

**“ARTICULACIÓN DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS Y DESARROLLO DE  
MECANISMOS DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN EN EL INDER  
MEDELLÍN”**

INFORME DE PRÁCTICAS PARA OPTAR POR  
TÍTULO ACADÉMICO

ANNY ARIAS LOAIZA  
CÓDIGO: 2164947

ASESOR DE PRÁCTICA:  
SANTIAGO HUMBERTO CASTAÑO VERA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
NEGOCIOS INTERNACIONALES  
MEDELLÍN

2018

## TABLA DE CONTENIDOS

1. CONTEXTUALIZACIÓN.....	5
1.1.    PROYECTO.....	5
1.2.    NOMBRE DE LA EMPRESA.....	5
1.3.    CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	5
<i>Historia.</i> .....	5
<i>Misión.</i> .....	5
<i>Visión.</i> .....	6
<i>Valores Institucionales.</i> .....	6
OFERTA DE SERVICIOS.....	6
<i>Estructura organizacional del INDER Medellín.</i> .....	9
<i>Área de desempeño de la práctica.</i> .....	10
1.4.    ALCANCE DE LA PRÁCTICA.....	11
2.    JUSTIFICACIÓN.....	13
3.    OBJETIVO GENERAL.....	14
3.1.    OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
4.    DIAGNÓSTICO.....	15
5.    RESUMEN DE LA PRÁCTICA.....	19
6.    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	22
7.    ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.....	23
7.1.    SELECCIÓN DE LA ALTERNATIVA.....	23
7.2.    REFERENTES TEÓRICOS QUE FORTALECEN LA PRÁCTICA.....	23
8.    PLAN DE ACCIÓN.....	25
9.    RESULTADOS DE LA PRÁCTICA.....	30
10.   CONCLUSIONES.....	31
11.   RECOMENDACIONES.....	33
12.   LECCIONES APRENDIDAS.....	34
13.   REFERENCIAS.....	35

## **TABLA DE ILUSTRACIONES.**

Ilustración 1. Organigrama del Instituto de Deportes y Recreación de Medellín, INDER. ....	9
Ilustración 2. Áreas o procesos de las Oficina Asesora de Planeación.....	10
Ilustración 3. Árbol de problemas del área de articulación. ....	22

## **INTRODUCCIÓN**

En el presente documento se verá un análisis de la práctica realizada en el periodo 2018-2 en el Instituto de Deportes y Recreación de Medellín - INDER, donde se trabajó en la Oficina Asesora de Planeación, específicamente apoyando tres áreas de la misma: (i) Articulación, (ii) Sistema Integrado de Gestión y (iii) Eventos de Ciudad. A raíz de esto, fue posible desempeñar diversas actividades que contribuyeran al logro de objetivos de cada área o proceso, como lo son: el diseño de una estrategia de articulación entre las dependencias del INDER Medellín con el fin obtener desde la Oficina Asesora de Planeación una visión general de los procesos que se llevan a cabo entre el Instituto y los demás actores del sector; el desarrollo e implementación de tres (3) mecanismos de gestión de la información para dar cumplimiento a la Ley de Transparencia (1712 del 2014) que en simultánea nutre el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano; y finalmente, mejorar los niveles de reconocimiento del Instituto en el exterior a través del acompañamiento a delegaciones extranjeras que visitan la ciudad para conocer prácticas deportivo-recreativas de la ciudad. No obstante, dado que la práctica tiene un periodo de finalización a diciembre 28 del presente año, los resultados aún no se han completado y la elaboración de los productos se encuentran aún en construcción.

## **1. CONTEXTUALIZACIÓN.**

### **1.1. PROYECTO.**

Articulación de alianzas estratégicas y desarrollo de mecanismos de gestión de la información en el INDER Medellín.

### **1.2. NOMBRE DE LA EMPRESA.**

Instituto de Deportes y Recreación de Medellín – INDER, Alcaldía de Medellín.

### **1.3. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.**

El Instituto de Deportes y Recreación de Medellín INDER, es el ente descentralizado de la Alcaldía de Medellín, encargado de fomentar el deporte, la actividad física, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, mediante la oferta de programas, en espacios que contribuyan al mejoramiento de la cultura ciudadana y la calidad de vida de los habitantes del municipio de Medellín (INDER, 2018).

#### **Historia.**

El deporte y la recreación hasta el año 1993 estuvieron adscritos a la Secretaría de Educación de Medellín y de esta entidad dependían económica y funcionalmente. No obstante, un grupo de dirigentes de la época comprendieron la necesidad de que un sector tan importante como el deporte tuviera autonomía de todo tipo a nivel municipal, y se embarcaron en la inmensa tarea de crear, conformar y fundar el Instituto de Deportes y Recreación de Medellín –INDER-. Además, se buscó con su creación penetrar en un territorio de violencia e ilegalidad (década de los 90's) con el fin de construir tejido social a través del deporte y la recreación (INDER, 2014).

#### **Misión.**

Fomentar el deporte, la actividad física, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, mediante la oferta de programas, en espacios que contribuyan al mejoramiento de la cultura ciudadana y la calidad de vida de los habitantes del Municipio de Medellín.

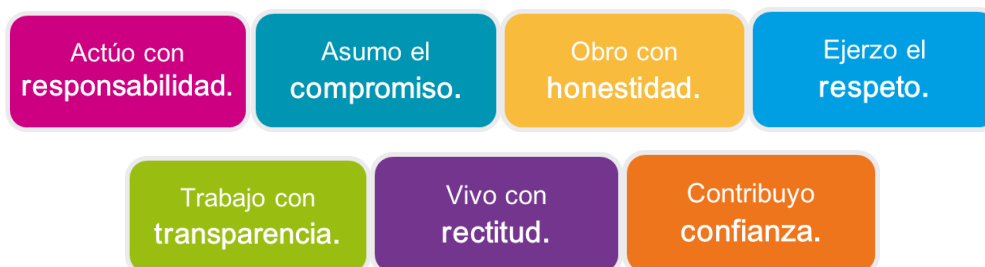
## **Visión.**

El Instituto de Deportes y Recreación INDER Medellín será un agente de formación de cultura ciudadana y transformación social, líder en el desarrollo del deporte, la actividad física y la recreación, dinámico, altamente eficiente y el principal referente en la proyección, construcción y administración de infraestructura deportiva, recreativa y de actividad física para una ciudad equitativa, incluyente y respetuosa de la vida.

## **Valores Institucionales.**

Entendidos como ciertas formas de ser, pensar y actuar, en la medida que responden a las necesidades de la especie del ser humano, convirtiéndolas en normas de comportamiento. La práctica real de los valores redundará en excelencia corporativa, todo lo bueno y favorable que tiene el ser humano, que permite su desarrollo y realización, lo hará mejor persona.

Estos son los valores que deberán ser entendidos como acuerdos, compromisos o protocolos éticos institucionales, del INDER Alcaldía de Medellín:



## **Oferta de servicios.**

La oferta institucional del INDER Medellín está destinada a beneficiar a diferentes grupos poblacionales de la ciudad a partir de una segmentación por cursos de vida que le permite al Instituto dirigir estrategias específicas hacia cada grupo de personas. Por esta razón, el Instituto segmenta a la comunidad de la siguiente manera: primera infancia, segunda infancia, adolescencia, juventud, adultos y adultos mayores y, así mismo, crea estrategias que van

enfocadas hacia la familia en general. A continuación, se describen todas las estrategias del INDER por cursos de vida:



### Primera Infancia

*De 0 a 5 años de vida.*

● **Actividad física para madres gestantes:**

Consiste en brindar a las madres gestantes, y sus familias, sesiones de actividad física programada, adecuada y regulada para mejorar sus hábitos vida saludable.

● **Estimulación:**

Consiste en ofrecer a las familias gestantes, lactantes, niños y niñas hasta el segundo año de vida, acompañamiento adecuado en su primera etapa de vida.

● **Iniciación al movimiento:**

Esta estrategia ofrece actividades educativas y lúdicas a los niños y niñas entre los 2 a 5 años de edad, en los barrios y corregimientos de la ciudad de Medellín.

● **Cuadras recreativas:**

Práctica de recreación social comunitaria basada en el juego. Los guías recreativos articulan el trabajo con los líderes recreativos voluntarios, quienes mediante el juego buscan desarrollar valores y competencias sociales que ayudan a los niños.

● **Recreando voluntarios:**

Práctica de recreación social comunitaria basada en el juego. Los guías recreativos articulan el trabajo con los líderes recreativos voluntarios y, a través del juego, buscan desarrollar valores y competencias sociales que ayudan al niño y la niña.

● **Ludotekas:**

Esta estrategia busca ofrecer un espacio de juego, ocio y tiempo libre a los niños, niñas y sus familias del Municipio de Medellín, por medio de alternativas pedagógicas contribuyen al desarrollo humano integral.



### Segunda Infancia

*De 6 a 12 años de vida.*

● **Inderescolares:**

Fomenta la práctica deportiva y recreativa para los estudiantes de básica primaria de instituciones Educativas públicas del Municipio de Medellín a través de procesos formativos en 8 disciplinas deportivas.

● **Iniciación deportiva:**

Es una estrategia que pretende desarrollar capacidades coordinativas y condicionales en los niños entre 6 y 12 años, con el fin de que inicien en las disciplinas deportivas, teniendo en cuenta su proceso evolutivo, biológico, psicológico y social.



### Adolescencia

*De 13 a 17 años de vida.*

● **Indercolegiados:**

Fomenta la práctica deportiva y recreativa para los estudiantes de educación secundaria de Instituciones Educativas públicas del Municipio de Medellín.

● **Formación deportiva:**

La estrategia de formación para adolescentes de 13 a 17 años presenta una estructura curricular metodológica fundamentada en la contribución a la formación biológica, física, cognitiva, afectiva y social de los deportistas.

● **Juegos interactivos:**

Busca la articulación entre actividad física y recreación, por medio de la tecnología y el juego. Busca el fortalecimiento de habilidades y capacidades a través de la interacción con las tendencias tecnológicas.

● **Núcleos juveniles:**

Espacio para la población entre los 13 a 17 años. En él se generan actividades experienciales, juegos de ingenio, juegos cooperativos, juegos de roles, entre otros, promoviendo la participación, la inclusión y la reflexión en esta población, a través de recreación incluyente.

● **Escuelas de adrenalina:**

Promueve procesos formativos en nuevas tendencias deportivas, deportes alternativos y extremos. Esta oferta es una opción para el aprovechamiento del tiempo libre, la canalización de la energía vital y la sana convivencia.

● **Núcleos juveniles:**

Espacio para la población entre los 13 a 17 años. En él se generan actividades experienciales, juegos de ingenio, juegos cooperativos, juegos de roles, entre otros, promoviendo la participación, la inclusión y la reflexión en esta población, a través de recreación incluyente.

● **Escuelas de adrenalina:**

Promueve procesos formativos en nuevas tendencias deportivas, deportes alternativos y extremos. Esta oferta es una opción para el aprovechamiento del tiempo libre, la canalización de la energía vital y la sana convivencia.

● **Nuevas tendencias:**

Busca identificar, asesorar y acompañar a los colectivos y personas que practican nuevas tendencias deportivas en la ciudad para promover su desarrollo.



**Juventud**

*De 18 a 28 años de vida.*



**Adultos**

*De 29 a 54 años de vida.*

● **Juegos universitarios:**

Promueve actividades de deporte, recreación y actividad física con los estudiantes de las instituciones de educación superior de la ciudad.

● **Formación deportiva para jóvenes:**

Esta estrategia ofrece deporte competitivo, recreativo y adaptado en sus diversas modalidades con la metodología e intensidad de acuerdo a la edad. Además, se realizan encuentros recreo deportivos.

● **Juegos interactivos:**

Busca la articulación entre actividad física y recreación, por medio de la tecnología y el juego. Busca el fortalecimiento de habilidades y capacidades a través de la interacción con las tendencias tecnológicas.

● **Formación deportiva para adultos:**

Esta estrategia ofrece deporte competitivo, recreativo y adaptado en sus diversas modalidades con la metodología e intensidad de acuerdo a la edad. Además, se realizan encuentros recreo deportivos.

● **Puntos activos:**

La oferta institucional incluye diversas alternativas como aeróbicos, rumba, tae-bo, yoga, multiclase, fitness, tono, hidrogimnasia, gimnasia de mantenimiento al aire libre y gimnasia de mantenimiento bajo techo con máquinas de musculación, con un componente formativo en la promoción de la salud y la prevención de las enfermedades cardio-cerebro-vasculares.



### Adultos mayores

De 55 años en adelante.

#### ● Canas al aire:

Es un servicio de actividad física, recreativa y deportiva adaptada a la población adulta mayor de 55 años de edad. La intervención tiene un componente formativo en la promoción de la salud y la prevención de las enfermedades cardio-cerebro-vasculares contribuyendo a la adopción de estilos de vida saludables, el ejercicio de los derechos y deberes en salud y en general el mejoramiento de la calidad de vida de las personas mayores.

#### ● Caminadas:

Son caminadas colectiva o individuales en los que se recorre a pie territorios urbanos, rurales, limitrofes, de reserva o significado ambiental.

#### ● Vías activas saludables:

Es un espacio para la sana convivencia, el aprovechamiento del tiempo libre, el encuentro familiar, la práctica de actividades físicas, deportivas y recreativas como montar en bicicleta, patinar, caminar, trotar o realizar cualquier tipo de actividad física.



### Familia

#### ● Deporte, convivencia y paz:

Intervención pedagógica en deporte, paz y convivencia es un proceso pedagógico desarrollado en instituciones educativas de la ciudad en los que se fortalecen aspectos como: proyecto de vida, habilidades sociales, respeto a la diferencia e identidad, control emocional, asumir triunfos y derrotas, cooperación, comunicación asertiva, reglas, normas y respeto.

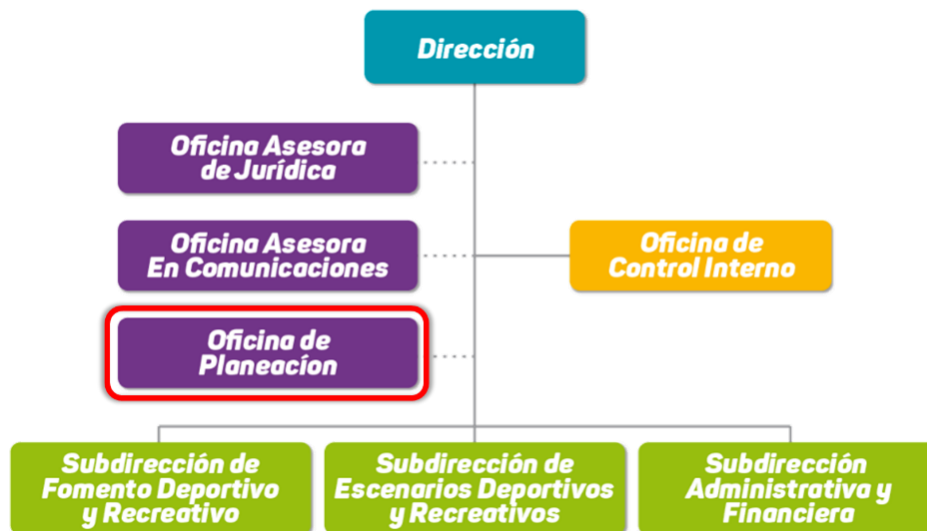
#### ● Mientras volvemos a casa:

Recreación, deporte y actividad física para la población en situación de riesgo social y vulneración de derechos.

#### ● Deporte sin límite:

Esta estrategia brinda actividad física adaptada a las personas con discapacidad.

## Estructura organizacional del INDER Medellín.



**Ilustración 1.** Organigrama del Instituto de Deportes y Recreación de Medellín, INDER.

## Área de desempeño de la práctica.

El desarrollo de la práctica tiene lugar en la Oficina Asesora de Planeación (OAP), que cumple para el Instituto las funciones de (i) asesorar en el diseño, construcción y actualización de indicadores de gestión y desempeño institucional, para la planeación, evaluación y toma de decisiones; (ii) liderar los procesos de planeación institucional, direccionamiento estratégico de la calidad y comunicaciones; (iii) asesorar a la entidad en la toma de decisiones, de reformulación y/o reorientación del Plan de Acción, a través de procesos de seguimiento y control a la ejecución de los proyectos; (iv) administrar y garantizar el debido funcionamiento del Banco de Programas y Proyectos de Inversión, acorde con la metodología implementada; (v) liderar la coordinación y participación de las áreas administrativas respectivas y/o entes municipales, para la articulación del INDER con el ámbito regional y nacional con el propósito de formular políticas y planes de desarrollo conjuntos, mediante convenios o acuerdos según los lineamientos establecidos por la ley (INDERED, 2018); entre otras.

En cuanto a su estructuración, la Oficina Asesora de Planeación está conformada por ocho (8) áreas o procesos que se encargan de ejecutar las funciones anteriores. En el siguiente diagrama podrán observarse:



**Ilustración 2.** Áreas o procesos de las Oficina Asesora de Planeación.

Durante el periodo de la práctica, se propuso apoyar tres (3) áreas de la OAP: (i) Articulación, encargada del manejo de las alianzas estratégicas del INDER Medellín; (ii) Eventos de Ciudad, encargada de recibir las visitas de carácter internacional enviadas por la ACI y el BUREAU, el apoyo a eventos de ciudad, y la planeación/ejecución de los eventos institucionales; (iii) Sistema Integrado de Gestión, encargada de darle seguimiento normativo a los procesos internos del Instituto.

#### **1.4. ALCANCE DE LA PRÁCTICA.**

El objetivo de la práctica académica en el Instituto consiste en apoyar las tres áreas mencionadas anteriormente de la siguiente manera:

- **Articulación:** Lograra una articulación de todas las dependencias del Instituto, entendiendo a la Oficina Asesora de Planeación como el punto de canalización donde se centre la información de los procedimientos independientes que ejecuta cada área. Lo que se pretende con esto, es tener una visión global de los acercamientos que tiene el INDER con otros actores del sector, bien sean secretarías y/o entidades del sector público o empresas del sector privado. Para esto, será necesario:
  1. Realizar una actualización de la base de datos de alianzas estratégicas con las que cuenta el INDER al inicio de la práctica, logrando con ello tener información sólida que permita conocer los niveles de articulación en los diferentes sectores: (i) sector público – nivel municipal, (ii) sector público – nivel nacional, (iii) sector privado.
  2. Llevar a cabo reuniones con las diferentes dependencias del Instituto, principalmente la Subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo, y la Subdirección de Escenarios Deportivos y Recreativos, siendo estas las principales dependencias en generar alianzas estratégicas en el sector, con la finalidad de hacer seguimiento y conocer el estado en el cual se encuentran las alianzas previamente mapeadas.

3. A partir de las necesidades de cada dependencia, buscar la articulación con otras secretarías del municipio de Medellín, creando así nuevas alianzas para el Instituto.

- **Sistema Integrado de Gestión:** Cumplir con el quinto componente del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, que se denomina “Mecanismos para la Transparencia y Acceso a la Información”. Para esto fue necesario:

1. Estudiar la Ley 1712 del 2014 de Transparencia, con la finalidad de conocer cuáles son los requerimientos que por ley debe cumplir el Instituto.

2. Implementar los mecanismos de gestión de la información dispuestos en la Ley de Transparencia, los cuales son: (i) Registro de Activos de Información, (ii) Índice de Información Clasificada y Reservada y (iii) Esquema de Publicación de la Información.

- **Eventos de Ciudad:** Brindar apoyo a la Agencias de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI) y al Bureau Medellín, en la presentación de los escenarios INDER ante las delegaciones internacionales que visitan la ciudad con la finalidad de conocer las transformaciones sociales que se visibilizan a través de los años en la ciudad y, así mismo, las prácticas en materia deportiva y recreativa de la comunidad.

## **2. JUSTIFICACIÓN.**

El INDER es una de las entidades con mayor reconocimiento de la ciudad, mismo que atiende a un número significativo de ciudadanos y de gran impacto para el desarrollo municipal en términos de deporte, recreación y actividad física. Teniendo como competencia directa al Metro de Medellín y Empresas Públicas de Medellín, el INDER adquiere un protagonismo bastante importante para la administración municipal. A raíz de esto, el Instituto se convierte en una plataforma interesante para otras entidades del sector público y también del sector privado, dado que este cuenta con alta influencia en el territorio llevando su oferta a las 16 comunas y los 5 corregimientos del municipio. Por esta razón, se hace importante para el instituto que se estudien las Alianzas Estratégicas con las que cuenta, observando su nivel de articulación con otras secretarías y dependencias del municipio, actores a nivel departamental y también nacional. Por consiguiente, una reestructuración del mecanismo para la consolidación de datos relacionados con las alianzas, será fundamental para llevar a cabo un buen seguimiento de las mismas. De igual modo, se busca articular de manera interna al Instituto, permitiendo una mejor gestión de la información y trazabilidad de los datos. Teniendo en cuenta que las dependencias del Instituto trabajan de forma independiente y hay poco contacto entre las mismas, desde la Oficina de Planeación se busca avanzar en estos procesos. En cuanto al cumplimiento de la ley, el INDER debe adelantar la implementación de la Ley de Transparencia, que se hace obligatorio su ejecución, teniendo en cuenta que es una entidad del sector público y su información debe ser asimismo pública. En cuanto a su reconocimiento a nivel internacional, el INDER Medellín encuentra la necesidad de hacerse visible a través de las visitas que llegan a la ciudad por medio de la Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Bureau Medellín, trabajando en mejorar sus relaciones internacionales ya que en la actualidad el Instituto no cuenta con avances significativos en este ámbito.

La importancia de la práctica recae en aportar conocimientos en los procesos anteriormente descritos, buscando soluciones inteligentes a las problemáticas internas y trabajando conjuntamente con líderes de áreas para ampliar/mejorar las competencias del futuro profesional.

### **3. OBJETIVO GENERAL.**

Efectuar procedimientos estratégicos desde las diferentes áreas de la Oficina Asesora de Planeación para aumentar los niveles de eficiencia en los procesos internos de la oficina, dar cumplimiento a requerimientos de ley y dar visibilidad al Instituto en el exterior.

#### **3.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Diseñar una estrategia de articulación entre las dependencias del INDER Medellín que conlleve a que la Oficina Asesora de Planeación tenga un panorama general de los procesos que se están llevando entre el Instituto y demás actores del sector para la toma de decisiones y creación de nuevas alianzas estratégicas.
- Desarrollar los mecanismos de gestión de la información que den cumplimiento a la Ley de Transparencia (1712 de 2014) para que desde la Oficina Asesora de Planeación pueda ejecutarse correctamente el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano que se entrega en diciembre de 2018.
- Aumentar niveles de reconocimiento para el INDER Medellín en el ámbito internacional, brindado desde el área de Eventos de Ciudad un acompañamiento a las visitas de delegaciones extranjeras exponiendo al Instituto como actor líder en el desarrollo del deporte, la actividad física y la recreación de la ciudad.

#### 4. DIAGNÓSTICO.

El lugar donde se realiza la práctica es la Oficinal Asesora de Planeación del INDER Medellín, y una vez situados allí, las actividades a desarrollar fueron direccionadas a tres procesos al interior de la oficina, los cuales son:

<b>Área de Articulación</b>	
Descripción detallada:	<p>El área de Articulación de la OAP se encarga de dar respuesta a todos los requerimientos exigidos por los entes de control, en este caso, principalmente el Concejo de Medellín. Para llevar a cabo dichos procedimientos, toda exigencia que llegue al Instituto debe pasar por el área de Articulación para que la persona encargada de estos procesos se encargue de recopilar la información necesaria para dar cumplimiento a la información solicitada. Esta información, en su mayoría, se encuentra en las UMAS (Unidades Misionales de Apoyo), personas que tienen como función consolidar toda la información del INDER en términos de proyectos, oferta e inversión. Adicionalmente, el área de Articulación tiene como propósito articular de forma estratégica todas las dependencias del Instituto, creando asimismo charlas de concientización donde se exprese la importancia de tener un único canal en el cual pueda consolidarse una base de datos sobre los diferentes procesos que maneja el Instituto - sin importar la dependencia- con los entes externos (sector público o privado).</p>
Fortalezas:	<p>En cuanto a los trámites relacionados con el Concejo de Medellín, el INDER tienen bastante apropiados los procesos y da respuesta oportuna a todas las exigencias que se presentan. En este sentido, dado que el INDER Medellín es una entidad del sector público, su condición permite dar respuesta prioritaria a este tipo de procesos desde todas las instancias del Instituto.</p>

<p>Problemas:</p>	<p>En cuanto a la articulación interna que debe darse entre las dependencias, se encuentra que hay falencias latentes allí. Teniendo como punto de partida que el INDER Medellín es una entidad con alto número de empleados, las dependencias trabajan de forma aislada y no se evidencia una articulación permanente entre los procesos del Instituto ocasionando que los niveles de operatividad en el territorio no beneficien enteramente a la comunidad.</p>
-------------------	--

<p><b>Área del Sistema Integrado de Gestión (SIG)</b></p>	
<p>Descripción detallada:</p>	<p>Desde el Sistema Integrado de Gestión se llevan a cabo todos los procesos que están relacionados con los procesos de calidad. No obstante, un factor importante a tratar, es que desde esta área se da cumplimiento al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (PAAC) que anualmente debe diseñarse con el objetivo de crear una estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano y del mismo modo dar cumplimiento a la Ley 1474 del 2011 que lo exige. Conformado por seis (6) componente, el PAAC - 2018 se estructura así: 1. Gestión del Riesgo de Corrupción - Mapa de Riesgos Corrupción, 2. Racionalización de Trámites, 3. Rendición de Cuentas, 4. Mecanismos para Mejorar la Atención al Ciudadano, 5. Mecanismos para la Transparencia y Acceso a la Información y 6. Iniciativas Adicionales. Finalmente, y haciendo relación con lo trabajado durante la práctica académica, para dar cumplimiento al quinto (5to) componente del PAAC, fue necesario abordar la Ley 1712 del año 2014 (Ley de Transparencia) para encontrar cuáles requerimientos debían comenzarse a implementar.</p>

Fortalezas:	Una fortaleza encontrada, es que los procedimientos que deben realizarse anualmente en esta área, se cumplen de acuerdo a lo planeado. En términos de auditorías, el pasado mes de octubre el Instituto logró obtener la recertificación de la norma ISO 9001 para un Sistema de Gestión de la Calidad y en el mes de noviembre se encuentra trabajando en la recertificación de la norma ISO 14001 para un Sistema de Gestión Ambiental.
Problemas:	Uno de los problemas encontrados, es que para el cumplimiento de la Ley 1712 del 2014 (Ley de Transparencia), el Instituto se encontraba retrasado en términos de cumplimiento. Según la Ley 1712, en el artículo N°33, se establece que, para los entes territoriales, la ley entraría en vigencia un año después de su promulgación; no obstante, el Instituto no está cumpliendo con todos los requerimientos que la ley exige.

<b>Área Eventos de Ciudad</b>	
Descripción detallada:	Desde esta área se ejecutan todos los eventos institucionales del INDER, los cuales son: Carros de Rodillos, Siete Cerros, Urban Bike y Gamers. Así mismo, una de sus funciones es apoyar los eventos que se realicen en la ciudad, bien sea en términos presupuestales o con préstamo de escenarios, que previamente hayan solicitado la ayuda del Instituto para su ejecución. Otra función que se desarrolla desde el área de Eventos de Ciudad, consiste en realizar acompañamiento en las visitas de las delegaciones extranjeras que buscan conocer las prácticas deportivas y recreativas de la ciudad, mismas que son traídas a la ciudad a través de la Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI) más el Bureau Medellín, con la finalidad de mostrar los escenarios deportivos y compartir el

	<p>impacto que el INDER Medellín tiene en la ciudad.</p>
<p>Fortalezas:</p>	<p>Una fortaleza encontrada, radica en que el área de Eventos de Ciudad cuenta con un margen presupuestal bastante significativo dentro del Instituto que le permite cumplir con sus funciones a cabalidad. Adicionalmente, gracias a esta condición, el INDER Medellín tiene la capacidad de apoyar un gran número de eventos deportivos y recreativos que se realizan den la ciudad logrando con esto fortalecer su imagen en territorio.</p>
<p>Problemas:</p>	<p>No existe un aprovechamiento sustancial de las visitas realizadas por las delegaciones extranjeras a los escenarios deportivos INDER. Dado que desde el área de Eventos de Ciudad debe trabajarse la articulación de carácter internacional, todavía no existen lineamientos claros que le permitan al Instituto alcanzar tal objetivo.</p>

## 5. RESUMEN DE LA PRÁCTICA.

A continuación, se describen parte de las actividades realizadas durante la práctica, teniendo en cuenta que mi desempeño se basó en los procesos implementados desde tres áreas de la Oficina Asesora de Planeación; pero también considerando que múltiples actividades fueron de apoyo:

### **Mes de agosto:**

- Primera reunión con Archivo Central para tratar los avances que se han tenido sobre los procedimientos de Gestión Documental en el INDER Medellín.
- Análisis de las cuatro Guías para la implementación de la Ley de Transparencia (Ley 1712 del 2014) publicadas por la Secretaría de Transparencia para facilitar la implementación de la mencionada ley.
- Actualización de diapositivas sobre las Unidades de Vida Articuladas (UVA) como herramienta de apoyo para la presentación de estos escenarios deportivos a los visitantes de las delegaciones extranjeras.
- Exposición ante la delegación Club Ville Aménagement de Francia sobre la UVA Nuevo Occidente ubicada en San Cristóbal.
- Asistencia a Comité Primario del área de Eventos de Ciudad para conocer los avances tenidos en temas relacionados con el apoyo a eventos deportivos y recreativos de la ciudad.

### **Mes de septiembre:**

- Apoyo al Sistema Integrado de Gestión (SIG) en la consolidación de evidencias emitidas por las diferentes dependencias para la conformación del PAAC 2018-2.
- Realización de un documento donde se hace la jerarquización de los archivos que conforman el componente cinco del PAAC 2018-2, *Mecanismos de transparencia*, con el objeto de apoyar el montaje de la información al enlace de Transparencia de la página web del INDER.

- Presentación a Archivo Centra del *paso a paso* de las guías 2 y 4 de la Ley de Transparencia con fines de adelantar el proceso de la elaboración de la Estrategia de Transparencia y Acceso a la Información del Sistema Integrado de Gestión.
- Reunión con Impact Hub sobre aplicación al Botnar Challenge y rol del INDER en dicha postulación de carácter internacional.
- Diseño de la línea de tiempo sobre actividades restantes del año en la Oficina Asesora de Planeación donde se relacionan los eventos apoyados a ejecutarse en la etapa final del año, más los eventos institucionales y los procesos de contratación faltantes.
- Presentación sobre la UVA Nuevo Occidente y acompañamiento a la visita de la delegación de Manzanillo, México a este escenario deportivo apoyando la gestión de la Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI).
- Asistencia a Comité de Eventos de Ciudad los días 11 y 25 de septiembre con el fin de conocer los avances obtenidos por el equipo de trabajo durante el mes.
- Asistencia a reunión sobre el modelo de gestión territorial y los niveles de articulación existentes entre los gestores territoriales de la Subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo y la Subdirección de Escenarios Deportivos y Recreativos.
- Elaboración de presentación sobre Proyectos de Acuerdos en Trámites en donde el INDER Medellín se ve involucrado, todo esto con el fin de tener una perspectiva general de la posición del Instituto en ellos.

**Mes de octubre:**

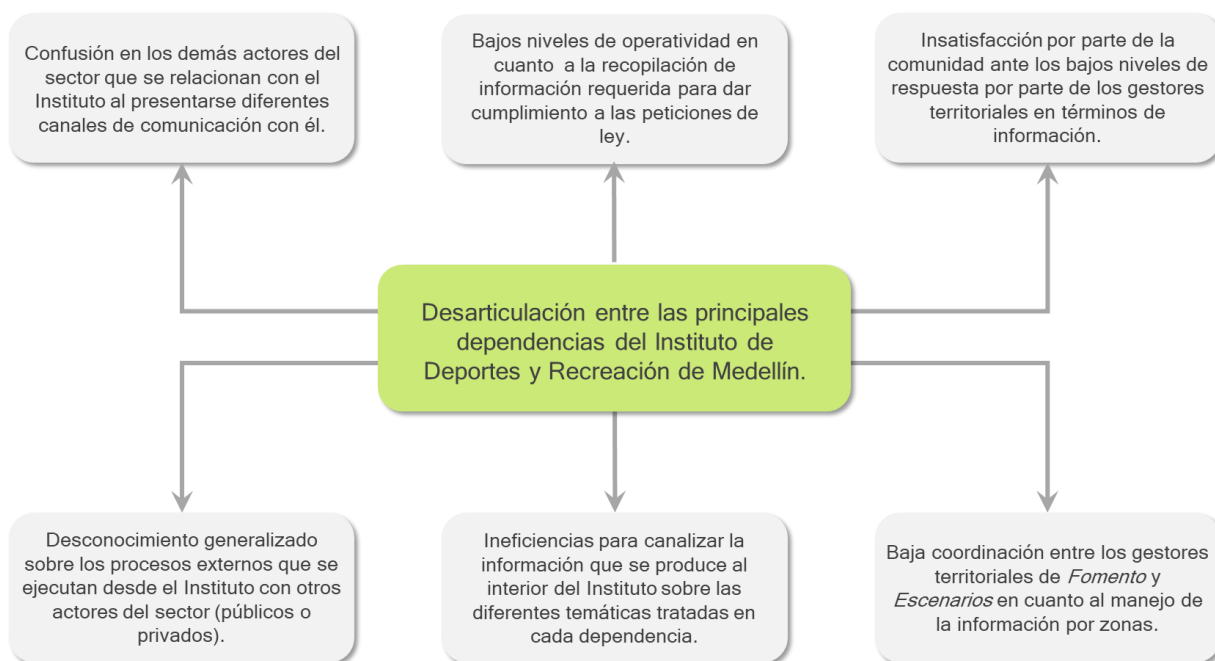
- Elaboración de presentación de Ley de Transparencia con énfasis en la explicación de los mecanismos de gestión de la información: (i) Registro de Activos de Información, (ii) Índice de Información Clasificada y Reservada, y (iii) Esquema de Publicación de Información.
- Creación de formatos de mecanismos de gestión de la información (Registro de Activos de Información, Índice de Información Clasificada y Reservada, Esquema de Publicación de la Información) que propone la Ley de Transparencia.
- Reuniones con Archivo Central para concretar el plan de trabajo relacionado con los mecanismos de gestión de la información propuestos por la Ley de Transparencia.

- Actualización de la información contenida en la Jerarquía sobre Mecanismos de Transparencia publicados en el enlace de Transparencia de la página web del Instituto.
- Avance en la construcción y consolidación del mecanismo “Registro de Activos de Información” para la gestión de la información.
- Elaboración de presentación y documentos con información consolidada sobre Alianzas Estratégicas a partir del análisis de las alianzas mapeadas en 2018 – 1.
- Acompañamiento a una delegación de Viena, Austria a conocer la UVA Nuevo Occidente.
- Apoyar la visita de una delegación conformada por personas provenientes de ciudades asiáticas y africanas, para conocer el nuevo hito turístico “*Galería al Aire Libre*” ubicada en el complejo acuático de la Unidad Deportiva Atanasio Girardot.

#### **Mes de noviembre:**

- Enviar formatos a todas las dependencias el Instituto para consolidar los contenidos correspondientes al *Registro de Activos de Información* como mecanismo de gestión de la información exigido por la Ley de Transparencia.
- Solicitud de apoyo a la Oficina Asesora de Comunicaciones para la construcción del mecanismo *Esquema de Publicación de la Información* exigido por la Ley de Transparencia.
- Asistencia a reuniones con la Subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo para contextualizar los temas relacionados a la actualización de la base de datos correspondiente a las Alianzas Estratégicas del Instituto.
- Asistencia a reuniones con la Subdirección de Escenarios Deportivos y Recreativos para contextualizar los temas relacionados a la actualización de la base de datos correspondiente a las Alianzas Estratégicas del Instituto.
- Construcción de nueva propuesta sobre el formato para hacerle seguimiento a la Alianzas Estratégicas del INDER Medellín con los demás actores del sector.
- Asistencia a reuniones del Concejo de Medellín y otras secretarías como: Mujeres, Inclusión Social, Familia y Derechos Humanos, Seguridad y Convivencia, Participación Ciudadana.

## 6. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.



**Ilustración 3.** Árbol de problemas del área de articulación.

Se considera que el problema más crítico que se vislumbra desde el quehacer de la práctica académica, resulta de la desarticulación presente en las distintas dependencias del Instituto. Trabajar en el área de Articulación del Instituto me permitió experimentar las dificultades que se presentan al interior de la entidad a partir de la baja articulación que se tiene. Uno de los efectos de mayor impacto a raíz de esto, es que existen ocasiones donde varias dependencias trabajan simultáneamente en una misma alianza con algún actor externo y hay desconocimiento entre las dependencias sobre esto. Así mismo, como estas trabajan de forma aislada, en especial la Subdirección de Fomento y la Subdirección de Escenarios, la gestión territorial del INDER se ve afectada, dado que no hay coordinación suficiente entre los gestores de cada dependencia y por consiguiente la comunidad no logra obtener información precisa sobre lo que solicitan conocer.

## **7. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.**

Se ha determinado que para darle solución a este problema, lo más importante es hacer que la persona encargada de la articulación del Instituto sea reconocida en todas las dependencias como la figura que deba estar invitada a formar parte de las reuniones que se presenten relacionadas con las alianzas estratégicas de la entidad con los demás actores del sector; y adicional a esto, también debe ser la persona a la que se le informe sobre todas las peticiones que lleguen al Instituto para dar cumplimiento a los requerimientos por ley.

### **7.1. SELECCIÓN DE LA ALTERNATIVA.**

Como se mencionó anteriormente, la alternativa de solución que se pretende implementar, es propiciar nuevos espacios con las diferentes dependencias para crear a través de ellos una concientización en los integrantes del Instituto sobre los pasos que se deben seguir cuando se vean involucrados en alguna alianza y/o articulación con otras entidades. Para esto será necesario que se tenga siempre en cuenta que desde el área de articulación de la Oficina Asesora de Planeación debe haber alguien presente que pueda hacerle seguimiento a dichos procesos y además pueda ser una figura con poder de decisión que esté en la posibilidad identificar nuevas oportunidades para el Instituto, todo esto gracias a los conocimientos globales que se tengan sobre la posición del INDER en el sector y sus niveles de articulación a nivel municipal, departamental o nacional.

### **7.2. REFERENTES TEÓRICOS QUE FORTALECEN LA PRÁCTICA.**

En el caso del INDER Medellín se encuentra una condición que evidentemente conlleva a la desarticulación de las dependencias, y es sin duda alguna el tamaño de la organización. Con un número elevado de integrantes (en su mayoría contratistas y pocos funcionarios de planta), se argumenta que este aspecto es bastante relevante. Por esta razón es importante conocer el tamaño óptimo del equipo, dado que una vez este comience a aumentar, también se percibe un aumento en la cantidad de recursos disponibles y asimismo en las necesidades de coordinación (Rico, Alcover de la Hera, & Taberner, 2010). Es así, pues, que se considera la importancia de

visibilizar un rostro al interior de la organización, siendo muy enfáticos en la necesidad de aumentar los niveles de articulación entre las dependencias; pero en esta oportunidad se requerirá de un proceso más extenso y bien pensado, dado que su finalidad radica en que se comparta más tiempo de trabajo dentro de la organización y así permitir que esta figura obtenga reconocimiento por los demás integrantes del Instituto.

El tiempo que los miembros trabajan juntos como equipo es también un factor relevante tanto para el desarrollo de los modelos mentales del equipo como para la coordinación. Así, los miembros del equipo que más tiempo pasan juntos adquieren un conocimiento común preciso sobre las habilidades que posee cada uno para el trabajo (memoria transactiva), lo que les ayuda a coordinar mejor sus acciones. (Gil, Rico, & Sánchez-Manzanares, 2018)

Se pretende, entonces, que desde el área de Articulación, la persona encargada de desempeñar tal función tenga en cuenta que una de sus tareas básicas dentro de la organización, consiste propiamente en el relacionamientos con los integrantes del Instituto, fomentando así el trabajo articulado y le mejoramiento de los procesos internos.

## 8. PLAN DE ACCIÓN

A continuación se describe el plan de acción planteado para el logro de los objetivos anteriormente descritos, y se estipulan las fechas futuras de las actividades que aún no han sido terminadas:

N°	ACTIVIDADES	PROPOSITOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RESPONSABLE
1	Revisar la información contenida en los documentos "Alianzas Estratégicas Alcaldía de Medellín - INDER" y "Alianzas Estratégicas INDER".	Identificar las Alianzas Estratégicas constituidas por el INDER Medellín y demás entidades del sector al junio de 2018.	Evaluar con qué tipo de actores se está relacionando el Instituto y determinar a qué nivel pertenece (municipal, departamental, nacional - público o privado).	1ro de octubre a 12 de octubre.	Ana María Tirado López y Anny Arias Loaiza.
2	Identificar si las categorías de prioridad asignadas a las Alianzas Estratégicas hasta junio de 2018 son efectivas para el seguimiento a las	Encontrar la alternativa más viable para el manejo de la información relacionada con las alianzas y su posterior seguimiento.	Recategorizar las alianzas, en caso de ser necesario, para permitir mayor eficiencia en el proceso de seguimiento.	16 de octubre.	Ana María Tirado López y Anny Arias Loaiza.

	alianzas.				
3	Añadir nueva información a la base de datos de Alianzas Estratégicas.	Tener una perspectiva más global sobre la articulación que maneja el Instituto, incluyendo allí la articulación que se tiene con los entes de control.	Sumar aquellas políticas públicas que vinculan al Instituto con otras secretarías, los acuerdos sancionados y las mesas de trabajo en las que participa el INDER Medellín.	17 de octubre y 23 de octubre.	Ana María Tirado López y Anny Arias Loaiza.
4	Aprobación del cronograma de trabajo y propuesta sobre nueva categorización de Alianzas Estratégicas del INDER Medellín.	No aplica.	No aplica.	25 de octubre.	Diana Rojas, Jefe de la Oficina Asesora de Planeación.

5	<p>Agendar reuniones con los líderes de la Subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo.</p>	<p>Actualizar la información base sobre las Alianzas Estratégicas planteadas en los anteriores documentos.</p>	<p>Analizar todas las Alianzas que vinculan a la Subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo, y así mismo añadir las nuevas alianzas que se hayan creado en los últimos meses.</p>	<p>29 de octubre al 23 de noviembre</p>	<p>Ana María Tirado López, Anny Arias Loaiza y líderes de la subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo.</p>
6	<p>Agendar reuniones con los líderes de la Subdirección de Escenarios Deportivos y Recreativos.</p>	<p>Actualizar la información base sobre las Alianzas Estratégicas planteadas en los anteriores documentos.</p>	<p>Analizar todas las Alianzas que vinculan a la Subdirección de Escenarios Deportivos y Recreativos, y así mismo añadir las nuevas alianzas que se hayan creado en los últimos meses.</p>	<p>29 de octubre al 9 de noviembre.</p>	<p>Ana María Tirado López, Anny Arias Loaiza y líderes de la subdirección de Escenarios Deportivos y Recreativos.</p>

7	<p>Agendar reuniones con las demás dependencias del Instituto (Oficina Asesora de Comunicaciones, Control Interno, Oficina Jurídica y Subdirección Administrativa y Financiera).</p>	<p>Actualizar la información base sobre las Alianzas Estratégicas planteadas en los anteriores documentos.</p>	<p>Analizar todas las Alianzas que vinculan a estas dependencias, y así mismo añadir las nuevas alianzas que se hayan creado en los últimos meses.</p>	<p>26 de noviembre a 30 de noviembre.</p>	<p>Ana María Tirado López, Anny Arias Loaiza y líderes de las mencionadas dependencias.</p>
8	<p>Creación de un nuevo formato para la consolidación de la información relacionada con Alianzas Estratégicas.</p>	<p>Tener una matriz con información detallada que permita hacer análisis posteriores y tomar decisiones a partir de una información más precisa.</p>	<p>Añadir nuevas casillas a la matriz, como: sector, año de creación, nivel de importancia para la dependencia involucrada, indicadores, estado de la alianza, etc.</p>	<p>30 de noviembre.</p>	<p>Anny Arias Loaiza.</p>

9	Aprobación de nueva matriz sobre Alianzas Estratégicas con información más precisa y detallada de los procesos.	No aplica.	No aplica.	12 de diciembre.	Diana Rojas, Jefe de la Oficina Asesora de Planeación.
---	---	------------	------------	------------------	--

## 9. RESULTADOS DE LA PRÁCTICA.

Dado que la práctica tiene fecha de finalización al 28 de diciembre, no se tienen resultados concretos a la fecha. Hasta el momento solo se cuenta con avances en las dos áreas donde se planteó construir un producto, el área de Articulación y el Sistema Integrado de Gestión. Los avances que se presentan en el área de Articulación son muy reducidos dado que las dependencias del Instituto aún no han generado la información sobre la vigencia de las Alianzas y hasta el momento solo se han identificado tres (3) nuevas alianzas y se ha generado una (1) desde la gestión del área de Articulación. En cuanto a la propuesta del nuevo formato donde se pretende depositar la información obtenida desde las diferentes dependencias, ya se encuentra terminada, pero está pendiente de su aprobación.

Por otra parte, lo referente a los mecanismos de gestión de la información exigidos por la Ley de Transparencia también se encuentran en construcción. Con una fecha de entrega del 15 de diciembre, el *Registro de Activos de Información* es el mecanismo que hasta la fecha se encuentra más avanzado, mientras que el *Esquema de Publicación de Información* presenta avances mínimos y el *Índice de Información Clasificada y Reservada* aún no ha comenzado a construirse (solo se tiene el formato).

**Nota: Se anexa los avances de los resultados en una unidad de CD para su posterior análisis.**

## 10. CONCLUSIONES.

- Desde el área de Articulación se han obtenido avances en un aspecto bastante importante: dar a conocer a la persona encargada de esta dependencia como la figura canalizadora de la información en el Instituto. Y adicionalmente se han incrementado el número de reuniones donde Articulación está presente para tener una perspectiva general del Instituto. Sin embargo, la actualización de la información referente al mapeo de las Alianzas Estratégicas no ha tenido un avance significativo dado que las demás dependencias no han hecho sus aportes respectivos a este proceso. Ya se han llevado a cabo las reuniones con las Subdirecciones de Fomento Deportivo y Recreativo y la Subdirección de Escenarios Deportivos y Recreativos donde se explicó la necesidad de mantener una articulación constante entre las dependencias -principalmente con la Oficina Asesora de Planeación- pero con las dependencias restantes aún no se han establecido las reuniones pertinentes para llevar a cabo dicho proceso. Es válido aclarar que el grueso de las Alianzas radica en las dos subdirecciones ya mencionadas dado que son estas las mismas que se encargan de llevar la oferta institucional al territorio y por ende poseen mayor importancia dentro del Instituto.
- En lo referente al Sistema Integrado de Gestión, principalmente en lo relacionado a los mecanismos de gestión de la información, los avances que se presentan son importantes y satisfactorios, no obstante, existe el riesgo de que las demás dependencias no cumplan con las solicitudes hechas y por ende los mecanismos no podrían estar terminados para la fecha establecida. Como se mencionó anteriormente, el primer mecanismo “*Registros de Activos de Información*” es el mecanismo que más adelantado se encuentra, pero de otro lado el “*Esquema de Publicación de la Información*” se encuentra en sus inicios y el “*Índice de Información Clasificada y Reservada*” no se ha comenzado a estructurar dado que no ha sido posible la articulación con la Oficina Jurídica para que sean los abogados mismos quienes determinen los parámetros bases para la construcción del mecanismo. En cuanto a los demás componentes del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, todos los procesos se están desarrollando según lo planeado.

- Por su parte, el área de Eventos de Ciudad ha cumplido a cabalidad con el acompañamiento a las visitas de delegaciones extranjeras solicitadas por parte de la Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI). En los últimos cuatro meses se llevaron a cabo tres visitas a la UVA Nuevo Occidente y una visita a la Unidad Deportiva Atanasio Girardot, específicamente (con acompañamiento del INDER Medellín) a la Galería al Aire Libre, nuevo hito turístico propuesto por el Instituto desde el área de Políticas Públicas.

## 11. RECOMENDACIONES.

- Desde mi experiencia en lo trabajado desde el área de Eventos de Ciudad, recomendaría al Instituto trazar unos lineamientos que le den dirección al INDER Medellín hacia ese sentido. Se podría crear una articulación más fuerte con la Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana para no que no solo se reciban las delegaciones de carácter internacional en la UVA Nuevo Occidente, sino también presentar al Instituto como tal: ¿Cuál es su misión? ¿Cuál es su impacto en la ciudad? ¿Desde cuándo se creó y cuáles han sido los beneficios para la comunidad desde su creación? ¿Bajo cuál contexto surge el INDER Medellín en la ciudad? entre otras. Todo esto sería útil para que las personas que visiten nuestra ciudad puedan interiorizar la función del Instituto y vislumbren la importancia de apostarle al deporte, la recreación y la actividad física desde el sector público.
- Buscar que se cree una campaña de comunicación interna donde se fomente la colaboración entre las dependencias. Si bien es importante que cada una de ellas ejecute sus funciones a cabalidad, también es importante que exista mayor celeridad en los procesos que requieren la articulación de las dependencias. Desde mi experiencia podría decir que, a raíz del incumplimiento de compromisos por parte de otras dependencias en términos de tiempo, varios procesos fueron ineficientes y poco prácticos en su ejecución dado que se prolongaron más del tiempo estipulado para llevarse a cabo.

## **12. LECCIONES APRENDIDAS.**

Sin duda alguna, mi paso por el INDER Medellín ha sido una de las experiencias más gratificantes de mi vida. Como profesional he aprendido que los conocimientos pueden adquirirse con el paso del tiempo, pero el factor humano es inherente a la persona y es uno de los aspectos de mayor valor en una organización. Comparando la teoría obtenida en clases y llevándola a la parte práctica, me enorgullece decir que pude realizar mi práctica académica en un espacio donde la *persona* era lo más importante, procurando siempre su bienestar y propiciando siempre un espacio de trabajo amigable y respetuoso, con mucha calidez humana y la clara adopción de los valores institucionales en cada acción generada. Por esta razón, agradezco mi paso por el Instituto y me llevo gratas experiencias del ámbito laboral que allí existe.

En cuando a la parte profesional, considero que una de las lecciones más importantes que aprendí allí fue visionar, desde la Oficina Asesora de Planeación, cómo se ejecuta la planeación estratégica en una organización y así mismo cómo se llevan a cabo los procesos de dirección administrativa en una entidad de alto impacto social a nivel municipal.

Igualmente, estar en el sector público me permitió conocer otra perspectiva del mercado y la manera como funcionan dichas instituciones. El acercamiento político y la rigurosidad para cumplir con exigencias de ley, son instancias que desde la Universidad no fueron estudiados con mucho detenimiento, pero que una vez laborando allí puedes comenzar a aprender en el día a día.

### 13. REFERENCIAS.

- Gil, F., Rico, R., & Sánchez-Manzanares, M. (2018). EFICACIA DE EQUIPOS DE TRABAJO. *Papeles del Psicólogo*, 25-31. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/778/77829104.pdf>
- INDER. (30 de agosto de 2018). Obtenido de <http://www.inder.gov.co/index.php/Acerca-del-INDER/>
- INDER, A. d. (2014). *ISSUU*. Obtenido de [https://issuu.com/hugoalzate1/docs/inder\\_medellin\\_dos\\_decadas\\_de\\_gesti](https://issuu.com/hugoalzate1/docs/inder_medellin_dos_decadas_de_gesti)
- INDERED. (30 de agosto de 2018). Obtenido de <https://portales.inder.gov.co/intranet/dependencias/direccion/planeacion>
- Rico, R., Alcover de la Hera, C., & Tabernero, C. (2010). EFECTIVIDAD DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO (1999-2009). *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 47-71. doi:10.5093/tr2010v26n1a4