



ALCALDIA DE PEREIRA

**DECRETO No. \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_**

**POR MEDIO DEL CUAL SE ADOPTA EL “PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL” PARA LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE PEREIRA, RISARALDA.**

**EL ALCALDE DEL MUNICIPIO DE PEREIRA**, en uso de sus facultades constitucionales y legales en especial las señaladas en el numeral 3 del artículo 315 de la Constitución Política, y el artículo 1º del Acuerdo No. 044 del 24 de Octubre de 2.005, y,

**CONSIDERANDO:**

1. Que el ejecutivo municipal presentó a consideración del H. Concejo Municipal una iniciativa tendiente a recibir facultades para Reestructurar la Administración Municipal, tanto a nivel central como de sus entidades descentralizadas.
2. Que una vez agotado el procedimiento previsto, el H. Concejo Municipal aprobó el proyecto para entregar facultades al Alcalde Municipal, mediante el Acuerdo No. 044 del 24 de Octubre de 2.005.
3. Que para darle cumplimiento a lo preceptuado en el ordinal segundo del artículo primero del mencionado Acuerdo, el Alcalde Municipal celebró un Convenio Inter Administrativo con la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, Territorial Risaralda y Quindío, Red de Universidades Publicas eje cafetero Corporación Alma Mater, con el objeto de elaborar un Estudio Técnico que sirviera de soporte legal y técnico al proceso de reestructuración Administrativa.
4. Que la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, Territorial Risaralda y Quindío, Red de Universidades Publicas eje cafetero Corporación Alma Mater, elaboró el Estudio Técnico con participación de los funcionarios de la entidad y un equipo de trabajo interno que acompañó el proceso hasta su finalización, el cual es recogido en su diagnóstico, prospectiva, conclusiones y recomendaciones, y forma parte integral del presente Decreto.
5. Que como consecuencia de las conclusiones del Estudio Técnico se hace necesario adoptar un “Programa de Modernización y Fortalecimiento Institucional” para la Administración Municipal, tendiente a lograr la Unidad Institucional y a impulsar un proceso de mediano plazo de modernización y fortalecimiento institucional.

Que en merito de lo expuesto,



ALCALDIA DE PEREIRA

DECRETO No. \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_

DECRETA:

**ARTÍCULO 1º: Objeto:** Con el presente Decreto se adopta el “**Programa de Modernización y Fortalecimiento Institucional**” para la Administración Municipal de Pereira, cuyo objeto es modernizar y fortalecer la estructura de la Administración Municipal de Pereira.

**ARTÍCULO 2º: Ámbito de Aplicación.** El presente Decreto se aplica a todas las dependencias de la Administración Pública Municipal nivel central y descentralizado.

## CAPÍTULO I MARCO GENERAL

**ARTÍCULO 3º: Diagnóstico.** Conforme al diagnóstico realizado por la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, Red de Universidades Públicas eje cafetero Corporación Alma Mater, dentro del Estudio Técnico elaborado, el cual forma parte integral del presente Decreto, todas las entidades descentralizadas de la Administración Municipal y las dependencias de la Administración Central deberán elaborar, en un término no superior a sesenta (60) días, un Plan de Acción o de Mejoramiento Institucional que recoja los alcances del Estudio Técnico y las directrices trazadas en el presente decreto, orientadas a implementar el presente “**Programa de Modernización y Fortalecimiento Institucional**”.

**ARTÍCULO 4º: Modernización del Estado.** La Modernización del Estado es un proceso político, social, económico, cultural, ambiental, administrativo, científico y técnico dirigido a la actualización y fortalecimiento de los procesos de descentralización, regionalización y democratización en un escenario de planificación y de democracia participativa.

**ARTÍCULO 5º: Supuesto básicos para la Modernización y el Fortalecimiento Institucional.** Conforme a los principios generales del Programa de Renovación de la Administración Pública, PRAP, contenidos en el Documento Conpes 3248 de Octubre de 2.003, los supuestos básicos sobre los cuales descansa el proceso de Modernización y Fortalecimiento Institucional de la Administración Municipal de Pereira, son los siguientes.

1. Intervención solamente para corregir las fallas del gobierno, el mercado y la comunidad, para hacer prevalecer el interés general.
2. El Estado Colombiano tiene un marcado espíritu comunitario, el cual, de acuerdo a la Constitución, debe tener un desarrollo progresivo.
3. El Estado así entendido, está formado, organizado y administrado en función del servicio ciudadano, en cuya concepción, ejecución y control participa activamente la comunidad.
4. EL Estado es promotor, regulador, controlador y sólo empresario cuando ello sea indispensable o sea la mejor alternativa, siempre que la sostenibilidad financiera de su intervención esté asegurada.
5. Asegurarse de que los ciudadanos y las empresas sean lo primero.

**DECRETO No. \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_**

6. Establecer un lazo de auténtica cooperación entre quienes prestan los servicios públicos y quienes lo usan, partiendo del hecho que la Administración debe prestar sus servicios en todo momento, las 24 horas del día, los siete días a la semana, es decir, cuando el ciudadano requiera utilizarlos.

**ARTÍCULO 6º: Ejes Estructurantes.** El “Programa de Modernización y Fortalecimiento Institucional”, contiene los siguientes Ejes Estructurantes:

1. Diseño de una Política de futuro.
2. Definición de los Servicios Públicos Esenciales.
3. Aseguramiento de la calidad de los Servicios Públicos prestados o atendidos.
4. Uso de las más nuevas y modernas tecnologías.
5. Implementación de las mejores, transparentes y buenas practicas administrativas.

**ARTÍCULO 7º: Objetivos fundamentales para la Modernización de la Administración Pública Municipal de Pereira, Risaralda.** Establécese para la Administración Pública Municipal, los siguientes objetivos de Modernización:

1. Impulsar cambios en los modos de gobernar, asegurando una función administrativa al servicio del ciudadano y los intereses generales.
2. Hacer que la Administración Pública Municipal sea de la gente y que la acción de gobernar o administrar se dirija siempre a la mejora de las condiciones de vida de todos los ciudadanos.
3. Sintonizar la realidad que perciben los ciudadanos, con la realidad que visualizan los administradores de lo público.
4. Sistematizar y controlar las expectativas, anhelos y requerimientos de los ciudadanos.
5. Gobernar no para quienes trabajan en la Administración Pública, sino para toda la comunidad.
6. Que los empleados públicos vuelvan a ser fundamentales en articular gobierno y administración, porque la Administración Pública está en sus manos y son ellos quienes en forma permanente tienen más contacto con los ciudadanos y son quienes aplican las , las técnicas y herramientas administrativas.
7. Organizar las instituciones públicas, en función del ciudadano y no en torno a las comodidades de los empleados públicos.
8. Que los servicios públicos que se presten o atiendan sean los mejores en su genero para que colmen las expectativas o demandas ciudadanas (modelo enfocado a demandas ciudadanas).
9. Impulsar el cambio constante del enfoque de gestión basado en la ejecución del presupuesto, hacia un esquema orientado a resultados (externalidades), basado en procesos horizontales y con enfoque al ciudadano.
10. Introducir las mejores y transparentes prácticas administrativas para la prestación de los servicios públicos a cargo de la Administración Municipal implementando estrategias de ruptura con las viejas prácticas.



ALCALDIA DE PEREIRA

## DECRETO No. \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_

11. Implementar esquemas administrativos que permitan desconcentrar y delegar funciones en los funcionarios de segundo nivel directivo, quienes se constituyen en los colaboradores esenciales para articular Gobierno con Administración.
12. Abandonar los esquemas verticales, las frías distancias con las elites directivas y administrativas y las inadecuadas relaciones de jerarquía.
13. Eliminar las barreras jurídicas y de trámites administrativos tortuosos, lentos y desesperantes, en muchas ocasiones, producidas por normas internas creadas en la cultura organizacional, sin un soporte jurídico razonable. (Estrategia Antitrámites).
14. Externalizar o tercerizar los procesos administrativos que sean necesarios para generar mayor beneficio costo que el obtenido con el esquema vigente.

**ARTÍCULO 8º: Política de Futuro.** Con el fin de asegurar un proceso de Modernización y Fortalecimiento Institucional de mediano plazo, adoptase la siguiente Política de Futuro, la cual deberá observarse y aplicarse en todas las actuaciones administrativas de los servidores públicos y para la expedición de los Actos Administrativos conforma sus competencias y atribuciones: **“Unidad Institucional con Autonomía Responsable”**.

**ARTÍCULO 9º: Definición de los Servicios Públicos Esenciales.** Con el objeto de establecer los Servicios Públicos Esenciales, la Estructura Organizacional de la Administración Municipal que se determine con base en el Acuerdo No. 44 de 2005, deberá recoger todas las funciones, competencias y atribuciones que la Constitución y la Ley le señalan a los municipios como entidades territoriales. En su implementación, deberá asegurarse de conservar los procesos estratégicos esenciales y externalizar aquellos que los indicadores de beneficio / costo recomienden.

**PARÁGRAFO:** Con el objeto de lograr armonía entre la Estructura Organizacional y la Planta de Personal, ésta deberá orientarse a usar el menor número posible de grados de la Escala Salarial correspondiente a las distintas categorías de empleo que se llegue a determinar con base en las facultades otorgadas en el Acuerdo No 44 del 2005, dentro de los indicadores de profesionalización de la Administración Pública establecidos por la normatividad vigente (70% profesional y 30% asistencial).

**ARTÍCULO 10º: Plataforma Estratégica.** Definir la siguiente Plataforma Estratégica para la Administración Municipal, la cual estará constituida por los siguientes elementos:

a) Visión de la Administración Municipal de Pereira (Risaralda):

*“La Administración Municipal de Pereira, será reconocida por su calidad en el servicio ciudadano, por la excelencia en el desempeño administrativo, por el uso de las más avanzadas tecnologías y por la profesionalización y pertenencia del servidor publico, con un indeclinable compromiso de mejoramiento continuo”.*

b) Misión de la Administración Municipal de Pereira (Risaralda):



ALCALDIA DE PEREIRA

## DECRETO No. \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_

*“La Administración Municipal de Pereira, Risaralda, presta los servicios públicos y asume las competencias, asignados por la Constitución y la Ley, en función del cumplimiento de los fines esenciales del Estado; gestiona sus propios intereses y administra sus recursos con transparencia y responsabilidad, para el mejoramiento social y cultural de sus habitantes”.*

### c) Principios Organizacionales:

- **Planificación:** Enfocar los recursos disponibles al cumplimiento de la misión aplicando para ello las más modernas metodologías de gestión pública y en concordancia con los lineamientos establecidos por la Función Pública.
- **Desarrollo del Talento Humano hacia un alto nivel profesional.** Operar cambios de actitud en el recurso humano comprometido en el cumplimiento de la misión institucional, por medio de la política de capacitación y reconocimiento de meritos, orientados al cabal cumplimiento de sus funciones.
- **Control por Procesos.** Ejercer la Gestión Pública de conformidad con los procesos y procedimientos establecidos en el Programa de Modernización y Fortalecimiento Institucional, aplicando nuevas y organizadas metodologías de trabajo orientadas a obtener mayor eficiencia y eficacia en la aplicación de los procesos multifuncionales, conduciendo el enfoque de procesos hacia el cliente (usuario, beneficiario o destinatario).
- **Participación ciudadana o comunitaria:** Ejercer la Gestión pública con la participación activa de los ciudadanos o la comunidad, promoviendo la constitución de veedurías ciudadanas, audiencias públicas, consejos comunitarios y demás mecanismos de participación que permitan conocer el querer y anhelos de los habitantes del territorio.
- **Enfoque hacia el cliente:** la razón de ser de la Administración Municipal de Pereira es prestar un servicio dirigido a satisfacer a sus clientes; por lo tanto, es fundamental comprender cuáles son las necesidades actuales y futuras de los clientes, que cumpla con sus requisitos y que se esfuerce por exceder sus expectativas.
- **Liderazgo:** Lograr la unidad de propósito dentro de la organización, generando y manteniendo un ambiente interno favorable, en el cual los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas se involucren totalmente en el logro de los objetivos de la entidad.
- **Enfoque basado en los procesos:** En la Administración Municipal de Pereira existe una red de procesos, la cual al trabajar articuladamente, permite generar valor. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- **Enfoque del sistema para la gestión:** el hecho de identificar, entender, mantener, mejorar y, en general, gestionar los procesos y sus interrelaciones

DECRETO No. \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_

como un sistema contribuye a la eficacia, eficiencia y efectividad de la Administración Municipal de Pereira en el logro de sus objetivos.

- **Mejora continua:** siempre es posible implementar maneras más prácticas y mejores para entregar los productos o prestar servicios. Es fundamental que la mejora continua del desempeño global de la Administración Municipal de Pereira sea un objetivo permanente para aumentar su eficacia, eficiencia y efectividad.
- **Coordinación, cooperación y articulación:** el trabajo en equipo, en y entre entidades es importante para el desarrollo de relaciones que beneficien a sus clientes y que permitan emplear de una manera racional los recursos disponibles.
- **Transparencia:** La gestión de los procesos se fundamenta en las actuaciones y las decisiones claras; por lo tanto, se garantiza el acceso a la información pertinente de sus procesos, facilitando el control social.
- **Autocontrol:** Es la capacidad que ostenta cada servidor público para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política.
- **Autorregulación:** Es la capacidad institucional para aplicar de manera participativa al interior de la Administración Municipal de Pereira, los métodos y procedimientos establecidos en la normatividad, bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación pública.
- **Autogestión:** Es la capacidad institucional de la Administración Municipal de Pereira para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por la Constitución, la Ley y sus Reglamentos.

d) Valores organizacionales:

- **Responsabilidad.** Que se entiende como la voluntad individual y colectiva de rendir cuentas sobre cada uno de nuestros actos.
- **Compromiso.** Alude a un sentimiento individual de hacer suya su función administrativa asegurándose que los resultados sean los previstos.
- **Sentido de Pertenencia.** Sentir que la Administración Municipal y los recursos públicos son como suyos y que por esa misma causa procurar por su cuidado y protección.
- **Honestidad.** Que significa hacer las cosas de acuerdo a unos principios y valores humanos adoptados desde la familia, para hacer las cosas con

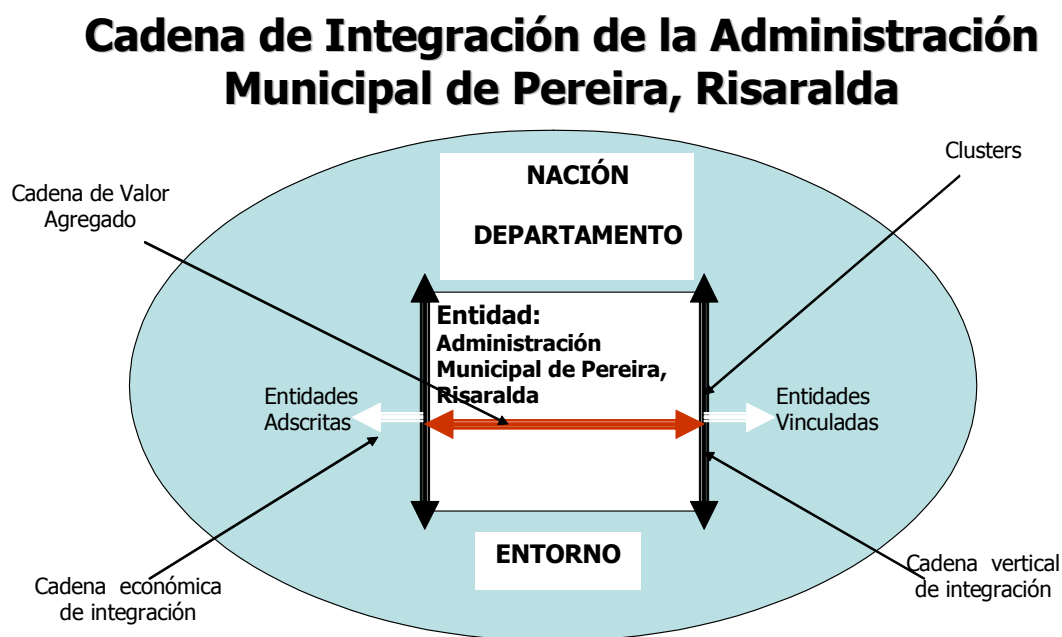
DECRETO No. \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_

amplio sentido social y en defensa de los derechos humanos, reconociendo los derechos de los ciudadanos y haciendo que sean respetados por todos.

- **Solidaridad.** Para apoyar a los demás cuando las circunstancias así lo exijan.
- **Respeto.** Que significa aceptar la diferencia que tenemos con los demás y a partir de allí comenzar a construir un consenso. Es no invadir la órbita personal e individual de los demás para aceptar que todos tenemos nuestro propio espacio.

**Parágrafo:** La presente Plataforma Estratégica deberá guiar las actuaciones y la función administrativa de la Administración Municipal de Pereira, Risaralda, a fin de garantizar la unidad de propósitos, objetivos estratégicos, metas, acciones y actividades en cumplimiento de su rol como entidad territorial. En tal sentido, los actos administrativos que en lo sucesivo se expidan, de conformidad con las estrategias que se establezcan, deberán armonizar con la plataforma estratégica que mediante el presente decreto se adopta.

**ARTÍCULO 11°: Unidad Institucional con Autonomía responsable.** Con el propósito de asegurar la Unidad Institucional de la Administración Municipal, se establecen las siguientes Cadenas de Integración vertical y horizontal:



**POLÍTICA DE INTEGRACIÓN:**  
"Unidad Institucional con Autonomía Responsable"

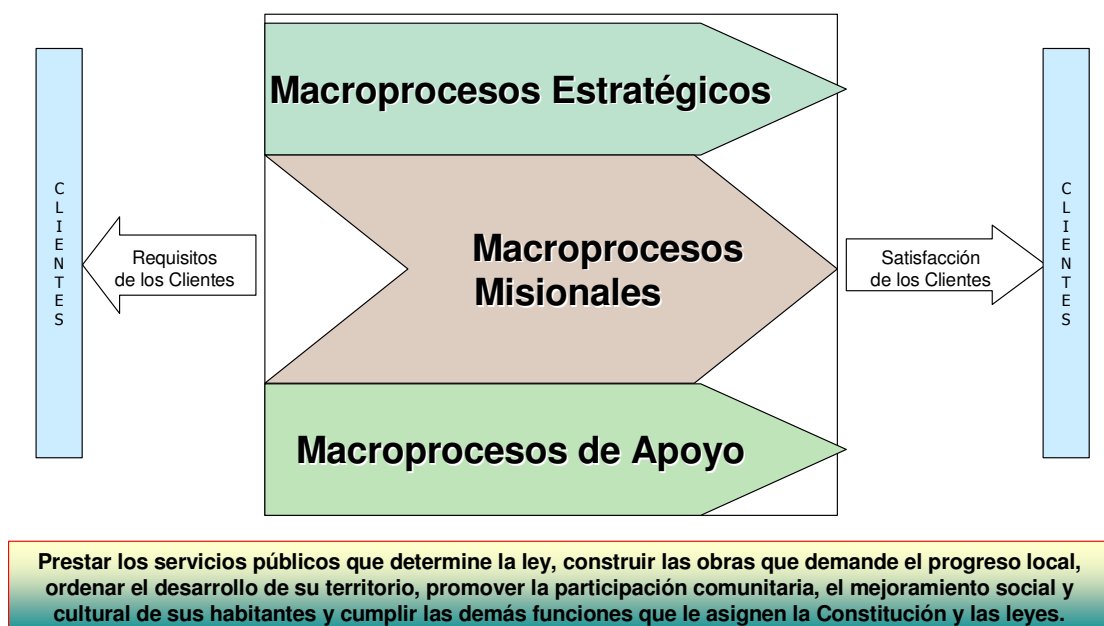
La Cadena de Integración Vertical está conformado por el Sistema Nacional de Administración Pública dentro de la rama ejecutiva del poder público que incluye los tres niveles: Nación, Departamento y Municipio, agrupados estos últimos en

**DECRETO No. \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_**

entidades territoriales conforme lo señala el artículo 286 de la Constitución Política. La colaboración armónica entre los diferentes niveles de la Administración Pública se sustenta en los principios constitucionales a que se refiere el artículo primero de la carta Política, especialmente los de la descentralización con autonomía de las entidades territoriales. Por su parte la Cadena de Integración horizontal se refiere a la descentralización por servicios que implica transferencia de poderes de decisión a una persona jurídica de derecho público distinta del Estado central y la existencia de una relación de tutela y no de jerarquía entre la Administración Central y sus Entidades descentralizadas por servicios.

**ARTÍCULO 12º:** Adoptase la siguiente Cadena Interna de Valor Agregado para la Administración Municipal de Pereira (Risaralda):

**Cadena Interna de Valor Agregado**



**PARÁGRAFO:** A partir de esta Cadena Interna de Valor Agregado, tanto la Administración Central como las Entidades Descentralizadas por servicios deberán identificar los procesos, subprocesos y actividades correspondientes a los Macroprocesos de la Cadena de Valor y a partir de allí establecer las interrelaciones y los procedimientos que deben corresponder al Mapa de Riesgos que deberá ser actualizado o elaborado conforme a las directrices señaladas en el Modelo Estándar de Control Interno.

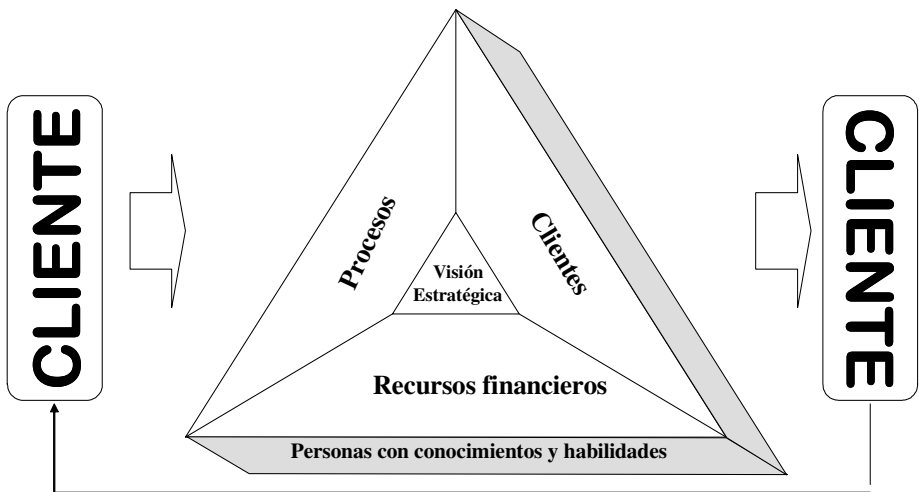
**ARTÍCULO 13º:** **Aseguramiento de la Calidad de los Servicios Públicos Prestados o Atendidos.** Para el aseguramiento de la calidad de los servicios públicos prestados o atendidos, la Administración Municipal de Pereira deberá implementar el Sistema de Gestión de la Calidad bajo la norma técnica ISO 9001-2000, NTCGP 1000- 2004; el Sistema de Desarrollo Administrativo bajo las



DECRETO No. \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_

políticas definidas en el Decreto Nacional 3622 de 2.005 y los instrumentos definidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Sistema de Control Interno bajo la norma técnica MECI 1000:2005, tanto para la Administración Central como todas las entidades descentralizadas del Orden Municipal. En ese propósito se deberá cumplir con el siguiente modelo:

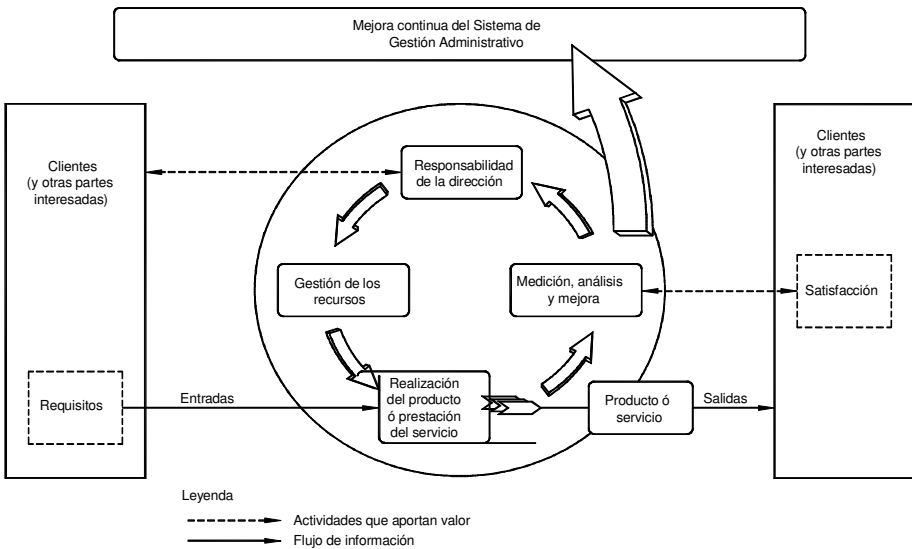
Aseguramiento de la Calidad de los Servicios Públicos Prestados o Atendidos



Dinámica de la transformación focalizada en el cliente

**ARTÍCULO 14: Modelo de Gestión Administrativo.** En aras de lograr la Unidad en la Gestión Administrativa, la Administración Municipal de Pereira, Risaralda, adopta un Modelo de Gestión basado en el siguiente esquema:

Modelo de Gestión Administrativo



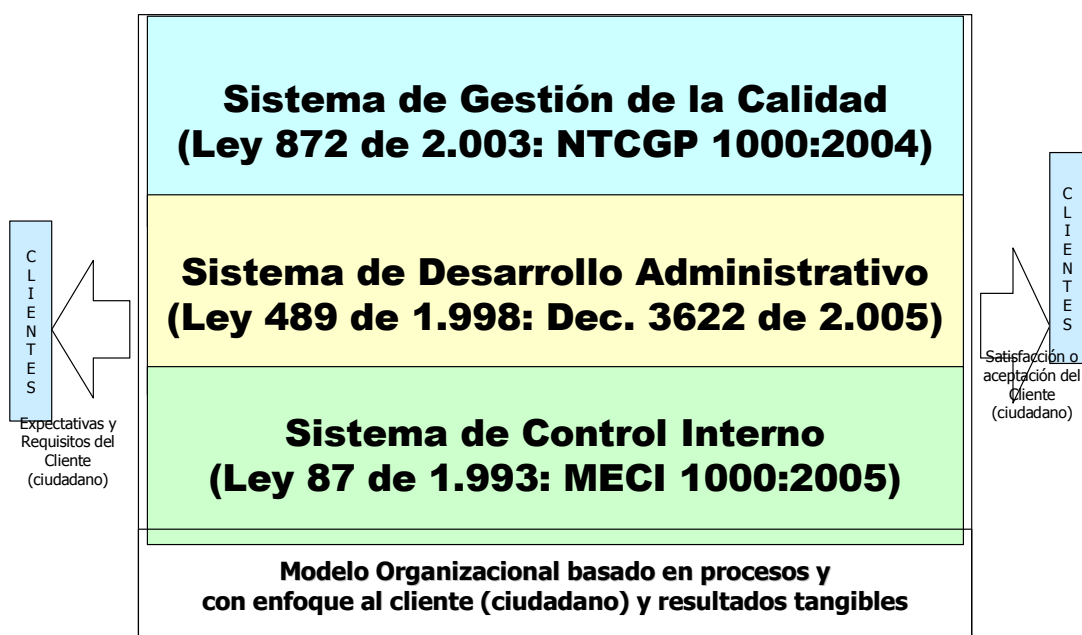
DECRETO No. \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_

**ARTÍCULO 15º:      Uso de las más nuevas y modernas tecnologías.** Con el propósito de asegurar un proceso de Modernización y Fortalecimiento Institucional de altos niveles de efectividad, será prioridad el uso de las más nuevas y modernas tecnologías para lo cual se hará un énfasis especial en la adquisición y asimilación de tecnología basada en comunicaciones inalámbricas e integración de redes informáticas, con esquemas de seguridad sofisticados. Para tal propósito se deberá:

- Vincular la municipalidad al universo de la tecnología y al informática.
- Aprovechar la tecnología para mejoramientos localizados de la eficiencia.
- Inducir una integración de los procesos internos, basada en la tecnología.
- Promover una reingeniería habilitada por la tecnología.
- Guiar el desarrollo de redes de información mejoradas por la tecnología.
- Redefinir la esfera de acción de la Administración Municipal por medio de la tecnología.

**ARTÍCULO 16º:      Implementación de las mejores, transparentes y buenas prácticas administrativas.** El Programa de Modernización y Fortalecimiento Institucional que por el presente decreto se adopta, establece un modelo administrativo para la Administración Municipal basado en el ciclo de Deming: Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA). Para su aplicación, en la Administración Central y las Entidades Descentralizadas se deberán desarrollar las siguientes herramientas, orientadas a la Implementación de las mejores, transparentes y buenas prácticas administrativas:

**Implementación de las mejores,  
transparentes y buenas practicas  
administrativas**





ALCALDIA DE PEREIRA

## DECRETO No. \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_

**PARÁGRAFO:** En desarrollo de la Política de Transparencia que viene impulsando el gobierno nacional, adoptase para la Administración Municipal de Pereira, Risaralda, tanto en el sector central como descentralizado por servicios, las políticas, estrategias y directrices de la Agenda de Conectividad y el Índice de Integridad de las Entidades Públicas elaborado por Transparencia por Colombia. Para el efecto el Secretaria de Desarrollo Administrativo realizará los trámites a que haya lugar para incluir a la Administración Municipal de Pereira en el Programa presidencial señalado.

**ARTÍCULO 17º: Objetivos Estratégicos.** Con el propósito de implementar el presente Programa de Modernización y Fortalecimiento Institucional para la Administración Municipal de Pereira, Risaralda, fijasen los siguientes Objetivos Estratégicos:

1. Establecer mediante Actos Administrativos el Modelo Organizacional Basado en Procesos horizontales, en cadena de valor agregado, enfocados al cliente identificado y con vinculación de los proveedores de insumos.
2. Implementar el nuevo Modelo de Gestión Administrativo, basado en procesos, enfocado al Cliente y orientado a resultados que por el presente Programa de Modernización y Fortalecimiento Institucional se adopta, bajo la dirección de la Secretaría de Planeación Municipal en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Administrativo.
3. En desarrollo de las facultades que el H. Concejo Municipal concedió al Alcalde Municipal mediante el Acuerdo No. 044 del 24 de Octubre de 2.005, diseñar e implantar una nueva Estructura Organizacional para la Administración Municipal dinámica, plana y flexible definiendo las funciones de las Entidades Descentralizadas y las dependencias de la Administración central, basadas en procesos, en cadena de valor agregado, con una Escala Salarial técnica y única y una planta global de amplia movilidad horizontal y con responsabilidades definidas en el desempeño institucional mediante líderes de procesos. En tal sentido se deberán definir las responsabilidades y funciones que correspondan a las actividades de los procesos incluidos en un Manual Específico de Funciones y Requisitos moderno que señale las contribuciones individuales acordes a las metas institucionales establecidas en el Modelo de Gestión adoptado.
4. Definir reglas de organización y funcionamiento para la Administración Pública municipal de Pereira, Risaralda, en la que se consolide la Política de “Unidad Institucional con Autonomía responsable”.
5. Manual de Procesos y Procedimientos acorde con la nueva estructura bajo la Dirección del la Oficina de Control Interno

**ARTÍCULO 18º: Seguimiento y Evaluación.** La Oficina Asesora de Control Interno deberá realizar el seguimiento y la evaluación a la implementación del presente “**Programa de Modernización y Fortalecimiento Institucional**” y



**DECRETO No. \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_**

presentará informes trimestrales al Alcalde Municipal de su nivel de avance en la implementación.

**ARTÍCULO 19º:** El presente Decreto rige a partir de su expedición y deroga todas las normas que le sean contrarias.

**PUBLIQUESE Y CUMPLASE**

**Dado en Pereira a los**

El Alcalde Del Municipio De Pereira

**JUAN MANUEL ARANGO VELEZ**

La Secretaria de Servicios Administrativos

**LUZ MARINA HENAO LOAIZA**

La Secretaria Jurídica

**LILIANA PEREZ DUQUE**

Proyecto: **José Fernando García Gómez**  
Asesor ESAP

Revisaron: **Gabriela Jaramillo Restrepo**  
**Adriana Maria Vega Montoya**  
Profesionales Especializados – Sria Jurídica