políticas, métodos, procedimientos, mecanismos de prevención, verificación y evaluación en procura de su mejoramiento continuo (autorregulación), en la cual cada uno de los servidores de la entidad se constituyen en parte integral (autocontrol). (Manual Operativo del MIPG, 2023, p. 114).

Por otra parte, la actualización del MIPG implicó una articulación tanto conceptual como metodológica de los Sistemas de Desarrollo Administrativo, de Gestión de Calidad y de Control Interno. Esta articulación también llevó a que se considerara una sola metodología de medición. En la versión anterior, tanto el MIPG como el MECI se evaluaban de manera independiente, cada uno con instrumentos de recolección, análisis de datos, generación de reportes y resultados, población objetivo, totalmente diferentes entre sí. En esta segunda versión de MIPG, se cuenta con una sola metodología de medición, que abarcara tanto el conjunto de las actividades relacionadas con la gestión como las relacionadas con el control.

Finalmente, de esta manera, se garantiza que no exista un proceso paralelo de recolección, tratamiento y producción de información referente a la medición y que se elimine la distorsión que se puede generar al analizar información de una misma entidad, recolectada a través de distintas fuentes e instrumentos. Adicionalmente, se obtendrá un diagnóstico más completo y confiable, mayor cobertura (entidades nacionales y territoriales), se contará con un instrumento adaptable a cualquier entidad y proporcionará información útil y confiable para tomar decisiones óptimas en materia de gestión institucional.

## **Sobre las acciones del practicante**

Acerca de mi participación en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en la Secretaría de Hacienda, cabe mencionar, que fue relevante el aprendizaje que adquirí ya que a través de las actividades desarrolladas pude analizar como desde diferentes puntos de vista abordan la planificación de un proyecto, desde lo estratégico y operativo. Para mí fue un gran reto, porque me estaba enfrentando a profesionales experimentados que tienen una visión más amplia frente a la planeación y ejecución de un proyecto, pero, gracias al trabajo en equipo pude afianzar mis conocimientos adquiridos en la academia y aplicarlos a lo largo de mi tiempo en la organización.

En consecuencia, al momento de poner en marcha el proyecto, desarrolle actividades de logística, organización, preste apoyo técnico, participe también, asistiendo a los profesionales encargados en los temas de Código de Integridad y Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, en charlas y actividades lúdicas y pedagógicas en cada área que conforman la Secretaría de Hacienda.

Cabe resaltar, que fue una experiencia enriquecedora ya que nunca había tenido la oportunidad de participar en la elaboración de un proyecto, y de ser parte de un equipo de trabajo con diferentes profesionales capacitados y con una amplia trayectoria en temas de planeación de proyectos, evidenciando así, como aplican las diferentes teorías de administración dentro de una empresa, lo cual es relevante, ya que se tiene una mirada actual de como las organizaciones emplean estas teorías en la actualidad.

Por consiguiente, pude notar la importancia de la planificación estratégica en el éxito de una organización. Durante mi participación en reuniones de planificación y elaboración de actas, pude presenciar cómo una sólida planificación estratégica es fundamental para establecer metas claras, identificar oportunidades, desafíos, y toma de decisiones. Además, he aprendido que la comunicación efectiva es esencial en el entorno empresarial, ya sea al interactuar con compañeros, superiores y usuarios, una comunicación clara y concisa fomenta la colaboración, evita malentendidos y contribuye a establecer relaciones sólidas. También he comprendido la importancia de escuchar activamente y ser receptivo a las ideas y sugerencias de los demás.

Finalmente, tengo que manifestar que ha sido una de mis mejores experiencias laborales, ya que tuve la oportunidad de trabajar y relacionarme con personas de diferentes culturas, compartir ideales y contribuir al desarrollo en general de todas las funciones que me delegaron, fue algo muy significativo para mi vida profesional y personal.

## **Recomendaciones**

### **A la organización o al área, sobre el proceso**

En el seguimiento a la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, se hace pertinente realizar capacitaciones y socializaciones constantes al personal de todas las dependencias sobre el Modelo. Asimismo, seguir las recomendaciones que como resultado del FURAG, están contenidas en el informe de resultados de gestión y desempeño institucional, para el fortalecimiento de cada una de las dimensiones y políticas de la entidad. Igualmente, se debe continuar con las mesas de calidad para generar orientaciones en materia de diseño de controles. Por otro lado, es importante fortalecer el proceso de capacitación a los funcionarios nuevos que ingresan a la entidad, en cuanto a la política y administración de riesgos y la construcción del mapa de riesgos de cada uno de los procesos.

Posteriormente, es pertinente adelantar a manera de inducción, las capacitaciones virtuales sobre el MIPG. Por consiguiente, se recomienda seguir con el buen manejo del proceso de Calidad en cuanto al acompañamiento que se brinda para la socialización y mejora de las políticas, formatos, planes, y otros, que en la actualidad tiene implementada la entidad, siendo estos la clave y la base fundamental para el desarrollo de varias de las dimensiones que conforman el MIPG y por ende su efectiva implementación. De igual manera, se hace pertinente revisar periódicamente, por parte de los líderes de cada proceso, los controles y acciones planteados para mitigar los riesgos evidenciados en cada proceso.

También, seguir con la atención adecuada y oportuna de las PQRS que lleguen a la entidad, para lo cual se debe seguir registrando tanto la recepción como la respuesta dada, a través del proceso de gestión documental, y así tener una trazabilidad completa de su tratamiento; y continuar con la conciliación entre comunicaciones y gestión documental, para garantizar que no se queden PQRS sin atender. Finalmente, seguir fortaleciendo el proyecto de la Semana de la Calidad y las diferentes actividades que lo conforman, debido a que se trabajan temas en torno a la calidad.

### **A los procesos de práctica**

En cuanto al proceso de prácticas en la entidad, se recomienda un programa estructurado de pasantías, que incluya un plan de trabajo claro, metas y objetivos específicos, acompañado de un supervisor, que periódicamente revise las actividades desarrolladas por el practicante. Asimismo, seguir brindándole al estudiante la oportunidad de rotar por diferentes áreas de la entidad, permitiéndole una visión más amplia y completa de cómo funciona la organización en su conjunto y como se interconectan las diferentes áreas. De igual manera, proporcionar retroalimentación y evaluación regular al estudiante sobre su desempeño, de esta manera

permitiéndole conocer sus fortalezas y áreas de mejora, dándoles la oportunidad de crecer y desarrollarse durante su experiencia de prácticas.

Teniendo en cuenta que se realizaron dos inducciones, una de forma general a todos los practicantes de la entidad, importante dado que de esta forma se explicó de manera detallada las responsabilidades y el rol como practicante que íbamos a desempeñar en la entidad y todos los parámetros a tener en cuenta durante la estadía en la organización. La segunda inducción, de forma específica en el departamento asignado. Cabe destacar, la participación por parte de la profesional en gestión humana que labora en la unidad administrativa, dado que brindó su apoyo e información relevante del departamento y las diferentes áreas que lo conforman; el acompañamiento fue fundamental porque nunca me sentí sola, cualquier duda que tenía, ella la atendía y siempre estuvo dispuesta para lo que necesitara.

También se hace pertinente, la participación que tuvo el resto del equipo, ya que tuve la oportunidad de hablar con cada uno y, asimismo, recibir explicación sobre el puesto de cada trabajador, y las diferentes funciones que desempeñan en el área, como las desarrollan y cuál es la importancia para la unidad el trabajo que ellos realizan. En cuanto al espacio físico y ambiente, es pertinente resaltar que es una entidad bastante amplia lo cual permite una distribución proporcional de los puestos de trabajo, sin alterar el espacio entre ellos, contribuyendo a un ambiente laboral óptimo. A su vez, es una entidad accesible para todas las personas, incluyendo aquellos con discapacidades físicas; también, es una entidad con acceso seguro y controlado, ya que cuenta con medidas de seguridad, como cámaras de vigilancia, sistema de control de acceso y protocolos de identificación, para evitar el ingreso de personas no autorizadas. Asimismo, se hace relevante destacar las herramientas de trabajo suministradas por la entidad, ya que fue fundamental contar con herramientas de calidad que estaban en buen estado y óptimas y de esta manera, llevar a cabo las tareas delegadas por los superiores, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos propuestos.

Finalmente, el entorno laboral en que participe fue agradable, destacando la relación que tuve con mis superiores y compañeros que fue positiva y productiva. En consecuencia, la acogida en general por parte del equipo fue buena, logrando establecer una comunicación abierta con todos, permitiendo expresar mis ideas, inquietudes y preguntas de manera clara y respetuosa, asimismo, escuchándolos activamente a ellos, siempre tratándonos con respeto, consideración y reconociendo los conocimientos y habilidades de cada uno.

Por consiguiente, también se fomentó el espíritu de la colaboración y trabajo en equipo, siempre dispuesta a dar lo mejor de mí, colaborando en actividades, tareas y compartiendo ideas y conocimientos. Cabe resaltar, que fue fundamental el apoyo mutuo entre los compañeros, brindando así ayuda en tareas que quizás no se nos hacían fáciles de desarrollar y de esta manera se compartían conocimientos y puntos de vistas diferentes, cumpliendo así con las responsabilidades establecidas.

En definitiva, siempre se expresó gratitud y se apreció los logros y contribuciones por parte del equipo, reconociendo y promoviendo de esta manera una cultura y clima organizacional más

motivadora. Es de anotar, que cada lugar de trabajo es único y las relaciones laborales pueden variar en función de la cultura organizativa y el equipo específico, adaptarse y ser flexible a las dinámicas del entorno laboral también es importante para establecer relaciones sólidas y exitosas.



## Referente Bibliográfico

1. Alcaldía de Medellín, Secretaría de Hacienda, (2023).  
<https://www.medellin.gov.co/es//secretaria-de-hacienda/funciones-y-composicion/>
2. Función Pública, (2023). *Marco General del Modelo Integrado de Planeación y Gestión: Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional*.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/inicio>
3. Función Pública, (2021). *Glosario del Modelo Integrado de Planeación y Gestión*.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/inicio>
4. Función Pública, (2023). *Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión: Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional*.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/inicio>
5. Función Pública, (2023). *Presentación General del MIPG*.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/inicio>
6. Sentencia C-826, (2013). *Creación e Implementación de Sistema de Control de Calidad en las Entidades Estatales*.  
<https://www.corteconstitucional.gov.co/RELATORIA/2013/C-826-13.htm>
7. Mintzberg, H. (s.f.). *El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos*.