

APLICACIÓN ACTUAL DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA EN EL MUNICIPIO DE  
FLORENCIA, CAQUETÁ: REALIDADES Y RETOS

DULFARY CAPERA GARCÍA

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD

ESCUELA DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA

FLORENCIA, CAQUETÁ

2019

APLICACIÓN ACTUAL DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA EN EL MUNICIPIO DE  
FLORENCIA, CAQUETÁ: REALIDADES Y RETOS

DULFARY CAPERA GARCÍA

Monografía de grado para optar el título de Especialista en Gestión Pública

DIRECTOR

ÁLVARO CANO AGUILLÓN, PhD & Post

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD

ESCUELA DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA

FLORENCIA, CAQUETÁ

2019

### **Dedicatoria**

A mi Padre celestial por concederme la vida y por guiar cada pasó de mi existencia, por colmarme de sabiduría, inteligencia, consejo, y fortaleza para afrontar este reto y concluir a satisfacción esta especialización, y a mi familia por creer siempre en mí, por su motivación, amor, comprensión y apoyo permanente.

### **Agradecimientos**

Expreso mis agradecimientos al señor director de este Trabajo de Grado por su profesionalismo, enseñanza y orientación durante el proceso de elaboración de este trabajo. También, doy gracias a todas las personas que de una u otra manera me colaboraron en su momento con el desarrollo de esta monografía. A todo muchas gracias y que Dios le multiplique.

## Resumen

La historia señala que la nueva gestión pública, NGP, nace a finales de los 70 e inicio de los 80, debido a la insatisfacción de la prestación de los servicios públicos por parte de los ciudadanos en la era del Estado de bienestar. García Sánchez (2007) precisa que la NGP: “persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, es decir, una administración que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor coste posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia que permitan la elección de los usuarios y a su vez promuevan el desarrollo de servicios de mayor calidad. Todo ello rodeado de sistemas de control que otorguen una plena transparencia de los procesos, planes y resultados, para que por un lado, perfeccionen el sistema de elección, y, por otro, favorezcan la participación ciudadana” (p.44).

En tal sentido, esta monografía pretende analizar los resultados obtenidos en la aplicación del modelo de la NGP en el municipio de Florencia Departamento de Caquetá. A fin de delimitar el tema de análisis, este trabajo está enfocado directamente en la alcaldía de Florencia (Caquetá) para el periodo de gobierno 2016-2019.

Palabras Clave: administración pública, eficiencia, Estado, modernización, nueva gestión pública.

## **Abstract**

History points out that the new public management, NPM, was born at the end of the 70s and beginning of the 80s, due to the dissatisfaction of the provision of public services by citizens in the era of the welfare state. García Sánchez (2007) states that the NPM: "pursues the creation of an efficient and effective administration, that is, an administration that meets the real needs of citizens at the lowest possible cost, favoring the introduction of competition mechanisms that allow the choice of users and in turn promote the development of higher quality services. All this is surrounded by control systems that grant full transparency of the processes, plans and results, so that on the one hand, they improve the election system, and, on the other, they favor citizen participation" (p.44).

In this regard, this monograph aims to analyze the results obtained in the application of the NPM model in the municipality of Florencia Department of Caquetá. In order to delimit the topic of analysis, this work is focused directly on the mayor of Florencia (Caquetá) for the period of government 2016-2019.

**Keywords:** public administration, efficiency, State, modernization, new public management.

**Tabla de contenido**

Lista de Tablas .....	VIII
Lista de Figuras .....	IX
1. Introducción.....	1
2. Planteamiento del problema .....	3
3. Justificación.....	4
4. Objetivos .....	6
4.1 Objetivo general.....	6
4.2 Objetivos específicos.....	6
5. Marco conceptual y teórico .....	7
5.1 Contexto general de la nueva gestión pública .....	7
5.2 La nueva gestión pública en Colombia .....	12
5.3 Presentación del plan de desarrollo “Yo creo en Florencia 2016-2019” .....	18
5.4 Resultados de la gestión de la Alcaldía de Florencia (Caquetá) en correspondencia con la aplicación del modelo de la NGP y su plan de desarrollo “Yo creo en Florencia 2016-2019” .....	22
5.5 Conclusiones .....	34
6. Referencias bibliográficas .....	36
7. Bibliografía complementaria .....	38

**Lista de Tablas**

Tabla 1. Líneas estratégicas.....	20
Tabla 2. Procesos misionales.....	24
Tabla 3. Numero de PQR radicados.....	26
Tabla 4. Cumplimiento de metas de la Secretaria para la Gerencia Gobernabilidad, Ordenamiento e Institucionalidad.....	29
Tabla 5. Cumplimiento de metas de la Secretaria para la Gerencia Infraestructura y Movilidad.....	30
Tabla 6. Cumplimiento de metas de la Secretaria para la Gerencia Desarrollo Humano.....	32
Tabla 7. Cumplimiento de metas de la Secretaría para la Gerencia Desarrollo Económico y Hábitat.....	34

**Lista de Figuras**

Figura 1. Organigrama de la Alcaldía de Florencia .....	22
Figura 2. Mapa de procesos de la Alcaldía de Florencia .....	23
Figura 3. Ingresos corrientes de libre inversión.....	28

## **1. Introducción**

El modelo de la nueva gestión pública, surgió a finales del siglo XX con base al colapso fiscal del estado de bienestar que reconfiguró la administración pública en un modo gerencial, de tal forma que el gobierno se “reinventara” para mejorar su desempeño, y se exigiera a su vez mayor calidad, transparencia y responsabilidad, esto implicó transformaciones trascendentales en la naturaleza de la administración pública y fue el inicio de la transición del modelo burocrático al post-burocrático.

Este modelo reivindica la incorporación de métodos, instrumentos y fundamentos organizativos traídos del ámbito privado, a las organizaciones públicas, buscando una gestión pública más empresarial y que su desempeño este fundamentado en los principios de eficiencia, eficacia, y efectividad. La NGP ha establecido sus postulados tomando relevancia a nivel internacional, mostrando actualmente un enfoque dirigido a la capacidad directiva del gobierno haciendo énfasis en los procesos de dirección de la sociedad, definido y ejecutado en modo compartido, coordinado y articulado entre gobierno, organizaciones privadas y sociedad civil.

Es fundamental que las entidades públicas se encaminen a una administración que responda a sus objetivos misionales con liderazgo organizacional, transparencia, flexibilidad, descentralización, especialización, control, participación y evaluación del desempeño, con el fin de disminuir la inoperancia administrativa y contribuir al fortalecimiento y buen gobierno.

En esta monografía se presentan y analizan los resultados obtenidos a diciembre de 2018 por la alcaldía del municipio de Florencia (Caquetá) en su periodo de gobierno 2016-2019 en correspondencia con la aplicación del modelo de la NGP, producto de una gestión enfocada a la modernización de la entidad y la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

A este trabajo lo conforma, en primer lugar, un contexto general del modelo de la NGP y como se ha llevado a cabo su implementación en Colombia, luego se hace una presentación del plan de desarrollo del municipio de Florencia 2016-2019 donde se muestra su enfoque en la NGP, por último se presentan y analizan los resultados obtenidos a diciembre de 2018 por la administración.

## 2. Planteamiento del problema

Desde 1991 la constitución política de Colombia en su parte dogmática refiere que “Colombia es un estado social de derecho, organizado en forma de república unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general” (Art. 1). Lo que significa que el Estado debe garantizar todos los servicios sociales y derechos de los ciudadanos y tanto gobernantes como gobernados están sometidos a lo establecido de las leyes. Además, existe un solo centro de poder político que se extiende por todo el territorio colombiano, a través de las autoridades regionales y locales, a quienes el gobierno Nacional les ha otorgado autonomía administrativa. Por tanto, en el marco de la misión institucional y funciones legales de las administraciones municipales, estos deben direccionar sus esfuerzos para lograr la prestación de un servicio que satisfaga las demandas de los usuarios con calidad, utilizando la mínima cantidad de recursos y creando mayor valor público. En tal sentido, los habitantes del municipio de Florencia han sido testigos de la falta de compromiso y responsabilidad de sus mandatarios en el cumplimiento de la misión institucional y en la falta de una gestión innovadora, creativa, que refleje la mejora continua y la prestación de bienes y servicio de calidad a la comunidad.

En este trabajo se pretende dar respuesta al siguiente interrogante: ¿La gestión pública que está ejerciendo la alcaldía del municipio de Florencia (Caquetá), en afinidad con el modelo de la nueva gestión pública, para satisfacer las necesidades de los ciudadanos, recuperar la credibilidad y legitimidad institucional y modernizar la entidad es suficiente y se cumple lo establecido en el plan de desarrollo 2016-2019 “Yo Creo en Florencia”?

### 3. Justificación

La pérdida de credibilidad y legitimidad en las instituciones públicas por partes de sus gobernados ha provocado que el Estado elaboré y emita un sin número de reformas encaminadas a modernizar e innovar la gestión pública, de tal forma que las entidades públicas puedan cumplir con satisfacción sus funciones constitucionales y de Ley, buscando así la aceptación y aprobación de sus ciudadanos.

Es de señalar, que la crisis del estado de bienestar ha sido una problemática a escala mundial y que puso en tela de juicio el rol que desempeña el Estado como gestor y administrador de los recursos públicos, y por tanto, se hizo más que necesario “reinventar” la forma de organización y funcionamiento de las entidades del sector público. Para ello, surgió la NGP como modelo innovador de gestión y como solución a la ineficiencia de sistema estatal. Este modelo se fundamentó en los principios de eficiencia, eficacia, y economía y, además, incorporó herramientas de gestión empresarial a la gestión pública, con la finalidad de optimizar e maximizar la capacidad administrativa del gobierno y lograr su mayor productividad al menor costo posible.

Por ende, Colombia a partir de la Constitución de 1991, cuenta con medio más efectivos para la formulación de políticas públicas de tal forma que prevalezca el interés general, y que sus gobernantes ejerzan sus mandatos con transparencia y orientación hacia el ciudadano, buscando siempre servir satisfactoriamente a la comunidad que los eligió como sus representantes y administradores de sus recursos.

En tal sentido, la presente monografía presenta y analiza los resultados obtenidos a diciembre de 2018 por la alcaldía del municipio de Florencia (Caquetá) en su periodo de gobierno 2016-2019 en correspondencia con la aplicación del modelo de la NGP, producto de una gestión enfocada a la modernización de la entidad y la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

## **4. Objetivos**

### **4.1 Objetivo general**

Presentar y analizar los resultados obtenidos a diciembre de 2018 por la alcaldía del municipio de Florencia (Caquetá) en su periodo de gobierno 2016-2019 en correspondencia con la aplicación del modelo de la NGP, producto de una gestión enfocada a la modernización de la entidad y la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

### **4.2 Objetivos específicos**

- Presentar como el plan de desarrollo “Yo creo en Florencia 2016-2019” está encaminado a la aplicación del modelo de la NGP.
- Mostrar como la Alcaldía del Municipio de Florencia (Caquetá) a través de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) ha modernizado la entidad en beneficio de la comunidad.
- Presentar los resultados obtenidos por la Alcaldía del Municipio de Florencia (Caquetá) en función de satisfacer las necesidades de los ciudadanos.

## **5. Marco conceptual y teórico**

### **5.1 Contexto general de la nueva gestión pública**

La NGP, tiene sus inicios en los países anglosajones y posteriormente se convirtió en una tendencia a nivel internacional, su marco conceptual empezó a construirse a finales de los 80 como respuesta a la necesidad de un nuevo modelo administrativo que redefiniera el papel del Estado y reestructurará el excesivo sistema burocrático de procedencia weberiana, a fin de mejorar el accionar del Estado de forma más eficiente y eficaz con mayor participación ciudadana en las políticas públicas, promoviendo servicios de mayor calidad al costo más bajo posible.

A finales del siglo XIX, se produjo numerosas transformaciones y reformas que provocaron una constante evolución en los entornos económico, administrativo, industrial, cultural y tecnológico que se divulgaron enérgicamente a nivel mundial como ejes centrales que pretendían reemplazar al modelo administrativo burocrático, imperante hasta entonces, mediante un conjunto de políticas de modernización administrativa como la gestión orientada a resultados, la descentralización de funciones, la flexibilización administrativa, la rendición de cuentas, la privatización, entre otros, procedentes del sector privado. Estos procesos de reformas iniciaron en los países desarrollados e industrializados Australia, Nueva Zelandia y Gran Bretaña, posteriormente se expandió a Escandinavia, Europa Oriental y más recientemente en Latinoamérica.

Estas reformas se llevaron a cabo para dar respuesta a la situación de la profunda crisis fiscal del modelo de estado de bienestar, el cual se basaba en las teorías económicas de Keynes, y que

para esa época afrontaba severos cuestionamientos, críticas, contradicciones y divisiones de tipo económico, social, político e ideológico, a raíz de la crisis del petróleo en 1973, la revolución científica y tecnológica que tecnificó los procesos de productivos y aumento la tasa de desempleo, la globalización e inserción de nuevos mercados, la deuda externa, entre otros, afectando a todo el sistema económico capitalista predominante. La falta de soluciones contundentes a estos problemas coyunturales provocó que el año 1980 se caracterizará por una gran recesión económica, así como un lento crecimiento económico y aumentos permanentes y sostenibles de precios, ocasionando que el Estado sufriera una forzosa crisis institucional de legitimidad como agente promotor y garante de equidad y funcionamiento del mismo sistema.

La caída del estado de bienestar fue propiciada en general, por el afán del Estado de satisfacer las necesidades del pueblo, llevándolo a un fuerte crecimiento del gasto público y a su vez insostenible, ya que el Estado no fue capaz de recaudar suficiente dinero para afrontar sus gastos, y terminó elevando notablemente el déficit público en la mayor parte de los estados, por consiguiente, se derivó una palpable insatisfacción en la ciudadanía por la inoperancia del gobierno, la lentitud y altos costo en los servicios prestado, así como la ilegitimidad e incredibilidad en el sistema, lo que impulso a realizar numerosas manifestaciones y protestas ciudadanas que empujaron a la perspectiva clásica y tradicional de la administración pública, a una metamorfosis y evolución de sí misma, encaminado a establecer una nueva forma de administración que garantizara la prestación de un servicio de calidad que satisficiera las demandas ciudadanas en bien de la comunidad al menor costo posible.

A este nuevo modelo de administración pública en 1991 lo denominó Christopher Hood en el artículo de su autoría “*A Public Management for All Seasons*” como nueva gestión pública, y fue

descrito más adelante como “la reinención del gobierno” por Osborne y Gaebler (1992). Estas nuevas concepciones proponen que el Estado transforme la gestión pública, es decir, que el Estado realice un cambio significativo en materia de “modernización” en las instituciones públicas, rediseñando las formas de gobernar y reordenando el poder, haciendo énfasis en su organización y funcionamiento como condición necesaria para que las entidades del sector público desempeñen con armonía una eficiente gestión y que la comunidad tenga un gobierno que se preocupe verdaderamente por satisfacer sus necesidades y por tanto preste servicios de calidad y que cueste menos.

Christopher Hood en su “*A Public Management for All Seasons*” señala que la NGP es un “matrimonio de dos corrientes” por un lado está el “Nuevo Institucionalismo” que fomenta la idea de la libre competencia y las estructuras basadas en resultados, y por el otro lado tenemos el “gerencialismo” el cual pretende fomentar una cultura organizacional con énfasis en la eficiencia, donde las actuaciones de los servidores públicos estén alineadas con los productos y servicios esperados (Hood, 1991).

Los cimientos del nuevo institucionalismo son la teoría de la elección pública, que se define como el estudio de la “intersección” entre la política y las ciencias políticas con elementos de interés como la perspectiva económica, maximización de utilidades, prevalencia del interés individual sobre el general, actores, lógica de las elecciones y el alcance del voto individual; La teoría de los costes de transacción que explica porque ciertas transacciones se materializan dentro de la misma empresa y otras en el mercado, esta teoría se enfoca en tres tipos de costos de transacción que son: de producción, de transacción y administrativos y por último, la teoría de la agencia, que establece que la empresa es un conjunto de agencias y estudia los conceptos de

delegación de autoridad y el diseño de incentivos. Estas doctrinas tienen como fin reformar la administración mediante la libre competencia y elección, la transparencia y el control.

La NGP tiende a que el estado se comporte y adopte las prácticas de gestión procedentes del ámbito empresarial como la descentralización del poder, énfasis en el servicio al cliente, gestión basada en resultados, el aumentando de la competencia y la aplicación intensiva de las TIC, controlando la gestión mediante procesos de rendición de cuentas, control del gasto público y evaluación por desempeño, medidas necesarias para mejorar y optimizar la capacidad de gestión del aparato público y aumentar la gobernabilidad y gobernanza del Estado.

El gobierno electrónico (GE) hace parte de las iniciativas y estrategias de gestión encaminadas a fortalecer la modernización del Estado, y por tanto es un apoyo fundamental a las actividades gubernamentales para maximizar los niveles de efectividad en la ejecución de las funciones públicas a través del uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC'S) con un enfoque centrado en el ciudadano.

En el mundo digitalizado en que vivimos hoy en día el GE tienen un rol significativo como elemento de apoyo del accionar del gobierno permitiendo un acercamiento más estrecho y facilitando la relación entre Estado-ciudadanos, independientemente del tiempo, distancia y complejidad organizacional, contribuyendo a la construcción de un mejor gobierno.

Es de mencionar que los componentes del gobierno electrónico son: servicios electrónicos, (e-services), gerencia electrónica (e-management), democracia electrónica (e-democracy), contratación pública electrónica ((e-procurement), políticas públicas (e-policy), comercio electrónico (e-commerce) y todos ellos contribuyen al fortalecimiento de las estrategias de

transparencia e integridad, generando mayor valor agregado a los servicios prestados por las entidades del estado y facilitando el acceso del ciudadano a los servicios que presta el Estado y haciéndolos más simples y más ágiles.

Según Hood (1991), la NGP incluye cuatro aspectos: “el esfuerzos por disminuir o reversar el crecimiento del gobierno en lo referente a provisión de personal y gasto público; el cambio hacia la privatización o cuasi privatización con renovado énfasis en la subsidiariedad de la provisión de servicios; el desarrollo de la automatización, particularmente en tecnologías de la información, producción y distribución de servicios públicos; el desarrollo de una amplia agenda internacional, enfocada e incrementada en los grandes temas de administración pública, diseño de políticas, estilos de decisión y cooperación internacional” (p.3).

Una característica que resalta en este modelo administrativo es su orientación hacia el ciudadano, donde se muestra que el ciudadano es el actor principal del sistema y por tanto se le debe servir de manera satisfactoria. Igualmente, para la NGP es imperativo la prestación de servicios de calidad y que todos sus programas y políticas sean eficientes y estén alineados e interrelacionados, incluyendo el ejercicio de actividades de seguimiento, control y evaluación, caracterizando con mayor transparencia gubernamental tanto los planes como los resultados definidos y presentados.

La OCDE (1995: 28 y 1997: 37-50) considera que esta nueva forma de gestión de la Administración Pública se caracteriza por las líneas maestras que se exponen a continuación:

- Desregulación. Este planteamiento busca la disminución de reglas y normas en el Sector Público, intentando a la vez que las que existan permitan un planteamiento estratégico de

la gestión a través de la flexibilidad en su aplicación.

- Descentralización de los poderes de la gestión. La idea de descentralización supone la creación de unidades (entidades, agencias, etc.) más reducidas, con flexibilidad en las normas a aplicar y abandonadas a merced del mercado.
- Énfasis en las responsabilidades de los gestores y motivación para la mejora.
- El reforzamiento de las capacidades estratégicas del centro, junto con la reorganización e implantación de la función pública en la gestión y las reformas.
- Gestión más orientada hacia el cliente.
- La introducción de la competencia y el mercado.
- Utilización de métodos de evaluación y técnicas de gestión aplicadas en el ámbito empresarial.

## **5.2 La nueva gestión pública en Colombia**

En las últimas décadas Colombia ha experimentado una cascada de eventos y reformas integrales de gestión a nivel gerencial y operacional en función de garantizar una administración que impacte y genere cambios y mayor acercamiento entre el ciudadano y el gobierno. Estos cambios han buscado armonizar y homogenizar la administración pública en Colombia con la tendencia de orden mundial, implementando un modelo innovador para que la administración pública adopte una estructura de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia propios de la NGP, teniendo como prioridad absoluta la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos para lograr los fines esenciales consagrados en la constitución nacional de 1991 que prescribe “Son fines esenciales del estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la

constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación (...)" (Art. 2°).

La Constitución Política de Colombia de 1991, significó el comienzo de la “modernización” de las instituciones públicas en Colombia con enfoque al ciudadano y orientada a resultados. En ella se cuenta por vez primera con un capítulo sobre la estructura del estado (Título V Capítulo 1) y otro sobre la Función Pública (Título V Capítulo 2), donde se reglamenta lo pertinente a los servidores públicos y la composición general del estado que involucra las tres ramas del Poder Público. Asimismo, la carta magna adoptó y fundamentó los principios rectores de la NGP, y esto lo hizo en su Art. 209° el cual señala: “La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley”. Este artículo da origen a los mecanismos de delegación, desconcentración y descentralización territorial, permitiendo que en las organizaciones estatales de orden regional y local sus gobernadores y alcaldes como representantes legales de dichas entidades tengan autonomía territorial y flexibilidad para garantizar la armonía y cumplimiento de sus funciones, obligaciones y responsabilidades atribuidas por la Ley.

La reforma constitucional del 1991, resaltó la adopción de instrumentos como el control interno control “(...) La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley” (Art. 209°), la vigilancia del pueblo a la gestión

realizada por sus mandatarios “La ley organizará las formas y los sistemas de participación ciudadana que permitan vigilar la gestión pública que se cumpla en los diversos niveles administrativos y sus resultados” (Art. 270°), y los sistemas de evaluación y resultados “La entidad nacional de planeación que señale la ley, tendrá a su cargo el diseño y la organización de los sistemas de evaluación de gestión y resultados de la administración pública, tanto en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión, en las condiciones que ella determine” (Art. 343°). Estableciendo así elementos determinantes para transformar al Estado y buscar una administración eficaz.

Asimismo, en esta carta magna se señalan los mecanismos de participación ciudadana “Son mecanismos de participación del pueblo en ejercicio de su soberanía: el voto, el plebiscito, el referendo, la consulta popular, el cabildo abierto, la iniciativa legislativa y la revocatoria del mandato. La ley los reglamentará. El Estado contribuirá a la organización, promoción y capacitación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales, sin detrimento de su autonomía con el objeto de que constituyan mecanismos democráticos de representación en las diferentes instancias de participación, concertación, control y vigilancia de la gestión pública que se establezcan” (Art. 103). En concordancia con ello, la Ley 134 de 1994, establece “La presente Ley estatutaria de los mecanismos de participación del pueblo regula la iniciativa popular legislativa y normativa; el referendo; la consulta popular, del orden nacional, departamental, distrital, municipal y local; la revocatoria del mandato; el plebiscito y el cabildo abierto (...)”. También, en el marco de la Constitución Nacional (1991) se determina que “...La vigilancia de la gestión fiscal del estado incluye el ejercicio de un control financiero, de gestión y de resultados, fundado en la eficiencia, la economía, la equidad y la valoración de los costos ambientales (...)” (Art. 267°), también,

indica que “La entidad nacional de planeación que señale la ley, tendrá a su cargo el diseño y la organización de los sistemas de evaluación de gestión y resultados de la administración pública, tanto en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión, en las condiciones que ella determine” (Art. 343°), asimismo, expresa que “Los organismos departamentales de planeación harán la evaluación de gestión y resultados sobre los planes y programas de desarrollo e inversión de los departamentos y municipios (...)” (Art. 344°).

Otra reforma legal colombiana que se dio con enfoque a la NGP fue la Ley 489 de 1998 ya que estableció como objeto: “(...) 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” (Art. 1°). Esta Ley insta a partir de su capítulo IV las siguientes herramientas para optimizar la capacidad administrativa Pública: El sistema de desarrollo administrativo, incentivos a la gestión pública, sistema nacional de control interno, escuela de alto gobierno, democratización y control social, sistema general de información administrativa, control administrativo, y el ejercicio de funciones públicas por particulares.

La NGP en Colombia también está cimentada en el principio de transparencia en la Ley 1712 de 2014 que prescribió como objeto “(...) regular el derecho de acceso a la información pública, los procedimientos para el ejercicio y garantía del derecho y las excepciones a la publicidad de información”, y con respecto al sistema de gestión de la calidad la Ley 872 de 2003 decreta “Créase el Sistema de Gestión de la calidad de las entidades del Estado, como una herramienta de gestión sistemática y transparente que permita dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades y agentes obligados, la cual estará enmarcada en los planes estratégicos y de desarrollo de tales

entidades. El sistema de gestión de la calidad adoptará en cada entidad un enfoque basado en los procesos que se surten al interior de ella y en las expectativas de los usuarios, destinatarios y beneficiarios de sus funciones asignadas por el ordenamiento jurídico vigente” y la norma ISO 9001:2015.

El documento CONPES 3248 de 2003 que estableció el Programa de Renovación de la Administración Pública, utilizando las TIC como la herramienta para acercar el Estado al ciudadano menciona que “El Programa de Renovación de la Administración Pública, tiene como objetivo último materializar las principales directrices del Estado Comunitario: un Estado participativo (que estimule la participación y que tenga en cuenta las demandas ciudadanas), un Estado gerencial (que administre lo público con eficiencia, honestidad, austeridad y por resultados) y un Estado descentralizado (que tenga en cuenta las necesidades locales sin perjuicio del interés nacional y de la solidaridad regional)” (p.3), lo que también evidencia el continuo trabajo del Estado Colombiano por implantar los preceptos de la NGP. Este documento buscó establecer estrategias que contribuyeran a fortalecer las instituciones y mejorar la capacidad de actuar del estado en beneficio del progreso económico sustentado y del fortalecimiento de la democracia.

El mundo globalizado, competitivo y diversificado actual exige un estado hacia un esquema más eficiente, eficaz y efectivo que tenga capacidad para atender a las necesidades sociales básicas de las personas mediante la adopción de mecanismo de competencia donde los usuarios puedan tener libre elección y acceso a servicios con eficacia garantizando la satisfacción de las necesidades de sus gobernados, reflejándose siempre democracia en todas las acciones del gobierno.

Las estrategias, métodos y herramientas gerenciales, para lograrlo deben estar siempre encaminados al beneficio común, lo que requiere que estratégicos de políticas públicas propuestas sean enunciadas y concertadas en colectivo de forma articulada y coordinada entre el pueblo y el estado, mediante la práctica de un gobierno abierto, flexible, inclusive, unitario, descentralizado, transparente, democrático y comunicativo, que concerté y trabaje realmente en función de todo un pueblo.

En Colombia, dentro de sus procesos de modernización con enfoque hacia el ciudadano, se creó la Agenda de conectividad (adscrita al Ministerio de Comunicaciones) que hace parte de la estrategia nacional gobierno en línea, con el fin de transformar las entidades del Estado con orientación a la presentación de sus servicios a través de las páginas web, donde el ciudadano sea el centro del proceso.

En este orden de ideas, la implementación del gobierno electrónico (GE) en Colombia ha permitido a los ciudadanos recibir mejores servicios gracias a la innovación y a la tecnología, pues a través del acceso a la información, servicios y trámites que pueden realizar los ciudadanos por medio de los sitios web que ofrecen las diferentes instituciones del Estado, se ha mejorado la capacidad de interacción gubernamental en la gestión pública y por ende, los ciudadanos reciben un servicio con mayor rapidez y eficacia. El GE ha impulsado a que el Estado mediante la interconexión física y lógica realice un trabajo interinstitucional, articulado y coordinados en beneficio de las comunidades y aportando mayor control a la gestión pública por parte del ciudadano ya que tiene la oportunidad de exigir sus derechos o impugnar decisiones al conocer a través de la web las publicaciones de los diferentes actos administrativos que el Estado adopta, todo ello con el fin de mejorar la construcción de la democracia del Estado colombiano.

Igualmente, a través del gobierno electrónico, el Estado también ha podido trabajar e interactuar con sus ciudadanos, proporcionando un aumento sustancial en la transparencia de los procesos de contratación, presupuesto y demás, así como también ahorros importantes en tiempo y recursos, pues simplifica los procesos y por tanto representa optimización de costos. Todos estos cambios, acciones y esfuerzos han sido orientados a contribuir con la construcción de un Estado más eficiente, transparente y participativo.

### **5.3 Presentación del plan de desarrollo “Yo creo en Florencia 2016-2019”**

La alcaldía de Florencia, ha atendido los mandatos constitucionales, normas, leyes y demás reformas emitidas y promulgadas por el gobierno nacional en concordancia con el modelo de la NGP; por tanto, esta administración en cabeza del alcalde, Ingeniero Andrés Mauricio Perdomo Lara, trabaja de forma concertada y participativa en aras del plan de desarrollo “Yo creo en Florencia 2016-2019”, (de aquí en adelante PD 2016-2019), adoptado de conformidad al acuerdo municipal No. 008 de 2016, y por medio del cual, se trazó la línea de acción para atender las necesidades básicas de los Florencianos, recuperar la credibilidad y legitimidad en lo público y modernizar la administración pública.

La administración municipal con la ejecución y cumplimiento del PD 2016-2019 busca generar el mayor valor público posible a través de la construcción de un municipio productivo y competitivo, con mayor cobertura y presencia del Estado, mayor participación de la comunidad en sus políticas públicas, mejor sostenibilidad fiscal y ambiental, y mejor crecimiento económico, generando cambios sociales con equidad y ejerciendo su gestión orientada a resultados, cimentada en los principios de eficiencia, eficacia y economía, y acorde a los principios rectores de la administración municipal prescritos en el Art. 5° de la Ley 136 de 1994

que fueron establecidos en su momento de acuerdo con los criterios de: eficacia, eficiencia, publicidad y transparencia, moralidad, responsabilidad, imparcialidad, sostenibilidad, asociatividad, economía y buen gobierno, para el cumplimiento de los fines y deberes esenciales del Estado, tal cual como lo promulga y demanda la Constitución Política.

El PD 2016-2019, la administración local lo construyó en conceso con la comunidad y apoyando de forma coherente e integral las estrategias nacionales y contribuyendo significativamente al logro del buen gobierno, al mejoramiento continuo de la gestión y el fortalecimiento en la administración de las instituciones públicas.

El plan de desarrollo “Yo creo en Florencia 2016-2019” se fundamentó en estos tres pilares seguridad, infraestructura y empleo (p.5), y a su vez se direccionó a los sectores de “desarrollo rural, ambiente, servicios públicos, ordenamiento territorial, vías, vivienda, fortalecimiento institucional, promoción social, deporte y recreación, cultura, salud, educación, promoción del desarrollo, justicia y seguridad, transporte y movilidad, gestión del riesgo, derechos humanos y construcción de paz” (p.9). Asimismo, estableció que “se enmarca en los principios del desarrollo sostenible y el crecimiento verde: fortalecimiento institucional y gobernanza; conocer, conservar y asegurar el uso sostenible de los recursos naturales; ordenamiento territorial integral; mejorar la calidad de vida a partir del fortalecimiento del desempeño ambiental de los sectores productivos en busca de la competitividad; gestión integral del riesgo; y la implementación de estrategias para el freno a la deforestación, adaptación y mitigación del cambio climático” (p.6), y su estructura se precisó en seis líneas estratégicas, formuladas en coherencia con los objetivos de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas (ODS). Es pertinente mencionar, que los ODS emprendieron su camino en el mes de enero del año 2016 y su meta para el año 2030 es mejorar

sin excepciones la vida de toda la población, eliminar la pobreza y proteger y defender el medio ambiente, esta agenda de desarrollo sostenible fue adoptada por 193 países, entre ellos Colombia, quien mediante el documento CONPES 3918 se comprometió para el año 2030 cumplir con las metas de los ODS.

*Tabla 1. Líneas estratégicas*

Línea estrategia	Objetivo
1-Yo creo en Florencia, con sensibilidad humana, solidaria e inclusiva.	Garantizar los derechos fundamentales de la población Florencianos, como mecanismo hacia una ciudad donde uno se sienta dueño, comprometido y responsable por construir un futuro compartido y en paz.
2-Yo creo en Florencia, modelo de ciudad y urbanismo con infraestructura y movilidad eficientes.	Garantizar un crecimiento organizado y sostenible de Florencia en cumplimiento de su plan de ordenamiento territorial, mediante la construcción de obras que garanticen la conectividad vial sumado a un sistema de transporte público que garantice la seguridad y eficiencia de la movilidad.
3-Yo creo en Florencia, verde en clave de desarrollo sostenible.	Promover el uso racional de nuestros recursos naturales y apropiar los lineamientos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y Crecimiento Verde, como referente de generación de desarrollo local en la Amazonia.
4-Yo creo en Florencia, transparente, segura con gobernabilidad.	Generar condiciones para recuperar la confianza de la ciudadanía y la credibilidad en lo público a partir de las acciones del buen gobierno.
5-Yo creo en Florencia, emprendedora con oportunidades laborales y empresariales.	Avanzar en la consolidación de la economía local, con miras al mejoramiento de la generación de ingresos de los Florencianos, desde el enfoque de las ventajas comparativas y competitivas de nuestras apuestas productivas de talla mundial y nacional.
6-Yo creo en Florencia, unida y pacífica.	Aportar en la resolución de conflictividades propias de una ciudad que requiere superar el rigor del conflicto armado, que le apuesta a la construcción de paz y que supera las limitaciones en seguridad y convivencia ciudadana.

Fuente: elaboración propia

Nota: líneas estratégicas establecidas por la alcaldía de Florencia en el plan de desarrollo “Yo creo en Florencia 2016-2019” (p.9)

De acuerdo con esto, el gobierno municipal busca aumentar la legitimidad y confianza en sus ciudadanos, y cumplir con lo decretado en la ley 136 de 1994 que señala: “El municipio es la entidad territorial fundamental de la división político administrativa del Estado, con autonomía

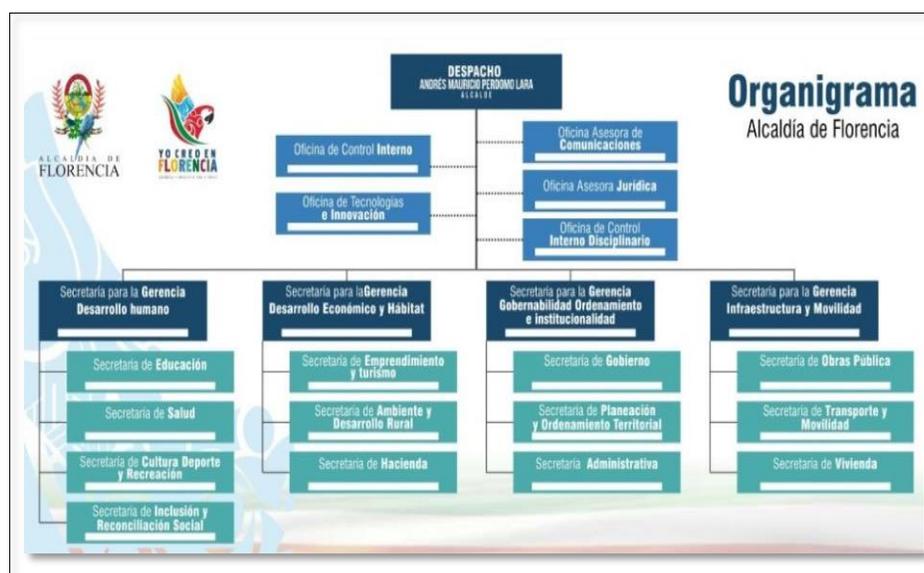
política, fiscal y administrativa, dentro de los límites que señalen la Constitución y la ley y cuya finalidad es el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población en su respectivo territorio” (Art. 1º), en otras palabras, el gobierno local le apunta a promover e impulsar el desarrollo permanente sostenible e inclusivo en el municipio, y a transformar a la alcaldía en una entidad que ejerza un buen gobierno, que sea fuerte y legítimo, mediante la eficiencia y eficacia económica y administrativa, destituyendo la baja capacidad de gobernabilidad, la pérdida de la confianza institucional y el inconformismo del pueblo con sus dirigentes.

Los proyectos estratégicos plasmados en el plan de desarrollo “Yo creo en Florencia 2016-2019” son: doble calzada entrada Morelia, doble calzada salida a San Vicente del Caguán, doble calzada entrada desde Neiva, ampliación puente la perdiz, construcción villa deportiva y cultura amazónica, construcción viviendas VIS-VIP-VIPA, construcción línea alterna de construcción de reforzamiento del sistema de acueducto y el centros de desarrollo comunitario (p.64).

Para finalizar, la oficina de control interno realiza el proceso de evaluación, medición y seguimiento al PD 2016-2019, mediante la verificación del tablero de control sectorial cada tres meses; el cual, es complementado con el informe anual de ejecución a presentarse ante el concejo del municipio y los organismos de control. Esto se realiza en cumplimiento de la Ley 1712 de 2014 y con el propósito de que los florencianos y demás interesados conozcan los avances, intervenciones y desarrollos en cada uno de los sectores, incentivando la participación ciudadana.

## 5.4 Resultados de la gestión de la Alcaldía de Florencia (Caquetá) en correspondencia con la aplicación del modelo de la NGP y su plan de desarrollo “Yo creo en Florencia 2016-2019”

La administración municipal mediante el decreto No. 0325 del 31 de mayo de 2016 modificó la estructura y funciones de la alcaldía de Florencia quedando así:



*Figura 1.* Organigrama de la Alcaldía de Florencia

Fuente: tomado de <http://www.florencia-caqueta.gov.co/alcaldia/organigrama>

Anteriormente, mediante el decreto No. 0292 del 31 de mayo de 2013 se había establecido la estructura y funciones de la alcaldía de Florencia. Ahora con esta nueva estructura organizacional, la administración actual busca fortalecer y enaltecer su accionar y capacidad directiva y operativa con el apoyo de un talento humano con excelencia y un apropiado clima laboral, así como la implementación de un modelo gerencial con desconcentración organizacional y flexibilidad administrativa.

En el manual de procesos y procedimiento adoptado por la alcaldía mediante el decreto No. 0045 del 06 de febrero de 2017 y actualizado mediante el decreto No. 0240 del 21 de noviembre de 2017, y de conformidad al enfoque basado por procesos la administración estableció el siguiente mapa de procesos:



*Figura 2.* Mapa de procesos de la Alcaldía de Florencia

Fuente: Manual de procesos y procedimientos mayo de 2018 (p.46)

La actualización del manual se realizó en el marco del mejoramiento continuo y debido a las necesidades presentadas por las diferentes secretarías derivadas de la realización de las actividades misionales de la entidad, se precisa que Secretaría de Educación Municipal tiene implementado el Sistema de Gestión de Calidad por requerimiento del Ministerio de Educación Nacional.

De acuerdo con lo anterior, la administración municipal, desde los procesos estratégicos planeación estratégica y sistemas de gestión adopto estrategias para lograr resultados que

beneficien a los ciudadanos y asumió el compromiso de cumplir con integridad, transparencia y eficiencia las siguientes orientaciones estratégicas plasmadas en decreto 0087 del 03 de abril de 2017:

Misión: “Promover el desarrollo a escala humana en los habitantes de Florencia, generando condiciones favorables para la integración regional, nacional e internacional. La generación de capacidades y oportunidades, serán el referente para construir un modelo de ciudad ordenada, más incluyente, segura, democrática y sostenible” (p.5).

Visión: “En el 2020 Florencia será una ciudad en la que sus habitantes habrán recuperado la confianza en las instituciones públicas, ciudadanos más amables y respetuosos de las normas y del medio ambiente; un Florencia con mejor infraestructura, más organizada y segura, que motiva la inversión, promueve la generación de empleo, la construcción de condiciones para la paz, el desarrollo social y económico” (p.5).

Teniendo en cuenta la gestión por resultados la alcaldía para cumplir con su objetivo social y razón de ser institucional cuenta con los siguientes procesos misionales:

*Tabla 2. Procesos misionales*

Proceso misional	Objetivo
M1-Desarrollo humano	Promover el desarrollo social en el Municipio de Florencia a través del establecimiento de planes, programas y proyectos orientados a la atención de grupos vulnerables, realizar actividades culturales, deportivas y recreativas; y garantizar el cumplimiento de las políticas públicas en Salud en el Municipio de Florencia – Caquetá.
M2-Desarrollo económico	Contribuir e impulsar el desarrollo productivo de los pequeños y medianos productores en armonía con el medio ambiente, a su vez Promover el desarrollo económico y competitivo del municipio en el sector turístico, comercial e industrial.
M3-Infraestructura y movilidad	Mejorar la calidad de vida de los habitantes del Municipio de Florencia garantizando la ejecución de la política fijada en materia de provisión, mejoramiento de vivienda, construcción, conservación, ampliación, mantenimiento de estructura física y equipamiento urbano; y desarrollo armónico de la movilidad municipal de Florencia.
M4-Convivencia y	Garantizar la seguridad ciudadana y la sana convivencia a través del cumplimiento de la

seguridad  
ciudadana

normatividad, así como el desarrollo comunitario y la gestión del riesgo en el Municipio de  
Florencia.

---

Fuente: Elaboración propia

Nota: Objetivos de los procesos misionales establecidos por la alcaldía de Florencia en el manual de procesos y procedimiento mayo de 2018 (p.75: p.103: p.110: p.120)

La alcaldía de Florencia, desde la oficina de Tecnologías e Innovación ha programado y coordinado actividades encaminadas para que a través de las TIC se modernice la gestión pública en beneficio del bienestar social de la población. Para ello, esta oficina ha sido equipada con personal profesional y especializado idóneo para el desarrollo de funciones establecidas en Decreto 292 del 31 de mayo de 2013, este grupo de profesionales ha fortalecido las TIC mediante el desarrollo continuo de nuevos programas o plataformas para integrar el trabajo de los servidores públicos de la alcaldía.

Esta oficina en el marco del programa Nacional Vive Digital que se creó en el año 2010 coordina las labores en el Punto Vive Digital a cargo de la administración, que se encuentra ubicado en el Palacio de Bellas Artes Curiplaya y cuenta con servicio de internet, fotocopias, capacitaciones, acceso a gobierno en línea y video juegos totalmente gratis, en este punto digital también se dictan capacitaciones en temas de herramientas informáticas, herramientas ofimáticas, y herramientas web. Se resalta que de acuerdo con el trabajo articulado con el Ministerio de las TIC, en el marco de la estrategia gobierno en línea se realizó la implementación de la página web institucional de la alcaldía (<http://www.florencia-caqueta.gov.co/>), cumpliendo así también con lo establecido en la ley 1712 de 2014, esto ha sido fundamental para promover el gobierno electrónico. Los funcionarios de la alcaldía cuentan con la gestión de correos electrónicos institucionales desde el servidor [webmail@florencia-caqueta.gov.co](mailto:webmail@florencia-caqueta.gov.co), en cuanto a la

creación de los correos instituciones, cabe mencionar que se crean con base al cargo que desempeña cada funcionario para garantizar la continuidad de los procesos en caso de retiro del personal. Dentro del programa de atención al ciudadano, se implementó en ventanilla única de la alcaldía de Florencia, la recepción y radicación en línea de las peticiones quejas y reclamos (PQR), para lo cual se capacito al funcionario encargado. Este sistema tienen propósito de mejorar el servicio de atención al público y que los funcionario den respuesta con celeridad y efectividad a los requerimiento realizados por los ciudadanos dentro de los términos de ley.

*Tabla 3. Numero de PQR radicados*

Vigencia	Comunicaciones simples	Tutelas	Entes de Control	Derechos de petición	Quejas	Reclamos	Peticiones	Total
2018	15.758	328	796	959	2	1	9.536	27.380
2017	18.225	415	693	1.50	3	2	11.337	31.725

Fuente: Informe de Gestión 2018 de la alcaldía de Florencia (p.8)

Nota: PQR radicados en la alcaldía de Florencia en las vigencias 2017 y 2018

En esta oficina también coordinan y lideran los trámites de gobierno en línea y realizan el mantenimiento a redes, computadores e impresoras de la alcaldía de Florencia, también brindan soporte técnico y profesional a usuarios en cuanto a estructura física de internet y a los equipos de procesamiento de datos, lo anterior para mantener en pleno funcionamiento las actividades de orden informático de la entidad. Esta oficina realiza el cargue a la página web de la alcaldía de los diferentes actos administrativos.

Con el objetivo de prestar un mejor servicio y desempeñar una gestión más transparente, confiable y oportuna la administración ha realizado actividades en todos los procesos de la entidad para interiorizar los principios y valores éticos, socializando y capacitando al personal en cuanto al código de ética pública y buen gobierno establecido por la entidad. Cabe mencionar

que mediante el decreto No. 0087 del 03 de abril de 2017 se actualizo el código de ética y buen gobierno de la alcaldía de Florencia, derogando el decreto No. 0528 del 04 de noviembre de 2014.

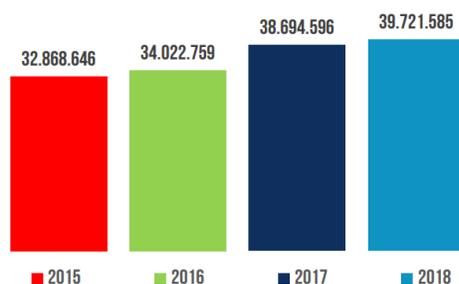
Para mejorar la competencia y perfil de los funcionarios públicos para el buen desempeño de sus funciones se ha dado cumplimiento al desarrollo de las actividades programadas en el plan institucional de formación y capacitaciones realizando diplomados en contratación, capacitaciones en ética pública, capacitaciones en derechos humanos y pos-conflicto, capacitaciones en procedimientos disciplinarios y capacitaciones en cobros coactivos. Asimismo, la secretaria de planeación está liderando el proceso de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

En el marco del programa de bienestar social, esta administración ha realizado actividades como: coordinación y desarrollo rumba-terapia, diseño del programa pre pensionados, avance en el proceso para la entrega de incentivos tales como convocatoria a participar en las diferentes becas ofrecidas en la entidad, capacitación a los funcionarios sobre la evaluación de desempeño, actividades de fin de año, tales como entrega de regalos a los niños de los funcionarios y la integración de fin de año con los funcionario, así como procesos para que los funcionarios del sindicato puedan obtener los incentivos enmarcados en el pliego de peticiones. De igual forma se ejecutó las actividades programadas en el marco del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Para la vigencia 2018, el plan de bienestar social se ejecutó en el 90% y el plan institucional de capacitación se ejecutó en un 90%.

En los informes de gestión presentado por alcaldía municipal en cumplimiento a la política de rendición de cuentas establecida en el documento CONPES 3654 de 2010, manifiesta que la

materialización de sus acciones se ha realizado mediante el trabajo conjunto, concertado y articulado, a través de los espacios de participación ciudadana como son las mesas sectoriales y los encuentros comunitarios, donde han involucrado a la población rural, a la población urbana, a la población étnica y a los tres resguardos indígenas, con el ánimo de recuperar el dialogo popular y de doble vía, el trabajo en equipo y la creación de mayor inclusión, esto le ha permitido a la alcaldía ir cumpliendo los resultados de las metas establecidas.

De acuerdo con el desempeño fiscal, el municipio de Florencia en el año 2015 ocupó el puesto 431 entre todos los municipio de Colombia y en el año 2017 ocupó el 242, mejoro 189 puestos; entre las ciudades capitales en el año 2015 ocupó el puesto 29 y en el año 2017 el puesto 20, mejoró 9 puestos. Dentro del municipio de Caquetá, en el año 2015 ocupó el puesto 7 y en el año 2017 ocupó el puesto 2, mejoró 5 puestos.



*Figura 3.* Ingresos corrientes de libre inversión

Fuente: Informe de gestión 2018 de la alcaldía de Florencia (p.5)

**5.4.1 Secretaría para la Gerencia Gobernabilidad, Ordenamiento e Institucionalidad.** Se logró reducir el índice de homicidios en un 36%, en la vigencia 2017 se atendió 56 casos y en el año 2018 36 casos. A nivel departamental Florencia representa la cifra del 20% de los homicidios.

Se fortaleció en más de 2.500 millones de pesos a los organismos de seguridad, se crearon nueve cuadrantes de policía y se realizó la recuperación del CAI ubicado en el barrio Villamonica, se aumentó del pie de fuerza pública con cincuenta unidades de policía-ESMAD y se realizó la entrega de la sala CIEPS (Centro de Información Estación de Policía Seccional) que sirve para medir indicadores de hurto homicidio y atracos.

En la lucha contra el microtráfico se logró capturar a 258 personas y decomisar 518 kilos de marihuana, 100 kilos de cocaína, 209 kilos de base de coca, 35 kilos de bazuco. También se derribó 30 inmuebles: en el barrio Idema 6, en el barrio las Acacias 9, en el barrio la Floresta 14 y en barrio la Vega 1. Se realizó allanamientos en las siguientes zonas de miedo: en el barrio la Ciudadela 8, en el barrio Amazonia 10, en la calle de los Indios 18, en el barrio Idema 16, en el barrio las Acacias 12, en el barrio la Floresta 15 y en el barrio la Vega 11.

Con respecto a la problemática de invasiones por las que afrontaba el municipio, la alcaldía firmo el pacto por la no invasión, compromiso de la institucionalidad y comunidad, y está trabajando en el POT con proyección y visión y que tenga unas directrices que les permita avanzar con calidad el desarrollo de la ciudad. Se registró más de 30 intentos de invasión sin éxito, y desde el año 2016 la cifra de invasión es cero.

*Tabla 4. Cumplimiento de metas de la Secretaría para la Gerencia Gobernabilidad, Ordenamiento e Institucionalidad*

SECRETARÍA PARA LA GERENCIA DE GOBERNABILIDAD, ORDENAMIENTO E INSTITUCIONALIDAD			
SECRETARÍAS	METAS DE INVERSIÓN	METAS DE GESTIÓN	CUMPLIMIENTO A 2018
Secretaría de Gobierno	68%	77%	73%
Secretaría Administrativa	59%	72%	66%
Secretaría de Planeación	70%	67%	69%

Fuente: Informe de gestión 2018 de la alcaldía de Florencia (p.24)

**5.4.2 Secretaría para la Gerencia Infraestructura y Movilidad.** La alcaldía de Florencia gana el primer puesto en el premio obras Cemex 2018 en el grupo de viviendas de interés social, gracias a la construcción de viviendas la Gloria IV Etapa ubicada en el kilómetro 3 vías a Morelia, superficie 47.165 m<sup>2</sup>. Se legalizo 1.081 familias en los asentamientos Altos del Capri, Villa Susana, Villa del recreo, Palmera 1, Simón Bolívar.

Se logró reducir la accidentalidad en un 30%, en el año 2016 el número de accidentes registrados fue 252, en el 2017 fue de 180 y para el 2018 fue de 126.

Se logró pavimentar 19.033,67 metros lineales (ml), en el 2016 se pavimento 8.350,27 ml, en el 2017 se pavimento 3.138,20 ml y en el 2018 se pavimento 7.545,20 ml. Se realizó la compra de maquinaria amarilla por el valor de \$3.396.509.286. Se logró la recuperación de 130 kilómetros de vías terciarias.

Se creó la empresa de servicios públicos 100% pública, bajo la razón social Empresa de servicios Aguas de Florencia “naturalmente nuestra”.

*Tabla 5. Cumplimiento de metas de la Secretaría para la Gerencia Infraestructura y Movilidad*

SECRETARÍA PARA LA GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA Y MOVILIDAD			
SECRETARÍAS	METAS DE INVERSIÓN	METAS DE GESTIÓN	CUMPLIMIENTO A 2018
Secretaría de Obras Públicas	66%	100%	83%
Secretaría de Transporte y Movilidad	87%	N.A.	87%
Secretaría de Vivienda	76%	63%	70%

Fuente: Informe de gestión 2018 de la alcaldía de Florencia (p.60)

**5.4.3 Secretaría para la Gerencia Desarrollo Humano.** Se realizó los siguientes proyectos: Construcción completo recreodeportivo y cultural en el barrio Juan XXIII \$3.047 millones, construcción Villa Amazónica \$5.885 millones, construcción cuatro canchas multideportivas \$4.195 millones. También se realizó la construcción de parques bio-saludables en los barrios: Yapurá, Nueva Colombia, Villa Carola, La Gloria, Piedrahita y Andes Altos.

En la escuela de formación y dotación artística hay inscritos más de 400 estudiantes, en los programas de danza, teatro, música y banda sinfónica. Asimismo, en la escuela de formación deportiva y recreativa hay registrado 860 estudiantes de las cuatro comunas que participan en los deportes de taekwondo, futbol, baloncesto, atletismo paralímpico, softbol y futbol de sala.

Se realizó el campeonato intercolegiados “Supérate” donde se inscribieron 2048 participantes de 33 instituciones educativas. En el 2017 la Institución Educativa Juan Bautista La Salle quedó de Campeón Nacional en Futbol de Salón categoría B, en el 2018 la Institución Educativa Los Andes se llevó el mismo título.

Para el año 2018, la biblioteca pública Palacio de Bellas Artes y Urbanización La Gloria cuenta con 22.000 usuarios.

Se tiene proyectado \$32.000 millones para infraestructura educativa, la Institución Educativa Técnico industrial tiene asignado \$1.823 millones, Institución Educativa La Salle \$1.412 millones, Institución Educativa Normal Superior \$3.291 millones e Institución Buinaima \$2.132 millones. Asimismo, se realizó el mejoramiento de la infraestructura rural por \$9.650 millones en las Instituciones Educativas Villa Hermosa, Bajo Caldas, Salitre, Santander, Puerto Arango, José

Antonio Galán, Avenida el Caraño. También se realizó el mejoramiento y construcción de restaurantes escolares.

También se fortaleció la jornada única estudiantil, en el año 2016 la cobertura fue para 1.108 estudiantes, para el 2017 fue para 1.330 estudiantes y para el 2018 fue para 2.344 estudiantes. En el marco del programa de alimentación PAE se logró aumentar la cobertura, en el 2015 se atendió 16.785 estudiantes, en el 2016 se atendió 17.654, en el 2017 se atendió 16.875 y en el 2018 se atendió 18.174 estudiantes.

Se fortaleció el programa Jóvenes en Acción en el 2017 se amplió la cobertura a 365 jóvenes y en el 2018 a 800 jóvenes, el programa cuenta recursos por el valor de \$4.104.600.000. El programa Colombia Mayor cuenta con recursos por el valor de \$6.300 millones, progresivamente se ha ido ampliando la cobertura en el 2016 habían 5.000 beneficiario, en el 2017 6.000 y en el 2018 7.000. En los centros de vida se favorecen a 400 adultos mayores. Se fortaleció el programa Familias en Acción en la vigencia 2018 se realizó el pago por el valor de \$11.644 millones de pesos. Se logró una participación efectiva de las víctimas en el 2017 la participación fue del 81% y en el 2018 fue del 87%. También se prestó atención psicosocial a 750 personas y entrego la ayuda humanitaria a 1.123 personas.

*Tabla 6. Cumplimiento de metas de la Secretaría para la Gerencia Desarrollo Humano*

SECRETARÍA PARA LA GERENCIA DE DESARROLLO HUMANO			
SECRETARÍAS	METAS DE INVERSIÓN	METAS DE GESTIÓN	CUMPLIMIENTO A 2018
Secretaría de Educación	80%	100%	90%
Secretaría de Salud	100%	100%	100%
Secretaría de Cultura, Deporte y Recreación	75%	100%	88%
Secretaría de Inclusión y Reconciliación Social	84%	86%	85%

Fuente: Informe de gestión 2018 de la alcaldía de Florencia (p.102)

**5.4.4 Secretaría para la Gerencia Desarrollo Económico y Hábitat.** El Sistema de Información Turística (SITUR) cuenta con recursos por el valor de \$1.883 millones y la ciudad de Florencia se cuenta con dos nuevas aerolíneas en el mercado.

Se realizó la recuperación de superficies vegetales renovando más de 1.500m<sup>2</sup> de jardines y plantando más de 20.000 especies vegetales de la amazonia.

Se cuenta con el valor \$7.492 millones para créditos campesinos se han aprobado 98 créditos y se realizó desembolsó de créditos por el valor de \$980.462.000.

Aumento en un 60% el incentivo forestal, y se entregaron 263 incentivos en seis corregimientos donde se conservadas son 10.725,5 hectáreas.

Se realizó la construcción y sostenimiento del albergue de animales donde se atendió 2070 animales, se entregó en adopción a 519 animales y se decomisó 120 equinos.

Se realizó la identificación de 35 puntos críticos de contaminación ambiental y se logró intervenir 14 de ellos.

Se realizó el fortalecimiento de las Asociaciones Agropecuarias y Turísticas donde se benefició a 10 organizaciones y se llevó a cabo la realización de 22 mercados campesinos.

*Tabla 7. Cumplimiento de metas de la Secretaría para la Gerencia Desarrollo Económico y Hábitat*

SECRETARIA PARA LA GERENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO Y HÁBITAT			
SECRETARÍAS	METAS DE INVERSIÓN	METAS DE GESTIÓN	CUMPLIMIENTO A 2018
Secretaría de Emprendimiento y Turismo	90%	88%	89%
Secretaría de Ambiente y Desarrollo Rural	91%	100%	96%
Secretaría de Hacienda	70%	100%	85%
Secretaría de Emprendimiento y Turismo	90%	88%	89%

Fuente: Informe de gestión 2018 de la alcaldía de Florencia (p.118)

## 5.5 Conclusiones

La alcaldía de Florencia adoptó los lineamientos del Gobierno Nacional y por ende la práctica de una gestión enfocada en el modelo de la NGP. En tal sentido, el compromiso asumido con responsabilidad por parte del alcalde electo y su equipo de trabajo, le ha permitido que los resultados de la ejecución del plan de desarrollo “Yo creo en Florencia 2016-2019”, que han realizado a través de la planeación estratégica, sistemas de calidad, participación ciudadana, transparencia de información, y todos los instrumentos y mecanismos de las reformas administrativas, mejoren progresivamente la gestión y prestación de los bienes y servicios público a sus habitantes.

Los resultados presentados por la alcaldía en sus informes de gestión evidencian que la entidad está llevando a cabo, con resultados positivos el desempeño de una gestión enfocada a garantizar la satisfacción de las necesidades de los Florencianos con gobernanza y gobernabilidad.

Para el logro de estos resultados ha sido elemental la labor que su equipo de trabajo ha realizado de forma mancomunada y articulada con sus grupos colaboradores, con la participación del concejo municipal, las comunidades y las diferentes entidades privadas, siguiendo los ejes estratégicos seguridad, infraestructura y empleo, y teniendo siempre claro que prima el interés general sobre el particular.

Es de resaltar, que, para la alcaldía de Florencia, tener una estructura organizacional sólida y de acuerdo a sus necesidades, conformada por servidores íntegros con vocación por el servicio público y competente para realizar las labores encomendadas, es fundamental para prestar un buen servicio a la comunidad y lograr los propósitos de la entidad.

Se espera que para el final del cuatrienio la entidad haya cumplido a cabalidad las metas establecidas en su plan de desarrollo municipal, contribuyendo así a la construcción de una alcaldía con una gestión más transparente de cara a la comunidad, con eficiente y eficaz en el manejo de los recursos públicos y generando el mayor valor público posible, comprometida y enfocada a cumplir siempre con la misión institucional y las finalidades del Estado, donde mediante la mejora continua, la alcaldía cada día se transforme para beneficio de la comunidad y lograr a partir de su buen accionar recuperar la confianza del pueblo.

## 6. Referencias bibliográficas

CONPES, D. 3248 de 2003. Programa de Renovación de la Administración Pública.

De Florencia, M. (2016). Decreto No. 0325. Recuperado de:

[http://florenciacaqueta.micolombiadigital.gov.co/sites/florenciacaqueta/content/files/000125/6212\\_032516-620268.pdf](http://florenciacaqueta.micolombiadigital.gov.co/sites/florenciacaqueta/content/files/000125/6212_032516-620268.pdf)

De Florencia, M. (2016). Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019" Yo creo en Florencia.

De Florencia, M. (2017). Decreto No. 0045. Recuperado de:

[https://florenciacaqueta.micolombiadigital.gov.co/sites/florenciacaqueta/content/files/000022/1096\\_004517-222020.PDF](https://florenciacaqueta.micolombiadigital.gov.co/sites/florenciacaqueta/content/files/000022/1096_004517-222020.PDF)

De Florencia, M. (2017). Decreto No. 0087. Recuperado de:

[https://florenciacaqueta.micolombiadigital.gov.co/sites/florenciacaqueta/content/files/000171/8531\\_008717-352261.PDF](https://florenciacaqueta.micolombiadigital.gov.co/sites/florenciacaqueta/content/files/000171/8531_008717-352261.PDF)

De Florencia, M. (2017). Decreto No. 0240. Recuperado de:

[https://florenciacaqueta.micolombiadigital.gov.co/sites/florenciacaqueta/content/files/000175/8707\\_024017-338771.PDF](https://florenciacaqueta.micolombiadigital.gov.co/sites/florenciacaqueta/content/files/000175/8707_024017-338771.PDF)

De Florencia, M. (2018). Informe de gestión. Recuperado de:

[https://florenciacaqueta.micolombiadigital.gov.co/sites/florenciacaqueta/content/files/000567/28338\\_informe-de-gestion-2018.pdf](https://florenciacaqueta.micolombiadigital.gov.co/sites/florenciacaqueta/content/files/000567/28338_informe-de-gestion-2018.pdf)

De Florencia, M. (2018). Manual de procesos y procedimientos. Recuperado de:

[http://florenciacaqueta.micolombiadigital.gov.co/sites/florenciacaqueta/content/files/000176/8760\\_manual-pyp-2018.pdf](http://florenciacaqueta.micolombiadigital.gov.co/sites/florenciacaqueta/content/files/000176/8760_manual-pyp-2018.pdf)

Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public administration*, 69(1), 3-19.

Sánchez, I. M. G. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Presupuesto y gasto público*, 47, 37-64.

## 7. Bibliografía complementaria

- Brouchoud, M. F. R. (2012). Transformaciones del Estado en el gobierno local: La nueva gestión pública en Medellín. *Reflexión Política*, 14(28).
- Cárdenas, E. E. M. (2002). La revolución gerencial en la gestión pública. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, (19), 17-30.
- Estévez, A. (2001). Una comparación entre la teoría del nuevo managemente público y la teoría de la calidad total. FCE\_UBA. Ciudad de Buenos Aires.
- Fernández Santos, Y., Fenández Fernández, J. M., & Rodríguez Pérez, A. (2008). Modernización de la Gestión Pública: Necesidad, incidencias, límites y críticas.
- Hernández, J. G. C. (2009). Gerencia pública en Colombia, haciendo énfasis en el actual gobierno. *Entramado*, 5(2), 152-163.
- LADINO, W. (2008). Organización del Estado Colombiano y formas organizativas del Estado a nivel territorial. Programa Administración Pública Territorial.
- Lahera, E. (1994). Nuevas orientaciones para la gestión pública. *Revista de la CEPAL*.
- Largo, A. B. G., Laguado, J. E. C., & Omaña, G. A. R. (2017). LA REALIDAD DE LA DESCENTRALIZACIÓN EN COLOMBIA A PARTIR DE LA CONSTITUCIÓN DE 1991. *Hipótesis Libre*, (9).
- León Amórtegui, D. G. J. Fundamentos teóricos del modelo de gestión pública colombiana: Juan Manuel Santos y el buen gobierno.

López, A. (2003). La Nueva Gestión Pública: Principios Teóricos e Implicancias Prácticas en el Quehacer de la Administración Estatal. Obtenido de <http://www.adminpublica.org.ar/Publicaciones/LaNuevaGestionPublica.pdf>.

Ortega, P. P. (2015). GÉNESIS Y CARACTERIZACIÓN DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA. Contextualizaciones Latinoamericanas, (12).

Pliscoff-Varas, C. (2017). Implementando la nueva gestión pública: problemas y desafíos a la ética pública. El caso chileno. *Convergencia*, 24(73), 141-164.

Quintanilla Ortiz, D. A. (2017). La reforma de la gestión pública en Colombia: una aproximación a los procesos de rendición de cuentas y análisis de los indicadores de eficiencia del gasto público propuestos (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Colombia-Sede Bogotá).

Schröder, P. (2006). Nueva Gestión Pública: Aportes para el buen gobierno. Fundación Friedrich Naumann, Oficina Regional para América Latina (México).

Vélez, S. C. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Administración & Desarrollo*, 39(53), 57-74.