



**PROSUR**

INSTITUTO PARA EL DESARROLLO  
Y LA COMPETITIVIDAD DEL SUR



# Guía Didáctica 2

**FORMACIÓN VIRTUAL**

**Diplomado Virtual en:  
Fundamentos de Gestión Pública**



## OBJETIVO

Conocer los Fundamentos generales de la Gestión Pública y lo concerniente a la estructura del Estado Colombiano.

## TEMÁTICAS

**1**

**La Gestión del Territorio. Descentralización y Ordenamiento Territorial**

**2**

**Descentralización**

**3**

**La Buena Gestión Pública**

**4**

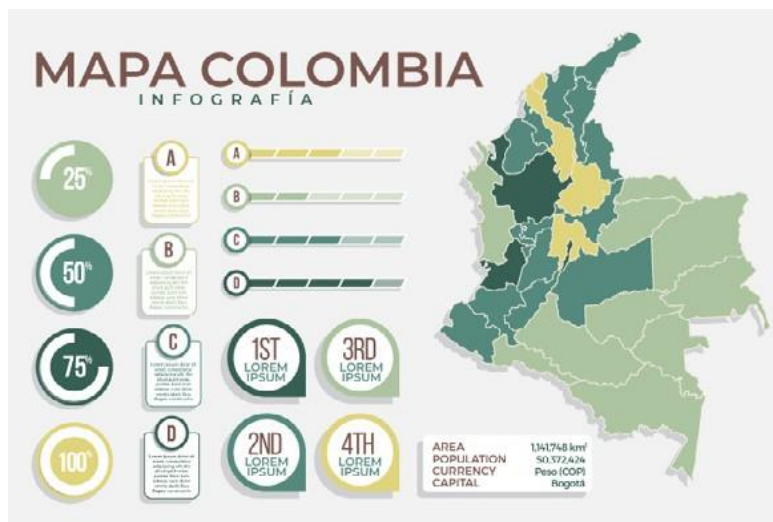
**Planeación en la Gestión Pública**

**5**

**Seguimiento y Evaluación de la Gestión Pública**



## TEMA 1: LA GESTIÓN DEL TERRITORIO. DESCENTRALIZACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL



El ordenamiento territorial y la descentralización son dos conceptos que han sido abordados como complementarios en la literatura es parcializada sobre el tema.

Esta relación se acentúa aún más

en países como Colombia, donde el ordenamiento tiene un fuerte acento descentralista e incluso han llegado a confundirse, pareciera que el ordenamiento territorial es el ordenamiento de las competencias que da la descentralización. Sin embargo, es necesario aclarar que no son lo mismo.

En primer lugar, es importante revisar definiciones internacionalmente aceptadas de lo que se entiende por ordenamiento territorial. Una de ellas, retomada de la Carta Europea de 1984 es "El ordenamiento territorial es la expresión espacial de una política económica, social, cultural y ecológica de cualquier sociedad. Al mismo tiempo es una disciplina científica, un proceder administrativo y por ende una acción política..."<sup>1</sup>.

La descentralización, por su parte, fue planteada como un proceso que implicaba la democratización de las entidades locales; el incremento de los recursos de las entidades territoriales; y el incremento de sus competencias, conformando así una descentralización política, financiera y administrativa.

La Constitución Política de 1991 formalizó el inicio del proceso de



descentralización en el país y estableció que debía formularse una ley orgánica de ordenamiento territorial.



Sin embargo, en espera de la emisión de esta ley que se tomó veinte años, se fueron generando sistemáticamente leyes sectoriales que atendían la materia de forma marginal y sin la respectiva coherencia que permitiera el establecimiento de un marco general de ordenamiento territorial en el país articulado y que abriera camino a la descentralización.

Actualmente, si bien se deben mirar los aspectos a los que se le deberían hacer cambios, también hay que avanzar hacia algunas recomendaciones.

Esto porque a pesar de los veinte años durante los cuales no llegó a emitirse la ley, no sólo se ha llegado a su formulación y entrada en vigencia, sino que se discuten en el Congreso de la República reformas de régimen departamental, régimen municipal, área metropolitana, distritos, reforma de la ley estatutaria de participación y regalías, que fue la que hizo posible la aprobación de la ley orgánica de ordenamiento territorial. Sin embargo, la nueva ley no avanzó en los temas que se le había encomendado mediante la carta política y resulta insuficiente para dar el salto que el país estaba esperando en materia de ordenamiento territorial.



El objetivo de la ley orgánica pasar de un modelo político autónomo a un modelo basado en la eficacia de su administración. Lo más importante es la de realizar una buena gestión, donde lo político se desdibuje. En muchos países de nuestra región se evidencia la tendencia a una creciente tensión entre el centro y los diferentes territorios por la disputa con aquellos que tienen una mayor presencia política.

La descentralización ha tomado un camino por sectores, por un lado, por la parte de eficiencia y por otro lado el tema sectorial.

Retomando el tema de la autonomía versus la eficiencia administrativa, se pueden analizar los premios, rankings e indicadores que se han construido para medir los avances de la descentralización.

Estos están referidos casi por completo al tema de la gestión fiscal; muy poco se premian otros aspectos como la innovación territorial, los nuevos desarrollos, la posibilidad de hacer gobiernos que incluyan a la gente, que sean más participativos.

Casi todos son estándares que tienen que ver más con indicadores fiscales y con tareas que se asignan desde la nación.





De este mismo modo, las reformas se han encaminado de manera casi exclusiva a los temas fiscales. Al revisar las últimas reformas, como la ley 617 que pone límites al funcionamiento de los entes territoriales o la ley 550 - que originalmente no tenía como objetivos a los entes territoriales, pero que con la llegada de la crisis amplió su campo de acción, se observa que es una ley de quiebras y de concordatos para el sector privado, de este modo resulto siendo un excelente instrumento para resolver la crisis de los gobiernos territoriales.



La normatividad apela por la desconstitucionalización de las transferencias, recurriendo a los argumentos empleados por el gobierno nacional que giran principalmente en torno a la necesidad de tener ingresos más estables para mejorar la labor de los entes territoriales.

Sin embargo, surge la pregunta de si en realidad se garantiza esa estabilidad con los ingresos provenientes de las regalías, que tienen características inestables y que no permiten mantener la inversión en lo social.





En este escenario, surge posteriormente el acto legislativo por el cual se refuerza la recentralización del país por medio de las transferencias: la ley 715 de 2001 y su posterior desarrollo, la ley 1176 de 2007. Esta última, a pesar de incluir algunos aspectos positivos como los planes departamentales de agua, mantiene la lógica recentralizadora y contraria al espíritu de la Constitución de 1991. Otro ejemplo claro de esto, es el tema del régimen departamental, que ha debido modificarse hace más de 25 años y que permanece vigente, a pesar de ser anterior al proceso de descentralización.

Actualmente, evaluando los proyectos de ley que se presentan como desarrollos de la ley orgánica de ordenamiento territorial, pensando en los de régimen municipal, departamental y distrital, avanzan poco en la mejora de las capacidades institucionales de los entes territoriales, disimulando sus carencias con algunos logros positivos para los diputados, en cuando al régimen prestacional, el acceso a seguridad social por parte de los concejales, el seguro de vida para los integrantes de las Juntas Administradoras Locales, que, a pesar de ser aspectos importantes y necesarios, no apuntan a una transformación de fondo.



Un aspecto que tiene que ver con la falta de criterio al legislar es el tema



de las discusiones en el Congreso de la República. Una de las razones que se dieron para justificar las grandes falencias de la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial es que no podía presentarse una ley compleja sino una de mínimos para que pudiera pasar los debates. Esto se ve reflejado en una profunda crisis política en el país en donde vemos que son más importantes los logros que tengan los partidos políticos que los intereses de la sociedad, la lucha

por el poder y demostrar qué partido político avanza más prima sobre los intereses y necesidades de la población.

Esto es más preocupante cuando se encuentra que en las discusiones legislativas en torno a los códigos departamental y municipal y en las reformas distritales, surge el mismo argumento; así, se genera un fenómeno de hiperinflación legislativa pero que tiene poco de reformas reales que conduzcan a los territorios a una perspectiva diferente.

Sumado a esto, hay grandes falencias en cuanto a lo que delegación de competencias se refiere. La Constitución de 1991 consagró la autonomía territorial y la descentralización como los principios





del ordenamiento territorial; sin embargo, antes que permitir la autodeterminación de los entes territoriales, el país ha propendido por la delegación de tareas en los distintos sectores, donde se establece cuál es la tarea a cumplir, pero donde no se transfiere el liderazgo en la competencia frente al tema.



Un ejemplo concreto de esta problemática es el caso de las licencias mineras en el país. Éstas son otorgadas por instancias del orden nacional, lo que ha llevado, por falta de herramientas para el control ejercido desde el territorio, que prolifere la minería ilegal. Sin embargo, una vez comienzan las dificultades con los mineros ilegales es el municipio el que debe asumir

la responsabilidad de los daños de diversa índole que se generen a partir de dicha actividad.

El municipio, el cual no cuenta con las capacidades institucionales ni financieras para este tipo de situaciones, debe darle solución al problema generado sin que se le haya consultado y al cuál no se puede oponer.

La problemática de la minería no termina allí, el hecho de que las licencias sean otorgadas desde lo nacional, dificulta que los territorios sean autónomos en la decisión de cómo se vinculan a estas actividades extractivas, que además presentan consecuencias sociales, políticas y ambientales muy complicadas para sus poblaciones y que nuevamente su capacidad no les permite asumir de forma óptima.

Otro aspecto relevante es retomar el significado de los conceptos de complementariedad, subsidiaridad y concurrencia.

La actual La Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial no ha avanzado en estos aspectos, en particular con la subsidiaridad.



Este concepto se planteó en la Constitución de 1991 como un escenario donde la entidad territorial que no esté en condiciones de ejercer ciertas funciones independientemente, solicite la ayuda del gobierno departamental o nacional, con el fin de que sean ellos los encargados de desarrollar las mismas. Esto lo que implica es que las entidades territoriales desarrollen las capacidades propias y necesarias para que solo se solicita ayuda al gobierno nacional cuando realmente sea necesario.

Esto supone que los entes territoriales desarrollen capacidades suficientes para que sólo cuando sea necesario solicitar ayuda del gobierno.

También tiene que ver con la forma en que los recursos son transferidos y que el desarrollo de competencias sea efectivo para que los territorios logren un buen desarrollo y así avanzar realmente en el tema de la descentralización del país.

También es necesario avanzar en un consenso conceptual más amplio con respecto a lo que se entiende por ordenamiento territorial. Hasta ahora, en el país se han manejado en la práctica dos formas principales que no se han abordado de manera integral: primero el uso del suelo; y el otro tiene que ver con las competencias administrativas. En La Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial se ha privilegiado el tema de las competencias y la estructura político-administrativa y se ha descuidado o minimizado el tema del territorio. La primera acepción generalmente logra mayor atención por parte de los municipios, en particular cuando se articula este tema con los Planes de Ordenamiento Territorial; sin embargo, frente a La Ley



Orgánica de Ordenamiento Territorial no tienen un interés tan claro y eso demuestra que no hay una sensación de inclusión al interior de la misma en tanto regiones y perciben la ley como algo más lejano a su realidad.

Además, el país se ha encaminado más hacia la senda de lo sectorial y no de lo territorial; la asociatividad está muy poco conectada con el tema territorial y más ligada al tema de delegación de competencias administrativas; por ello en buena medida, no logra un concepto más territorial, ni logra que la ciudadanía la aprehenda como un concepto territorial y que en los posibles desarrollos de La Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial haya mayor participación.



Ante este escenario, es necesaria una reflexión y análisis de fondo sobre los futuros desarrollos del ordenamiento territorial, teniendo en cuenta las condiciones específicas del país y sus proyecciones.

Haciendo una revisión del documento de Colombia 2019 en este aspecto particular para ver si La Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial avanza en el sentido que marca este documento.

Se encuentra que el documento marca una ruta donde se promueven políticas y estrategias territoriales que fomenten desarrollo, reconozcan diversidad y reduzcan desigualdades; sin embargo, lo que tenemos en este momento son normas generales de uso del suelo, participación en rentas nacionales, leyes de minoría, regalías; la pregunta que esto plantea es ¿teóricamente podríamos decir: sí ya tenemos el camino? Contamos con La Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, pero ¿ese es el camino? ¿Por ahí llegamos realmente a construir ese sueño?



Nuestra postura es que no.

Algunos expertos en esta materia, han evaluado la flexibilidad de la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial como una falta de definición en el proyecto de país que se quiere lograr.

La visión Colombia 2019 propone formas integradas y flexibles de organización, integración de territorios marinos, costeros al desarrollo del país, hacia lo cual la ley no avanza, estos temas no son abordados por el documento, puede ser ya por una concentración en exceso en los temas administrativos, o por no identificar estos temas como estratégicos, lo cual puede llevar a que, en el momento de aplicar la ley en los territorios, estas preocupaciones desaparezcan.

En cuanto al desarrollo de zonas fronterizas y apertura al mundo, la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial se refiere a lo que podríamos llamar acuerdos de gestión fronterizos que no serían figuras asociativas para desarrollarlos, esto sigue siendo dominado por el gobierno nacional.

## TEMA 2: DESCENTRALIZACIÓN



**VER VIDEO**  
Descentralización:  
¿Por qué es importante?

**Clic Aquí**



Universidad  
Continental



A partir de los años 60, el Estado colombiano comenzó un proceso de modernización, éste pretende reformar el modelo centralista de gobierno, el objetivo principal es de optimizar la calidad y la cobertura



en la prestación de los servicios públicos, y lograr mejorar la relación entre el ciudadano y sus mandatarios, esto mediante el traspaso de alguna autonomía política, fiscal y administrativa hacia las entidades territoriales.

Este proceso se conoce como descentralización y no es propio de nuestro territorio, es una tendencia a nivel mundial que exige la reducción en el tamaño del estado y en el aumento de la eficacia en su gestión, se otorga un papel importante a las ciudades tanto como a los actores privados en la política y economías mundiales.

En Colombia este proceso ha tenido diversas etapas y particularidades las cuales, no hacen posible identificar un proceso único de descentralización, mucho menos es posible realizar un balance de los efectos que ha tenido este fenómeno.



Se hace necesario entonces que se aborde el tema de una manera diferenciada y de acuerdo con ciertas variables que nos permitan identificar los aspectos temporales, de sector e ideológicos que se presentan hasta ahora en el proceso.

Este ejercicio se ha realizado en repetidas ocasiones, se enfoca hacia los efectos que tiene la descentralización frente a aquellos temas en salud, educación y servicios públicos donde se evidencian mayores impactos.

Se muestra que se creó una nueva composición y se agregaron responsabilidades al Estado, esto transformó la presencia de las instituciones en las regiones y con la ayuda de diferentes actores sociales lucharon por definir y mejorar las relaciones entre el gobierno y las entidades territoriales y así mejorar la gestión de los gobiernos locales.





La descentralización en Colombia se ha desarrollado gradualmente y se ha tramitado a través de varios frentes donde se destaca principalmente lo referente a lo político, se han presentado innumerables contratiempos tales como la confusión entre los sectores, la falta de conexión entre las funciones y los recursos y la poca evaluación y acompañamiento por parte del gobierno.

Partiendo del ordenamiento territorial como la principal actividad a desarrollar por el gobierno para apropiarse del territorio y así poder controlar las funciones a desarrollar, se nota que este tema sobrepasa los alcances que tiene las inversiones en los sectores, esto tiene unas implicaciones directas sobre el funcionamiento propio de los municipios ya que son estos los que deben responder por su territorio. Las entidades municipales deben hacer buen uso de sus recursos y de la capacidad que tienen para llevar a cabo su gestión.

La descentralización en Colombia fortaleció las unidades municipales convirtiéndolas en entes administrativos autónomos que rebasan las fronteras políticas y sociales.



## Recomendaciones

En primer lugar, hay un gran desafío institucional en especial desde el orden nacional. Algunas instituciones que son de suma importancia en lo que tiene que ver con el ordenamiento territorial, permanecen con alta visión centralista y desde allí se ejecuta la formulación de la política y se construye la manera específica el territorio.



Es por esto que, lo primero que debería emprender la COT es un proceso donde se sensibilice sobre lo que se entiende por ordenamiento territorial, pero no como uno de tantos de estos componentes, si no analizando a fondo en qué consiste ordenar el territorio, qué es lo que se entiende por territorio cuáles son sus implicaciones.



Avanzar en esta dirección, permitiría generar una legislación más articulada sobre el tema En segundo lugar, en relación a la Comisión de Ordenamiento Territorial, sorprende la ausencia de las entidades territoriales en los lugares asignados por la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial para su conformación. Ante

esta situación, hay una gran incertidumbre de cómo puede ser formulada una política pública de ordenamiento territorial, que dé cuenta de los principios de autonomía territorial y descentralización establecidos por la Constitución de 1991, sin la participación de los territorios mismos. El propósito que la Constitución dio a la Ley orgánica era hacer posible una apertura de los ámbitos nacional, departamental y municipal y para contemplar figuras distintas del desarrollo; sin embargo, y la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial que se construyó lo que hace es crear una COT nacional, una COT departamental y 1101 COT municipales, repitiendo el mismo esquema, y no aprovechando la oportunidad de ejecutar un nuevo esquema de ordenamiento territorial. En este sentido, se recomienda que sean incluidas las entidades territoriales en la discusión y formulación de la política pública encargada a la COT y lograr que éstas ocupen permanentemente un espacio para tomar decisiones.

En tercer lugar, y ligado a los puntos anteriores, es necesario reformular el concepto de asociatividad, ya que actualmente hay un orden en el que primero se da la asociación para el logro de recursos y después se piensa el porqué de esa asociación.



Una concepción más coherente de este tema sería primero pensar el desarrollo del territorio y las necesidades que esto plantea, cuáles son los proyectos estratégicos, etc., y después, con base en lo anterior,



evaluar los recursos necesarios para el logro de esos objetivos.

Esta discusión es en especial necesaria en la coyuntura actual, ya que está en la mesa de discusión si la actual Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial tiene que ver con los recursos de regalías o no. Ante este escenario, de no lograr invertirse la concepción de los procesos de asociatividad, es posible que se dé un escenario de proliferación de proyectos conocidos como “regionales – estructurantes”, pero que en realidad estarían basados principalmente en la asignación de recursos por parte del gobierno nacional.

Como cuarto punto, es importante retomar la recomendación realizada por las personas conocedoras del tema de fortalecer el departamento como nivel intermedio. Sin embargo, hay que ser claros en que esto exige un trabajo profundo al interior de la COT, indagando sobre cuál es la pertinencia de asignar qué competencias a ese nivel intermedio, con el objetivo de promover el desarrollo regional. Esto exige, nuevamente, claridad sobre qué se entiende por nivel intermedio de gobierno, cuál es el rol que debe cumplir el departamento en la estructura amplia del Estado. Las falencias en este sentido han derivado en que la discusión se centre en las tareas que éstos deben ejecutar, siendo un ejemplo evidente el tema de los planes departamentales de agua, donde se ha delegado la ejecución de una tarea sectorial, pero no se ha discutido a fondo ni modificado su lugar difuso en la estructura que tienen.



En quinto lugar, si el objetivo es hacer un cambio real a nivel territorial, es necesario hacer una revisión de la estructura tributaria territorial.

Esto se debe a la falta de relación entre el intento de lograr entes territoriales que sean autónomos y su condición de estar dependiendo del gobierno central y de los recaudos producidos por la venta del tabaco y las bebidas alcohólicas.

Esta situación será evaluada y la COT discutirá el tema con el Ministerio de Hacienda.



Cambiar el financiamiento en el ordenamiento territorial del país debe ser un aspecto que determine el éxito de las actuales discusiones, si no se hace, no será posible llevar a cabo ningún cambio que sea efectivo en los territorios.

Este punto presenta varias ambigüedades, porque se han realizado propuestas de nuevos ministerios, 87 decretos de reforma del Estado creando varias agencias, pero aparentemente no se realizó el mismo estudio de viabilidad fiscal que se ha exigido para construir regiones, como si el único concepto para construir regiones fuera la viabilidad fiscal y no el desarrollo. No se trata en este punto de negar la necesidad de reformas institucionales, pero éstas también son necesarias en el ámbito territorial en igual medida; uno de los ejemplos que se tiene es la reforma tributaria, donde en favor de una reforma nacional, se aplaza la que sea territorial.

Finalmente, es importante volver sobre el concepto de autonomía, sobre el concepto de territorio; la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial tiene algo más de competencias que del tema de ordenación del territorio, es decir, el territorio está muy poco desarrollado al interior de la COT, se necesita retomar el proceso de descentralización con seriedad. Hoy en día enfrentamos grandes retos en áreas que han tenido resultados dramáticos como la agricultura, lo que plantea la



pregunta de cuál es la competencia real que tiene un alcalde, si empresarios chinos compran en el vichada un millón de hectáreas además de realizar negocios con el agua, esto evidencia una falta de autonomía real del territorio frente a las decisiones que se imponen desde lo nacional.



**VER VIDEO**

Locomotoras

**Clic Aquí**

Otro aspecto coyuntural es el de las llamadas “locomotoras”, es necesario indagar cuál es el papel que realmente le corresponde a la gobernación, al municipio y en general al conjunto formado por la sociedad y la comunidad frente a estos temas.

Una posibilidad es fortalecer, como se mencionó anteriormente, el nivel intermedio; sin embargo, si se entregan las tareas de gestión de riesgo y cambio climático, el departamento no está en condiciones financieras y mucho menos institucionales para asumir dicha responsabilidad, es por esto que se necesita hacer un cambio estructural para trasladar las competencias.


Para concluir, creo que uno de los desafíos más grandes que tiene el país en este momento para lograr avanzar en materia de descentralización y autonomía territorial como lo establece la Constitución de 1991, es pasar de un pensamiento sectorial a uno territorial, uno que sea más complejo y articule las diferentes necesidades de una sociedad.





## TEMA 3: LA BUENA GESTIÓN PÚBLICA

IDENTIFICACIÓN + PLANEACIÓN +  
EJECUCIÓN + SEGUIMIENTO Y  
EVALUACIÓN = DESARROLLO



**VER VIDEO**

Inducción No.  
1 Estructura y  
organización del  
Estado. Aspectos  
generales

[Clic Aquí](#)



### GESTIÓN PÚBLICA EFECTIVA



La buena gestión pública debe medirse por los resultados obtenidos, debe ser transparente y debe rendirle cuentas a la sociedad. Para que haya un continuo mejoramiento debe fortalecer las herramientas de gestión para hacer buen uso de los recursos y que



el Estado produzca buenos resultados para así cumplir con los intereses ciudadanos. Esta gestión debe ser moderna y coordinada institucionalmente.

El mejoramiento continuo logrará que el estado haga mejor uso de los recursos y así obtendrá resultados excelentes.

Para lograr que el estado sea lo suficientemente eficiente debe contar con servidores públicos comprometido con su labor, que se le haga un buen seguimiento a su labor para que en caso de ser necesario se le hagan los correctivos a tiempo para garantizar su gestión.

### Eficiencia en la gestión de los recursos públicos



Aumentar la eficiencia en cuanto al uso de los recursos públicos requiere del uso de múltiples estrategias que se diferencien en la consecución y la asignación de los recursos del presupuesto de una manera equilibrada utilizando tanto criterios técnicos como políticos. Se debe tener en cuenta que conseguir recursos no es gastar más ni menos, es gastar bien, hallar un equilibrio en lo técnico y lo político para tomar las decisiones acertadas para el gasto y, evaluar acertadamente la asignación de los recursos contando con criterios técnicos en productividad y eficacia.

Arreglos institucionales por temas estratégicos: Se emprenderán intervenciones a las instituciones públicas orientadas a integrar redes de organizaciones públicas modernas, flexibles, abiertas al entorno y orientadas hacia la funcionalidad y productividad.



Para ello, el Departamento Nacional de Planeación, el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Alta Consejería Presidencial para el Buen Gobierno y la Eficiencia Administrativa diseñarán redes institucionales en materias claves para la sociedad, que se complementarán con la formulación de estructuras orgánicas, precisando su acción

dentro del esquema de intervención del Estado a nivel de las funciones primordiales: planeación, promoción, regulación, ejecución, evaluación y control.

Se advierte claramente que es necesaria una revisión y modernización de las figuras legales para así garantizar que se coordinen las instituciones en los diferentes niveles de gobierno, entidades, sector privado, comisiones intersectoriales y sistemas administrativos nacionales. Estudios darán mayor relevancia e impulso a esquemas institucionales para que se pueda establecer un responsable específico en el cumplimiento del objetivo y estas serán las Altas Consejerías Presidenciales.

Debe existir también una intervención a las instituciones públicas que esté orientada a tener organismos público modernos que se dediquen a lo funcional y a lo productivo.

El Departamento Nacional de Planeación, el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Alta Consejería Presidencial para el Buen Gobierno y la Eficiencia Administrativa deberán diseñar redes institucionales abordando los temas claves para los ciudadanos y se formularan estructuras orgánicas, definiendo muy bien su acción dentro del esquema de intervención del Estado en o que tiene que ver con planeación, regulación, ejecución, promoción, evaluación y control.



Para la reinversión gubernamental se requiere de una reorganización del estado haciendo un rediseño en algunas instituciones dándoles criterios más modernos en cuanto a gestión se refiere, que se haga una liquidación de aquellas que presenten problemas estructurales para evitar la pérdida del valor público y crear nuevas que permitan alcanzar los logros deseados.

Se deben simplificar trámites internos y de gestión documental para así agilizar y dar un mejor servicio al ciudadano, se optimizarán recursos y se integrarán tecnologías para lograr ese mejoramiento continuo y de procesos.



La gestión pública orientada a los resultados buscará generar más capacidad en las organizaciones con el fin de que se logren los resultados óptimos en los planes del gobierno. Los objetivos a lograr son:

- a)** Proveer a los responsables del gobierno información para la acertada toma de decisiones relacionadas con optimizar los procesos de creación de valor público para alcanzar los resultados esperados en la acción del Gobierno;
- b)** Mejorar la capacidad de los organismos públicos para que puedan rendir cuentas a los organismos de control, al Congreso, como al Gobierno y a la ciudadanía.
- c)** Contribuir para la articulación adecuada de las diferentes fases del ciclo de la política pública.



Hay que implementar un sistema que sirva para clasificar y evaluar las entidades seguido de un desarrollo de mecanismos para la certificación de los servidores públicos. Incentivar a las entidades para que aumenten su capacidad organizacional, así se lograrán unas mejores prácticas de gestión al interior de la administración pública con el fortalecimiento del premio nacional de la alta gerencia, también será necesario crear una estrategia de capacitación de acuerdo con las necesidades que tengan las entidades en particular.

## TEMA 4: PLANEACIÓN EN LA GESTIÓN PÚBLICA



La planeación en la función pública se realiza a partir de las bases del plan nacional de desarrollo, se define de manera participativa y se concertan los objetivos, se planean las estrategias que se llevarán a cabo durante el mandato del gobierno de turno y debe seguir los lineamientos del gobierno nacional.

Se definen los planes estratégicos e institucionales y el plan de acción a desarrollar cada año de acuerdo con los objetivos trazados, las metas y desarrollando los compromisos que se adquirieron previamente.

Para el período del 2019 al 2022, la función pública revisó y ajustó el plan de acción anual de acuerdo con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión y se articularon los productos estratégicos y operativos de cada una de las dependencias de la entidad de acuerdo a los procesos institucionales, los objetivos, las políticas y las dimensiones de este modelo.

El plan de acción durante este período lo que pretende es orientar la gestión institucional para que logre los resultados que solucionen las principales necesidades en puntos estratégicos como:





- a) Las entidades.
- b) Los servidores públicos.
- c) Los ciudadanos.

Todo esto de acuerdo con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión e implementando el método de design thinking.

Igualmente, se realizó un ejercicio para identificar las actividades específicas de cada entregable para dar cumplimiento a las obligaciones en los diferentes planes que se plasman en el decreto 612 de 2018, esto con el fin de enlazar la gestión institucional en un único plan de acción para cada año.

De acuerdo con lo que se estableció en la Ley 1712 de 2014 y en el Decreto 103 de 2015 la función pública seguirá en su trabajo. bajo su compromiso de buscar el mejoramiento continuo e innovador, para en la planeación articulada, y así, facilitar la comprensión del plan estratégico institucional, el plan de acción anual, así como el plan de anticorrupción y la atención al ciudadano.

## TEMA 5: SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE LA GESTIÓN PÚBLICA



El propósito del seguimiento y evaluación es que se les permita a las entidades públicas conocer de manera permanente los avances en su gestión y saber si los resultados si corresponden a las metas trazadas, este modelo plantea esto en dos momentos que son:

1. Seguimiento a la gestión.



## 2. Evaluación de resultados.

El seguimiento a la gestión monitorea los planes como el plan de acción institucional, el plan anticorrupción, el plan de atención al ciudadano y el plan anual de las adquisiciones.

La evaluación tiene que ver con los resultados que se obtengan a nivel institucional y a las metas que se tracen en el Plan Nacional de Desarrollo.

Se deben definir los responsables directos del diseño, implementación y comunicación para el manejo del seguimiento y la evaluación, generalmente para este propósito se designan las áreas de planeación, deben responder por el seguimiento y evaluación en las diferentes etapas del proyecto o programa.

También es importante la revisión y actualización de indicadores y mecanismos establecidos por la autoridad respectiva para que estos brinden la información suficiente para saber en qué estado se encuentra el avance y así lograr los objetivos y sus resultados. Como resultado de esto se verificará que el cumplimiento de las metas y la ejecución sean acordes a la planeación institucional.

La ejecución de los planes y proyectos de gobierno se deben supervisar en diferentes momentos de su ejecución para garantizar sus resultados e identificar las fallas para corregirlas a tiempo.

En el momento en que se encuentren desviaciones en cuanto a los avances que afecten el logro de objetivos se deben identificar de inmediato y definir las acciones para su control y corrección. Si lo que se identifica constituye un riesgo se deben buscar las causas y verificar si se hizo o no el control necesario en su momento.

Para la evaluación de resultados y metas frente al Plan Nacional de Desarrollo (PND) se ha creado El Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados (SINERGIA) con el propósito de hacerle seguimiento y evaluación a las políticas públicas y está considerado como la mayor fuente de información en lo que tiene que ver con el



seguimiento y la evaluación de las políticas públicas. Éste es liderado por Departamento Nacional de Planeación (DNP) y se encarga de gestionar el seguimiento y evaluación al plan nacional de desarrollo en el país y a nivel de Latinoamérica.



Además de SINERGIA también se cuenta con otros sistemas de información de carácter oficial como, Sistema de Seguimiento a Proyectos de Inversión (SPI), el Sistema de Seguimiento a CONPES (SISCONPES) y con el Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Públicas (SUIFP).

Adicional a este seguimiento la gestión será evaluada con el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG).



## Referencias

Conflictos socio-ambientales por la extracción minera en Colombia. Casos de la inversión británica. (2010). En F. e. Idárraga. Bogotá: Censar Agua Viva. Amigos de la Tierra Colombia.

Estupiñán Achury, L. y. (s.f.).

Estupiñán Achury, L. y. (2010). En El principio constitucional de autonomía territorial. Realidad y experiencias comparadas. Colección Textos de Jurisprudencia. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.

Maldonado Copello, A. (2010). Descentralización territorial en Colombia. Situación y perspectivas de política. Bogotá: Friedrich Ebert Stiftung en Colombia – FESCOL.

sinergia.dnp.gov.co/. (s.f.). Obtenido de <https://sinergia.dnp.gov.co/>