



**Actualización del Manual de Procesos y Procedimientos de la Alcaldía del Municipio de La
Unión Antioquía**

Adriana Lucia Osorio Betancur

Trabajo de grado presentado para optar al título de Administradora de Empresas

Asesora

Sandra Milena Hincapié Montoya

Universidad de Antioquia
Facultad de Ciencias Económicas
Administración de Empresas
El Carmen de Viboral, Antioquia, Colombia
2023

Cita

(Osorio Betancur, 2023)

Referencia

Osorio Betancur, A. (2023). *Actualización del Manual de Procesos y Procedimientos de la Alcaldía del Municipio de La Unión Antioquia* - [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, El Carmen de Viboral, Colombia.

Estilo APA 7 (2020)



Asesora: Sandra Milena Hincapié Montoya

Espacio de Practicas: Alcaldía Municipal de La Unión Antioquia



Biblioteca Seccional Oriente (El Carmen de Viboral)

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Tabla de contenido

Resumen	7
Abstract	8
Introducción	9
1. Título de la práctica	10
2. Tema de practica	11
3. Contexto de la organización.....	12
3.1. Ubicación y sector de la economía al que pertenece.....	12
3.2. Misión.....	12
3.3. Visión	12
3.4. Objetivos	12
3.5. Valores	13
3.6. Principios.....	13
3.7. Estructura organizacional	14
3.8. Descripción del contexto en el que se encuentra la entidad	14
4. Problemática y problema	19
5. Antecedentes	20
6. Justificación	25
7. Objetivos	26
7.1. Objetivo general	26
7.2. Objetivos específicos.....	26
8. Delimitación o alcances	27
8.1. Temporal	27
8.2. Espacial	27

9.	Marco referencial	28
9.1	marco teórico	28
9.1.1.	Proceso	28
9.1.2	Componentes de un proceso	28
9.1.3.	Tipos de procesos	29
9.1.4.	Procedimiento	29
9.1.5.	Manual de procedimientos	30
9.1.6.	Mapa de procesos	30
9.1.7.	Administración pública	31
9.1.8.	Servidor público	32
9.1.9.	Función pública	32
9.1.10.	Servicio público	32
9.1.11.	Valor público	32
9.2.	Marco legal	33
9.2.1.	Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFT)	33
9.2.2.	Mipg	33
9.2.3.	Modelo Integrado de Planeación y Gestión	33
9.2.4.	Siete dimensiones del MIPG	34
9.2.5.	Gestión por procesos en el marco del MIPG	35
9.2.6.	Cadena de valor público del MIPG	35
9.2.7.	Mapa de procesos según MIPG	36
10.	Diseño metodológico	38
11.	Administración del proyecto	39
11.1.	Recursos disponibles	39
11.2.	Cronograma de actividades	40

12.	Resultados	41
12.1.	Fase-1: Diagnostico.....	41
12.2.	Fase-2: Ejecución	41
12.2.1.	Procesos estratégicos	46
12.2.2.	Procesos misionales.....	48
12.2.3.	Procesos de apoyo	51
12.2.4.	Procesos de evaluación.....	52
12.3.	Fase-3: Finalización	55
13.	Conclusiones y logros	56
14.	Recomendaciones.....	57
	Referencias	58

Lista de figuras

Figura 1 Estructura organizacional de la alcaldía	14
Figura 2 Mapa de operación por procesos (Año 2018).....	23
Figura 3 Propuesta de mapa de procesos (Año 2022).....	24
Figura 4 Componentes de un proceso	28
Figura 5 Mapa de procesos según ISO.....	31
Figura 6 Esquema general del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).....	34
Figura 7 Siete Dimensiones MIPG	35
Figura 8 Cadena de valor público (MIPG).....	36
Figura 9 Mapa de procesos según MIPG	37
Figura 10 Metodología.....	38
Figura 11 Cronograma de actividades.....	40
Figura 12 Mapa de procesos actualizado	43
Figura 13 Formato de caracterización de procesos	44
Figura 14 Formato de recolección de información de los procedimientos	45
Figura 15 Resumen de recolección de información.....	46
Figura 16 Procedimiento - Bienestar Social Laboral	47
Figura 17 Firmas de funcionarios entrevistados	50
Figura 18 Fotografía.....	51
Figura 19 Fotografía.....	52
Figura 20 Formato para elaborar manual consolidado.....	53
Figura 21 Alineación de los procesos con las 7 dimensiones del MIPG	54

Resumen

La alcaldía del municipio de La Unión contaba con una evidente desactualización en su manual de procesos y procedimientos ya que era del año 2009. Este trabajo se centró en la actualización de este manual para ayudar a que todos los procesos y procedimientos de la alcaldía funcionen adecuadamente y se puedan evitar sanciones y/o retrocesos.

Para lograr actualizar el manual se hizo uso de diferentes técnicas de investigación para la recolección de información, se tuvieron entrevistas no estructuradas con el Secretario de Gobierno de la alcaldía, se hizo revisión documental de todo el tema de procesos y procedimientos en la alcaldía y sobre el Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Adicionalmente, se realizaron entrevistas semiestructuradas con los funcionarios de la alcaldía, lo cual posibilitó la actualización de 93 procedimientos de la entidad que ya se encuentran alineados con las 7 dimensiones que propone el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

Con la actualización de los procedimientos se empezó a construir el manual consolidado para que posteriormente sea ejecutado por la alcaldía municipal de La Unión ya que, este se adecua a sus necesidades y la normatividad colombiana vigente.

A partir de esto, se pudo concluir que la alcaldía debe tener como prioridad velar por la implementación, supervisión y evaluación de los 93 procedimientos con los que opera con el fin de ofrecer a la comunidad un servicio eficaz y así mismo mantener un nivel constante de mejoramiento continuo al interior de la entidad.

Palabras clave: procesos, procedimientos, manual, alcaldía, Modelo Integrado de Planeación y Gestión, mapa de procesos.

Abstract

The mayor's office of the municipality of La Unión had a clearly outdated processes and procedures manual dating back to 2009. This work focused on updating this manual to help all the processes and procedures of the mayor's office to work properly and to avoid sanctions and/or setbacks.

In order to update the manual, different research techniques were used to gather information, including unstructured interviews with the Secretary of Government of the Mayor's Office, a documentary review of all the processes and procedures in the Mayor's Office and the Integrated Planning and Management Model. In addition, semi-structured interviews were conducted with officials of the mayor's office, which made it possible to update 93 procedures of the entity that are already aligned with the 7 dimensions proposed by the Integrated Planning and Management Model.

With the updating of the procedures, the consolidated manual began to be built, to be subsequently executed by the municipal mayor's office of La Unión, since it is adapted to its needs and the Colombian regulations in force.

From this, it was concluded that the mayor's office must make it a priority to ensure the implementation, supervision and evaluation of the 93 procedures with which it operates in order to offer the community an efficient service and maintain a constant level of continuous improvement within the entity.

Keywords: processes, procedures, manual, mayors office, Integrated Planning and Management Model, process map.

Introducción

El presente documento fue elaborado en un espacio de prácticas otorgado por la alcaldía municipal de La Unión Antioquía, con el fin de aportar al crecimiento profesional, al desarrollo de la comunidad y para optar por el título de Administradora de Empresas en la Universidad de Antioquía.

La alcaldía del municipio de la Unión hizo evidente la necesidad por la actualización de su manual de procesos y procedimientos y hoy todas las entidades públicas y empresas privadas deben actualizar constantemente estos manuales. Lo anterior les ofrece a las entidades públicas y empresas privadas la posibilidad de llevar a cabo cada una de sus funciones de manera adecuada, y así lograr con mayor eficiencia y eficacia cada uno de los objetivos que estas se plantean. Es necesario que este manual se actualice constantemente ya que, el entorno actual es muy cambiante y a diario exige estar al tanto de cualquier eventualidad que surja en el medio y el correcto funcionamiento de estos manuales asegurará una respuesta rápida ante los cambios.

El presente documento se construyó para dar a conocer cómo se realizó la actualización del manual de procesos y procedimientos de la Alcaldía del municipio de la Unión ya que la no actualización de este estaba causando que el ambiente laboral interno bajaría su calidad por falta de comunicación, orden y motivación al interior de la entidad; adicionalmente la alcaldía no estaba respondiendo de manera eficaz a los servicios solicitados por la comunidad.

El objetivo del proyecto fue Actualizar el manual de procesos y procedimientos de La Alcaldía del Municipio de La Unión, para ayudar a que todos los procesos y procedimientos se llevaran a cabo de la mejor manera, evitando así sanciones y/o retrocesos. Adicionalmente, fue un gran reto y que permitió un mayor desarrollo a nivel profesional y ampliar conocimientos relacionados con la administración pública en Colombia. Este proyecto significó que con amplios conocimientos se pudo aportar al mejoramiento de la entidad y por consiguiente de la comunidad unitense lo cual represento una gran motivación.

A continuación, se muestra detalladamente como fue el desarrollo de este proyecto que beneficio tanto a la alcaldía de la Unión y a su comunidad, se mostraran los logros obtenidos, así como recomendaciones para que este proyecto sea implementado y evaluado adecuadamente por parte de la alcaldía.

1. Título de la práctica

Actualización del manual de procesos y procedimientos de la alcaldía del municipio de La Unión Antioquia.

2. Tema de practica

En la práctica académica se hizo uso de algunos conocimientos y áreas específicas de formación que fueron vistas a lo largo de la carrera como:

- o Gestión por procesos
- o Gestión estratégica
- o Técnicas y fuentes de investigación
- o Metodología de la investigación
- o Gestión de la tecnología y la investigación
- o Gestión del talento humano
- o Adicionalmente, se hará uso de herramientas ofimáticas y se ampliarán conocimientos sobre el manejo que se debe dar al sector público del país.

3. Contexto de la organización

3.1. Ubicación y sector de la economía al que pertenece

La práctica se realizó en la Alcaldía del Municipio de La Unión Antioquia, esta es una entidad del sector descentralizado por servicios municipal.

3.2. Misión

El municipio de la Unión es una entidad de carácter público y como tal todos sus funcionarios estarán prestos a servir a los ciudadanos y a los propósitos municipales con eficiencia, eficacia, transparencia, equidad y celeridad de tal manera que se alcancen las metas propuestas y se avance con solidaridad, participación e inclusión hacia el mejoramiento de la calidad de vida de todos y cada uno de los ciudadanos con énfasis y en sectores sociales con menores oportunidades.

3.3. Visión

El municipio de la Unión Antioquia reconocido a nivel local regional y nacional como una entidad territorial con un manejo eficiente y transparente de los recursos públicos que cumple con la normatividad constitucional y legal que garantiza la inclusión y participación social y ejecuta los planes programas y proyectos posibles y viables para mejorar las condiciones de vida de sus ciudadanos aprovechando sus recursos y potencialidades.

3.4. Objetivos

- o Trabajar por el mejoramiento continuo, mediante acciones que permitan identificar las necesidades prioritarias de la comunidad, y así prestar un servicio con calidad.
- o Construir políticas que conlleven a la reconstrucción del Tejido Social.
- o Establecer procesos integrales de cualificación del Recurso Humano, para generar una conciencia de trabajo en equipo, bajo los conceptos de organización, planeación, ejecución y control.
- o Gestionar y optimizar los recursos físicos y financieros adecuadamente, para la prestación de los servicios.

3.5. Valores

- o Transparencia: Confianza, seguridad y franqueza entre el alcalde, los ciudadanos a través de información veraz.
- o Respeto: Por las Instituciones y las leyes.
- o Paz: Superación de los conflictos internos locales, regionales y nacionales.
- o Tolerancia: Nuestra sociedad gira en torno al respeto por la persona humana.
- o Libertad: De expresión y de asociación por ideales compartidos.
- o Solidaridad: Para compartir en el ámbito económico, educativo y cultural
- o Equidad: Igualdad en oportunidades.
- o Honestidad: Actuar siempre con base a la verdad y en la auténtica justicia.

3.6. Principios

- o Rechazo a cualquier tipo de violencia y a cualquier complicidad con grupos al margen de la ley y con funcionarios o ciudadanos corruptos.
- o Respeto a la Vida.
- o Manejo transparente y eficiente de los recursos públicos.
- o Incorporación en las decisiones públicas y privadas, de las externalidades ambientales que en ellas se puedan generar, estableciendo como principio rector la protección del medio ambiente.
 - o Supremacía del interés general sobre el interés particular.
 - o Respeto y defensa de la Constitución Política y de la ley.
 - o Reconocimiento y valoración de las diferencias y la pluralidad.
 - o Coherencia entre fines y métodos, no todo se vale.
 - o Construir sobre lo construido.
 - o Competitividad en sectores prioritarios para incorporarla economía local en la dinámica económica regional, nacional y global.
- o Sostenibilidad en la definición y ejecución de políticas públicas para garantizar la sostenibilidad de los proyectos para no comprometer los recursos naturales de futuras generaciones.
 - o Flexibilidad para adaptarse a los requerimientos de políticas y estrategias que demanden los otros niveles de gobierno.

- o Integralidad en el enfoque de análisis de la realidad en que se desarrolle el proceso planificador.
- o Prospectiva para orientar el accionar de lo público, lo privado y lo académico en la construcción de una visión colectiva de desarrollo.
- o Corresponsabilidad en lo que le compete al Estado concurriendo con actores y acciones para garantizar los derechos de la población.
- o Liderazgo para dirigir y cumplir con mayor eficiencia las labores encomendadas.
- o Participación en todas las fases de la gestión pública.

3.7. Estructura organizacional

Figura 1 Estructura organizacional de la alcaldía



Nota. Fuente Alcaldía de La Unión Antioquia.

3.8. Descripción del contexto en el que se encuentra la entidad

El Plan Nacional de Desarrollo del presidente Gustavo Petro, entre sus transformaciones claves tiene el de Convergencia Regional en donde se propone un modelo de desarrollo supramunicipal, para el fortalecimiento de los vínculos urbano-rurales y la integración de territorios donde “se impulsarán modelos de desarrollo supramunicipal que aprovechen las economías de escala y su vocación productiva para reducir las brechas regionales y la segregación socioespacial

y socioeconómica” (Departamento Nacional de Planeación, 2023, pág. 176). En este sentido, se puede observar que el actual gobierno busca implementar políticas que permitan el fortalecimiento de las entidades territoriales en el país lo cual representa un aspecto positivo para el Municipio de La Unión.

Por su parte, el Municipio de La Unión cuenta con una estabilidad política importante, gracias al buen desempeño que ha tenido el alcalde Alexander Osorio Londoño. En este periodo de mandato, la actual administración pudo lograr que la alcaldía y en general el municipio mejoraran en diversos aspectos en los que tenían falencias, como lo es el caso de la estructura interna de la entidad y el fortalecimiento de la comunidad a través de diferentes proyectos.

Es importante mencionar que este ciclo de mandato esta en su etapa de finalización, pues el próximo 29 de octubre se harán elecciones de un nuevo mandatario, aspecto que puede llegar a generar un poco de incertidumbre entre los habitantes de este municipio. Sin embargo, el panorama es alentador respecto a los candidatos que optarán por iniciar un nuevo ciclo de mandato en el municipio de La Unión.

En cuanto al aspecto económico, podemos decir que el municipio viene desempeñándose de buena manera, pese a que tuvo un periodo de recuperación económica debido a las deudas que quedaron de la pasada administración. El municipio ha venido recuperándose económicamente después de la pandemia y actualmente se ha impulsado el comercio entre pequeños productores con la adecuación de la plaza de mercado del municipio y con estrategias económicas y educativas para los agricultores del municipio, entendiéndose que la agricultura es una de las bases económicas del municipio.

El desempeño fiscal del municipio en el 2021 fue bastante bueno ya que fue del 83,3%, respecto al nivel departamental que fue del 86,7%. Esto se debe a que hubo un buen manejo de los recursos económicos que había disponibles en esta entidad, recursos que fueron destinados para garantizar el cumplimiento en la entrega de bienes y servicios a la ciudadanía entre ellos podemos destacar su amplia inversión en el sector salud en el sector educación y la provisión de agua potable para la comunidad.

Por otra parte, el desarrollo social del municipio esta guiado por la línea estratégica dos del Plan de Desarrollo Municipal llamada Por un Desarrollo Equitativo y Social, en donde se hace énfasis en el sector educación, sector salud, deporte y recreación, cultura e inclusión social (Grupos vulnerables). El objetivo principal de esta línea estratégica es

Establecer estrategias y metas que permitan coordinar los programas dirigidos al desarrollo social, desde la unión con la población y la organización de grupos activos, a efecto de promover que adquieran capacidades propias para participar de manera eficiente en la captación, uso y aprovechamiento de los bienes y servicios que generen los programas de desarrollo social, logrando un progreso integral, teniendo como principios la planificación económica, social, ambiental e institucional prevista en el Plan de Desarrollo, racionalizando las intervenciones sobre el territorio y orientando su desarrollo y aprovechamiento sostenible. (Administración Municipal La Unión Antioquia, 2020, pág. 98)

El aspecto tecnológico del municipio de la unión ha tenido grandes avances a lo largo del tiempo y esto ha permitido que el bienestar de la comunidad mejore cada día y que todos los procesos y actividades que se desarrollan sean más eficaces, y puedan ayudar al reducir costos y mejorar la calidad de las personas que tienen acceso a estas herramientas y a esta infraestructura tecnológica.

La gran mayoría de las instituciones educativas del municipio, tanto rurales como urbanas, actualmente cuentan con acceso a internet y dispositivos electrónicos como computadores y tablets, que permiten que los estudiantes puedan llevar a cabo sus actividades académicas con mayor eficiencia y con mayores posibilidades de aprendizaje. Adicionalmente, la tecnología en el municipio ha permitido mejorar la calidad de la educación de los estudiantes de secundaria, ejemplo de ello es el nuevo laboratorio de física y química en la institución educativa Félix María Restrepo Londoño, lo que permitirá que estos estudiantes mejoren sus procesos educativos e investigativos.

La infraestructura tecnológica de este municipio, en la actualidad ha ayudado a mejorar la calidad de vida de los campesinos pues estas herramientas han llegado para facilitar sus procesos productivos. Para los agricultores han sido de gran ayuda las herramientas tecnológicas ya que, permiten que la cosecha de sus cultivos sea más rápida y a menores costos; en la ganadería también encontramos altos beneficios de la tecnología pues las máquinas de ordeño han permitido a los ganaderos que el proceso de ordeño sea más eficiente y menos desgastante para ellos.

Se puede observar entonces, que si bien el municipio cuenta actualmente con diversos herramientas tecnológicas para todos sus habitantes y que estas han ayudado a mejorar su calidad de vida, no podemos ser ajenos a qué respecto a otros municipios del Oriente Antioqueño, el Municipio de La Unión aún tiene aspectos por mejorar en este ámbito sin embargo, entendemos

que este es un proceso que cuesta tiempo y que estas transformaciones tecnológicas se deben hacer paulatinamente y con gestiones adecuadas.

En materia ambiental, el municipio de La Unión cuenta con grandes beneficios respecto a otras localidades del país, pues el municipio no es propenso a desastres como: fuertes inundaciones, erupciones volcánicas y movimientos de masa o sismos. Se puede observar que aunque el municipio presenta ventajas ambientales y topográficas la administración realiza destinaciones en el presupuesto hacia la gestión del riesgo, “en el 2021 se realizó una inversión de \$224`240.045 para el fortalecimiento de las instituciones que actualmente atienden riesgos y desastres en el municipio” (Departamento Nacional de Planeación (DNP), 2023).

Por otra parte, la institución Cornare hace especial seguimiento a los acueductos que hay en las diferentes veredas del municipio, en donde enfatizado en qué se debe “Generar mayor apropiación del plan maestro de acueducto que garantice el 100% del suministro de agua potable en la zona urbana además de mejorar los índices de calidad para el consumo humano tanto en la zona urbana como rural” (Zuluaga, s.f., pág. 3). Por lo cual, es una institución que constantemente está vigilando el desempeño de los municipios en este ámbito y en el cual podemos observar que el municipio de La Unión aún tiene aspectos por mejorar.

El Municipio de La Unión, hoy cuenta con un plan de gestión integral de residuos sólidos que fue presentado en el año 2020 y en donde se expone que:

En este plan se consigna la línea base de la relación del contexto municipal las problemáticas actuales, los objetivos, programas, proyectos, actividades e indicadores que permiten llevar a cabo un conjunto de acciones encaminadas a disminuir y prevenir la producción de residuos sólidos además de garantizar un aprovechamiento óptimo, una valoración de los residuos y un adecuado tratamiento y disposición final de los mismos. (Administración Municipal La Unión Antioquia, 2020, pág. 8)

Finalmente, el aspecto legal del municipio es bastante amplio ya que, el sector público requiere de mucha normatividad para garantizar la transparencia en los procesos que se realicen. Podemos decir entonces que hoy la administración del municipio de la unión se acoge a normas y estatutos internos que se tienen actualmente y también “Se acogen a los preceptos consagrados en la constitución política las disposiciones legales y reglamentarias vigentes” (Administración Municipal La Unión Antioquia, 2021, págs. 10-19). A continuación, se muestra la normatividad más relevante.

-
- Normativa relacionada con la creación, organización, administración y competencias del Municipio de La Unión.
 - Ordenanza 018 de 1911
 - Artículo 311 de la Constitución Política de 1991
 - Artículo 1 de la Ley 136 de 1994
 - Artículo 2 de la Ley 1551 de 2012
 - Artículo 314 de la Carta Magna, modificado por el artículo 3 del Acto Legislativo 02 de 2002
 - Artículo 315 de la Constitución Política y en el artículo 91 de la Ley 136 de 1994, modificado por el artículo 29 de la Ley 1551 de 2012
 - Ley 594 de 2000, art 7, art 24
 - Ley 1551 de 2012
 - Ley 142 de 1994, art. 5
 - Ley 1780 de 2016, art. 14
 - Ley 715 de 2001, art. 76.14
 - Ley 1454 de 2011, art. 28
 - Decreto nacional 943 de 2014
 - Decreto 1499 de 2017
 - Ley 489 de 1998
 - Decreto 815 de 2018
 - Plan de Desarrollo 2020 -2023
 - Decreto 049 de 2019 “Por medio del cual se establece la planta de empleos de la Alcaldía Municipal de La Unión Antioquia”
 - Decreto 050 de 2019 “Por el cual se establece y ajusta el manual específico de funciones y competencias laborales para los empleos de la planta de personal de la Alcaldía de La Unión – Antioquia”
 - Decreto 077 de 2018 “Por el cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG en el municipio de La Unión Antioquia “
 - Resolución 0858 de 2018 “Por la cual se actualiza el modelo de operaciones por procesos de la administración municipal de La Unión”

4. Problemática y problema

Es bien sabido que la no actualización de los manuales de procesos y procedimientos, en las entidades públicas y empresas privadas en general, trae graves consecuencias a su adecuado funcionamiento interno. Esto se debe a que no habrá eficiencia y se cometerán muchos errores en todos los procesos que se realicen al interior de estas, se propiciarán errores de comunicación y se retrasará el cumplimiento de cada uno de los objetivos que se fijan las entidades públicas y empresas privadas en determinado momento al no poder responder adecuadamente a los cambios del entorno que los rodea.

En este sentido, se debe tener en cuenta que, en el sector público, la actualización constante de estos manuales se hace aún más necesaria por toda la normatividad y los constantes reportes que deben realizar estas entidades para su posterior calificación y/o evaluación. El no actualizar adecuada y oportunamente estos manuales causará que las entidades públicas no puedan responder ágilmente a los servicios solicitados por la comunidad, además el ambiente laboral interno bajará su calidad por falta de comunicación, orden y motivación al interior de la entidad.

La Alcaldía del municipio de la Unión contaba con un manual de procesos y procedimientos reglamentado por el Decreto N.043 de mayo 21 de 2009, por lo que en su momento fue un manual obsoleto para la entidad.

M. Morales (Comunicación personal, 30 de Enero, 2023) “Este manual es la base del buen funcionamiento de la Alcaldía y es necesaria su actualización para cumplir con las 7 dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Como consecuencia de esta obsolescencia, el municipio no ha recibido buenos puntajes en estas dimensiones según el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG). Adicionalmente, si el manual no se actualiza de manera oportuna, la Alcaldía puede incurrir en demandas, retrocesos en sus funciones bajando la calidad del ambiente laboral y errores que disminuirán la calidad del servicio”.

Posterior a este diagnóstico nos podemos cuestionar ¿Cómo mantener los procesos y procedimientos vigentes de la Alcaldía del Municipio de La Unión Antioquia? Esta pregunta será la base de este trabajo y se desarrollará a lo largo del mismo.

5. Antecedentes

La alcaldía del municipio de la unión hizo evidente su necesidad por la actualización del manual de procesos y procedimientos de la entidad, pero esta no es la única entidad que requiere de esta actualización, hoy todas las entidades públicas y empresas privadas deben actualizar constantemente estos manuales para mejorar sus procesos internos, a continuación se mostrarán algunos ejemplos de entidades territoriales que han requerido esta actualización y cuáles han sido los resultados obtenidos.

En primer lugar se encuentra el caso de la Alcaldía de Utica Cundinamarca que, en el 2021 presentaba una “Ausencia de formalización y levantamiento de sus procesos y procedimientos así como falta de cumplimiento de algunos requisitos frente a la ley que son exigidos a las entidades gubernamentales” con lo cual se realizó un trabajo de investigación para darle solución a esta problemática,

Dado que no existía una estandarización de los procesos los cuales se realizaban de manera empírica por los funcionarios se presentó una falta de control y revisión rigurosa del manejo de los procesos por parte del área encargada.

Frente a la problemática anterior se presentaban dificultades dentro de la administración como lo son: desinformación de los usuarios de la manera adecuada de realizar trámites presentándose retrocesos debido a que el solicitante se veía en la obligación de repetir actividades, duplicidad de los documentos y/o formatos obsoletos que manejaba la administración, de la misma manera contaba con falencias dentro de la documentación que reposaba en la alcaldía generando un atraso dentro del progreso esperado. (Mahecha, 2021, pág. 14)

El proyecto que se realizó contribuyó de manera importante a identificar y resaltar qué puntos se podrían considerar para llevar a cabo la implementación exitosa del manual, también se pudo concluir que este proyecto disminuyó el tiempo de realización de un trámite para el usuario en un 50%. Por otra parte,

Dentro del área de comisaría de familia se logró que los procesos optimizaran el tiempo de atención en un 60% cumpliendo con la solicitud de los ciudadanos que se desplazan al casco urbano el día de atención al usuario en la administración.

Por otro lado, está el caso de la Alcaldía de Agua de Dios (Cundinamarca), en donde se realizó una actualización y revisión del manual de procesos y procedimientos bajo las normas y en consideración del decreto 1537 del 2001. En este trabajo se encontró que el manual de procesos y

procedimientos con el que contaba esta Alcaldía presentaba diversas desactualizaciones que dificultaban que la ejecución de las actividades fuera eficiente, esto causaba que se disminuyera la capacidad de la prestación de servicios por parte de la entidad hacia los ciudadanos.

Debido a la de desactualización de la formación del manual de procesos y procedimientos, no se han establecido planes de mejoramiento tales como capacitaciones con el fin de ofrecer la información y su manejo adecuado, impidiendo la buena gestión por parte del funcionario público. (Rodríguez, 2020, pág. 8)

Los resultados obtenidos en este trabajo fueron positivos ya que, se pudieron mejorar los procesos de identificación de zonas donde se organizan las bandas delincuenciales del municipio y esto permitió que la administración ejecutara planes de acción en contra de la propagación de estos, para ayudar a la disminución de delitos y violencias. Se resalta la importancia de tener sistemas de información actualizados para ofrecer a la comunidad y medios de comunicación, información real y veraz sobre la situación actual del Municipio de Aguas de Dios para así disminuir problemas en la comunicación.

Adicionalmente, está el caso de la Actualización del Manual de Procesos y Procedimientos de la Oficina de Gestión Jurídica, Articulada con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del Municipio de Paipa; se puede observar que este es un caso más específico de una actualización de un manual de procesos y procedimientos ya que, está elaborado para una oficina perteneciente a un proceso de apoyo en específico. Lo anterior muestra la importancia de esta actualización en cualquier dependencia de las entidades públicas y empresas privadas.

La problemática de este caso radicaba en que en el 2022 la Alcaldía de Paipa estaba afrontando un “Proceso de reestructuración interna a nivel administrativo, asumiendo nuevas directrices en las políticas que impactan directamente los cargos con sus funciones inherentes y la forma de realizar las actividades que se desarrollaban en las áreas” (Pinto & Grisales, 2022, pág. 12). Por la alta confusión al ingresar nuevas administraciones en la oficina de gestión jurídica de la alcaldía de Paipa se hizo necesario un ajuste de sus procesos y procedimientos.

Uno de los resultados obtenidos a raíz de esta investigación es que,

Se facilita el proceso de ingreso de nuevos funcionarios a la oficina de gestión jurídica, de la alcaldía de Paipa para el desempeño eficiente de sus tareas y funciones. Esto fue posible gracias a la información obtenida de las entrevistas a profundidad realizadas a la jefe de oficina y coordinadores de la dependencia. (Pinto & Grisales, 2022, pág. 45)

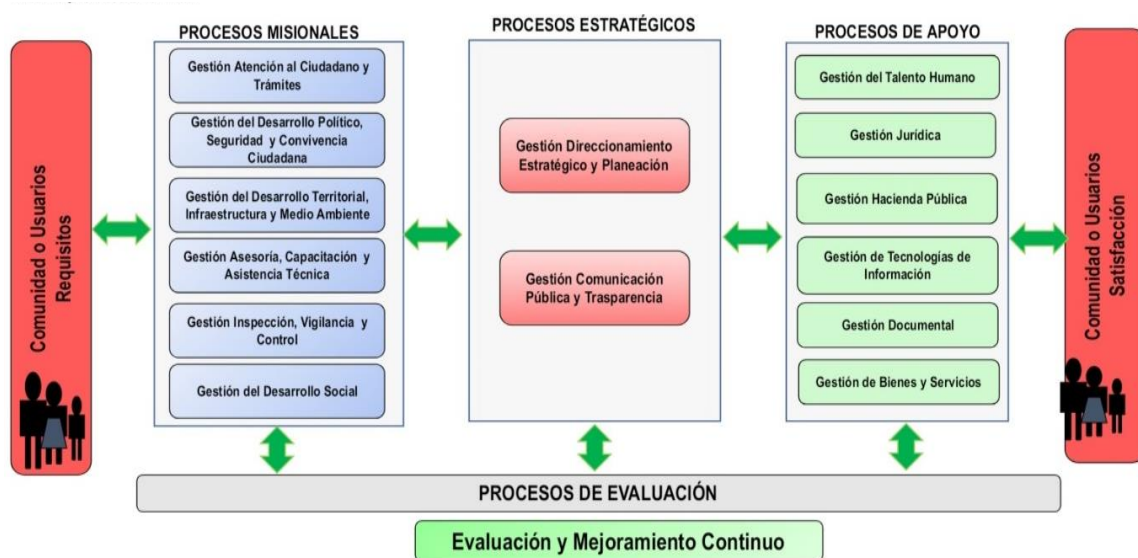
Adicionalmente, se hicieron recomendaciones a la administración de Paipa en donde se indica que el Manual de procesos y procedimientos debe ser socializado y compartido a cada una de las dependencias de La Alcaldía, se resalta la importancia de que se haga una constante revisión y actualización de estos manuales y así fomentar una cultura de mejora continua dentro de la entidad.

La Alcaldía del Municipio de La Unión contaba con un manual de procesos y procedimientos reglamentado por el Decreto N.043 de mayo 21 de 2009, en el cual se establecía cuál era su modelo de operación por procesos, como se muestra a continuación:

- Procesos estratégicos:
 - Direccionamiento estratégico
 - Direccionamiento administrativo
 - Planeación administrativa
- Procesos misionales:
 - Promoción social
 - Vigilancia y control
 - Promoción del desarrollo económico y recursos naturales
 - Gestión del talento humano
- Procesos de apoyo:
 - Bienes y servicios
 - Gestión documental y comunicaciones
 - Gestión financiera
- Procesos de evaluación:
 - Mejoramiento continuo

Este documento fue actualizado mediante la RESOLUCIÓN No. 0 8 5 8 del 30 de octubre de 2018 por la cual se actualiza el modelo de operación por procesos de la administración municipal de la unión y resuelve: “Artículo 2: ESTRUCTURA DEL MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS: El Modelo de Operación por Procesos de la Administración Municipal de La Unión tendrá la siguiente estructura” (Administración Municipal La Unión Antioquia, 2018, pág. 3):

Figura 2 Mapa de operación por procesos (Año 2018).

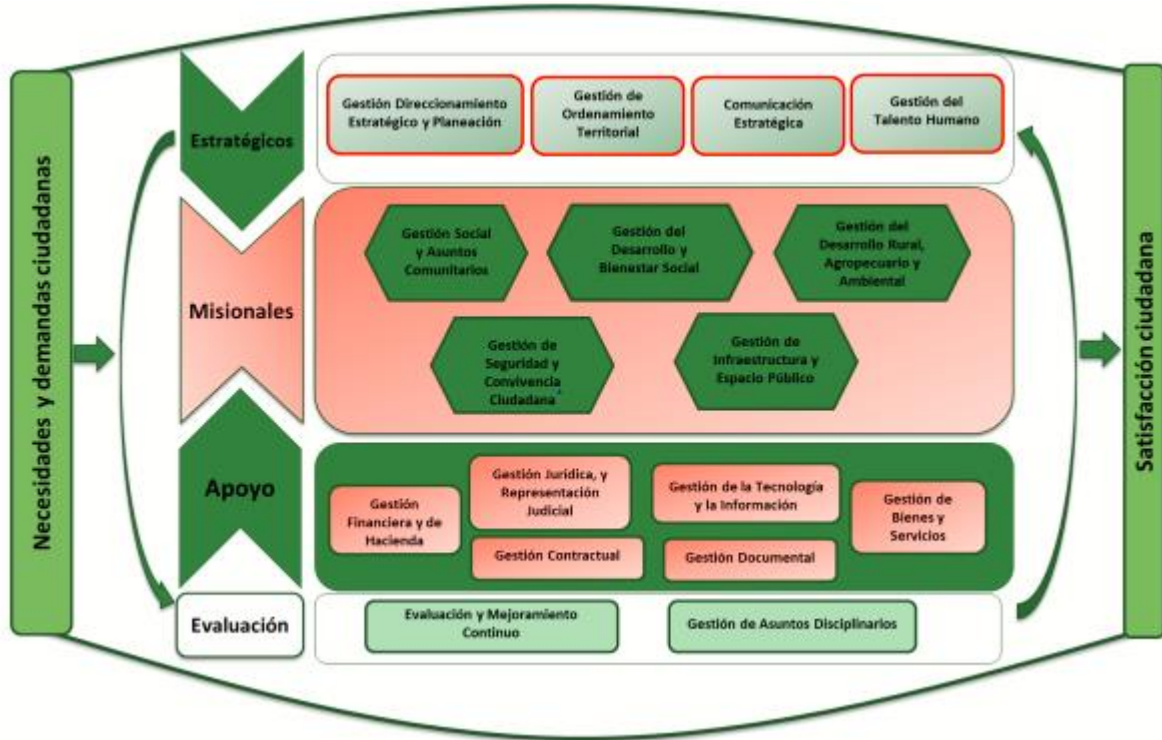


Nota. Fuente Alcaldía de La Unión Antioquia.

Se observa que en la actualización del 2018 se organizan de una manera más detallada cada uno de los procesos que se desarrollaban en la Alcaldía de La Unión los procesos y procedimientos se siguen desarrollando en la Alcaldía a partir del documento con Decreto N.043 de Mayo 21 de 2009. Adicionalmente se encontró un documento con un avance en la actualización de cada uno de los procedimientos de la entidad, este documento sirvió de base para la realización de este trabajo y por consiguiente para la actualización del manual de procesos y procedimientos de la alcaldía del municipio de La Unión.

Finalmente, en el 2022 se realizó un estudio técnico para el proceso de reforma de la planta de personal de la administración municipal de La Unión Antioquia, en dónde se puede observar un diagnóstico organizacional que permitió que el resultado de este estudio fuera, entre otros, una propuesta para elaborar el modelo de operación por procesos de La Alcaldía. Esta propuesta incluye el siguiente mapa procesos:

Figura 3 Propuesta de mapa de procesos (Año 2022)



Nota. Fuente Alcaldía de La Unión Antioquia.

6. Justificación

El manual de procesos y procedimientos les ofrece a las entidades públicas y empresas privadas la posibilidad de llevar a cabo cada una de sus funciones de manera adecuada, y así lograr con mayor eficiencia y eficacia cada uno de los objetivos que estas se plantean. Es necesario que este manual se actualice constantemente ya que, el entorno actual es muy cambiante y a diario exige estar al tanto de cualquier eventualidad que surja en el medio y el correcto funcionamiento de estos manuales asegurará una respuesta rápida ante los cambios.

En el sector público, la actualización de estos manuales permite que el servicio que ofrece a la comunidad se realice de manera oportuna y con mayor claridad para el usuario, como consecuencia de esto la calidad del servicio aumentará y generará confianza a la comunidad.

M. Morales (Comunicación personal, 30 de Enero, 2023) “Hoy las entidades públicas como alcaldías son monitoreadas constantemente y la buena ejecución de sus funciones se verá reflejada en las puntuaciones que instituciones como como el FURAG les dan anualmente”.

La actualización del manual de procesos y procedimientos en la alcaldía del municipio de La Unión le permitió a esta entidad avanzar en ofrecer una respuesta más ágil a la demanda de trámites por parte de la comunidad para así mejorar su bienestar; al interior de la Alcaldía proporcionó bases para un mejor ambiente laboral, pues el hecho de que los procesos y procedimientos estén claros para todos mejora su comunicación interna. De igual manera, en sus reportes anuales al FURAG, la Alcaldía mostrará los avances y altos índices de calidad en la prestación de servicios y esto le otorgará una buena calificación por parte de esta institución y el municipio podrá llegar a ser un modelo a seguir para otras Alcaldías. Si la actualización del manual de procesos y procedimientos se realiza en alineación con el MIPG, se ayudará a que todos los procesos respondan adecuadamente a las necesidades de toda la población una unitense.

Se pudo observar que la Alcaldía del Municipio de La Unión se vio muy beneficiada con la realización de este proyecto, sin embargo, es importante mencionar que para mí como estudiante represento un reto muy grande y que me permitió desarrollarme aún más a nivel profesional. Este proyecto significo que con mis conocimientos pude aportar al mejoramiento de la entidad y por consiguiente de la comunidad unitense lo cual represento una gran motivación para mí. Esta es la oportunidad que me abrirá las puertas en el mercado laboral ya que, trabajar en el sector público requiere de personal calificado para desarrollar cada una de las actividades que se requieran y por ende será una excelente experiencia laboral para mí.

7. Objetivos

7.1. Objetivo general

- Actualizar el manual de procesos y procedimientos de La Alcaldía del Municipio de La Unión Antioquia, para ayudar a que todos los procesos y procedimientos se lleven a cabo de la mejor manera, evitando así sanciones y/o retrocesos.

7.2. Objetivos específicos

- Analizar el manual de procesos y procedimientos de la Alcaldía, para conocer su estado actual y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) para conocer sus 7 dimensiones y 19 políticas que son la base de este trabajo.
- Documentar el manual de procesos y procedimientos de la Alcaldía, de acuerdo con los estándares del MIPG y de la normativa vigente del sector público.
- Verificar que el manual de procesos y procedimientos este ajustado de acuerdo a los requerimientos de La Alcaldía del Municipio de La Unión.

8. Delimitación o alcances

8.1. Temporal

La práctica tuvo una duración de 6 meses. La fecha de inicio es el 06 de Febrero de 2023 y la fecha de finalización será el 31 de Julio de 2023.

8.2. Espacial

La práctica se realizó en la Alcaldía del Municipio de La Unión Antioquia. Por acuerdo entre las partes (jefe directo y estudiante), las actividades se desarrollaron en su mayoría desde casa y por ende no existe cumplimiento de horarios, aunque se acordó presentar entregables una vez por semana por consiguiente los desplazamientos hacia la Alcaldía serán con ese único propósito.

9. Marco referencial

9.1 marco teórico

9.1.1. Proceso

“Un proceso es cualquier actividad o grupo de actividades en las que se transforman uno o más insumos para obtener uno o más productos para los clientes” (Krajewski y otros, 2008, pág. 4).

Por otra parte, la Real Academia Española (RAE) define a un proceso como un “Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial” (Real Academia Española (RAE), 2001)

Así mismo, un proceso se define como: “una unidad en sí que cumple un objetivo completo, un ciclo de actividades que se inicia y termina con un cliente o un usuario interno” (Carrasco, 2011, pág. 11).

Un Proceso según la norma ISO 9001:2015 es un “conjunto de actividades que tienen relación entre sí o que interactúan para transformar elementos de entrada en elementos de salida” (Organización Internacional de Normalización (ISO), 2015).

9.1.2 Componentes de un proceso

Figura 4 Componentes de un proceso



Nota. Fuente (Organización Internacional de Normalización (ISO), 2015).

9.1.3. Tipos de procesos

Existen diferentes tipos de procesos que van en función de una finalidad común. Según (Organización Internacional de Normalización (ISO), 2015):

Los procesos se pueden clasificar en tres categorías: Procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de soporte.

- **Procesos estratégicos:** Son procesos destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias. Permiten llevar adelante la organización. Están en relación muy directa con la misión/visión de la organización. Involucran personal de primer nivel de la organización. Afectan a la organización en su totalidad. Ejemplos: Comunicación interna/externa, Planificación, Formulación estratégica, Seguimiento de resultados, Reconocimiento y recompensa, Proceso de calidad total, etc.
- **Procesos operativos:** Son procesos que permiten generar el producto/servicio que se entrega al cliente, por lo que inciden directamente en la satisfacción del cliente final. Generalmente atraviesan muchas funciones. Son procesos que valoran los clientes y los accionistas. Ejemplos: Desarrollo del producto, Fidelización de clientes, Producción, Logística integral, Atención al cliente, etc. Los procesos operativos también reciben el nombre de procesos clave.
- **Procesos de soporte:** Apoyan los procesos operativos. Sus clientes son internos. Ejemplos: Control de calidad, Selección de personal, Formación del personal, Compras, Sistemas de información, etc. Los procesos de soporte también reciben el nombre de procesos de apoyo.
- **Procesos de evaluación y control:** Las entidades públicas cuentan con un macro proceso adicional de evaluación ya que, les ayuda a evaluar constantemente todos sus procesos para implementar mejoras continuas.

9.1.4. Procedimiento

Un procedimiento es, según (Franklin, 1998):

Una presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a

cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación. (p. 160)

Un procedimiento, de acuerdo con Prieto (1997), "es una serie de pasos claramente definidos, que permiten trabajar correctamente disminuyendo la probabilidad de error, omisión o de accidente. También lo define como el modo de ejecutar determinadas operaciones que suelen realizarse de la misma manera"

Según ISO 9001 (2015), un procedimiento es una "Forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso".

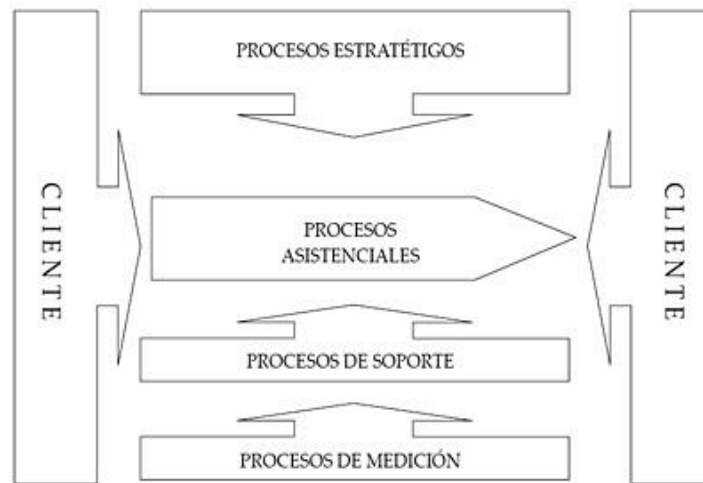
9.1.5. Manual de procedimientos

Para Franklin (2009) los manuales de procedimientos "Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización".

9.1.6. Mapa de procesos

Un mapa de procesos, según (Organización Internacional de Normalización (ISO), 2015):

Es la representación gráfica de los procesos que componen una organización ordenados desde un punto de vista del ciclo productivo de la empresa para mostrar la relación que nace desde las necesidades del cliente y terminado en el ciclo con la entrega del producto/servicio al propio cliente.

Figura 5 Mapa de procesos según ISO

Nota. Fuente (Organización Internacional de Normalización (ISO), 2015).

9.1.7. Administración pública

La administración pública es un tema de importante estudio en este trabajo, pues este es un aspecto que debe tener un manejo especial. Según el Artículo 209 de la Constitución Política de Colombia:

La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley.

Por otra parte Bonnin, en sus Principios de Administración Pública (Guerrero, 1986, pág. 72) propone definirla como:

La autoridad común que, dentro de cada departamento, ejecuta las leyes de interés general que se estatuyen sobre las relaciones necesarias de cada administrado con la sociedad, y de la sociedad con cada uno de ellos; así como sobre las personas, los bienes y las acciones, como interesantes al orden público.

La Administración pública “son los organismos de la Rama Ejecutiva y demás que conforman el Estado y que tienen a su cargo actividades y funciones administrativas” (Función pública, s.f.).

9.1.8. Servidor público

Según el Artículo 123 del (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020):

Son servidores públicos los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios. Los servidores públicos están al servicio del Estado y de la comunidad; ejercerán sus funciones en la forma prevista por la Constitución, la ley y el reglamento.(p.1)

9.1.9. Función pública

“La Función Pública es toda actividad ejercida por los órganos del Estado para la realización de sus fines” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020, pág. 1).

9.1.10. Servicio público

Según el Artículo 123 del (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020):

El Servicio público es una actividad que desarrolla la Administración, en forma directa o delegada, con el objeto de satisfacer las necesidades de los administrados, esto es: el interés general. Por tanto, son diferentes los conceptos de función pública y servicio público.(p.2)

9.1.11. Valor público

De acuerdo con (Escobar, 2016):

El concepto de valor público se encuentra referido al valor creado por el Estado a través de la calidad de los servicios que presta a la ciudadanía, las regulaciones que gestiona para el bienestar de toda la sociedad y el ejercicio de creación de políticas públicas que buscan satisfacer necesidades propias de la población.

Según (CEPAL, 2022):

El valor público, entendido como el valor que las y los ciudadanos le otorgan a los bienes y servicios recibidos del Estado cuando satisfacen una necesidad sentida con calidad y

oportunidad y es al mismo tiempo una perspectiva potente para avanzar hacia sociedades más sostenibles y resilientes.(p.1)

9.2. Marco legal

9.2.1. *Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFT)*

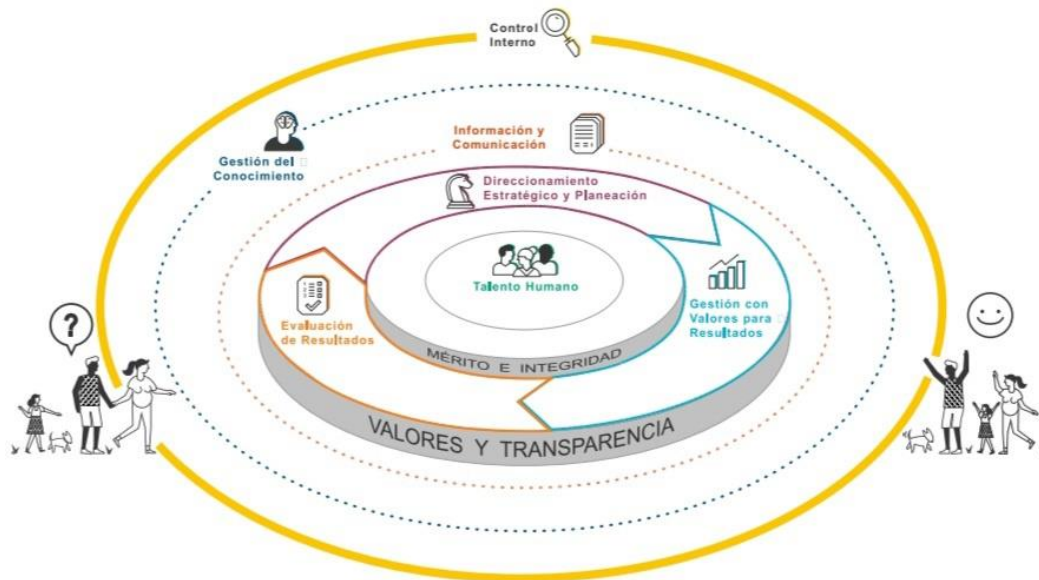
El DAFT es una “Entidad técnica, estratégica y transversal del Gobierno Nacional que contribuye al bienestar de los colombianos mediante el mejoramiento continuo de la gestión de los servidores públicos y las instituciones en todo el territorio nacional” (Departamento Administrativo de la Función Pública, s.f.).

9.2.2. *Mipg*

Modelo Integrado de Planeación y Gestión

9.2.3. *Modelo Integrado de Planeación y Gestión*

El modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) en su versión actualizada mediante el Decreto 1499 de 2017 emitido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar las actividades 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. El MIPG opera a través de 7 dimensiones que agrupan las políticas de gestión y desempeño institucional y que, implementadas de manera articulada e interrelacionada, permitirán que el modelo funcione y opere adecuadamente. (Dirección de Gestión y desempeño institucional, 2020, pág. 9)

Figura 6 Esquema general del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

Nota. Fuente : (Dirección de Gestión y desempeño institucional, 2020, pág. 10).

9.2.4. Siete dimensiones del MIPG

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión, MIPG, desarrolla siete dimensiones, que, a su vez, agrupan un conjunto de políticas, prácticas, elementos o instrumentos con un propósito común, que requieren ser implementados de manera articulada e intercomunicada. Estas dimensiones recogen los aspectos más importantes de las prácticas y procesos que adelantan las entidades públicas para transformar insumos en resultados que produzcan los impactos deseados, esto es, una gestión y un desempeño institucional que generan valor público. (Consejo para la gestión y desempeño institucional, 2018, pág. 20). En la siguiente gráfica se muestran las siete dimensiones operativas del MIPG:

Figura 7 *Siete Dimensiones MIPG*

9.2.5. Gestión por procesos en el marco del MIPG

De acuerdo con (Dirección de Gestión y desempeño institucional, 2020, pág. 10):

La gestión por procesos se enmarca en la dimensión de Gestión con valores para resultados porque su objetivo principal es permitirle a la entidad realizar las actividades que, en el marco de los valores del servicio público, la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional.

9.2.6. Cadena de valor público del MIPG

“En el proceso de generación de valor público, la cadena de valor se utiliza como la herramienta principal para representar el trabajo de las entidades públicas. Sus elementos son: insumos, procesos, productos, efectos o resultados e impactos” (Dirección de Gestión y desempeño institucional, 2020, pág. 13).

Figura 8 Cadena de valor público (MIPG)



Nota. Fuente (Dirección de Gestión y desempeño institucional, 2020, pág. 13)

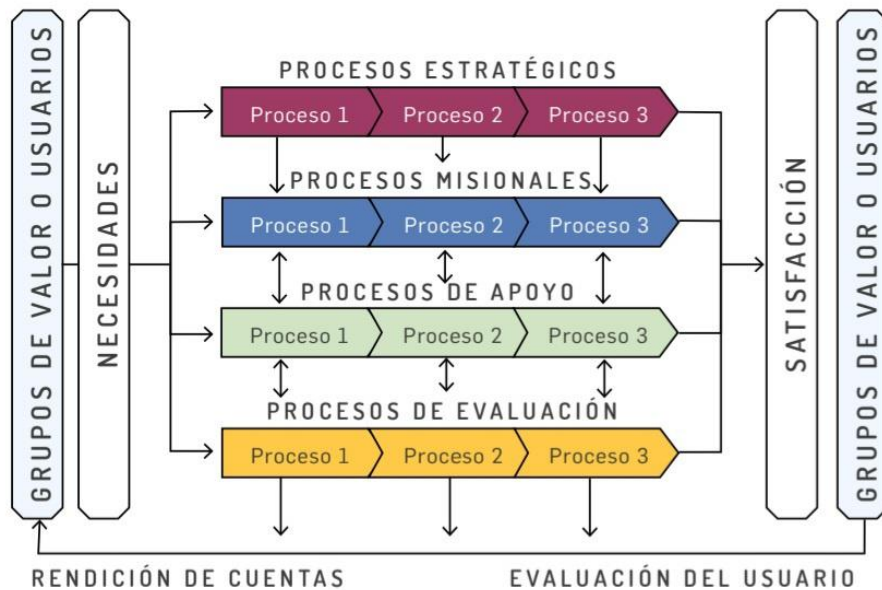
9.2.7. Mapa de procesos según MIPG

Anteriormente, en el marco teórico, pudimos observar una definición de mapa de procesos sin embargo, las entidades territoriales se deben acoger a otro sistema. Según (Dirección de Gestión y desempeño institucional, 2020, pág. 59):

El mapa de procesos es la representación gráfica de cómo opera la organización para conocer y para satisfacer las necesidades de sus grupos de valor. Para su elaboración es necesario clasificar los procesos en cuatro grupos así:

- **Procesos estratégicos:** Incluyen los relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones por parte de la Alta Dirección de la entidad.
- **Procesos misionales:** incluyen todos aquellos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser.
- **Procesos de apoyo:** incluyen aquellos que proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación.
- **Procesos de evaluación:** necesarios para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia de la entidad.

Figura 9 Mapa de procesos según MIPG



Nota. Fuente (Dirección de Gestión y desempeño institucional, 2020).

Anteriormente pudimos observar que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) nos ofrece una gran variedad de herramientas, indicaciones y consejos para la correcta elaboración de un manual de procesos y procedimientos en las entidades públicas, como lo es el caso de La Alcaldía del Municipio de La Unión. Teniendo en cuenta esto, y por normatividad, el MIPG será la base para la actualización del manual de procesos y procedimientos de La Alcaldía de La Unión, con el fin de asegurar que este quede debidamente actualizado y orientado a las 7 dimensiones que propone el MIPG.

10. Diseño metodológico

En la siguiente grafica se podrá observar la metodología a seguir para la realización de este trabajo, lo cual permitirá su correcta ejecución.

Figura 10 Metodología

FASES	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
FASE: 1 DIAGNOSTICO	Analizar el manual de procesos y procedimientos de la Alcaldía, para conocer su estado actual y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) para conocer sus 7 dimensiones y 19 políticas que son la base de este trabajo.	Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Alcaldía	Entrevista no estructurada
		Conocer el funcionamiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión	Revisión documental
			Investigaciones virtuales
			Revisión documental
FASE: 2 EJECUCIÓN	Documentar el manual de procesos y procedimientos de la Alcaldía, de acuerdo con los estándares del MIPG y de la normativa vigente del sector público.	Realizar investigación sobre todo lo relacionado con manuales de procesos y procedimientos	Revisión documental
		Diseñar plan de trabajo para abordar el tema	Investigaciones virtuales
			Lluvia de ideas
		Conocer a profundidad el funcionamiento actual de la Alcaldía	Observación no participante
			Entrevistas semiestructuradas
		Ajustar el manual de procesos y procedimientos de la Alcaldía	Revisión documental
Creación de formatos			
FASE: 3 FINALIZACIÓN	Verificar que el manual de procesos y procedimientos este ajustado de acuerdo a los requerimientos de La Alcaldía del Municipio de La Unión.	Revisar la actualización del manual	Revisión documental
		Realizar correcciones al manual, de ser necesario	Revisión documental
		Socializar el manual actualizado con los funcionarios públicos	Reunión

11. Administración del proyecto

11.1. Recursos disponibles

Recurso humano:

- Estudiante (Quien elabora el proyecto).
- Asesor de práctica.
- Secretario de gobierno de La Alcaldía de La Unión.
- Alcalde Municipal de La Unión.
- Otros funcionarios públicos de la Alcaldía.

Recursos físicos:

- Computador
- Escritorio
- Silla
- Documentos físicos de la Alcaldía

Otros recursos:

- Bases de datos
- Plataformas públicas
- Internet
- Apoyo económico voluntario que brinda la Alcaldía a la estudiante.

11.2. Cronograma de actividades

Figura 11 Cronograma de actividades

FASES	ACTIVIDADES	TIEMPO DE DURACIÓN (2023-1)																												ESTADO DE EJECUCIÓN
		FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO								
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
FASE: 1 DIAGNOSTICO	Realizar un diagnostico de la situación actual de la Alcaldía		■	■	■																									REALIZADO
	Conocer el funcionamiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión			■	■	■																								
FASE: 2 EJECUCIÓN	Realizar investigación sobre todo lo relacionado con manuales de procesos y procedimientos					■	■																							REALIZADO
	Diseñar plan de trabajo para abordar el tema						■																							REALIZADO
	Conocer a profundidad el funcionamiento actual de la Alcaldía									■	■	■	■																	REALIZADO
	Ajustar el manual de procesos y procedimientos de la Alcaldía													■	■	■	■	■	■	■	■									EN EJECUCION
FASE: 3 FINALIZACIÓN	Revisar la actualización del manual																									■	■			PENDIENTE
	Realizar correcciones al manual, de ser necesario																									■				PENDIENTE
	Socializar el manual actualizado con los funcionarios públicos																									■				PENDIENTE

12. Resultados

12.1. Fase-1: Diagnostico

Para llevar a cabo el cumplimiento de cada uno de los objetivos planteados en el proyecto, se desarrollaron una serie de actividades orientadas al cumplimiento de estos compromisos. Se ejecutaron procesos de investigación, revisión documental, entrevistas semiestructuradas e investigaciones virtuales que permitieron la recolección de información importante para la actualización del Manual de Procesos y Procedimientos de la Alcaldía de la Unión.

Se consultó información relacionada con la alcaldía con el fin de conocer su estructura interna, su misión y visión, líneas estratégicas, entorno interno y externo, etc. Para lo anterior, se hizo uso del Plan de desarrollo municipal “La Unión en buenas manos 2020-2023”, adicionalmente se visitó la página principal de la alcaldía. Todo esto proporcionó información importante para la realización del proyecto ya que, permite conocer de manera más amplia y global el contexto en el que se encuentra la alcaldía de La Unión.

Por otra parte, se contó con mucho apoyo bibliográfico que proporcionó una mayor profundización del tema de operación por procesos; es importante resaltar que la documentación que se estudió estuvo basada principalmente en las herramientas que ofrece el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Documentos como la Guía para la gestión por procesos en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG), el manual operativo del MIPG, la página principal de Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFT), fueron base fundamental para el desarrollo de este proyecto ya que, nos permitió encontrar la manera de articular el manual de procesos y procedimientos de la alcaldía con las siete dimensiones operativas del MIPG.

12.2. Fase-2: Ejecución

En esta segunda fase se realizó un proceso de investigación con respecto a los modelos de gestión por procesos, se estudió y se obtuvo un mayor conocimiento del modelo de operación por procesos al interior de la alcaldía.

Para el desarrollo de esta fase investigativa se contó con documentos oficiales de la alcaldía, en donde se pudo evidenciar su estado actual en este tema de procesos. Se estudió el manual de procesos y procedimientos que tiene la alcaldía desde el año 2009, se pudo conocer un avance en

la actualización de este manual que fue en el año 2018 y adicionalmente se observó un estudio técnico de la entidad para reformar la planta de personal en 2022, en donde se encuentra una propuesta de actualización para el manual de procesos y procedimientos. Allí se encontró que la alcaldía no operaba con un manual específico para realizar sus funciones y ofrecer de manera oportuna los servicios a la comunidad.

Como consecuencia de las investigaciones anteriormente mencionadas, se pudo tener un panorama más claro para abordar la actualización del manual de procesos y procedimientos de la entidad, lo que dio pie a iniciar con el proceso de identificación y clasificación de cada uno de los procesos existentes en la alcaldía y esto posibilitó la elaboración de una propuesta de actualización del mapa de procesos de la entidad; para posteriormente continuar con la caracterización de cada uno de los procesos y su actualización de ser necesario.

Luego de entregada la propuesta de actualización del mapa de procesos, se empezó con el perfeccionamiento de este; se realizaron algunos ajustes necesarios y se elaboró la justificación adecuada para los cambios realizados en el mapa y este fue entregado al secretario de gobierno para su posterior aprobación. Se pudo evidenciar que esta nueva propuesta del mapa de procesos es la adecuada para continuar con el proceso de la actualización del manual de procesos y procedimientos de la alcaldía.

Figura 12 Mapa de procesos actualizado



Luego de la actualización y elaboración del nuevo mapa de procesos de la Alcaldía, se consultaron nuevamente los documentos que ofrece el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) para la correcta elaboración de los manuales de procesos y procedimientos, esta investigación constó principalmente de estudiar la guía para el diseño de procesos en el marco del MIPG, el manual de funciones de la Alcaldía, el manual de procesos y procedimientos reglamentado por el decreto N.043 de Mayo 21 del 2009, el avance de actualización de procedimientos del 2018 y el estudio técnico para la reforma de la planta de personal.

La guía para el diseño de procesos en el marco del MIPG proporcionó información importante para abordar el tema de la actualización del manual de procesos y procedimientos de la alcaldía. La guía fue importante para realizar la creación de los formatos para la caracterización de los 17 procesos con los que opera la entidad. Esta guía nos ofrece un formato de caracterización que es sobre el cual se trabajó con el fin de identificar aspectos relevantes sobre cada uno de los procesos que se llevan a cabo en la alcaldía.


Figura 13 *Formato de caracterización de procesos*

Proceso:		Fecha:		Código:					
Objetivo:									
Alcance:									
Líder o responsable del proceso:									
ETAPAS CLAVE DE LA EJECUCIÓN DEL PROCESO									
Tipo de Proveedor		Proveedor	Entrada/ Insumo	Actividades clave del proceso	Descripción de la actividad	Salida del Proceso	Cliente del Proceso	Tipo de cliente	
Interno	Externo							Interno	Externo
ENTORNO ESPECÍFICO DEL PROCESO									
Normatividad		Riesgos identificados		Controles existentes					
RECURSOS DEL PROCESO									
Humanos		Técnicos y Tecnológicos		Documentos/Trámites					
MEDICIÓN DEL PROCESO - INDICADORES									
Elaboró:		Revisó:		Aprobó:					
Firma:		Firma:		Firma:					
Cargo:		Cargo:		Cargo:					

Nota. Fuente (Dirección de Gestión y desempeño institucional, 2020)

Adicionalmente esta guía nos ha proporcionado un formato para la recolección de información de los procedimientos que se llevan a cabo en cada uno de los procesos, esta recolección se realizó a través de entrevistas semiestructuradas con los funcionarios de la alcaldía.

Figura 14 *Formato de recolección de información de los procedimientos*

	<p>PROCEDIMIENTO</p>	<p>Código: PR- Versión: 01 Fecha Actualización:</p>																
<p>1. OBJETIVO</p>																		
<p>2. RESPONSABLE</p>																		
<p>3. ALCANCE</p>																		
<p>4. DEFINICIONES Y TÉRMINOS</p>																		
<p>5. ACTIVIDADES</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">ACTIVIDAD</th> <th style="width: 25%;">RESPONSABLE</th> <th style="width: 25%;">REGISTRO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3.</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO	1.			2.			3.						
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO																
1.																		
2.																		
3.																		
<p>6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA</p>																		
<p>7. CONTROL DE REGISTROS</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">Código</th> <th style="width: 20%;">Nombre</th> <th style="width: 15%;">Responsable</th> <th style="width: 15%;">Lugar de Almacenamiento</th> <th style="width: 10%;">Recuperación</th> <th style="width: 10%;">Protección</th> <th style="width: 10%;">Tiempo de Retención</th> <th style="width: 10%;">Disposición Final</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>			Código	Nombre	Responsable	Lugar de Almacenamiento	Recuperación	Protección	Tiempo de Retención	Disposición Final								
Código	Nombre	Responsable	Lugar de Almacenamiento	Recuperación	Protección	Tiempo de Retención	Disposición Final											
<p>8. CONTROL DE CAMBIOS</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Versión</th> <th style="width: 15%;">Fecha</th> <th style="width: 70%;">Descripción del Cambio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>01</td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>02</td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>			Versión	Fecha	Descripción del Cambio	01			02									
Versión	Fecha	Descripción del Cambio																
01																		
02																		

Por su parte, el estudio técnico para la reforma de personal, el manual de procesos y procedimientos reglamentado por el decreto N.043 de Mayo 21 del 2009, el manual de funciones de la alcaldía y el avance en la actualización del manual de procesos y procedimientos que fue en el año 2018, son herramientas permitieron recolectar información para iniciar con la caracterización de cada uno de los procesos y la documentación de sus respectivos procedimientos.

El plan de trabajo para las dos primeras fases del proyecto consto de consultar la mayor cantidad de información posible en la documentación existente en la entidad, posteriormente identificar cuál sería la información faltante para continuar la caracterización de los procesos y la documentación de los respectivos procedimientos y así diseñar unas preguntas que fueron la base de las entrevistas no estructuradas que se realizaron a algunos funcionarios de la alcaldía que brindaron información acerca de cómo se llevan a cabo los procesos en la entidad.

A continuación, se muestra un resumen de la cantidad de procedimientos identificados en cada proceso. Este resumen se detallará posteriormente en esta fase de ejecución.

Figura 15 Resumen de recolección de información

MACROPROCESO	RESPONSABLE	PROCESO	PROCEDIMIENTOS
ESTRATÉGICO	Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial	Gestión, direccionamiento estratégico y planeación	10
	Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial	Gestión de Ordenamiento Territorial	10
	Secretaría de Gobierno y Servicios Administrativos	Gestión del Talento Humano	11
MISIONAL	Secretaría de Gobierno y Servicios Administrativos	Gestión de Asuntos Comunitarios	7
	Dirección Local de Salud	Gestión de Desarrollo y Bienestar Social	6
	Secretaría de Gobierno y Servicios Administrativos	Gestión del Desarrollo Rural, Agropecuario y Ambiental	10
	Secretaría de Gobierno y Servicios Administrativos	Gestión del Desarrollo Político, Seguridad y Convivencia Ciudadana	7
	Secretaría de Gobierno y Servicios Administrativos	Gestión Contractual	2
	Secretaría de Gobierno y Servicios Administrativos Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial	Gestión de Infraestructura y Espacio Público	10
APOYO	Secretaría de Hacienda	Gestión Financiera y de Hacienda	10
	Secretaría de Gobierno y Servicios Administrativos	Gestión Jurídica y Representación Judicial	2
	Secretaría de Gobierno y Servicios Administrativos	Gestión de la tecnología y la información	1
	Secretaría de Gobierno y Servicios Administrativos	Comunicación estratégica	1
	Secretaría de Gobierno y Servicios Administrativos	Gestión documental	1
	Secretaría de Gobierno y Servicios Administrativos	Gestión de bienes y servicios	1
	Secretaría de Gobierno y Servicios Administrativos	Gestión de asuntos disciplinarios	1
EVALUACIÓN	Secretaría de Gobierno y Servicios Administrativos	Evaluación y Mejoramiento Continuo	3

12.2.1. Procesos estratégicos

Se inició con la actualización de los procesos estratégicos de la entidad, se tomó la decisión de empezar por la caracterización del proceso de Gestión del Talento Humano, que es el proceso sobre el cual se encontraba más información en la documentación existente en la alcaldía. Es importante mencionar que en las dos primeras fases del proyecto se hicieron hallazgos importantes sobre la veracidad de la información con la que contaba la alcaldía, se evidenciaron algunas inconsistencias en los procedimientos asignados al proceso de Gestión del Talento Humano en el manual de procesos y procedimientos reglamentado por el decreto N.043 de Mayo 21 del 2009.

Se observó la evidente desactualización del manual de procesos y procedimientos de la entidad, pues en el proceso de Gestión del Talento Humano no se encontraban las actividades que esta dependencia debe desarrollar como lo son la Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y la

administración del personal (realizar la nómina, los salarios, las prestaciones y la seguridad social, vigilando los intereses del personal, de conformidad con la normativa vigente).

Por lo anterior, se empezó a hacer uso del avance en la actualización del manual de procesos y procedimientos del año 2018, este documento terminó siendo la base principal del proyecto ya que, se pudo hablar con los funcionarios responsables de cada procedimiento y verificar si la información existente era veraz aun, cuando no era así se procedió a recolectar información con los funcionarios para actualizar y/o documentar desde cero cada procedimiento. A continuación se muestra el ejemplo de la documentación del procedimiento de Bienestar Social Laboral.

Figura 16 Procedimiento - Bienestar Social Laboral

	PROCEDIMIENTO BIENESTAR SOCIAL LABORAL	Código: PR-BSL-03
		Versión: 01
		Fecha Actualización: Julio del 2023

5. ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	REGISTRO
1. Identificar necesidades y expectativas de bienestar laboral de los servidores.	Secretario de Despacho o en quien se delegue	Formato Identificación de necesidades
2. Recibir necesidades de bienestar laboral, consolidar y convocar a la Comisión de Personal para analizar y priorizar las actividades a incluir en el programa conforme con el presupuesto asignado para la vigencia.	Secretario de Despacho o en quien se delegue	Formato Identificación de necesidades
3. Formular, adoptar y socializar el programa de bienestar social laboral.	Secretario de Despacho o en quien se delegue	Programa de bienestar social laboral formulado, aprobado y publicado
4. Definir los mecanismos de implementación, cronogramas, convocatorias y organizar logística para la ejecución del programa de bienestar social laboral. Nota: aplicar cuando se requiera los procedimientos de Contratación y Supervisión para la adquisición de bienes y/o servicios externos para la realización de las actividades de bienestar social e incentivos, establecidas en el programa de bienestar social laboral.	Secretario de Despacho o en quien se delegue	Contrato Acta de inicio Cronograma
5. Recopilar evidencias de la ejecución programa de bienestar social laboral. Nota: Recopilar memorias de las actividades desarrolladas, registros fotográficos, videos y listados de asistencia entre otros.	Secretario de Despacho o en quien se delegue	registros fotográficos, videos y listados de asistencia
6. Realizar encuestas de evaluación de los eventos del programa de bienestar social laboral.	Secretario de Despacho o en quien se delegue	Formatos Evaluación de eventos
7. Realizar evaluación y seguimiento del impacto programa de bienestar social laboral y aplicar acciones de mejora.	Secretario de Despacho o en quien se delegue	Informe de cumplimiento del plan y plan de mejoramiento

Se realizaron reuniones con funcionarios encargados de realizar los procedimientos de elaboración de nómina, pago de prestaciones sociales y pago de seguridad social con el fin de actualizar estos procedimientos. Se encontró que respecto a 2018 se han presentado una serie de cambios en la realización de estos procedimientos y por lo tanto se procedió a la actualización de estos. Con la actualización de estos se dio por terminado la actualización del proceso de Gestión de Talento Humano.

Posteriormente, para continuar con la actualización de los procesos estratégicos, se empezó a actualizar el proceso de Gestión Dirección Estratégico y Planeación. En este procedimiento se tomó la base el avance en la actualización del manual de procesos y procedimientos del año 2018, se realizaron entrevistas con los funcionarios encargados de cada uno de los 10 procedimientos y se pudieron encontrar algunas desactualizaciones en cada uno de los procedimientos, con la información recolectada se logró realizar la actualización de cada procedimiento y allí se dio por finalizada la actualización del proceso de Gestión Dirección Estratégico y Planeación.

Para finalizar con la actualización de los procesos estratégicos, Con la oficina de Planeación se logró la actualización del proceso de Gestión de Ordenamiento Territorial en donde se identificaron los siguientes procedimientos: Conservación y Mantenimiento del Catastro, Revisión y Ajuste Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT), Estratificación Socioeconómica, Licencias de Construcción, Concepto de norma urbanística, Formato de alineamiento, Concepto de uso de suelos, Peticiones – Visitas, Certificado de nomenclatura, Certificado de riesgo, Visitas técnicas. Los procedimientos de Conservación y Mantenimiento del Catastro, Revisión y Ajuste Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT), Estratificación Socioeconómica, Licencias de Construcción ya estaban documentados y se debieron realizar actualizaciones de actividades y registro. Los demás procedimientos fueron contruidos desde cero ya que no se encontraba documentación sobre estos. Con la actualización y documentación de estos procedimientos se dio por finalizada la actualización del proceso de Gestión de Ordenamiento Territorial y a su vez de los procesos estratégicos de la entidad.

12.2.2. Procesos misionales

En línea con el mapa de procesos de la entidad, se procedió con la actualización de los procesos misionales de la alcaldía, en este caso se identificaron desactualizaciones en las

responsabilidades de las dependencias, respecto a los procesos se hizo necesaria la construcción desde cero de algunos procedimientos. A continuación se explica a detalle la actualización de los 6 procesos misionales de la entidad.

Se empezó con la actualización del proceso de “Desarrollo Político, seguridad y convivencia Ciudadana” para ello el Secretario de Gobierno y Servicios Administrativos brindo información sobre cómo se realizan algunos procedimientos, entre ellos: Conciliaciones entre miembros de la Comunidad, Autorización para la Realización de Eventos y Espectáculos Públicos, Querellas Civiles de Policía, Educación Vial, Restitución del Espacio Público; donde se pudo lograr la actualización de cada uno de ellos. Adicionalmente, se evidencio que los procedimientos relacionados con el espacio público del municipio como la autorización para la realización de eventos y espectáculos públicos pertenecían al proceso misional de Infraestructura y Espacio Público. Con esto se dio por finalizada la actualización del proceso de Desarrollo Político, Seguridad y Convivencia Ciudadana.

Posteriormente se procedió con la recolección de información para la actualización del proceso de “Gestión del Desarrollo Rural, Agropecuario y Ambiental”, para ello, en este caso, se bebió construir desde cero la caracterización del proceso y la documentación de cada uno de los procedimientos de este proceso pues no se contaba con una buena fuente de información en la documentación de la alcaldía. En este proceso se lograron identificar 11 procedimientos que ya se encuentran actualizados.

Luego, se empezó la actualización del proceso de Desarrollo y Bienestar Social en el cual se identificaron los siguientes procedimientos: Aseguramiento, Salud Pública, Adulto Mayor, Salud mental, Salud sexual y reproductiva, Discapacidad. Los procedimientos de Aseguramiento y Salud Publica se encontraban documentados por lo que solo fue necesaria su actualización en materia de responsables, registros y algunas modificaciones a las actividades; por otro lado, los demás procedimientos debieron ser construidos desde cero ya que no se contaba con algún tipo de documentación existente sobre estos. Con estas construcciones se dio por finalizada la actualización del proceso de Desarrollo y Bienestar Social.

A continuación se muestra evidencia de la recolección de información para los procesos de Gestión del Desarrollo Rural, Agropecuario y Ambiental Desarrollo y Bienestar Social.

Figura 17 Firmas de funcionarios entrevistados

Gestión del Desarrollo Comunitario y Bienestar Social	11-05-23	Valentina Rincón Ríos	Valentina Rincón Ríos.
	11-05-23	Laura Vallejo Muñoz	Laura Vallejo Muñoz
	18-05-23	Yamileth Tepeda Rosada	Yamileth Tepeda R.
	18-05-23	Yesenia Lo'iz	Yesenia Lo'iz
Gestión del Desarrollo Rural, Agropecuario y Ambiental	25-04-23	Yesica Quintero Montoya	Yesica Q.

Seguidamente, se actualizó el proceso de Gestión de Asuntos Comunitarios y para este proceso se hizo uso del avance en la actualización del manual de procesos y procedimientos del año 2018, en el cual se identificaron los siguientes procedimientos: Apoyo a Organizaciones Sociales, Apoyo Social a Grupos Poblacionales, Formación y Capacitación Ciudadana, Promoción Artística y Cultural, Servicios de Biblioteca, Oferta Educativa, Administración Sistema de Matrícula. Para cada uno de los procedimientos anteriormente mencionados se debieron realizar actualización respecto a cambios en actividades realizadas por actualizaciones de Software, actualizaciones sobre los registros de cada actividad y sus responsables. Con esto se dio por finalizada la actualización de proceso de Gestión de Asuntos Comunitarios.

En conjunto con la oficina de Planeación la oficina de Gobierno se logró la actualización del proceso de Gestión de Infraestructura y Espacio Público en donde se identificaron los siguientes procedimientos: Señalización vial, Formulación de proyectos con recursos propios, Formulación de proyectos con entidades externas, Permiso de ocupación de espacio público, Publicidad exterior, Uso temporal y comercial del espacio público, Autorización para la Realización de Eventos y Espectáculos Públicos, Restitución del Espacio Público, Control Urbanístico, Control y vigilancia de obras públicas. Los procedimientos de Señalización vial, Autorización para la Realización de Eventos y Espectáculos Públicos, Restitución del Espacio Público, Control Urbanístico, Control y vigilancia de obras públicas ya estaban documentados y solo se debieron realizar actualizaciones de registro y responsables. Los demás procedimientos fueron construidos desde cero.

Para finalizar con los procesos misionales de la entidad, se realizó la actualización del proceso de Gestión Contractual en donde se realizó la actualización del procedimiento de Contratación y Supervisión. Este es el único procedimiento con el que cuenta este proceso.

Figura 18 *Fotografía*

12.2.3. Procesos de apoyo

Por otra parte, en línea con el mapa de procesos de la alcaldía, se logró la actualización de los siete procesos de apoyo de la alcaldía que son: Gestión Jurídica y Representación Judicial, Gestión de la Tecnología y la Información, Comunicación estratégica, Gestión documental y Gestión de Asuntos Disciplinarios, Gestión de Bienes y Servicios y Gestión Financiera y de Hacienda. Para cada uno de los primeros 6 procesos mencionados, se identificó que tienen un promedio de 1 a 2 procedimientos que ya se encontraban documentados y que fueron debidamente actualizados en materia de registro y responsables de cada actividad.

Por último, se encuentra el séptimo proceso que es Gestión Financiera y de Hacienda, del cual se lograron identificar 10 procedimientos que ya estaban documentados. Para la actualización de estos procedimientos se realizaron entrevistas semiestructuradas, como en el resto de los procedimientos actualizados, con los funcionarios de esta secretaría y se encontró que estos procedimientos presentaban desactualización en materia de realización de algunas actividades ya que pasaron de ser manuales a ser digitales por la introducción de nueva tecnología como el Software SAIMYR; también se hicieron actualizaciones en los registros, responsables y en las definiciones de algunos términos.

Figura 19 *Fotografía*

12.2.4. Procesos de evaluación

Finalmente, para dar por terminada la actualización de los procesos y procedimientos del mapa de procesos de la alcaldía, se realizó la actualización del proceso de Evaluación y Mejoramiento continuo de la entidad. Este proceso cuenta con 3 procedimientos que son: Auditorías al Sistema de Control Interno, Acciones de Mejora y Autocontrol, estos procedimientos ya se encontraban documentados y debieron ser actualizados en materia de responsables y registro.

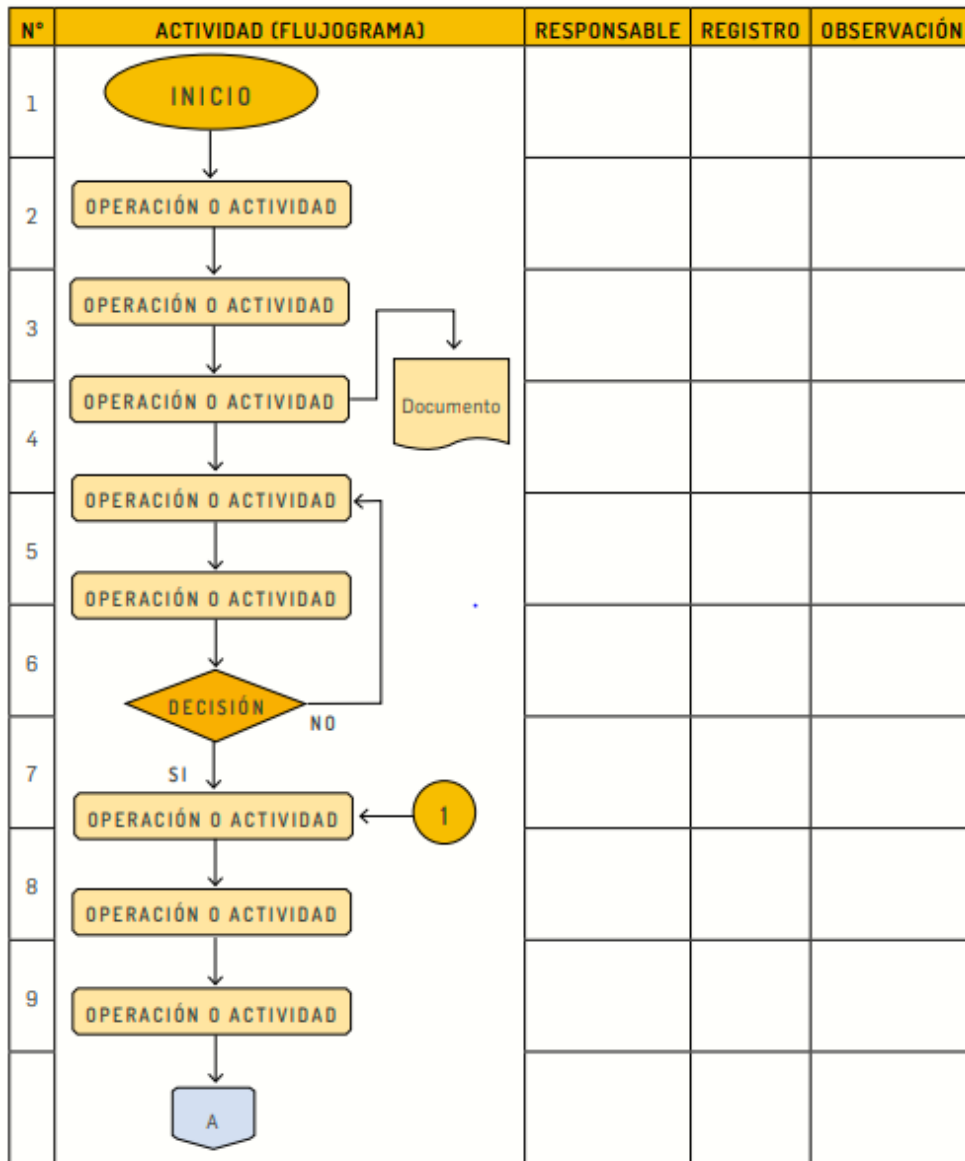
Adicionalmente, se realizó la actualización del proceso de Gestión, Atención al ciudadano, Trámites y Asesorías considerado un proceso transversal a toda la organización ya que, atraviesa distintas áreas de la alcaldía logrando abarcar toda la estructura organizacional, por lo que no se ubica específicamente en algún macroproceso del mapa de procesos. Este proceso cuenta con tres procedimientos que son: Gestión de Trámites, Atención a PQRS y Asesoría y asistencia técnica.

Con esto se dio por finalizada la actualización de los 93 procedimientos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación con los que cuenta la Alcaldía municipal de La Unión actualmente y con los cuales la entidad buscará mejorar su eficiencia y eficacia a la hora de ofrecer cada uno de los servicios que sean demandados por la comunidad, así mismo realizar una adecuada alineación hacia el cumplimiento de las 7 dimensiones estratégicas y las 19 políticas que propone el Modelo Integrado de Planeación y gestión (MIPG).

Para finalizar esta segunda fase del proyecto, está previsto hacer entrega del manual de procesos y procedimientos consolidado como lo sugiere el Modelo Integrado de Planeación y gestión (MIPG) la primera semana del mes de Julio. Por lo anterior, este paso aún se encuentra en ejecución bajo previo acuerdo con el secretario de Gobierno y Servicios Administrativos. A

continuación se muestra el formato propuesto por el Modelo Integrado de Planeación y gestión (MIPG).

Figura 20 Formato para elaborar manual consolidado



Nota. Fuente (Dirección de Gestión y desempeño institucional, 2020).

Como se ha mencionado a lo largo del proyecto, cada uno de los procesos de la alcaldía está enfocado en cumplir con las dimensiones operativas del MIPG. A continuación se muestra como están relacionados los procedimientos con estas 7 dimensiones.

Figura 21 Alineación de los procesos con las 7 dimensiones del MIPG

DIMENSIÓN	OBJETIVO	PROCESOS
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	“Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas”.	Gestión del Talento Humano
		Gestión Documental
		Evaluación y Mejoramiento Continuo
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN	“Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos”	Gestión de Asuntos Disciplinarios
		Gestión, Direccionamiento Estratégico y Planeación
		Evaluación y Mejoramiento Continuo
		Gestión Financiera y de Hacienda
GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADOS	“Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos” y “Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas”	Comunicación Estratégica
		Gestión de la Tecnología y la Información
		Gestión, Direccionamiento Estratégico y Planeación
		Gestión de Bienes y Servicios
		Gestión Contractual
		Gestión Financiera y de Hacienda
		Gestión jurídica y representación judicial
		Gestión de Asuntos Comunitarios
EVALUACIÓN DE RESULTADOS	“Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”.	Evaluación y Mejoramiento Continuo
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	“Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”.	Gestión Documental
		Comunicación Estratégica
		Gestión, Direccionamiento Estratégico y Planeación
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN	“Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”.	Gestión Documental
		Gestión de la Tecnología y la Información
CONTROL INTERNO	“Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”.	Gestión de Asuntos Disciplinarios
		Gestión de Talento Humano
		Gestión, Direccionamiento Estratégico y Planeación

12.3. Fase-3: Finalización

Para el desarrollo de esta tercera y última fase del proyecto se pretende, después de entregado el manual de procesos y procedimientos consolidados, realizar una revisión de lo elaborado y hacer ajustes de ser necesario con el fin de que el manual se adecue a las necesidades de la alcaldía, Posteriormente se tiene proyectada una presentación oficial del manual actualizado a todos los funcionarios de la alcaldía, con el fin de que conozcan el proyecto que se realizó durante estos meses y que se apropien del tema del modelo de operación por procesos que es tan importante para la buena ejecución de las actividades y funciones que permiten la atención oportuna al ciudadano.

Con el proyecto se pretende proporcionar a la alcaldía municipal de la Unión el manual de procesos y procedimientos actualizado de acuerdo a sus necesidades y orientado al cumplimiento de las 7 dimensiones del MIPG. Este manual será ejecutado en el tercer trimestre del presente año y será responsabilidad de la entidad velar por que este se ejecute adecuadamente, asimismo se deberán elaborar indicadores que permitan hacer adecuado seguimiento a esta ejecución con el fin de implementar mejoras y actualizaciones continuas.

13. Conclusiones y logros

Al revisar la información de la alcaldía municipal de La unión en materia de gestión por procesos, se pudo concluir que la entidad contaba con un manual de procesos y procedimientos obsoleto y aunque en el 2018 se hizo un esfuerzo para actualizar este manual no se logró concretar. Por lo anterior, quedo en las bases de datos de la entidad un avance en la actualización de algunos de los procedimientos con los que opera actualmente la entidad, por lo tanto estos sirvieron de base para comenzar con el reajuste del manual de procesos y procedimientos de la entidad.

Con la información recolectada con cada uno de los funcionarios de la alcaldía, se pudo actualizar e identificar 93 procedimientos distribuidos dentro de los 17 procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación de la entidad. La actualización de estos procedimientos proporcionó a la alcaldía un mayor acercamiento hacia el cumplimiento de las 7 dimensiones operativas del Modelo Integrado de Planeación Y Gestión (MIPG).

La actualización de cada uno de los procedimientos permite la adecuada elaboración del manual de procesos y procedimientos consolidado y basado en la guía que ofrece el Modelo Integrado de Planeación Y Gestión (Ver Ilustración 20). Este manual deberá ser revisado y ajustado de ser necesario, posteriormente deberá ser presentado a los funcionarios de la alcaldía con el fin de dar cumplimiento a la fase-3: Finalización del proyecto.

Este proyecto representó un reto muy grande y me permitió desarrollarme aún más a profesionalmente. Con mis conocimientos pude aportar al mejoramiento de la entidad y de la comunidad unitense lo cual fue muy motivacional y satisfactorio para mí. Esta oportunidad me ayudó a comprender aún más el funcionamiento del sector público, conocer la forma en que desarrollan sus procesos fue una excelente experiencia laboral y personal para mí.

14. Recomendaciones

Se recomienda a la alcaldía municipal de la Unión mantener actualizada la información sobre los procesos y procedimientos con los que opera, con la finalidad de que esta pueda responder de manera eficiente y eficaz a las necesidades y requerimientos de la comunidad unitense y evitar retrocesos al interior de la entidad; así mismo se recomienda la constante actualización con el fin de responder adecuadamente ante los entes reguladores como el FURAG para evitar sanciones.

Se recomienda a la alcaldía difundir con cada uno de los funcionarios el manual de procesos y procedimientos con el fin de fomentar su adecuada implementación, así mismo se recomienda realizar constantemente evaluación y supervisión a su ejecución para identificar progresos o falencias al interior de la alcaldía e implementar mejoras oportunas en los procesos de ser necesario y así lograr un constante mejoramiento continuo.

En las entrevistas semiestructuradas realizadas a los funcionarios de la alcaldía, algunos de ellos manifestaron una dificultad en la realización de sus actividades o funciones ya que, ante una evidente falta de personal, tienen sobrecargas de trabajo. Se recomienda a la alcaldía revisar nuevamente su planta de personal e identificar que dependencias requieren reformas con el fin de que los funcionarios no presenten sobrecargas y puedan ejecutar las funciones más importantes de manera eficiente y puedan ofrecer el mejor servicio a la comunidad.

Referencias

- Administracion Municipal La Union Antioquia. (2018). Resolución No. 0 8 5 8 por la cual se actualiza el modelo de operación por procesos de la administracion municipal de La Union.*
- Administracion Municipal La Union Antioquia. (2020). Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023 "La Union en Buenas Manos".*
- Administracion Municipal La Union Antioquia. (2020). Plan de Geston Integral de Residuos Solidos (PGIRS).*
- Administracion Municipal La Union Antioquia. (2021). Estudio tecnico para el proceso de reforma de la planta de personal de la administraacion municipal de La Union Antioquia.*
- Carrasco, J. (2011). Gestion de procesos (Alineados con la estrategia).*
- CEPAL. (2022). Valor publico y gestion por procesos.*
- Congreso de La Republica de Colombia. (2023, 12 de Febrero). Artículo 209. Obtenido de <http://www.secretariassenado.gov.co/constitucion-politica>*
- Consejo para la gestion y desempeño institucional. (2018). Manual operativo. Sistema de gestion.*
- Departamento Administrativo de la Funcion Publica. (2020). Concepto 88461 de 2020 Departamento Administrativo de la Funcion Publica.*
- Departamento Admnistrativo de la Funcion Publica. (s.f.). Funcionpublica. Obtenido de [Funcionpublica.gov.co:](http://www.funcionpublica.gov.co) <http://www.funcionpublica.gov.co/quienes-somos/funciones-generales>*
- Departamento Nacional de Planeacion (DNP). (2023). Terridata Dnp. Obtenido de Terridata Dnp: <https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/perfiles/05400/11>*
- Departamento Nacional de Planeacion. (2023). Colombia, potencia mundial de la vida. Bases del plan Nacional de Desarrollo 2022-2026. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND-2023/2023-02-06-Bases-PND-2023.pdf>*
- Direccion de Gestion y desempeño institucional. (2020). Guia para la gestion por procesos en el marco del modelo integrado de planeacion y gestion (Mipg).*
- Escobar, A. (28 de Diciembre de 2016). La importancia de generar valor publico en las sociedades del siglo XXI. Red de los servidores publicos. Obtenido de*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/red/publicaciones/la-importancia-de-generar-valor-publico-en-las-sociedades-del-siglo-xxi>

Franklin, E. (1998). *Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura.*

funcion pública. (s.f.). *Funcion pública.* Obtenido de *Funcionpublica.gov.co*:
<https://www.funcionpublica.gov.co/glosario/>

[/wiki/Glosario+2/Administraci%C3%B3n+P%C3%BAblica](https://www.funcionpublica.gov.co/wiki/Glosario+2/Administraci%C3%B3n+P%C3%BAblica)

Guerrero, O. (1986). *Principios de Administración Pública.*

Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhotra, M. (2008). *Administración de operaciones. Procesos y cadenas de valor.*

Mahecha, T. (2021). *Estandarización de actualización de manual de procesos y procedimientos municipales de Utica Cundinamarca.*

Organización Internacional de Normalización (ISO). (2015). *ICONTEC Internacional.* Obtenido de <http://icontec.insolutions.iso.org/obp/ui/#iso:9001:ed-5:v1:es>

Pinto, D. F., & Grisales, M. S. (2022). *Actualización del Manual de Procesos y Procedimientos de la Oficina de Gestión Jurídica, Articulada con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del Municipio de Paipa.*

Real Academia Española (RAE). (2001). *Real Academia Española.* Obtenido de *Diccionario de la lengua Española (2001)*: <http://www.rae.es/drae2001/proceso>

Rodríguez, H. R. (2020). *Actualización y revisión del manual de procesos y procedimientos, bajo las normas y en consideración del decreto 137 de 2001 en la Alcaldía de Agua de Dios.*

Zuluaga, C. M. (s.f.). *Referentes ambientales para la construcción de los planes de desarrollo en los municipios del Oriente Antioqueño.*