



LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA CREACIÓN O MODIFICACIÓN DE INSTANCIAS INTERSECTORIALES EN LA RAMA EJECUTIVA DEL ORDEN NACIONAL

Dirección de Desarrollo Organizacional

Versión 01
Septiembre 2023

Cesar Augusto Manrique Soacha
Director

Jesús Hernando Amado Abril
Subdirector

Lidoska Julia Dolores Peralta Prieto
Secretaria General

Daniel Canal Franco
Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones

Aura Isabel Mora
Directora de Participación, Transparencia y
Servicio al Ciudadano

Francisco Camargo Salas
Director de Empleo Público

Gerardo Duque Gutiérrez
Director de Desarrollo Organizacional

Henry Humberto Villamarín Serrano
Director de Gestión y Desempeño
Institucional

Luz Stella Patiño Jurado
Jefe de Oficina de Control Interno

Bruce Vargas Vargas
Jefe Oficina de Tecnología de la Información
y las Comunicaciones

Armando López Cortés
Director Jurídica

Elaborado por:

Equipo de trabajo

Alicia Bustacara Romero
Diana Carolina Acero Homez
Dirección de Desarrollo Organizacional

Departamento Administrativo de la
Función Pública
Carrera 6 n.º 12-62, Bogotá, D.C.,
Colombia Conmutador: 739 5656 / 86 -
Fax: 739 5657
Web: www.funcionpublica.gov.co
eva@funcionpublica.gov.co
Línea gratuita de atención al usuario:
018000 917770 Bogotá, D.C., Colombia.

Contenido

INTRODUCCIÓN	4
I. Estudio técnico del funcionamiento de las instancias de coordinación intersectorial	5
1. Antecedentes	5
2. Alcance	2
3. Normatividad	3
4. Conceptos asociados a tener en cuenta	4
5. Marco conceptual	5
II. Creación o modificación de instancias de coordinación intersectorial	8
6. Etapas del procedimiento de creación o modificación de instancias de coordinación intersectorial	8
6.1 ETAPA 1: Identificación del problema de política pública que requiere ser atendido	9
6.2 ETAPA 2. Revisión de alternativas de solución	10
6.3 ETAPA 3. Diseño de instancias de coordinación intersectorial	14
6.4 ETAPA 4. Elaboración y trámite del acto administrativo	20
7. Acompañamiento del Departamento Administrativo de la Función Pública	23
8. Seguimiento	23
9. Recomendaciones	24
10. Referencias	24

ANEXOS

Anexo 1. Metodología para la evaluación de instancias.....	0
Anexo 2. Herramientas para la modificación o supresión de instancias.....	0
Anexo 3. Normativa relacionada con instancias de coordinación intersectorial	6
Anexo 4. Mapeo de actores.....	10
Anexo 5. Acto administrativo para la creación de instancias colegiadas de coordinación intersectorial --- Estructura tipo	11

TABLAS

Tabla 1. Inventario de instancias de coordinación intersectorial	0
Tabla 2. Actos administrativos expedidos	2
Tabla 3. Conceptos	5

FIGURAS

Figura 1. Instancias de coordinación intersectorial focalizadas.....	0
Figura 2. Etapas para la creación o modificación de instancias de coordinación intersectorial	9
Figura 3. Sistema Administrativo	16

INTRODUCCIÓN

El presente documento es un lineamiento para orientar la creación o modificación de instancias intersectoriales en la Rama Ejecutiva del orden nacional, que deberá ser tenido en cuenta al momento de crear o modificar instancias colegiadas de alcance intersectorial asociadas a la Gobernanza institucional.

Este documento ha sido elaborado por el Departamento Administrativo de la Función Pública que es la entidad técnica, estratégica y transversal del Gobierno nacional que hace parte de los 25 sectores que componen la Rama Ejecutiva del orden nacional, es entidad líder del sector Función Pública, y tiene como misión *“Fortalecer la gestión de las Entidades Públicas Nacionales y Territoriales, mejorar el desempeño de los servidores públicos al servicio del Estado, contribuir al cumplimiento de los compromisos del gobierno con el ciudadano y aumentar la confianza en la administración pública y en sus servidores.”*

En línea con este propósito, se hace necesario evaluar todas las formas de organización administrativa del Estado y proponer al Gobierno nacional los ajustes necesarios, con el fin de asegurar la coherencia de la organización burocrática y la cohesión de la función pública. Por tanto, este lineamiento va dirigido a las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional, que identifiquen una necesidad de concurrencia de actores de diversos sectores administrativos para prestar un servicio o articular una política pública.

Así mismo, este lineamiento puede ser útil como mecanismo orientador para que las demás ramas del poder público, así como los demás órganos autónomos, puedan integrarse a los sectores de la rama ejecutiva, en el entendido de procurar la eficiencia administrativa de todas aquellas instancias intersectoriales que se creen en el marco de la Gobernanza Institucional.

Particularmente, se espera que el presente lineamiento, versión 1, sea un instrumento orientador para la toma de decisiones respecto a la gestión intersectorial, de manera que las instancias respondan de manera eficaz a los objetivos que pretenden alcanzar con su creación o modificación y, se armonicen los compromisos y acciones de las diferentes entidades que participan en ellas.

Este lineamiento se estructura de la siguiente forma, primero, se narran los antecedentes de instancias de coordinación intersectorial en la Rama Ejecutiva del Orden Nacional, identificando el tipo de instancias existentes por cada sector administrativo. Segundo, se define el alcance, que establece el conjunto de entidades del Estado que pueden aplicarlo. Tercero, se hace un recuento de las principales normas que reglamentan la creación o modificación de instancias; cuarto, se relacionan los pronunciamientos que han realizado entidades y se abordan los aspectos conceptuales. Quinto, se presentan las etapas para la creación o modificación de instancias de coordinación intersectorial. Sexto, se destaca el acompañamiento que brinda el Departamento Administrativo de la Función Pública para realizar el proceso de simplificación de instancias, así como su seguimiento y, al finalizar, se presentan algunas conclusiones derivadas de la construcción del documento.

I. Estudio técnico del funcionamiento de las instancias de coordinación intersectorial

1. Antecedentes

El Departamento Administrativo de la Función Pública adelantó un ejercicio sistemático de revisión y evaluación de las instancias intersectoriales presididas por cada sector administrativo de la Rama Ejecutiva del orden nacional, mediante la realización de diagnósticos de funcionamiento y la elaboración de recomendaciones que pudiesen mejorar la eficiencia administrativa de aquellas que presenten oportunidades de mejora en este aspecto; el cual se ha denominado "*Simplificación de instancias de coordinación intersectorial*".

Dicho ejercicio evidenció la falta de fluidez en la articulación de las entidades y la baja participación de los miembros parte de las instancias, pues en algunos casos el tiempo requerido para las reuniones sobrepasa el tiempo laboral de los funcionarios designados para asistir a las mismas; incluso, el ejercicio de revisión logró determinar que algunas de las instancias creadas no se encontraban en operación y que no existía información alguna al respecto.

A continuación, se presenta de manera detallada las instancias identificadas por cada uno de los sectores administrativos que conforman la Rama Ejecutiva del orden nacional:

Tabla 1. Inventario de instancias de coordinación intersectorial

Sector	Autoridad	Comision	Comision intersectorial	Comision Nacional	Comité	Comité	Comité interinstitucional	Comité Nacional	Comité Tecnico	Consejo	consejo asesor	Consejo consultivo	consejo nacional	Consejo Superior	Cuerpo colegiado	Gerencia	Instancia	Mecanismo de participacion	Mesa	Sistema	Total general
AGROPECUARIO, PESQUERO Y DE DESARROLLO RURAL		3	7	2				1			1		3								17
AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE		9			1					5									1	3	19
COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO			10	1	2				1	1		1	2	2							20
CULTURA		1	3										3								7
DEFENSA		1								2					1						4
DEPORTE		3			4															1	8
EDUCACION		6								2											8
FUNCION PUBLICA					3					1										2	6
HACIENDA		11				3				3								1			18
INCLUSION SOCIAL Y RECONCILIACION					2					3									1	4	10
INFORMACION Y ESTADISTICA			2																		2
INTERIOR		11				3	1			1						1			3		20
JUSTICIA Y DEL DERECHO		9	2			4				6											21
MINAS Y ENERGIA		1								1											2
PLANEACION		7				1														1	9
PRESIDENCIA		23	2			1				1				2							29
RELACIONES EXTERIORES	1	7				3															11
SALUD Y PROTECCION SOCIAL		13	2		1					3							2			1	22
TIC			3																		3
TRABAJO		2	6				1			1			3	1							14
TRANSPORTE		7			1					3											11
Total general	1	114	37	3	14	15	2	1	1	33	1	1	11	5	1	1	2	1	5	12	261

Fuente: Decretos reglamentarios de sectores, Presidencia de la República 2020.

De las instancias de coordinación intersectorial identificadas, se focalizaron ochenta y una (81), así: veinticuatro (24) instancias que posiblemente agotaron su objeto, es decir, aquellas que si bien se crearon para resolver un problema relevante, cumplieron su misión; veintidós (22) instancias que pueden haber perdido su vigencia entendidas como aquellas que se crearon en un momento específico para atender una necesidad y o cumplieron el tiempo señalado en su acto de creación, y, treinta y cinco (35) instancias susceptibles de absorción, referente a aquellas cuyas funciones y objetivos que pueden ser asumidas por otras instancias.

Figura 1. Instancias de coordinación intersectorial focalizadas

SECTORES ADMINISTRATIVOS	Instancias inventario inicial	Instancias finales
Agropecuaria, pesquero y de desarrollo rural	16	17
Ambiente y desarrollo sostenible (**)	12	10
Comercio, Industria y Turismo (*)	29	20
Cultura (**)	7	7
Defensa nacional	6	4
Deporte	4	8
Educación	8	9
Función Pública	3	6
Hacienda y crédito público	19	18
Inclusión social y reconciliación	5	10
Información y estadística	2	2
Inteligencia	0	0
Interior	23	20
Justicia y derecho	23	21
Minas y energía	4	2
Planeación nacional	11	9
Presidencia de la República (**)	18	19
Relaciones exteriores	13	11
Salud y protección social	18	22
TIC	5	3
Trabajo	16	14
Transporte	10	11
Vivienda, ciudad y territorio	3	0
TOTAL	255	281

NOTAS:

1. Todas las instancias del inventario inicial se analizaron y se reclasificaron, con excepción de: instancias repetidas (10), comités/consejos directivos (4), entidades públicas del orden nacional u ONG existentes (4), instancias de orden no nacional (3), Consejo de Ministros (1).

2. Al hacer el análisis, las instancias fueron reasignadas al sector administrativo que ejerce la PRESIDENCIA del mecanismo, según lo dispuesto en la norma de creación.

3. La matriz consolidada y los documentos de focalización serán insumos para preparar las entrevistas en cada sector administrativo.

(*) Falta alineación con el proyecto de decreto, producto de la consultoría SIMPLIFICACIÓN DE INSTANCIAS año 2020

(**) Propuesta de priorización en Etapa II

FOCALIZACIÓN EN:	NO. DE INSTANCIAS
INSTANCIAS QUE POSIBLEMENTE AGOTARON SU OBJETO	24
INSTANCIAS QUE PUEDEN HABER PERDIDO VIGENCIA	22
INSTANCIAS SUSCEPTIBLES DE ABSORCIÓN	35
TOTAL:	81 **

**** PARA FOCALIZAR EL TRABAJO CON LOS SECTORES ADMINISTRATIVOS**

Fuente: Elaboración propia, 2021.

En consecuencia, con este ejercicio, se evidenció la necesidad de simplificar el panorama de instancias intersectoriales que hoy en día existen en la Rama Ejecutiva del orden nacional, racionalizar su número y tipología, e incrementar la eficiencia operativa de cada sector administrativo; a medida que avanza esta iniciativa, se han expedido actos administrativos sectoriales, que modifican o suprimen varias instancias, para ajustarlas a la realidad de su funcionamiento, simplificando de esta manera el panorama interinstitucional.

El mencionado ejercicio fue construido a partir de la metodología presentada por la Universidad de los Andes (**ver Anexo 1. Metodología para la evaluación de instancias**) para las instancias intersectoriales relacionadas con competitividad e innovación del Gobierno nacional. Esta metodología consiste en el desarrollo de un modelo multicriterio, en el que se incluyeron cuatro (4) criterios a ponderar: (i) los resultados, (ii) la forma en que funcionan las instancias, (iii) la coordinación que generan, y (iv) el grado de redundancia que las instancias tienen con otras instancias. Los resultados obtenidos se valoraron en dos dimensiones: la eficiencia administrativa y la eficacia misional.

A partir de la aplicación de dicha metodología en el presente estudio se lograron identificar también buenas prácticas operativas y de gobernanza institucional que son comunes a las instancias que gozan de eficacia misional y cuyo funcionamiento no ha requerido ninguna intervención; de la misma manera, se han identificado aquellas prácticas imperfectas que, vía ineficiencia administrativa, pueden minar la eficacia misional de la instancia colegiada.

De otra parte, como instrumento de validación de información para la elaboración del informe por cada sector administrativo, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas (**ver Anexo 2. Herramientas para la modificación o supresión de instancias**) a funcionarios que participan en las instancias y que permitieron conocer cuatro (4) temáticas fundamentales tales como: redundancia, coordinación, resultados y funcionamiento. Cabe resaltar que, este instrumento también podrá ser utilizado en los nuevos ejercicios que se proyecten adelantar para evaluar las instancias.

A partir de la información disponible, se revisaron los resultados sectoriales de manera interna, de modo que se redactó una propuesta de simplificación del sector (con base en un informe final de evaluación). Esta propuesta fue validada en el Departamento Administrativo de la Función Pública, antes de ser presentada a la cabeza de sector.

Posteriormente, Función Pública presentó la propuesta de simplificación sectorial a la cabeza al sector para su consideración, y de acuerdo con la retroalimentación recibida, elaboró una propuesta definitiva por sector administrativo, para ser avalada por cada cabeza de sector.

En último término, con base en la propuesta definitiva de simplificación avalada por la cabeza de sector, se han llevado a cabo los siguientes ejercicios de simplificación de instancias de coordinación intersectorial:

Tabla 2. Actos administrativos expedidos

Decreto	Epígrafe
Decreto 1002 de 2022	Por el cual se suprimen y modifican algunas comisiones intersectoriales presididas por el Departamento Nacional de Planeación
Decreto 1550 de 2022	Por el cual se suprimen y modifican algunas instancias intersectoriales presididas por el Ministerio de Cultura

Fuente: Normatividad Presidencia de la República, 2022.

2. Alcance

El presente lineamiento va dirigido a las entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional, que deseen crear o modificar instancias de coordinación intersectorial.

Las instancias de coordinación que escapen a este lineamiento, son aquellas de origen legal como por ejemplo, el Consejo de ministros, órgano colegiado por excelencia, de naturaleza consultiva para el Presidente de la República.

Asimismo, este lineamiento no se aplica a instancias propias del ordenamiento del gobierno corporativo público, es decir a las Juntas Directivas o Asambleas de accionistas de empresas industriales y comerciales del Estado o de economía mixta, establecimientos públicos, agencias y entidades de carácter especial que tengan en su estructura organizacional este tipo órganos de dirección y administración. Estas son instancias de direccionamiento estratégico para la toma de decisiones de un ente específico, decisiones estratégicas que luego serán ejecutadas por la alta dirección de la misma entidad. Por tanto, no son espacios de coordinación y articulación intersectorial, sino de decisión que atañe a una sola entidad.

3. Normatividad

La administración pública, debe garantizar la armonía en el ejercicio de las funciones asignadas a cada uno de sus sectores administrativos para lograr los fines y cometidos estatales. En ese sentido, la Constitución Política de Colombia en su artículo 209 fundamenta la función administrativa, la cual se encuentra al servicio de los intereses generales y la cual siempre se debe ejercer dentro de los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, a través de la descentralización, delegación y desconcentración.

Así mismo, la Ley 489 de 19981 orienta a través de su artículo 6 la función administrativa, a través del principio de coordinación y colaboración entre las autoridades administrativas, garantizando la armonía en el ejercicio de sus respectivas funciones con el fin de lograr los cometidos estatales; del mismo modo, en el artículo 38, cuando contempla la estructura del estado, incluyó dentro del sector central los consejos superiores de la administración, y en su parágrafo 2 señaló claramente que, además de estos, funcionarían otros organismos consultivos o coordinadores *“con carácter permanente o temporal y con representación de varias entidades estatales y, si fuere el caso, del sector privado, los que la ley determine”*. Ya en su artículo 41 contempla lo concerniente a la orientación, control y evaluación general de las actividades de los organismos y entidades administrativas.

A su vez, el artículo 43 de la citada ley, faculta al Gobierno Nacional para *“organizar sistemas administrativos nacionales con el fin de coordinar las actividades estatales y de los particulares”*; seguido de esta disposición en su artículo 45, señaló la posibilidad de crear comisiones intersectoriales.

Asimismo, frente a la coordinación entre las entidades públicas el Decreto 1083 de 2015, en el artículo 2.2.22.3.3., señala como uno de los **objetivos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG**, *“5. Promover la coordinación entre entidades públicas para mejorar su gestión y desempeño.”*

En ese sentido, teniendo en cuenta las anteriores disposiciones normativas y la necesidad de articulación institucional que han tenido las entidades a lo largo del tiempo, se ha logrado evidenciar que se han creado diferentes instancias

1 Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.

intersectoriales con propósitos distintos y denominaciones distintas, como, por ejemplo: comisiones, mesas, comités, consejos, gabinetes, cuerpo colegiado, mecanismo de participación, entre otras. Por ende, en el marco de la arquitectura institucional del Estado, estos organismos han de entenderse como órganos colegiados en los que concurren entidades de varios sectores administrativos, cuya finalidad es la de asesoría, coordinación y orientación superior, entre otras, en la ejecución de ciertas funciones y servicios públicos, donde se hace necesaria la concurrencia de diferentes actores, sin perjuicio de las competencias específicas de cada uno de ellos.

De acuerdo con lo anterior, se ha podido identificar que en todos los sectores administrativos han sido creadas diversas instancias en las cuales concurren varios Ministerios o Departamentos Administrativos, así como entidades descentralizadas por servicio e incluso entidades pertenecientes a otra ramas del poder público ejemplo Fiscalía General, así como Organismos de Control y Actores Judiciales, en respuesta a la necesidad de articular la prestación de servicios o la ejecución de políticas públicas o en respuesta a órdenes judiciales. Y aunque la concurrencia de la Rama Ejecutiva con otras ramas del poder público u órganos autónomos, en instancias colegiadas creadas por decreto no está prevista en la Ley 489 de 19982, ni en otras normas constitucionales o legales, en la realidad se logra demostrar que dicha integración, responde a la necesidad de incluir en la solución del problema o ejecución de política pública a todos los actores que juegan un rol importante en dicha solución.

Por tanto, para la creación o modificación de las instancias de coordinación intersectorial, se deberá tener en cuenta, además de los análisis de necesidad, elaborados por el gobierno nacional, las disposiciones anteriormente referenciadas, cuyo contenido se desarrolla ampliamente en el **Anexo 3 Normativa relacionada con instancias de coordinación intersectorial**.

4. Conceptos asociados a tener en cuenta

Además de lo establecido normativamente, es importante tener en cuenta los pronunciamientos que han sido emitidos por las entidades sobre la creación o

2 Artículo 45. Comisiones Intersectoriales. (...). Las comisiones intersectoriales estarán integradas por los ministros, directores de departamento administrativo, superintendentes y representantes legales de los organismos y entidades que tengan a su cargo las funciones y actividades en referencia.

modificación instancias de coordinación intersectorial en la Rama Ejecutiva del Orden Nacional. Entre ellos, se destacan:

Tabla 3. Conceptos

Entidad	Concepto	Descripción
Consejo de Estado Sala de Consulta y Servicio Civil Rad. 11001-03-06-000-2011-00007-00 Consejero Ponente: Augusto Hernández Becerra	Concepto 2051 del 15 de marzo de 2011	Contenido: Delegación de Funciones. Un ministro sólo puede delegar funciones en los empleados públicos de los niveles directivo y asesor de su Ministerio. El ministro no puede delegar en particulares ni en funcionarios de entidades adscritas al Ministerio.
Departamento Administrativo de la Función Pública	Concepto 394751 de 2020.	Jerarquía existente entre Sistema, Comisión y Comité. <i>“Por último, es importante señalar que la Corte Constitucional como encargada de cuidar que se respete la Constitución Política y los derechos humanos o fundamentales de las personas, y resolver ciertos asuntos, estudiar tutelas y discutir que se puede convertir en una ley y que no, se ha pronunciado en diferentes oportunidades sobre la creación de algunas comisiones intersectoriales.”</i>

Fuente: Elaboración propia, 2023.

5. Marco conceptual

Las instancias intersectoriales son órganos colegiados donde concurren diferentes actores; ellas son una clara manifestación del principio de coordinación que debe existir entre todas las entidades públicas. En consecuencia, en el marco de este

lineamiento, se entiende por coordinación la ejecución armónica y complementaria de las acciones realizadas por cada uno de los sectores administrativos y sus entidades en el marco de sus competencias, frente a una problemática o situación que requiera de una aproximación intersectorial. No obstante, las instancias de coordinación no son la única solución universal para los problemas de política pública, sino apenas una herramienta específica para la solución de ellos.

Según Bouckaert et al. (2010)³, los problemas de coordinación surgen de la especialización y la fragmentación de la administración pública. La especialización, aunque trae beneficios en el ejercicio de las funciones públicas, puede crear problemas de coordinación, tales como la duplicación o redundancia de programas gubernamentales, contradicción entre políticas y lagunas o puntos ciegos en las políticas⁴. Estos autores definen la coordinación como *“los instrumentos y mecanismos que buscan la alineación voluntaria u obligatoria de las tareas y esfuerzos de las organizaciones en el sector público. Estos mecanismos se usan para lograr una mayor coherencia, reducir redundancias, lagunas y contradicciones en y entre políticas, implementación o gestión”*⁵.

Ahora bien, a la luz de lo dispuesto en el artículo 209 constitucional, cuyos principios encuentran desarrollo en la Ley 489 y complemento en los artículos 3, 5 y 6 principalmente los de concurrencia y coordinación, la ley identifica varias instancias a través de las cuales puede hacerse efectiva la coordinación, entre ellas:

- i) Consejos Superiores de la Administración (literal c del numeral 1 del artículo 38)
- ii) Otros innominados que cree la ley (parágrafo 2 del artículo 38)
- iii) Sistemas administrativos (art. 43)
- iv) Comisiones Intersectoriales (art. 45)
- v) Consejo de ministros (art. 47)
- vi) Consejos, comisiones o comités técnicos (art. 65)

Esta variedad de instancias incluida la posibilidad de crear nuevas a través de ley, sin que la norma haya proporcionado características uniformes para organizar el uso de las diferentes denominaciones, genera confusión para el regulador de turno. En efecto, la norma define el rango legal o reglamentario para su creación, pero no

3 Bouckaert, G., Peters, B. G., & Verhoest, K. (2010). Coordination of public sector organizations. London: Palgrave Macmillan pg. 260.

4 Ibid., pp. 27-30.

5 Ibid., p. 16.

define diferencias sustanciales entre varios de estas instancias, de suerte que, según la interpretación propia de cada regulador, se optará por uno u otro de manera intuitiva, creando un conjunto muy variado de instancias colegiadas intersectoriales con propósitos diferentes.

En efecto, el análisis adelantado desde la Dirección de Desarrollo Organizacional en el año 2020 revela que estas instancias de coordinación se han creado en ausencia de criterios estándar predefinidos, y por ende sin que guarden uniformidad por grupos afines: desde la jerarquía normativa de creación, su denominación, la coherencia entre su finalidad y las funciones asignadas, la variedad de roles al interior de la instancia, y demás elementos que se analizarán a lo largo de este documento.

A pesar de la variedad de instancias identificadas en la norma, este lineamiento proporciona una metodología para normalizar las denominaciones y tipologías que se han creado en el nivel intersectorial de la coordinación y orientación, es decir al amparo del artículo 45 de la citada ley 489 y aquellos creados por el ejecutivo a través de Decreto, entendiendo qué es realmente este, quién ostenta la facultad de organizar las estructuras organizacionales que permitan dinamizar las acciones del gobierno nacional.

Entre estas, se identifican, los sistemas administrativos los cuales son espacios en los que se articulan varios organismos públicos y privados para coordinar actividades estatales, en el marco de las políticas públicas; y según como han venido operando, se encuentran incluso en su interior Consejos, Comisiones intersectoriales, Comités, entre otros. En todo caso, es necesario precisar que las instancias de coordinación intersectorial identificadas en este lineamiento difieren de aquellas comúnmente conocidas como instancias de participación⁶. Estas últimas conocidas por ser el punto de encuentro entre la administración pública y la ciudadanía en donde a través de procesos de diálogo, deliberación y concertación, se determinan acciones en procura del bienestar general.

Si bien existen instancias de coordinación intersectorial que contemplan la participación de la sociedad civil, la ciudadanía desempeña el mismo rol que cualquier miembro de la instancia, en la medida que, con su voz y voto, cada miembro participa en el desarrollo del objeto y la ejecución de funciones del órgano colegiado; por el contrario, en las instancias de participación, la ciudadanía es

⁶ Constitución Política art.1,2 y 40, Ley Estatutaria de Participación 1757 de 2015

vinculada a los procesos de decisión por medio de consultas, pero en últimas es el Estado, a través de su órgano competente, quien toma la decisión.

Deberá entenderse por *coordinación intersectorial* aquella que exige la concurrencia de entidades de diferentes sectores administrativos, cuando la competencia administrativa de cada una de ellas no sea suficiente, por sí sola, para la ejecución de ciertas funciones o para la prestación de un servicio público. A lo largo del tiempo, la coordinación intersectorial ha asumido diferentes formas, sin criterio de coherencia entre su denominación y su naturaleza misional, con funciones a veces poco claras, redundantes y etéreas, que impiden la realización clara y expedita de aquellos productos requeridos para que su objeto se cumpla.

El ejercicio normalizador del Departamento Administrativo de la Función Pública ha identificado que en el quehacer administrativo de la Función Pública, se ha dado origen a las siguientes denominaciones específicas, que serán definidas en este documento: Consejo Asesor, Comisión Intersectorial, Comité Técnico, Mesa de Trabajo y Sistema Administrativo⁷; cada tipología recibe una naturaleza misional, y asocia objeto y funciones que responden a dicha naturaleza.

Finalmente, se ha encontrado que muchas de las formas de coordinación intersectorial pueden estar asociadas a uno o varios **sistemas administrativos**.

II. Creación o modificación de instancias de coordinación intersectorial

6. Etapas del procedimiento de creación o modificación de instancias de coordinación intersectorial

El procedimiento para la creación o modificación de una instancia intersectorial, se ha organizado en etapas, cada una de las cuales debe conducir a productos concretos. La aplicación de esta lógica permitirá contar con todos los elementos requeridos para la redacción de un acto administrativo coherente y conciso, resultado de la evaluación de dicha necesidad y/o problemática a atender de manera coordinada entre diferentes actores.

⁷ Función Pública en la vigencia de 2020, realizó un inventario de instancias en el que se identifican las denominaciones que han sido comúnmente utilizadas.

Figura 2. Etapas para la creación o modificación de instancias de coordinación intersectorial.



Fuente: Elaboración propia, 2023.

Cabe aclarar que no todas las necesidades y/o problemas de política pública, se asocian o corresponden a un problema de coordinación intersectorial; pueden existir problemas en el suministro de un servicio público o desempeño de una función pública, circunscritos a un sector administrativo en particular, que deben atenderse desde la competencia única del sector y sus propios mecanismos de articulación. Eventualmente, podrán requerir nuevos espacios al interior del sector para tratar y organizar el tema, a través de una resolución de la cabeza del sector, que interesa y obliga solamente a las entidades de dicho sector.

La aplicación de la metodología propuesta en este lineamiento será de utilidad para identificar el alcance sectorial o intersectorial del problema a resolver y si ello implica la expedición de un acto administrativo (Decreto) por el Ejecutivo.

6.1 ETAPA 1: Identificación del problema de política pública que requiere ser atendido

La necesidad de crear una instancia de coordinación intersectorial se identifica principalmente, cuando la ejecución de ciertas funciones o la prestación de servicios públicos, por mandato legal o en razón de sus características, están a cargo de dos o más entidades públicas, como ministerios, departamentos administrativos o entidades descentralizadas, así mismo, según se ha evidenciado con la creación de las instancias intersectoriales existentes, también se crean estas instancias cuando la competencia de un solo sector administrativo no es suficiente para *la ejecución de ciertas funciones y servicios públicos*.

Para identificar esta necesidad, puede ser útil resolver las siguientes preguntas:

- *¿Cuál es el problema asociado a política pública que se debe resolver o el servicio público que debe prestarse?*

Describa el problema con claridad y delimítelo a lo realmente necesario. Identifique sus causas e identifique quienes contribuyen al problema o a sus causas. Establezca con claridad por qué debe ser una prioridad resolver el problema identificado y cuál sería el efecto de no resolverlo. Redacte el problema; de la claridad con la que establece y redacta el problema y sus causas, dependerá el éxito de su solución.

- *El problema o necesidad identificada puede ser resuelto desde el sector, con la participación de entidades e instancias de su mismo sector ¿o por el contrario requiere de la concurrencia de otros sectores administrativos?*

Este análisis es importante, porque permite identificar cómo se circunscribe el problema, y por tanto, si la solución está al interior del mismo sector administrativo; de ser así, la solución puede implementarse mediante la expedición de un acto administrativo por la cabeza de sector, sin que tenga que mediar un decreto promulgado por el ejecutivo.

Por el contrario, si efectivamente el análisis concluyera que el problema y su solución trascienden la órbita sectorial, la solución a implementarse requerirá de la participación de otros sectores administrativos. Si esta solución necesita formalización, será mediante decreto suscrito por los Ministros y Directores de Departamento Administrativo involucrados y promulgado por el ejecutivo.

Esta etapa termina con la demostración de que (i) existe una necesidad o un problema asociado a una política pública, (ii) sus causas son claras, y (iii) se trata de un problema que excede el ámbito sectorial.

El producto esperado se traduce en una breve justificación que contenga los elementos anteriormente descritos.

6.2 ETAPA 2. Revisión de alternativas de solución

Una vez constatado el problema de coordinación, se deberán revisar distintas soluciones posibles, para identificar la más idónea. El *Institute for Development Research* recomienda considerar la creación de órganos intersectoriales si existe frustración con las soluciones de un solo sector hacia un problema, si las respuestas hacia el mismo tema han sido dispersas y, por último, si entre los sectores existen relaciones anteriores que facilitarían la coordinación⁸. A continuación, le presentamos algunas soluciones para resolver la necesidad o problema identificado y asociado a política pública:

- (i) *utilizar mecanismos de facilitación para la articulación;*
- (ii) *encargar del asunto a una entidad ya existente, ampliando sus funciones:* en este caso podrá apoyarse en la “Guía de fortalecimiento institucional - Construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad”⁹.
- (iii) *encargar del asunto a una instancia colegiada ya existente, modificando su objeto, miembros o funciones:* en este caso, revise la norma que da origen a la instancia que hoy existe y que puede encargarse del asunto y asegúrese de que sea un decreto expedido por el ejecutivo y que pueda ser modificado por el mismo.
- (iv) *encargar del asunto a una instancia colegiada completamente nueva, para lo cual tendrá que crearla.*

Si la solución identificada conlleva crear una instancia colegiada nueva o modificar una existente, atienda las indicaciones del presente lineamiento.

En el marco de las diferentes alternativas de solución planteadas, se deben tener en cuenta las siguientes preguntas para el análisis:

- *¿Cuáles son los sectores administrativos y demás actores que harían parte de la solución del problema y cuál sería su rol?*

Por cada sector administrativo involucrado, identifique las entidades requeridas para la prestación del servicio o el tratamiento y solución del problema identificado, en

⁸ Archana Kalegaonkar & L. David Brown, Intersectoral Cooperation: Lessons For Practice, Institute for Development Research, Vol. 16, No. 2 (2000) en https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnacp367.pdf

⁹ Documento disponible en: www.funcionpublica.gov.co - Desarrollo Organizacional- Enlaces de interés.

función de la competencia administrativa de cada una, la legislación vigente y las políticas públicas relacionadas con el problema.

Identifique el valor agregado de cada entidad en la solución del problema y asegúrese que cada entidad identificada tenga la función que soporta su concurrencia.

Para ello, es útil estructurar el mapeo de actores y funciones alrededor del problema y su solución, utilizando la herramienta que Función Pública ha construido para estos efectos (**Anexo 4. Mapeo de Actores**). No obstante, se podrán utilizar otras herramientas que permitan avanzar en la recopilación de información para el mapeo.

- *¿El problema de coordinación podría solucionarse con el uso de instancias de facilitación intersectorial?*

Pueden existir instancias de articulación intersectorial, que funcionen de manera eficiente sin la necesidad de formalización mediante acto administrativo: reuniones periódicas de articulación, canales de comunicación preferencial, consultas directas entre instituciones, entre otros. Todos ellos permiten la circulación de información con base en el principio de la coordinación y articulación armónica que debe existir en la administración pública¹⁰.

Estas instancias funcionan para atender situaciones puntuales, mediante el encadenamiento de funciones propias. Por su carácter informal, estas instancias son muy flexibles: pueden ser ajustados según la necesidad variable en cada momento y pueden incluso decaer cuando la necesidad sea satisfecha. No requieren de ulterior formalización, ni para ser instaurados, ni para ser eliminados.

- *¿Cuáles instancias o entidades hoy en día atienden problemáticas afines o relacionadas con el asunto que se pretende resolver? ¿Cuál es la interacción de ellas (o entre ellas) respecto del problema identificado? ¿Alguna otra instancia identificada tiene objetivos o funciones similares o aledañas al problema de coordinación que se busca resolver?*

10 Ley 489 de 1998. "ARTÍCULO 6.- Principio de coordinación. En virtud del principio de coordinación y colaboración, las autoridades administrativas deben garantizar la armonía en el ejercicio de sus respectivas funciones con el fin de lograr los fines y cometidos estatales.

En consecuencia, prestarán su colaboración a las demás entidades para facilitar el ejercicio de sus funciones y se abstendrán de impedir o estorbar su cumplimiento por los órganos, dependencias, organismos y entidades titulares".

Es posible que, entre las instancias de coordinación intersectorial existentes en la Rama Ejecutiva del orden nacional del poder público, exista una que tenga objetivos o funciones afines al problema de coordinación que se busca resolver. Por tanto, antes de solicitar la creación de una nueva instancia, es imprescindible consultar y verificar el inventario de instancias de coordinación existentes¹¹, administrado por el Departamento Administrativo de la Función Pública o en su defecto remitirse al Decreto Único Reglamentario del respectivo sector, para determinar si es viable agregar funciones, objetivos o miembros.

Ello tiene varias bondades: (a) aprovecha los esfuerzos ya articulados para integrar temáticas afines; (b) facilita la articulación de políticas públicas afines, permitiendo tener visión de conjunto sobre un panorama ampliado del problema; (c) reduce el riesgo de la redundancia, es decir traslape funcional entre varios actores (individuales o colegiados); (d) evita el uso ineficiente de recursos (tiempo, recursos humanos, recursos físicos, etc.); (e) limita la proliferación de instancias.

Para ello, es necesario revisar los actores que de alguna manera se ocupan del problema identificado (o aledaño) o que existen en el marco de las políticas públicas relacionadas, bien sea individuales (ministerio, entidad en general) o colegiadas (comisión, comité técnico, mesa, u otra figura formal o informal de articulación).

Identifique si estos actores pertenecen a algún sistema administrativo entendido como la instancia de orientación superior en el cual concurren actores individuales o colegiados, y diagrame la interacción que existe entre ellos, con el fin de evidenciar la necesidad insatisfecha y la magnitud del vacío.

- *De requerirse la creación de una nueva instancia colegiada, ¿qué misión tendría? y ¿mediante el ejercicio de cuáles actividades lograría dicho objetivo?*

La eficacia de la acción de un cuerpo colegiado depende de la claridad lógica que debe existir entre su naturaleza (¿asesora? ¿estratégica? ¿operativa?), la definición de su misión y las actividades que debe llevar a cabo como órgano colegiado para cumplir esa misión. Mientras más clara sea esa relación y mientras más concreta sea su redacción, su entendimiento será más fácil para los terceros no conocedores de la materia.

¹¹ Documento disponible en la página de Función Pública, www.funcionpublica.gov.co

No deben confundirse las atribuciones propias de cada miembro de la instancia, con las actividades colegiadas que la instancia es llamada a realizar: el ejercicio de la coordinación intersectorial debe generar valor agregado, adicional al valor público que genera el ejercicio de las competencias individuales.

Esta etapa termina con (i) el mapeo de actores que abordan la problemática identificada con perspectivas afines (enfoque sistémico), (ii) la determinación de la necesidad de una instancia formal o informal para solucionar el asunto; (iii) cuál es la manera más adecuada de solucionar el problema.

6.3 ETAPA 3. Diseño de instancias de coordinación intersectorial

Bien sea que la necesidad sea la creación de una instancia de coordinación o la modificación de una instancia ya existente que aborde temas similares en sus objetivos y funciones, esta sección contiene las características que, por creación o modificación, las instancias de coordinación intersectorial deben tener y las cuales son resultado del análisis de las instancias creadas a la fecha en la Administración Pública Colombiana.

(a) Denominación. Según la vocación que se pretende dar a la instancia, se identifican estas denominaciones:

- **Consejo Asesor.** Instancia colegiada con funciones propias, productos y pronunciamientos. Su objetivo principal es **asesorar** la ejecución de una política pública; la cabeza de sector a cargo de dicha política podrá recurrir para ello a miembros de otros sectores administrativos, autoridades locales y/o territoriales, organizaciones del sector privado y a la sociedad civil en general, con el fin de establecer recomendaciones o conceptos para la implementación de la política pública. Por tanto, es una instancia colegiada de índole **asesora**, en la que deben participar funcionarios del nivel directivo, conocedores del tema específico objeto de esta instancia.
- **Comisión Intersectorial.** Instancia colegiada con funciones propias, productos y pronunciamientos. Su objetivo principal es **coordinar y orientar** la estrategia para la prestación de servicios que excede la competencia administrativa de un solo sector, con el fin de expedir lineamientos, hacer seguimiento a su implementación y evaluar la eficacia de la estrategia. Por tanto, su índole es estratégica y deben participar en ella funcionarios de la

más alta dirección de cada entidad miembro, para el ejercicio de funciones y la generación de productos como órgano colegiado.

- **Comité Técnico.** Instancia colegiada con funciones propias, productos y pronunciamientos. Su objetivo principal es desarrollar la correcta implementación, operación y realización de tareas técnicas puntuales para poner en marcha una política pública o una estrategia. Su índole es **operativa**, por tanto, esta instancia exige la participación de funcionarios de cada entidad miembro con el conocimiento técnico requerido para tomar decisiones.
- **Mesa de Trabajo.** Espacio para alinear la acción de varias instituciones, alrededor de una necesidad común, sin que haya ejercicio de funciones colegiadas, generación de productos o pronunciamientos colegiados; es la concurrencia de actores a un mismo escenario con fines de mejorar la planeación y concertación de su acción individual encadenada. Su índole es **facilitadora**: permite la articulación operativa para la atención de un proyecto o asunto específico; esta denominación exige la participación de funcionarios con el conocimiento técnico requerido, según el tema a articular.

Si bien todas tienen el propósito general de articular, hay matices diferentes ligadas a su vocación y al objeto al cual se orientan.

- **Sistema Administrativo Nacional.** Tiene como propósito coordinar las actividades estatales y de los particulares. El sistema es una instancia de orientación superior en el cual concurren actores individuales o colegiados (comisiones intersectoriales, comités técnicos) para coordinar y articular acciones encaminadas al cumplimiento de una política pública.

La creación del sistema administrativo nacional puede darse mediante ley, por lo cual a partir de este mandato los actores individuales o colegiados están llamados a evaluar su participación de conformidad con la competencia administrativa que les asiste.

Figura 3. Sistema Administrativo



Fuente: Elaboración propia, 2023.

Finalmente, se deben revisar las atribuciones que se pretende dar a la instancia (definidas en el paso anterior) para definir cuál es la naturaleza que más se ajusta a la solución identificada.

(b) Objeto. La definición del objeto debe guardar relación con el problema que se ha identificado. Se trata de la misión de esta nueva instancia y debe redactarse de manera concisa, para permitir el claro entendimiento de su alcance sobre la problemática.

La redacción del objeto debe ser acorde también con la naturaleza de la instancia, pues cada tipología tiene unas características y una misión general de la que no puede desligarse.

La denominación de la instancia puede componerse de la naturaleza y del objeto.

(c) Miembros e invitados. Los miembros deben corresponder a las entidades de los sectores administrativos ya identificados en el primer paso, es decir aquellos involucrados en el problema y su solución, y son quienes votarán las deliberaciones de la instancia colegiada (tienen voz y voto). Entre ellos, debe asignarse la Presidencia de la instancia al sector con mayor representatividad en la solución del problema. En el artículo donde se da cuenta de la composición de la instancia la enumeración de los miembros debe hacerse en estricto orden jerárquico al tenor de la Ley 1444 de 2011, art. 17.

Los miembros llamados a participar de la instancia deben tener la capacidad decisional correlacionada con la naturaleza de la instancia; por tanto, es necesario definir por cuenta de cada entidad que área debe participar en sus sesiones:

- (a) en las instancias de naturaleza asesora y estratégica, están llamados a participar únicamente los Ministros, Directores de Departamento Administrativos, Superintendentes y representantes legales de organismos, o sus delegados de acuerdo con las normas vigentes de delegación (Ley 489 de 1998, artículo 9);
- (b) en las instancias de naturaleza operativa o facilitadora, están llamados a participar únicamente los Directores técnicos y expertos temáticos de cualquier otro nivel, que tengan a cargo las funciones de referencia en cada entidad miembro.

Es importante limitar el número de miembros a aquellos que, por cuenta de cada sector administrativo, realmente deben tomar las decisiones por varios motivos, y permitir la participación de los demás en calidad de invitados (permanentes o transitorios), con lo cual se facilita el cumplimiento del *quorum* decisorio. Por tanto, el número de miembros debe ser preferiblemente impar.

También es importante mantener la igualdad de representación (número de miembros) de cada sector administrativo, con el fin de no sesgar las decisiones de la instancia colegiada. Ello también permite asegurar la alineación política del sector administrativo cuando participa de una instancia colegiada, pues a cargo de la cabeza de sector estará la unificación de su posición.

Es de recordar que el sector administrativo Presidencia de la República es liderado por el Departamento Administrativo de Presidencia de la República; por tanto, para aquellas instancias en las que participe este sector, será el Director del DAPRE (mas no el Presidente de la República) quien lo hará; ello no obsta para que el Presidente de la República haga presencia en cualquiera de las instancias colegiadas que reciben su sanción.

Cuando la instancia colegiada exija la participación en calidad de miembro de una entidad de la Rama judicial o legislativa, o bien del orden territorial del poder ejecutivo, o bien de una organización privada, se requerirá una manifestación escrita explícita acerca de su voluntad de pertenecer a la instancia colegiada, con el fin de

incluirla en el acto administrativo de creación o modificación, con dicha calidad. Lo anterior entendiendo que no hacen parte directa de la rama ejecutiva.

Por su parte, los invitados son actores (con voz, sin voto) que pueden aportar insumos para la toma de decisiones, sin estar involucrados en ellas, y su conocimiento especializado beneficiará por igual a todos los miembros con voto. También pueden ser invitados quienes guarden interés con las decisiones que la instancia debe tomar, pues de ellas se desprenderían actividades de su resorte.

De haber invitados permanentes, debe indicarse en un párrafo separado quiénes son.

(d) Funciones y productos. Las funciones desarrollan el objeto de la instancia, sin limitarse a copiar el nombre de la instancia o su naturaleza; deben ser redactadas de manera concreta y deben conllevar a resultados medibles, pues la generación de productos es lo que permite evaluar la eficacia misional de la instancia.

Las funciones son un encadenamiento de tareas o acciones que conducen a resultados puntuales concretamente medibles en desarrollo de varias facetas del objeto de la instancia; por tanto, cada función debe dar cuenta de la forma en que se van a lograr esos resultados contundentes y medibles.

Es importante evitar el uso de verbos que no logran medir la responsabilidad de la instancia a crear, a manera de ejemplo: velar, propender, apoyar, verificar; tampoco tiene valor agregado repetir en las funciones los verbos y acciones que comprenden el objeto o la naturaleza.

Es importante que se haga uso de verbos que permitan aterrizar las funciones, de manera que se sepa exactamente cómo se cumple la función y qué se le debe exigir a la instancia, a manera de ejemplo: expedir conceptos, hacer recomendaciones, elaborar documentos.

(e) Estructura funcional. La definición del Presidente y del Secretario Técnico es esencial para el cabal funcionamiento de la instancia. El Presidente de la instancia lidera el desarrollo de las sesiones y las discusiones que deben llevar a la deliberación; el Secretario Técnico debe realizar las actividades accesorias para que la instancia opere.

La presidencia debe ser ejercida por la entidad que es miembro de la instancia colegiada y que, por su misionalidad institucional, lidera las funciones asociadas a ella, pues será esta entidad quien desde su rol podrá liderar también las decisiones y deliberaciones al interior de la instancia. En cuanto a la secretaría técnica, ésta debe ser ejercida por otra dependencia al interior de la entidad que la preside; este rol debe ser asignado a quien, desde su competencia misional, pueda desarrollar las funciones que le corresponden y articular así a los demás miembros de la instancia.

Esta combinación de roles al interior de una misma entidad facilita la coordinación funcional de la instancia colegiada y asegura que su memoria institucional permanezca en el sector administrativo líder.

No es una buena práctica el ejercicio de presidencias o secretarías técnicas rotativas para las instancias de coordinación intersectorial, pues la rotación lleva a que la instancia sufra de desarticulación interna, pierda dinamismo en su funcionamiento y afecte su propia gestión del conocimiento (pérdida de memoria institucional, liderazgo y efectividad misional).

El trabajo de la instancia puede ser organizado con la ayuda de grupos de trabajo temáticos en su interior, cuya posibilidad de creación debe preverse en el acto administrativo que crea la instancia colegiada, siempre y cuando (i) se constituyan únicamente con representantes de sus miembros o invitados, en la misma calidad; y (ii) no se les delegue a ellos funciones propias de la instancia. Su funcionamiento e integración se establecerá según lo señalado en el reglamento interno de la instancia colegiada.

(f) Periodicidad de las reuniones. La frecuencia de las reuniones deberá atender el objeto y su alcance, los productos esperados y los tiempos requeridos para generar insumos para discusión y aprobación de la instancia. De acuerdo con ello, se establecerá la frecuencia de las reuniones ordinarias, sin perjuicio de una regla para convocar a reuniones extraordinarias. También deberá considerarse que el tiempo de los servidores públicos es limitado.

Finalmente, es una buena práctica dar publicidad al calendario de reuniones y a las decisiones adoptadas por la instancia colegiada, en los canales de comunicación de la entidad que ejerce la Presidencia, de fácil acceso para la ciudadanía en general.

(g) Reglas de *quorum* y mayoría. Es imprescindible señalar el *quorum* en el decreto de creación. Lo común es un *quorum* del 50% para sesionar y la toma de decisiones por mayoría simple; es recomendable seguir esta regla, salvo que existan motivos para utilizar otra clase de reglas.

En todo caso, al redactar las reglas de *quorum* y mayoría se debería utilizar el lenguaje de “más de la mitad” y no de “mitad más uno”, ya que este último puede generar dificultades cuando la totalidad es un número impar (“más de la mitad” de 9 es 5, mientras que “mitad más uno” de 9 es 5.5, que se aproxima a 6).

En razón a los principios democráticos, no es posible que la toma de decisiones se condicione a la unanimidad.

(h) Temporalidad. Al momento de crear la instancia colegiada de coordinación intersectorial, es importante considerar si ellas tienen una duración determinada o determinable, o si por el contrario cumplirán un propósito permanente; en caso de solicitar la creación de una instancia permanente, esto se deberá justificar.

Periódicamente, cada sector administrativo deberá hacer una revisión de las instancias de coordinación intersectorial que preside, con el fin de medir la vigencia o agotamiento de su objeto, su eficacia misional, y justificar la vigencia y necesidad de permanencia de la instancia. Esta actividad básica de evaluación determinará la necesidad de suprimir las instancias inoperantes o con objeto agotado, y de modificar aquellas que merezcan ajustes funcionales, en procura de una mayor eficiencia administrativa, que facilite el cumplimiento de su misión.

Al finalizar esta etapa, se contará con los elementos descritos en un documento técnico que soporta el análisis realizado para la creación o modificación de la instancia.

6.4 ETAPA 4. Elaboración y trámite del acto administrativo

Una vez diseñada la instancia colegiada intersectorial y teniendo clara la necesidad de modificar una existente o crear una nueva, se procederá a la proyección y trámite del acto administrativo correspondiente, para lo cual será necesario tener presente lo siguiente:

1. El sector que deberá liderar la expedición del acto administrativo será aquel que preside (o presidirá) la instancia.
2. Para la elaboración del acto administrativo, se deberán seguir las directrices generales de técnica normativa¹².

Además de invocar la facultad legal para la creación o modificación de la instancia, la parte considerativa del acto administrativo debe dar cuenta con claridad de los elementos ya identificados en las etapas 1 y 2, entre los que destacan:

- (a) La necesidad o problemática identificada y que requiere coordinación intersectorial;
- (b) la necesidad de la concurrencia de competencias administrativas para solucionarlo;
- (c) la inexistencia de las instancias / actores existentes (de existir) a la fecha.

La redacción de los considerandos debe ser contundente. Ellos deben sustentar la necesidad de crear o modificar la instancia; a menudo, se hace referencia a situaciones de contexto que son importantes, pero que no dan cuenta con claridad y contundencia de esa necesidad de coordinación intersectorial que se pretende formalizar o modificar.

Los considerandos no pueden limitarse a la sola referencia de una ley o norma y su contenido; ellos deben relacionar la norma referenciada en cada considerando con la necesidad de coordinación intersectorial que se pretende crear o modificar con la expedición del acto administrativo. No se trata de insinuar la necesidad; se trata de evidenciarla sin lugar a interpretaciones ni ejercicios deductivos, a la luz de las normas señaladas en cada considerando.

La parte considerativa del Proyecto de Decreto debe expresar las causas más relevantes que fundamentan lo que luego se desarrollará en el articulado. La competencia administrativa de cada uno de los miembros y la manera en que sus funciones se vinculan con el objetivo de la instancia de coordinación deben ser incorporadas en la **memoria justificativa** del acto administrativo a expedir, junto con los demás factores adicionales de contexto, que permitan entender mejor la necesidad de la creación o modificación de la instancia colegiada.

¹² Decreto 1081 de 2015 TÍTULO 2 (Capítulo Adicionado por el Art. 1 del Decreto 1609 de 2015) Directrices Generales de técnica normativa.

Carece de valor agregado incluir disposiciones que ya están definidas en otra norma de rango igual o superior, habida cuenta de su obligatoriedad para cualquier instancia administrativa; por ejemplo: las reglas de delegación, la sujeción al marco fiscal de mediano plazo y marco de gasto de mediano plazo, entre otras.

También es importante saber diferenciar las disposiciones que deben incluirse en el acto administrativo de aquellas que pueden ser determinadas en el reglamento interno: las primeras son las reglas imprescindibles que aseguran la eficacia misional de la instancia (por ejemplo: el objeto, los miembros, las funciones, los roles principales, la frecuencia de sesiones); las segundas en cambio son reglas más relacionadas con la eficiencia administrativa de la instancia, normas que deben ser flexibles para adecuarse a la demanda en evolución (por ejemplo: modalidad de las sesiones; calendario, locación y reglas para la citación a reunión; protocolos de intervención en las sesiones y de funcionamiento de la instancia; etc.) y no deben requerir sujeción a sanción presidencial.

Los proyectos de decreto deben remitirse al Departamento Administrativo de la Función Pública en formato editable, con el fin de facilitar las tareas de revisión y retroalimentación. Todos los Ministros o Directores miembros de la instancia deberán firmar el acto administrativo y las firmas de ellos deberán ir en estricto orden jerárquico al tenor de la Ley 1444 de 2011, art. 17.

Una vez concertado el texto final, la entidad que preside (o presidirá) la instancia colegiada se encargará de conseguir las firmas en el acto administrativo, de manera previa a su remisión final al Departamento Administrativo de la Función Pública, quien suscribirá el acto y lo enviará a Presidencia de la República para que siga en el trámite correspondiente.

Sobre la base de lo dispuesto en este lineamiento, en el **anexo 6 (Acto administrativo para la creación de instancias colegiadas de coordinación intersectorial - Estructura tipo)** encontrará algunos artículos tipo para la redacción de un acto administrativo para la creación o modificación de una instancia de coordinación intersectorial.

7. Acompañamiento del Departamento Administrativo de la Función Pública

Es competencia del Departamento Administrativo de la Función Pública, a través de la Dirección de Desarrollo Organizacional¹³, acompañar la construcción del acto administrativo que modifica o crea instancias, una vez reciba la solicitud de acompañamiento técnico de la respectiva entidad.

La entidad que presidirá la instancia colegiada en la creación o modificación deberá solicitar la asesoría y el acompañamiento del Departamento Administrativo de la Función Pública desde la primera etapa de la metodología indicada, con el fin de que éste participe de todo el proceso de diseño, modificación o supresión de la instancia de coordinación intersectorial. Para tal efecto, la Dirección de Desarrollo Organizacional acompañará estos ejercicios en el marco de estos lineamientos y de la política de gobernanza institucional.

Los proyectos de decretos deben remitirse en formato editable; una vez concertado el texto final, la entidad que preside (o presidirá) la instancia colegiada se encargará de conseguir las firmas en el acto administrativo, de manera previa a su remisión final al Departamento Administrativo de la Función Pública, quien suscribirá el acto e impulsará el trámite ante Presidencia de la República.

8. Seguimiento

La creación o modificación de instancias de coordinación intersectorial será realizado directamente por el Ministerio o Departamento Administrativo que preside la instancia, de manera que se mantenga el liderazgo, apropiación e impulso de este proceso.

13 Decreto 430 de 2016 por el cual se modifica la estructura del Departamento Administrativo de la Función Pública, art. 13:

"1. Proponer, diseñar, ejecutar y evaluar la política en materia de estructura y formas de organización administrativa del Estado y proponer al Gobierno Nacional los ajustes necesarios (...);"

6. Determinar estructuras y otras formas de organización de las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del orden nacional, garantizando la configuración integral y articulada de sus dependencias, de sus funciones, de las relaciones y de sus niveles de responsabilidad y autoridad que faciliten el cumplimiento de su objeto; (...)

8. Asesorar, acompañar y capacitar a las entidades del Estado para facilitar el cumplimiento de las políticas y disposiciones en materia de organización y funcionamiento del Estado; (...)

10. Emitir concepto técnico a las reformas de las estructuras administrativas y otras formas de organización, plantas de empleos, y estatutos de los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional."

El seguimiento a la existencia de instancias en la Rama Ejecutiva del orden nacional, se adelantará por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública en coordinación con el Ministerio o Departamento Administrativo cabeza de sector, y su reporte se realizará a través del Formulario Único Reporte de Avance de la Gestión – FURAG.

9. Recomendaciones

Para dar aplicación a este lineamiento, se recomienda que cada sector administrativo revise continuamente el conjunto de instancias que preside, así como aquellas en las que participa para que al momento de crear una instancia se tenga la certeza de que esta sea necesaria, responda efectivamente a un problema de coordinación y no genere redundancia con instancias ya existentes.

Adicionalmente, es importante que cada sector administrativo establezca instrumentos de planeación que le permita articular de mejor manera su rol dentro de las instancias de coordinación intersectorial de las que haga parte.

10. Referencias

United States (2018). Delivering government solutions in the 21st century: Reform plan and reorganization recommendations.

Universidad de los Andes (2020). Documentos de Trabajo Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo. ¿Cómo se articula el sector público para promover la competitividad e innovación? Análisis de las instancias de coordinación del Gobierno nacional y propuesta de simplificación y optimización

e utiliza
a sigui
cionam
comp
s punt

haya
ción
0 (4)

Criterio		Subcriterio		Componente		Puntaje	Puntaje componente	Puntaje Subcriterio	Puntaje Criterio	Puntaje Eje
		(ii) Incidencia en herramientas de política pública	50%	(a) Incidencia en herramientas de política pública	30%	Cuatro (4) puntos si la instancia tuvo incidencia en la formulación de un Documento CONPES o Ley;				
						tres (3) puntos si la instancia tuvo incidencia en la construcción de un Decreto;				
						dos (2) puntos si la instancia tuvo incidencia en la producción de estudios u otros documentos;				
						un (1) punto si no tuvo influencia para la producción de herramientas de política pública.				
				(b) Cantidad de herramientas de política en las que se ha incidido	20%	Cuatro (4) puntos si se registran más de cuatro (4) productos;				
						tres (3) puntos si se registran entre tres (3) y				

Criterio		Subcriterio		Componente		Puntaje	Puntaje componente	Puntaje Subcriterio	Puntaje Criterio	Puntaje Eje
						cuatro (4) productos;				
						dos (2) puntos si se registran entre uno (1) y dos (2) productos;				
						un (1) punto si no registra productos.				
(2) Funcionamiento	25%	(i) Número de reuniones ejecutadas de acuerdo a actas	30%	Este subcriterio no tiene componentes asociados para su evaluación	30%	Cuatro (4) puntos si se registran diez (10) reuniones o más;				
						tres (3) puntos si se registran entre cinco (5) y nueve (9) reuniones;				
						dos (2) puntos si se registran entre dos (2) y cuatro (4) reuniones;				
		(ii) Percepción del funcionamiento de la instancia	40%	(a) Percepción de la pertinencia y eficacia de los procesos de toma de decisión relacionados con el objeto de la instancia	24%	un (1) punto si se registran una (1) o ninguna reunión.				
						Las preguntas se ponderan de acuerdo a unos pesos asignados. Para cada pregunta se califica así:				
						cuatro (4) puntos si la				

Criterio		Subcriterio		Componente		Puntaje	Puntaje componente	Puntaje Subcriterio	Puntaje Criterio	Puntaje Eje
						respuesta fue totalmente de acuerdo;				
						tres (3) puntos si la respuesta fue de acuerdo;				
						dos (2) puntos si la respuesta fue en desacuerdo;				
						un (1) punto si la respuesta fue totalmente en desacuerdo.				
				(b) Capacidad de influencia / poder de decisión a la hora de incidir en la generación de productos relacionados con objeto el de la instancia	16%	Las preguntas se ponderan de acuerdo a unos pesos asignados. Para cada pregunta se califica así:				
						cuatro (4) puntos si la respuesta fue totalmente de acuerdo;				
						tres (3) puntos si la respuesta fue de acuerdo;				
						dos (2) puntos si la respuesta fue en desacuerdo;				
						un (1) punto si la respuesta fue totalmente				

Criterio		Subcriterio		Componente		Puntaje	Puntaje componente	Puntaje Subcriterio	Puntaje Criterio	Puntaje Eje
						en desacuerdo.				
		(iii) Cumplimiento de compromisos	30%	Este subcriterio no tiene componentes asociados para su evaluación		Las preguntas se ponderan de acuerdo a unos pesos asignados. Para cada pregunta se califica así: cuatro (4) puntos si la respuesta fue totalmente de acuerdo; tres (3) puntos si la respuesta fue de acuerdo; dos (2) puntos si la respuesta fue en desacuerdo; un (1) punto si la respuesta fue totalmente en desacuerdo.				
(3) Redundancia	25%	Este criterio no tiene subcriterios asociados para su evaluación		Este criterio no tiene subcriterios asociados para su evaluación		Cuatro (4) puntos si la instancia no se replica ni de iure ni de facto con ninguna otra; tres (3) puntos si no se replica de iure, pero si de facto;				



Criterio		Subcriterio		Componente	Puntaje	Puntaje componente	Puntaje Subcriterio	Puntaje Criterio	Puntaje Eje
					dos (2) puntos si no se replica de facto, pero si de iure;				
					un (1) punto si se replica de iure y de facto.				
(4) Coordinación	25%	(i) Número de actores de la instancia	30%	Este subcriterio no tiene componentes asociados para su evaluación	Cuatro (4) puntos si la instancia tiene más de 30 actores;				
					tres (3) puntos si la instancia tiene entre 11 y 30 actores;				
					dos (2) puntos si la instancia tiene entre uno (1) y diez (10) actores;				
					un (1) punto si la instancia no tiene actores.				
		(ii) Definición de la estructura interna	40%	Este subcriterio no tiene componentes asociados para su evaluación	Cuatro (4) puntos si la instancia tiene estructura interna definida y Secretaría Técnica;				
					tres (3) puntos si la instancia tiene solo estructura interna definida;				
				dos (2) puntos si la instancia					

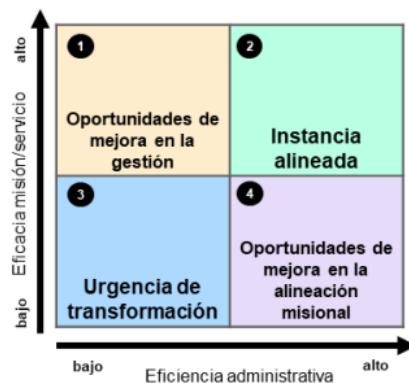
Criterio	Subcriterio	Componente	Puntaje	Puntaje componente	Puntaje Subcriterio	Puntaje Criterio	Puntaje Eje
					tiene solo Secretaría Técnica definida;		
					un (1) punto si la instancia no tiene ni estructura interna ni Secretaría Técnica definida		
	(iii) Coordinación de facto	30%	(a) Calidad del intercambio de información entre entidades	6%	Las preguntas se ponderan de acuerdo a unos pesos asignados; cada pregunta se califica así:		
			(b) Confianza	6%	cuatro (4) puntos si la respuesta fue totalmente de acuerdo o muy alto;		
			(c) Uso de la informalidad como mecanismo de articulación	6%	tres (3) puntos si la respuesta fue de acuerdo o alto;		
			(d) Capacidad de negociación (nivel en que los desacuerdos de opiniones son fácilmente solubles)	6%	dos (2) puntos si la respuesta fue en desacuerdo o bajo		

Criterio		Subcriterio		Componente		Puntaje	Puntaje componente	Puntaje Subcriterio	Puntaje Criterio	Puntaje Eje
				(e) Nivel de acuerdo entre las entidades en la creación de políticas	6%	un (1) punto si la respuesta fue totalmente en desacuerdo o muy bajo				

Tenga en cuenta que, para establecer los puntajes deberá diligenciar la “Herramienta de ponderación de instancias”, que encontrará disponible en la página web de Función Pública.

Al finalizar la calificación, los resultados se consolidarán en dos ejes: Eje X, que mide la Eficiencia Administrativa y, Eje Y, que mide la Eficacia Misional, así:

Matriz de priorización para simplificación administrativa



Fuente: Universidad de los Andes, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo, metodología basada en el United States (2018). Delivering Government Solutions in the 21st Century – Reform Plan and Reorganization Recommendations, p. 11

De acuerdo a la ubicación de las instancias en la matriz, se pueden tomar diferentes decisiones:

Cuadrante en la matriz	Posible decisión
1. Oportunidades de mejora en la gestión	Fusionar la instancia y/o trasladar funciones y/o mejorar la operación administrativa.
2. Instancia alineada	Mantener instancia con las funciones actuales y eventualmente recibir funciones de otras instancias.
3. Urgencia de transformación	Eliminar con o sin traslado de funciones.
4. Oportunidades de mejora en la alineación misional	Fusionar y/o eliminar con traslado de funciones y/o alinear la misión de la instancia.

Para estos efectos, se considera prestar atención a las instancias que se ubicaron en el cuadrante de la matriz 1. Oportunidades de mejora en la gestión, y, 3. Urgencia de transformación, a partir de las cuales se deberá adelantar el proceso de simplificación de instancias.

Anexo 2. Herramientas para la modificación o supresión de instancias

Con el propósito de tomar las decisiones respecto a la continuidad, modificación o supresión de las instancias, Función Pública elaboró la Ficha de Entrevista Semiestructurada, para obtener información sobre las variables que se han definido para efectos del análisis, la cual debe aplicarse a los funcionarios que haya priorizado la entidad que preside la instancia. Se sugiere que sean máximo 3 funcionarios que puedan ofrecer ese conocimiento para todas las instancias del sector.

Ficha de Entrevista

TIPO DE ENTREVISTA	Semiestructurada
Sector Entrevistado	
Lugar, Fecha	
Hora de Inicio	
Entrevistado (S)	
Datos de contacto del enlace del Sector	
Entrevistadores	
ASUNTO	INSTANCIAS DE COORDINACIÓN SECTOR XXX Proyecto de Simplificación de Instancias de Coordinación DAFP
TEMAS A INDAGAR	PREGUNTAS ASOCIADAS
RESULTADOS DE LA INSTANCIA	
Contextualización	Es un órgano de contenido muy técnico, pero con impacto estratégico. Asisten siempre y solo les delegados de cada Ministerio.
Toma de decisiones	¿La instancia colegiada ha tomado decisiones de fondo en relación con su objeto? SI_x_No____ Las entidades preparan PONENCIAS y las discuten al interior de los Grupos Internos de Trabajo; cuando tienen versión consolidada, éstas son votadas por los miembros de la Comisión, certificadas por la Secretaría Técnica y de obligatorio cumplimiento para las entidades participantes.
	¿Cuántas decisiones de fondo ha tomado la instancia, en las reuniones sostenidas en sus últimos dos años de su existencia? De 2 a 4 conceptos cada año.

	Existen ACTAS DE REUNION que soporten este punto. SI_x_ NO____ Se entrega copia de ellas SI_se solicitaron____ NO (Adjunte a la ficha las últimas 2 actas de la instancia).
Incidencia en herramientas de política pública	El trabajo de la instancia ha incidido en la formulación de algún documento normativo (CONPES, ley o decreto) y/o en el diseño, formulación o ajuste de políticas públicas. SI_x____NO____ De ser así, ¿en cuántos y cuáles herramientas de política pública ha incidido? ¿Y cuál ha sido la incidencia? No directamente, pero definen lineamientos que finalmente inciden en el otorgamiento de pensiones por el régimen de prima media (lo que es un asunto de altísimo impacto)
FUNCIONAMIENTO DE LA INSTANCIA	
Reuniones	Número de reuniones adelantadas por la instancia en los últimos dos (2) años, de acuerdo con la periodicidad definida en la norma de creación y/o reglamentación. Decreto define CADA 2 MESES, pero ellos se reúnen cada vez que se requiera (en los últimos 3 años, se han reunido 2 a 3 veces al año)
	¿Las reuniones son programadas adecuadamente (frecuencia, orden del día, material de revisión)? SI_x____NO____(si su respuesta es NO, Mencione brevemente la razón).
	¿Asisten a las reuniones los miembros que deben asistir (principales o delegados)? SI_x____NO____(si su respuesta es NO, Mencione brevemente la razón) Siempre concurren los delegados de cada entidad
	¿Existe, es claro y se cumple el reglamento interno en relación con las funciones de Presidencia y Secretaría Técnica?
Funcionamiento de la instancia	SI_x , NO , Funciona con el decreto reglamentario únicamente No se refiere a un reglamento interno, pero menciona varias veces el cabal funcionamiento de la instancia. (De tener reglamento, adjunte el mismo a esta ficha)

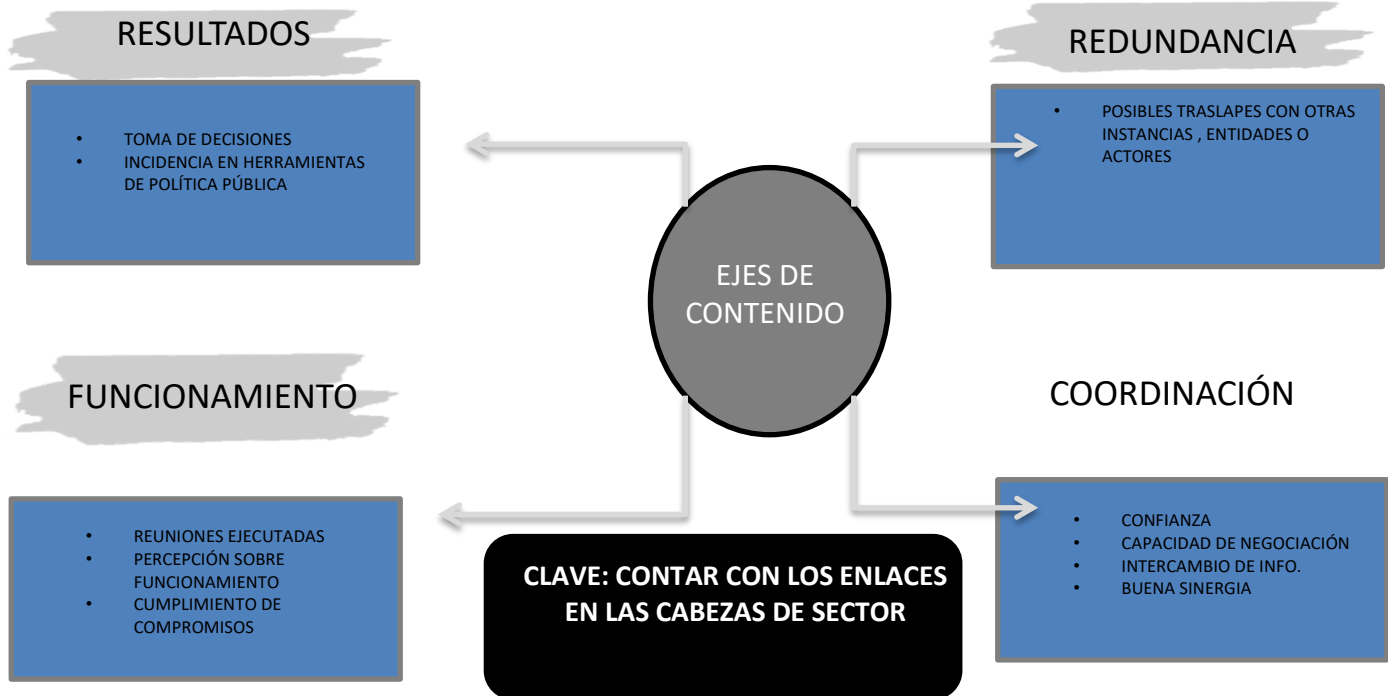
	¿Es claro el quorum decisional y es fácil de tomar? SI_x NO (si su respuesta es NO, Mencione brevemente la razón)
	¿Se han creado grupos internos o mesas técnicas de trabajo al interior de la instancia que faciliten la operación y/o toma de decisiones de la misma? SI_x NO (Si su respuesta es sí, descríbalos brevemente) Los GITs son los que discuten los temas y preparan las ponencias para votación de la Comisión.
	¿Cómo interactúa o cómo se interrelaciona la instancia con los grupos internos o mesas técnicas de trabajo creadas por la instancia o contempladas específicamente en el acto administrativo de creación de la misma? (Describa brevemente esa interacción) Se deduce que la interacción con los GITs es permanente (pues están compuestos por integrantes de las direcciones técnicas a las que pertenece cada delegado); ellos son quienes discuten y analizan a profundidad cada caso, para someter el asunto a decisión de la Comisión, lo cual refleja una relación de confianza y absolutamente transparente entre GITS y DELEGADOS.
	¿Cuál percibe que es la influencia de la instancia en las decisiones de Gobierno en el marco de su objeto? Y ¿Cuál cree que es la FORTALEZA (o DEBILIDAD) de la instancia? FORTALEZA: la instancia técnica logra resultados que trascienden a la administración DEBILIDAD: la Secretaría Técnica debería seguir
	fortaleciéndose para que la función sea más PROPOSITIVA y menos reactiva (sobre la base de demandas).
	Pertenece la instancia a alguno de los Sistemas administrativos. SI NO De ser así indique cuál y cómo se interrelaciona con el mismo. NO REPORTA
Cumplimiento de compromisos	Los compromisos asignados al interior de la instancia, ¿se cumplen formalmente y de fondo? COMPLETAMENTE DE ACUERDO x _ DE ACUERDO EN DESACUERDO COMPLETAMENTE EN DESACUERDO

Funciones asignadas	Considera que las funciones asignadas a la instancia están siendo atendidas por alguna otra instancia y/o entidad del Sector u otro Sector. SI___NO_x___
	De ser así, señale ¿Con cuál instancia hay traslape de funciones y de cuáles? Mencione que instancia o que entidad y las funciones N/A
COORDINACIÓN DE LA INSTANCIA	
Información Y/O Gestión del Conocimiento	¿El intercambio de información entre entidades es de calidad? SI_x___NO___ (si su respuesta es NO, Mencione brevemente la razón) Por las razones ya expresadas
	¿La información y archivos de la instancia son administrados por? La secretaría técnica
	¿A través de que medio se publicita la información y/o decisiones de la instancia? Ninguno público. Solo se remiten actas a los miembros. Y se envían conceptos a quienes pidan expedición de conceptos.
	¿Existe confianza entre los miembros de la instancia y respecto
Relacionamiento	de la información proporcionada por cada uno? SI_x___NO___ (si su respuesta es NO, Mencione brevemente la razón) Completa confianza y sintonía entre los miembros.
	¿Se utiliza la informalidad como mecanismo de articulación? SI_x___NO___ todo se desarrolla en el marco de las sesiones de la instancia. Si, y los GITs funcionan sin tener que ser citados

	¿Existe capacidad de negociación al interior de la instancia (en relación con desacuerdos de opiniones que son fácilmente solucionables)? SI__x__NO____(si su respuesta es NO, Mencione brevemente la razón). Puede haber desacuerdos, pero siempre llegan a una decisión final
	¿Existe un buen nivel de sintonía y de acuerdo entre las entidades miembros de la instancia, en la creación de políticas, programas, proyectos...? SI__x__NO____(si su respuesta es NO, Mencione brevemente la razón) Sintonía completa
OBSERVACIONES Y/O COMENTARIOS FINALES	
La instancia funciona muy bien y cumple su misión a cabalidad; se evidencia una función para la cual no se reporta actividad (2. aprobar Plan de Acción que permita cumplir con el objetivo de la Comisión), por lo menos en los últimos 3 años de presencia de este experto en la instancia. Por tanto, se deduce que sus pronunciamientos son más reactivos que propositivos (sin dejar de cumplir su objeto y demás funciones).	
Hora de Finalización	

Igualmente, se debe tener en cuenta la siguiente guía metodológica para el desarrollo de las entrevistas semiestructuradas.

CONTENIDO DE LAS ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS – GUÍA METODOLÓGICA



Anexo 3. Normativa relacionada con instancias de coordinación intersectorial

NORMA	EPÍGRAFE	DESCRIPCIÓN
Constitución Política de la República de Colombia 1991		<i>Artículo 209. Fundamenta la función administrativa, la cual se encuentra al servicio de los intereses generales y la cual siempre se debe ejercer dentro de los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, a través de la descentralización, delegación y desconcentración. Así como el hecho de que las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado</i>
Ley 489 de 1998	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.	Regula el ejercicio de la función administrativa, determina la estructura y define los principios y reglas básicas de la organización y funcionamiento de la Administración Pública Los siguientes artículos nos permiten precisar el tema de la coordinación intersectorial. “ARTÍCULO 5. Competencia administrativa. Los organismos y entidades administrativos deberán ejercer con exclusividad las potestades y atribuciones inherentes, de manera directa e inmediata, respecto de los asuntos que les hayan sido asignados expresamente por la ley, la ordenanza, el acuerdo o el reglamento ejecutivo. <i>Se entiende que los principios de la función administrativa y los principios de coordinación, concurrencia y subsidiariedad consagrados por el artículo 288 de la Constitución Política deben ser observados en el señalamiento de las competencias propias de los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva y en el ejercicio de las funciones de los servidores públicos.</i> ARTÍCULO 6. Principio de coordinación. En virtud del principio de coordinación y colaboración, las autoridades administrativas deben garantizar la armonía en el ejercicio de sus respectivas funciones con el fin de lograr los fines y cometidos estatales. <i>En consecuencia, prestarán su colaboración a las demás entidades para facilitar el ejercicio de sus funciones y se abstendrán de impedir o estorbar su cumplimiento por los órganos, dependencias, organismos y entidades titulares.</i>

Parágrafo. A través de los comités sectoriales de desarrollo administrativo de que trata el artículo 19 de esta ley y en cumplimiento del inciso 2° del artículo 209 de la C.P. se procurará de manera prioritaria dar desarrollo a este principio de la coordinación entre las autoridades administrativas y entre los organismos del respectivo sector.

Artículo 38. Integración de la Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional. La Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional, está integrada por los siguientes organismos y entidades:

1. Del Sector Central:

- a) La Presidencia de la República;
- b) La Vicepresidencia de la República;
- c) Los Consejos Superiores de la administración;

(...)

Parágrafo 2°. Además de lo previsto en el literal c) del numeral 1° del presente artículo, como organismos consultivos o coordinadores, para toda la administración o parte de ella, funcionarán con carácter permanente o temporal y con representación de varias entidades estatales y, si fuere el caso, del sector privado, los que la ley determine. En el acto de constitución se indicará el Ministerio o Departamento Administrativo al cual quedaren adscritos tales organismos.

Artículo 43. Sistemas Administrativos. El Gobierno Nacional podrá organizar sistemas administrativos nacionales con el fin de coordinar las actividades estatales y de los particulares. Para tal efecto preverá los órganos o entidades a los cuales corresponde desarrollar las actividades de dirección, programación, ejecución y evaluación.

ARTÍCULO 44. Orientación y coordinación sectorial. La orientación del ejercicio de las funciones a cargo de los organismos y entidades que conforman un Sector Administrativo está a cargo del Ministro o Director del Departamento Administrativo a cuyo despacho se encuentran adscritos o vinculados, sin perjuicio de las potestades de decisión, que de acuerdo con la ley y los actos de creación o de reestructuración, les correspondan.



NORMA	EPIGRAFE	DESCRIPCIÓN
		ARTÍCULO 45. Comisiones intersectoriales. El Gobierno Nacional podrá crear comisiones intersectoriales para la coordinación y orientación superior de la ejecución de ciertas funciones y servicios públicos, cuando por mandato legal o en razón de sus características, estén a cargo de dos o más ministerios, departamentos administrativos o entidades descentralizadas, sin perjuicio de las competencias específicas de cada uno de ellos.”
Ley 437 de 2011	Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.	Artículo 3. Principios. Todas las autoridades deberán interpretar y aplicar las disposiciones que regulan las actuaciones y procedimientos administrativos a la luz de los principios consagrados en la Constitución Política, en la Parte Primera de este Código y en las leyes especiales. Las actuaciones administrativas se desarrollarán, especialmente, con arreglo a los principios del debido proceso, igualdad, imparcialidad, buena fe, moralidad, participación, responsabilidad, transparencia, publicidad, coordinación, eficacia, economía y celeridad. (..) 10. En virtud del principio de coordinación, las autoridades concertarán sus actividades con las de otras instancias estatales en el cumplimiento de sus cometidos y en el reconocimiento de sus derechos a los particulares. 11. En virtud del principio de eficacia, las autoridades buscarán que los procedimientos logren su finalidad y, para el efecto, removerán de oficio los obstáculos puramente formales, evitarán decisiones inhibitorias, dilaciones o retardos y sanearán, de acuerdo con este Código las irregularidades procedimentales que se presenten, en procura de la efectividad del derecho material objeto de la actuación administrativa. 12. En virtud del principio de economía, las autoridades deberán proceder con austeridad y eficiencia, optimizar el uso del tiempo y de los demás recursos, procurando el más alto nivel de calidad en sus actuaciones y la protección de los derechos de las personas.”

 COLOMBIA POTENCIA VIDA	NORMA EPÍGRAFE	 DESCRIPCIÓN Función Pública
Decreto 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.	“Artículo 2.2.22.3.3. Objetivos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG. El Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, tendrá como objetivos: 1. 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 2. Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos. 3. Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua. 4. Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas. 5. Promover la coordinación entre entidades públicas para mejorar su gestión y desempeño.”

Fuente: Elaboración propia, 2023.

Anexo 4. Mapeo de actores

SECTOR ADMINISTRATIVO	ACTOR INDIVIDUAL/ COLEGIADO	FUNCIÓN	SISTEMA ADMINISTRATIVO AL QUE PERTENECE	PODER DE INFLUENCIA	GRADO IMPACTO	INTERACCIÓN CLAVE

Para el diligenciamiento del formato tenga en cuenta:

Sector Administrativo: Señalar el sector administrativo al cual pertenece el actor individual o colegiado.

Actor Individual/Colegiado: Señalar las entidades e instancias con los cuales se requiere establecer coordinación u orientación superior intersectorial.

Función: Indicar la función con la que concurre el actor individual/colegiado, para la conformación de la instancia de acuerdo con su competencia.

Sistema Administrativo al que pertenece: Señalar el nombre del sistema administrativo del cual el actor individual/colegiado actualmente forma parte.

Poder de Influencia: Señalar si la capacidad de influencia que puede tener el actor individual/colegiado respecto a la temática o problemática específica es bajo, medio o alto.

Grado Impacto: Señalar si la participación del actor individual/colegiado en la conformación de la instancia generará un impacto bajo, medio o alto a la problemática que se pretende resolver.

Interacción clave: Señalar si el actor individual/colegiado tiene capacidad de decisión ó influencia pero sin capacidad de decisión.

Anexo 5. Acto administrativo para la creación de instancias colegiadas de coordinación intersectorial --- Estructura tipo

DECRETO NÚMERO DE 202X

()

Por el cual se crea /se modifica el Consejo / la Comisión /el Comité Técnico / la Mesa
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA

En ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial las establecidas en el artículo 45 de la Ley 489 de 1998 (*adicionar cualquier otra norma que faculte al Presidente para la expedición del acto de acuerdo con el contenido específico*), y

CONSIDERANDO

Que el artículo

Que

Que

Que

Que en mérito de lo expuesto,

DECRETA

Artículo 1. Creación y objeto. Crear el Consejo / la Comisión /el Comité Técnico / la Mesa
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, con el objeto de YYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYY.

Artículo 2. Conformación. El Consejo / La Comisión / El Comité Técnico / La Mesa estará conformada por los siguientes miembros:

- a) El Ministro zzzzzzzz, o su delegado / zzzzzz
- b) zzzzzzzzzzzzzzzz, quien la presidirá, o su delegado.
- c) zzzzzz, o su delegado.
- d) zzzzzz, o su delegado.

[illegible]

Parágrafo 2. A las sesiones de el Consejo / la Comisión /el Comité Técnico / la Mesa podrán ser invitados, con derecho a voz, pero sin voto, el XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX y los representantes de otras entidades públicas o privadas, representantes de organismos y gremios del sector privado nacional e internacional, asesores, expertos y demás personas naturales o jurídicas, según estimen conveniente los miembros de el Consejo / la Comisión /el Comité Técnico / la Mesa.

Artículo 3. Funciones. El Consejo / La Comisión / El Comité Técnico / La Mesa tendrá las siguientes funciones:

1.
2.
3.
4.
5. Expedir su propio reglamento.
6. Las demás que le correspondan por su naturaleza y para dar cumplimiento al objeto para el que fue creada/o.

Parágrafo. El Consejo / La Comisión / El Comité Técnico podrá crear Grupos de Trabajo, con el fin de realizar las tareas requeridas para dar cumplimiento a las funciones encomendadas; su funcionamiento se organizará en el reglamento interno de El Consejo / La Comisión / El Comité Técnico.

Artículo 4. Secretaría Técnica. El Director de XXXXXXXXX del Ministerio YYYYYY (*entidad que preside la instancia*), o quien éste delegue, ejercerá las funciones de Secretaría Técnica de El Consejo / La Comisión / El Comité Técnico.

Artículo 5. Funciones de la Secretaría Técnica. La secretaría técnica de El Consejo / La Comisión / El Comité Técnico tendrá las siguientes funciones:

1. Convocar a las sesiones de El Consejo / La Comisión / El Comité Técnico.
2. Coordinar las actividades de apoyo necesarias para adelantar las sesiones de El Consejo / La Comisión / El Comité Técnico.
3. Recibir y dar trámite a las iniciativas y propuestas presentadas por los integrantes de El Consejo / La Comisión / El Comité Técnico, los invitados y los terceros interesados.
4. Servir de enlace y brindar apoyo técnico, administrativo y operativo para la coordinación de las entidades que integran El Consejo / La Comisión / El Comité Técnico.
5. Elaborar, gestionar, archivar y custodiar las actas de las sesiones.
6. Hacer seguimiento al cumplimiento de las decisiones, acuerdos y compromisos adquiridos al interior de El Consejo / La Comisión / El Comité Técnico.

7. Las demás que le sean asignadas por El Consejo / La Comisión / El Comité Técnico y que le correspondan por su naturaleza.

Artículo 6. Sesiones. El Consejo / La Comisión / El Comité Técnico / La Mesa se reunirá ordinariamente XXXXXXXX, y de manera extraordinaria cuando YYYYYYYYYYYY.

Artículo 7. Quorum. El Consejo / La Comisión / El Comité Técnico sesionará con XXXXXX miembros y decidirá por mayoría simple de sus miembros.

Artículo 8. Temporalidad. (en caso de que aplique) El Consejo / La Comisión / El Comité Técnico / La Mesa existirá hasta agotamiento de su objeto o/ hasta la fecha XXXXXXXXXXXXXXXX.

Artículo 9. Financiación. Las funciones asignadas a la Comisión/El Comité Técnico /La Mesa, se desarrollarán con cargo a los recursos de las entidades que la conforman, según el presupuesto asignado para cada vigencia fiscal, respetando el Marco Fiscal de Mediano Plazo y el Marco de Gasto de Mediano Plazo.

Artículo 10. Vigencia. El presente decreto rige a partir de la fecha de su publicación en el Diario Oficial y modifica / deroga ZZZZZZZZZZZZZZZZZZZZZZZZZZZZZZZ

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

Dado en Bogotá D.C., a los

Enliste los ministerios o departamentos administrativos miembros de la instancia en orden jerárquico, recuerde que el Departamento Administrativo de Función Pública siempre firmará estos actos administrativos, teniendo en cuenta su competencia administrativa citada en los apartes previos.

LA MINISTRA DE xxxxxxxx.

XX

EL MINISTRO DE xxxxxxxx.

XX

□ □ □ □

EL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
DE LA FUNCIÓN PÚBLICA,

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX



Lineamientos Generales para la Creación o Modificación de Instancias Intersectoriales en la Rama Ejecutiva Del Orden Nacional

Versión 01
Dirección de Desarrollo Organizacional
Septiembre de 2023