

**PLANEACIÓN PROSPECTIVA ESTRATÉGICA EN EL MEJORAMIENTO DE LA
GESTIÓN PÚBLICA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE IBAGUÉ**

ALBA DANIELA SANDOVAL ARCILA

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD

ESCUELA DE CIENCIAS JURIDICAS Y POLITICAS

PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN ES GESTIÓN PÚBLICA

IBAGUÉ

2019

**PLANEACIÓN PROSPECTIVA ESTRATÉGICA EN EL MEJORAMIENTO DE LA
GESTIÓN PÚBLICA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE IBAGUÉ**

ALBA DANIELA SANDOVAL ARCILA

**Monografía presentada como requisito para optar por el título de Especialista en Gestión
pública**

Dr. JUAN CARLOS MELO SANTOS

Director de proyecto

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD

ESCUELA DE CIENCIAS JURIDICAS Y POLITICAS

PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN ES GESTIÓN PÚBLICA

IBAGUÉ

2019

DEDICATORIA

A la luz que siempre acompañará mis días, a mi inspiración y motivación para continuar este camino, que aunque parezca en estos momentos imposible, el alma tendrá la valentía de superar el dolor y de alcanzar los sueños, pues la vida misma se encargará de la metamorfosis llevando siempre la bandera del amor.

A los cinco de siempre, mi columna y mi todo.

Con todo mi amor,

Alba Daniela

AGRADECIMIENTOS

A las personas, que durante el desarrollo de este trabajo tuve la fortuna de conocer y aprender de ellas, igualmente al Director de Proyecto, quien me brindó todo el apoyo y asesoramiento para la elaboración de la Monografía.

RESUMEN

Planeación Prospectiva Estratégica en el Mejoramiento de la Gestión Pública de la Alcaldía Municipal de Ibagué, es un proyecto que tiene como propósito identificar las falencias y potencialidades en el proceso de mejoramiento y modernización del direccionamiento estratégico como herramienta para alcanzar mayor eficiencia y eficacia en la gestión pública, así como mejorar la calidad del servicio al ciudadano. Dado el carácter cortoplacista que predomina en el ejercicio de la gestión pública, se quiere justificar la necesidad de articular la prospectiva en las demás funciones básicas de la Planificación Estratégica y así proporcionar una lectura más amplia de la realidad que trasciendan los gobiernos de turno.

Para hacer el análisis se toma como punto de partida el marco legal y normativo nacional que rigen el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG como marco de referencia para la implementación del Sistema Integrado de Gestión SIGAMI en el mejoramiento y modernización de la Gestión Pública en la Alcaldía Municipal de Ibagué. Si bien, es evidente un importante avance en el desarrollo e implementación de la Planeación Estratégica que busca generar resultados en beneficio de la ciudadanía, aún es insuficiente la perspectiva de largo plazo, es así como surge la necesidad de integrar en el modelo de Planeación Estratégica el análisis prospectivo y la configuración de redes de conocimiento propicios para el aprendizaje colectivo, el diseño de estrategias regionales y para la elaboración e implementación de programas y políticas públicas, como instrumento útil para la función de gobernar.

Palabras clave: Buen Gobierno, Gestión Pública, Sistemas de Gestión de Calidad, Planeación Prospectiva Estratégica.

ABSTRACT

Strategic Prospective Planning in the Improvement of Public Management of the City Hall of Ibagué, is a project whose purpose is to identify the shortcomings and potentialities in the process of being better unit and modernization of strategic direction as a tool to achieve greater efficiency and effectiveness in the public management aspect, as well as improving the quality of service to the all the people in our city. Given the short-term topic that predominates in the objective of public management, we want to give some reasons to the need to articulate the prospective in the other basic functions of Strategic Planning and thus provide a broader reading of the reality that transcend the current governments and policies.

The analysis is based on the national legal and regulatory framework governing the Integrated Planning and Management Model - MIPG as a reference framework for the implementation of the SIGAMI Integrated Management System for the improvement and modernization of Public Management in the City Hall of Ibagué. Although, it is very evident that we have seen an important advance in the development and implementation of the Strategic Planning that seeks to generate results for the welfare of all citizens of Ibagué, the long-term perspective is still not enough, this is how that need arises to integrate in the Strategic Planning model the prospective analysis and the setting up of knowledge networks conducive to collective learning, the design of regional strategies and to the elaboration and implementation of programs and public policies, as a useful tool to the function of governing a city.

Keywords: Good Government, Public Management, Quality Management Systems, Strategic Foresight Planning.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCCIÓN..... | 9 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 11 |
| JUSTIFICACIÓN | 13 |
| OBJETIVOS..... | 15 |
| OBJETIVO GENERAL..... | 15 |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 15 |
| MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO | 16 |
| PROSPECTIVA EN LA ALCALDÍA DE IBAGUÉ..... | 33 |
| CONCLUSIONES | 36 |
| BIBLIOGRAFÍA | 39 |
| BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA..... | 41 |
| REFERENCIAS ELECTRÓNICAS | 41 |
| ANEXO..... | 38 |

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Antecedentes Normativos Modelo Integrado de Planeación y Gestión

Tabla 2: Marco Normativo del SIGAMI

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: MIPG VS SIGAMI

Figura 2: Mapa de Procesos Alcaldía de Ibagué SIGAMI

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1: Cuadro comparativo de conceptos de Planeación Prospectiva Estratégica, implementación SIMAGI en la Alcaldía de Ibagué y Normas Técnicas de Calidad (NTC) ISO

9001

INTRODUCCIÓN

En la presente monografía se concebirán categorías conceptuales básicas para abordar el tema de la Gestión Pública, entendida como la aplicación de procesos e instrumentos propios de la Administración Pública. El ciclo de la Gestión Pública contempla desde la planificación para el desarrollo y su financiamiento, hasta la prestación de los servicios.

Se da inicio con la noción progresista de gobernabilidad en Latinoamérica, la cual se refiere no sólo a la institucionalidad estatal sino también a las relaciones entre el Estado y la sociedad civil que facilitan el ejercicio del poder. A principios de los noventa, el Banco Mundial introdujo el concepto gobernanza que se centra en el problema de la eficacia del Estado y analiza la capacidad del gobierno para ejercer su autoridad y cumplir sus funciones. (Rodríguez Pico & Sáenz Zapata, 1999). El concepto de gobernabilidad al incluir la noción de gobernanza se refiere tanto a las relaciones entre el Estado y la sociedad civil como a los problemas relativos a la eficacia y eficiencia de la acción gubernamental para promover el desarrollo económico y social. En ese sentido, el concepto de gobernanza se asoció con la noción de Buen Gobierno que empezó a ser usada en Colombia y tiene un sentido más normativo con el propósito de promover el buen desempeño de los gobiernos (Rodríguez Pico & Sáenz Zapata, 1999).

A mediados del siglo XX se popularizaron los enfoques sistémicos sobre la teoría de la gestión, que sumado a sucesivas teorías de la motivación dan origen a la Gestión por Objetivos, la cual plantea que una sola organización mejora su eficiencia, en vez de definir una sola forma de hacer el trabajo, define los resultados esperados en cada grupo de trabajo, dando cabida a la innovación para alcanzar los objetivos que son precisados en detalle mediante indicadores objetivos y verificables, fijados en común acuerdo entre quienes reciben y proveen el producto

del trabajo. Todo esto llevó a la formulación de metodologías, técnicas e instrumentos que buscaban fortalecer la gestión pública y mejorar sus resultados (CEPAL, 2014).

Con la Ley 872 de 2003 se crea en Colombia el sistema de gestión de calidad como mecanismo para mejorar la satisfacción de los usuarios y calidad de los servicios del Estado Social de Derecho, y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, a través de herramientas de gestión de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios, con el objetivo de adoptar el Sistema Internacional de Calidad ISO 9000 en las entidades estatales para el mejoramiento de las condiciones de eficiencia, eficacia y efectividad en temas de calidad. Sin embargo, con el artículo 133 de la ley 1753 de 2015, por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, se crea el Sistema de Gestión, en donde se integran los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, previstos en las Leyes 489 de 1998 y 872 de 2003, respectivamente. Este sistema también se articula con el Sistema de Control Interno consagrado en la Ley 87 de 1993 y en los artículos 27 al 29 de la Ley 489 de 1998.

Asimismo, la Ley 42 de 1993 determina el control financiero de los organismos a nivel nacional, departamental y municipal, de manera que el control fiscal como función pública vigila la gestión fiscal de la administración, control ejercido de manera posterior por la Contraloría General de la República, las contralorías departamentales y municipales, los auditores, las auditorías. La vigilancia de la gestión fiscal del Estado se fundamenta en la eficiencia, la economía, la eficacia, la equidad y la valoración de los costos ambientales, permitiendo determinar si en un período de tiempo si la asignación de recursos maximiza los resultados de manera oportuna y en armonía con los objetivos y metas.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Constitucionalmente Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales; donde la Gestión Pública cumple un papel central para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible e incluyente a través del ciclo de la planeación, cuyos productos y servicios atiendan las necesidades de la nación. Sin embargo, la corrupción, el exceso de trámites, la burocracia y la ineficiencia de la gestión pública para atender las necesidades de los ciudadanos, ha generado una creciente brecha entre las demandas sociales y la capacidad de los organismos públicos para satisfacerlas (CEPAL, 2014).

Ante la necesidad de reevaluar el papel del Estado y mejorar la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios públicos, surge la gestión orientada a resultados y la consecuente preocupación por la evaluación de la gestión pública, que se enmarca dentro de la agenda más amplia de la reforma del Estado y su modernización, surgiendo la necesidad de aplicar una perspectiva sistémica de evaluación para las organizaciones, programas y políticas públicas. Entre los esfuerzos en la región que apuntan a desarrollar una perspectiva sistémica se destacan los casos de Chile, Colombia y Costa Rica (Ospina Bozzi, 2001).

Una de las respuestas a estas problemáticas en Colombia fue el Artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, que integra el Sistema de Desarrollo Administrativo (1998) y el Sistema de Gestión de la Calidad (2003) en un solo sistema: el Sistema de Gestión, el cual se debe articular con el Sistema de Control Interno (2005). En dicho Sistema de Gestión se definen el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objetivo es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para

la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos. Para el nuevo Sistema de Gestión y su articulación con el de Control Interno, también se actualiza el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, adoptado en 2012 mediante el Decreto 2482.

Sin embargo, los gobiernos en América Latina se han mostrado poco proclives a incluir el largo plazo en sus estrategias de desarrollo, incidiendo en la ausencia de ejercicios de prospectiva impulsados por gobiernos locales. Aunque en los últimos años se percibe mayor preocupación por el ejercicio prospectivo en la academia y el futuro de lo público, por ejemplo el programa Visión Colombia 2019 del DNP, se puede decir que el avance ha sido escaso y no existe una institucionalidad pública capaz de ponerlo en práctica (CEPAL, 2014).

En dicho contexto ¿Cómo se ha implementado el Sistema Integrado de Gestión en la Alcaldía de Ibagué a la luz de las propuestas teóricas de la planeación prospectiva estratégica? esto, con el fin de vislumbrar la ausencia del ejercicio de Prospectiva en el quehacer político y su incidencia como herramienta para alcanzar mayor eficiencia y eficacia en la gestión pública, así como mejorar la calidad del servicio al ciudadano.

JUSTIFICACIÓN

En este trabajo se describe el proceso de implementación del Sistema Integrado de Gestión (SIG) en la Alcaldía Municipal de Ibagué con la adopción del Sistema Integrado de Gestión SIGAMI, como lineamiento estratégico que orienta las decisiones de la entidad para el cumplimiento misional de la institución. Si bien, éste es un importante avance en el proceso de mejoramiento de la Planeación Estratégica, aumentando el compromiso del personal, contribuyendo al mayor conocimiento de las necesidades de la comunidad, mejorando el clima organizacional e imagen institucional; aún es insuficiente la perspectiva de largo plazo, ya que los cambios de Gobierno no permiten dar continuidad a muchos procesos de mejoramiento y modernización de la gestión pública. Esto dando como resultado el desplazamiento de estas políticas en razón de los intereses de los gobernantes.

En consecuencia surge la necesidad de integrar en el modelo de la planeación estratégica, el análisis prospectivo como método para la construcción de escenarios y el diseño de futuros, sirviéndose de técnicas para estructurar procesos de deliberación colectiva y a partir de situaciones en el presente elaborar visiones a largo plazo, definiendo escenarios deseables y viables, e impulsando las acciones necesarias para alcanzarlos (Roderó, 2015).

Estudiar la implementación del SIG incluyendo la prospectiva como elemento complementario de la planeación estratégica, es el inicio de un proceso que a largo plazo puede revelar horizontes impensados para la toma de decisiones ante un futuro incierto. El desarrollo de la capacidad prospectiva requiere de una mirada global y de largo plazo, que permita identificar y aprovechar las experiencias de otros países innovadores. Igualmente, la prospectiva y el debate de estrategias contribuyen a la convergencia de posiciones políticas y crean un espacio de

entendimiento, ya que el proceso de modernización y mejoramiento de la gestión pública debe ser participativo y fundarse en la reflexión colectiva (Rodero, 2015).

Trascender la visión cortoplacista que ha primado en la gestión pública, y proporcionar una lectura más amplia de la realidad independientemente de la coyuntura, es una necesidad creciente en un contexto donde aumenta la incertidumbre, justificando la necesidad de articular la prospectiva en las demás funciones básicas de la planificación, con el fin de generar en la ciudadanía una conciencia política en torno a la necesidad de tener metas de largo plazo, también se busca que la administración pública no se deje absorber por la cotidianidad y aumente la responsabilidad de alimentar la reflexión colectiva que fundamenta las políticas públicas (Medina Vásquez, Becerra, & Castaño, 2014).

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Reflexionar sobre el proceso de implementación del Sistema Integrado de Gestión - SIG en la Alcaldía Municipal de Ibagué en el período de 2016-2019 enfocado en la Norma ISO 9001:2015 - Sistemas de Gestión de Calidad (SIC), a la luz de las propuestas teóricas de la Planeación Prospectiva Estratégica.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir el proceso de implementación del Sistema Integrado de Gestión de la Alcaldía de Ibagué para tener un análisis conforme a los lineamientos nacionales y la normatividad vigente enfocado en la ISO 9001:2015 de Sistemas de Gestión de Calidad (SIC).
2. Identificar las falencias, potencialidades y retos de la planeación estratégica de la Alcaldía de Ibagué a la luz de las propuestas teóricas de la Planeación Prospectiva Estratégica que pueden servir como base para el planteamiento de sistemas de retroalimentación y mejoramiento continuo.
3. Resaltar la necesidad de configurar redes de conocimiento y una comunidad prospectiva para reforzar la modernización y el mejoramiento continuo de la gestión pública.

MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO

Dado que los Estados tienen funciones como la ejecución de Políticas Públicas, inversión pública, Planes y Programas, provisión de servicios públicos, regulación normativa y entre otras acciones que tienen como objetivo principal el desarrollo socioeconómico de los países, la Gestión Pública es entendida como la aplicación de los procesos e instrumentos propios de la Administración Pública para alcanzar los objetivos de desarrollo y de bienestar social (Rodríguez Pico & Sáenz Zapata, 1999).

En el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia se establece que la función administrativa está al servicio de los intereses generales bajo los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones bajo un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley. De manera que se tomará el concepto de Gestión Pública Efectiva entendida como la gestión dirigida a resultados, que tendrá un accionar transparente y rendirá cuentas a la sociedad en el marco del mejoramiento continuo de la Administración Pública que se basará en el fortalecimiento de herramientas de gestión consolidadas en un sistema integrado (DNP1).

En el artículo 267 de la Constitución Política de Colombia, 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, control que será ejercido por la Contraloría General de la República. Existe íntima relación o

¹ Departamento Nacional de Planeación DNP

complementariedad entre el sistema de gestión de calidad, control interno y el control fiscal (C-826 de 2013).

En el Decreto 1499 de 2017 se define el Sistema de Gestión como el “conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad”. Este Sistema se complementa y articula con los Sistemas Nacional de Servicio al Ciudadano, de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, de Gestión Ambiental y de Seguridad de la Información. El artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”, integró en un solo Sistema de Gestión los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, previstos en las Leyes 489 de 1998 y 872 de 2003 respectivamente, el cual deberá articularse con el Sistema de Control Interno consagrado en la Ley 87 de 1993 y en los artículos 27 al 29 de la Ley 489 de 1998.

Conforme a la Ley 489 de 1998, las políticas de Desarrollo Administrativo, formuladas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), se denominan Políticas de Gestión y Desempeño Institucional y Comprenden:

1. Planeación Institucional
2. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público
3. Talento Humano
4. Integridad
5. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción
6. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos

7. Servicio al ciudadano
8. Participación ciudadana en la gestión pública
9. Racionalización de trámites
10. Gestión documental
11. Gobierno Digital, antes Gobierno en Línea
12. Seguridad Digital
13. Defensa jurídica
14. Gestión del conocimiento y la innovación
15. Control interno
16. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional

La Ley 1757 de 2015 define el derecho a participar en la vida política, administrativa, económica, social y cultural, y así mismo a controlar el poder político. Por lo cual todo plan de desarrollo y planes de gestión debe incluir medidas específicas para promover la participación de las personas en las decisiones que los afectan. Para el funcionamiento del Sistema de Gestión y su articulación con el Sistema de Control Interno, se adopta la versión actualizada del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, el cual es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio. Los objetivos de MIPG son²:

1. Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y legalidad como motores de la generación de resultados de las entidades públicas

² Decreto 1499 de 2017

2. Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos.
3. Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua.
4. Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas.
5. Promover la coordinación entre entidades públicas para mejorar su gestión y desempeño.

Con el MIPG se articula el que hacer de las entidades, mediante los lineamientos de políticas de desarrollo administrativo, el monitoreo y evaluación de los avances en la gestión institucional (DNP, 2016). En dicho modelo se establecen siete dimensiones operativas que permiten desarrollar un proceso de gestión estratégica “Talento Humano, Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión para el resultado con valores, Evaluación de resultados, Información y Comunicación, Gestión del Conocimiento y Control Interno” (DAFP, 2017).

La medición de la Gestión y Desempeño institucional se hace a través del Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión – FURAG, el índice, metodologías o herramientas son definidos por el DAFP que en coordinación con el Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional, establecen la metodología, periodicidad de los esquemas de medición de la implementación y desarrollo del MIPG (DAFP, 2018).

Tabla 1: Antecedentes Normativos Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG

| AÑO / NORMA | DESCRIPCIÓN |
|-----------------------------------|--|
| Constitución Política 1991 | Adopción de los principios de la función administrativa, eliminación del control fiscal previo y obligatoriedad para todas las entidades estatales de contar con el control interno. |

| | |
|---|---|
| Ley 87 de 1993 | Creación del Sistema Institucional de Control Interno, con el propósito de dotar a la administración de un marco para el control de las actividades estatales, directamente por las mismas autoridades |
| Ley 489 de 1998 | Creación del Sistema de Desarrollo Administrativo con el propósito de articular la planeación estratégica de las entidades con las de su quehacer administrativo. Igualmente se fortalece el Control Interno, con la creación del Sistema Nacional de Control Interno a fin de darle una connotación más estratégica. |
| Decreto 2740 de 2001 | A partir de este año, se inicia la implementación del Sistema de Desarrollo Administrativo en las entidades públicas de orden nacional, fortaleciendo la estructuración del trabajo sectorial y el liderazgo de las áreas de planeación de las entidades cabeza de sector. El sistema inició con la identificación de ocho políticas de desarrollo administrativo, las cuales agruparon los principales elementos de la gestión indispensables para el fortalecimiento de la capacidad administrativa y el desempeño institucional. |
| Ley 872 de 2003 Decreto 4110 de 2004 | Colombia, acorde con las tendencias internacionales en materia de gestión pública, se sumó a las iniciativas que incorporaban sistemas de gestión de la calidad en el sector |

| | |
|------------------------------------|--|
| | <p>público, a partir del establecimiento de la primera Norma Técnica de Calidad para este sector, conocida como la NTCGP 1000.</p> |
| <p>Decreto 1599 de 2005</p> | <p>Las dinámicas organizacionales llevaron a la adopción de un marco general para el ejercicio del Control Interno, a través del Modelo Estándar de Control Interno - MECI, el cual pretendió en su momento dotar al Estado colombiano de una estructura única que facilitara este ejercicio por parte de las entidades.</p> <p>El logro más significativo fue la estandarización de controles mínimos para garantizar de manera razonable el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones y la adopción de un instrumento de evaluación de los sistemas de control interno, que permitió a las entidades nacionales y territoriales, elaborar sus informes anuales sobre la materia.</p> <p>Así mismo, producto de un proceso de depuración, se consolidaron en cinco, las políticas del Sistema de Desarrollo Administrativo.</p> |
| <p>Decreto 4485 de 2009</p> | <p>Se actualiza la Norma Técnica de Calidad adoptando la versión 2009 y se articula su operatividad con los elementos del Modelo Estándar de Control Interno -MECI, a fin de facilitar a las entidades su implementación armónica.</p> |

| | |
|-----------------------------|---|
| Decreto 2623 de 2009 | Creación del Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano y su instancia coordinadora de las políticas, estrategias, programas, metodologías, mecanismos y actividades encaminadas a fortalecer la Administración al servicio del ciudadano. |
| Decreto 2482 de 2012 | <p>Por primera vez el Gobierno Nacional integra en un solo sistema todas aquellas herramientas de gestión, presenta a las entidades el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, el cual recoge el Sistema de Desarrollo Administrativo; formula cinco políticas a partir de los diversos requerimientos y directrices que diferentes entidades venían implementado de manera aislada y fatigó a las entidades con solicitudes de informes y reportes de manera repetitiva y en diversos formatos y momentos. Dentro de estas políticas se incorporó la Gestión de la Calidad y el MECI se configuró como la herramienta de seguimiento y control del Modelo.</p> <p>El MIPG cuenta con un instrumento único de evaluación denominado el Formulario Único de Reporte de Avances a la Gestión -FURAG, que recoge y analiza información sobre el avance de las políticas de desarrollo administrativo; entre tanto el MECI continuó evaluándose a través de su propio instrumento.</p> |

| | |
|----------------------------|--|
| Decreto 943 de 2014 | Para ajustar el MECI a estas nuevas dinámicas de planeación y gestión y hacerlo más coherente con el MIPG, se actualiza a una versión más moderna y de fácil comprensión por parte de las entidades. |
| Ley 1753 de 2015 | Dispone la fusión del Sistema de Desarrollo Administrativo y el de Gestión de Calidad y su articulación con el de Control Interno, para lo cual se adoptará un Modelo |

Fuente: DAFP, Marco General Sistema de Gestión V2, julio de 2018

Con el fin de permitir y facilitar la alta dirección y evaluación del desempeño de la Alcaldía Municipal de Ibagué en términos de Calidad, Gestión Ambiental, Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, para lograr la satisfacción en la prestación de los servicios y en pro de entregar mejores resultados a la comunidad, y bajo los lineamientos del Plan de Desarrollo Municipal “*POR IBAGUÉ CON TODO EL CORAZÓN 2016-2019*”, se adoptó el Sistema Integrado de Gestión de la Alcaldía Municipal de Ibagué: SIGAMI, a través del Decreto No. 1000-0516 del 24 de mayo de 2018, bajo el marco de lo definido por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG. Las directrices de calidad contenidas en dicho sistema se basan en las siguientes Normas Técnicas Internacionales:

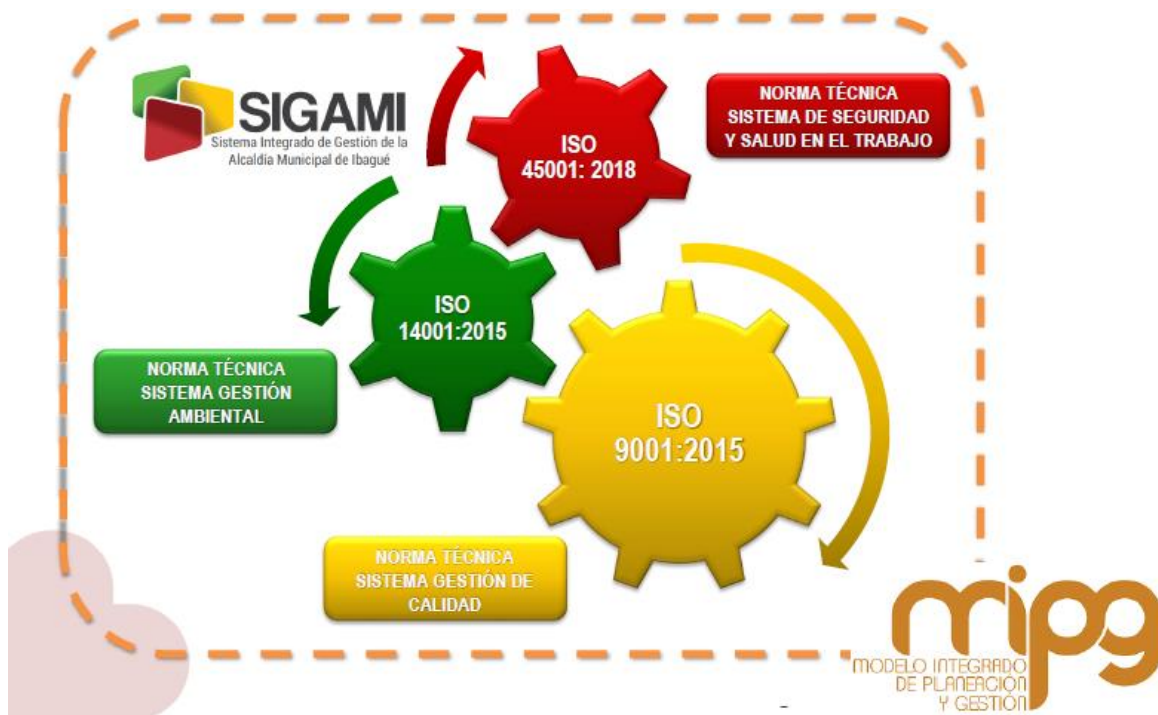
- ISO 9001:2015 - Sistemas de Gestión de Calidad (SIC): tiene como objetivo incrementar la satisfacción de la comunidad y demás partes interesadas, mediante la implementación de procesos de mejora continua, que garanticen productos y servicios que cumplan con las necesidades y expectativas de la comunidad.
- ISO 14001:2015 - Sistema de Gestión Ambiental (SGA): tiene como objetivo, conseguir y mantener un buen comportamiento ambiental, estableciendo metas que respondan a los requisitos

legales, a los riesgos ambientales y a las presiones sociales, económicas y competitivas a las que la Entidad debe enfrentarse.

- ISO 45001:2018 – Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST): tiene el objetivo de mejorar las condiciones laborales, la salud y el ambiente en el trabajo, promoviendo el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los servidores públicos, contratistas y pasantes.

La certificación de sistemas, de acuerdo a la Organización Internacional de Estandarización (ISO) es la declaración por una tercera parte que el sistema de gestión de una organización cumple con los requisitos especificados en una norma de referencia. Tras un trabajo de dos años, en 2019 la Alcaldía de Ibagué recibió concepto favorable por parte de ICONTEC para la Certificación en Calidad de las tres normas mencionadas.

Figura 1: MIPG VS SIGAMI



Fuente: Manual del SIGAMI, Alcaldía de Ibagué

El Sistema Integrado de Gestión SIGAMI permite identificar procesos, determina su secuencia e interacción. Asimismo, la documentación del sistema permite obtener como beneficios la estandarización de los procedimientos, la caracterización y homologación del quehacer diario de la entidad, facilitando así el cumplimiento de los requisitos establecidos por la legislación vigente, aumenta el compromiso del personal, mejorando el clima organizacional, el conocimiento de las necesidades de la comunidad y mejora de la imagen institucional. El MIPG a partir de la dimensión Direccionamiento Estratégico aporta importantes herramientas para que en la Entidad se identifiquen, analicen, valoren y definan políticas para administrar los riesgos de las condiciones administrativas que constituyen el Contexto Estratégico.

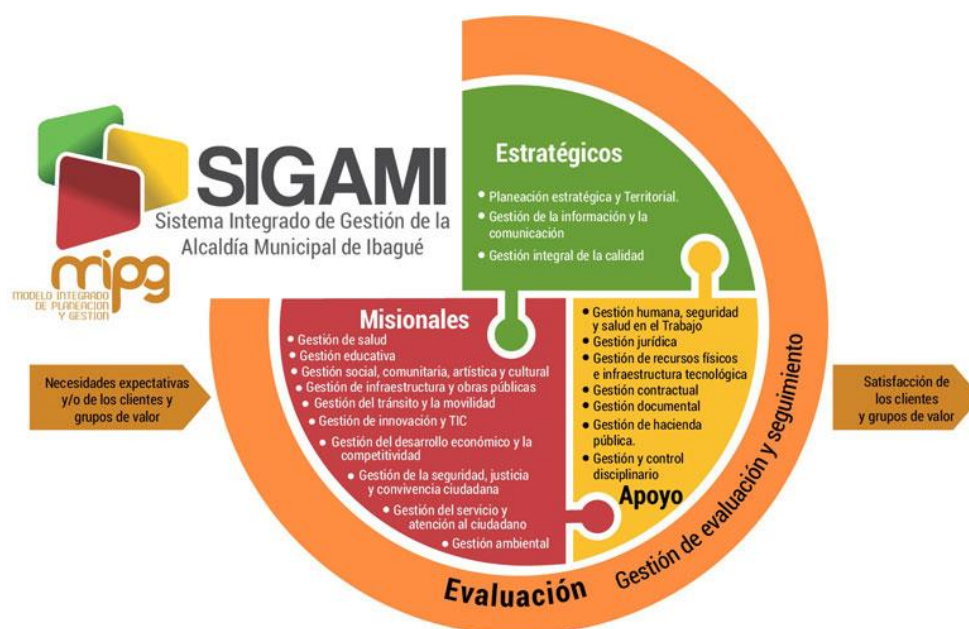
El alcance del Sistema es la eficiente prestación de servicios que promueven el desarrollo social, económico, ambiental, de desarrollo territorial e institucionalidad política en el Municipio de Ibagué. De manera que la Alcaldía Municipal de Ibagué realiza el diseño del sistema para la prestación de servicios como: Gestión de Proyectos, Servicios Públicos, Formulación e Implementación de Políticas Públicas, Ordenamiento y Administración del Territorio, Gestión Social, Cultural y Comunitaria, Inspección, Vigilancia, Control y Atención al Ciudadano, de conformidad a los requisitos de los ciudadanos y demás grupos de valor Con relación a las necesidades y expectativas de las partes interesadas frente a la prestación del servicio de la entidad.

El sistema está diseñado por el Mapa de Procesos (Ver figura 2) de la entidad, de acuerdo a los requisitos establecidos en las normas ISO, para cada proceso se diseñaron unas fichas de CARACTERIZACIÓN en donde se evidencia la interacción de cada proceso con sus proveedores internos-externos, entradas, actividades, salidas y clientes³. Para garantizar el

³ Ver Anexo 2: Caracterización Proceso Gestión de la Gobernabilidad, Participación y Convivencia Ciudadana

seguimiento y medición de las características de los servicios de la Alcaldía se han documentado las actividades de Planeación y del Hacer de los procesos Misionales, en las cuales se establecen las etapas del diseño como: revisión, verificación y validación. De manera que el Procedimiento de Control de Documentos y Registros permite a la Alcaldía Municipal asegurar la creación, gestión y control de la información necesaria para garantizar la eficacia del sistema y la prestación del servicio. Igualmente la planificación y control operacional de la Alcaldía de Ibagué se cumple a través de la Caracterización de los procesos misionales, el Plan de Desarrollo Municipal y Planes de Acción.

Figura 2: Mapa de Procesos Alcaldía de Ibagué SIGAMI



Fuente: Manual del SIGAMI Alcaldía de Ibagué

La estructura Documental del SIGAMI en orden jerárquico:

- Plan de Desarrollo
- Código de Integridad y Buen Gobierno
- Políticas y Objetivos del Sistema
- Mapas de Riesgos

- Manual Sistema Integrado de Gestión
- Caracterización de Procesos
- Procedimientos, Matrices de Información y Comunicación, Indicadores
- Instructivos, Guías, Documentos externos
- Registros

La medición del desempeño por procesos, se realiza mediante el control de los indicadores de gestión establecidos en cada proceso. En el marco de la Ley 80 de 1993 y demás normatividad vigente, el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Alcaldía de Ibagué realiza el análisis de datos al desempeño de los indicadores periódicamente para garantizar la conformidad del sistema SIGAMI y mejorar su eficacia, dicho análisis proporciona información sobre la satisfacción de los clientes y/o ciudadanos, la conformidad con los requisitos de los servicios que presta la Alcaldía de Ibagué, las oportunidades de mejora y de acciones preventivas de los procesos y servicios. De igual manera se cuenta con herramientas de seguimiento y control: “AL TABLERO” y “AL BARRIO”, en donde se registran evidencias sobre el cumplimiento de los indicadores definidos en el marco del Plan de Desarrollo Municipal, y los compromisos del Alcalde en los diferentes encuentros en los barrios.

También se ha documentado e implementado el procedimiento de Auditorías Internas, el cual tiene el objetivo de establecer las pautas necesarias para programar, planear, ejecutar y evaluar las auditorías internas del SIGAMI, la selección y evaluación de los auditores internos, la determinación del alcance y los criterios de las auditorías.

Ahora bien, el ejercicio de la función pública de control fiscal a la luz del ordenamiento constitucional, ha sido asignado a la Contraloría General de la República (art. 119 y 267) y, en los departamentos, distritos y municipios donde haya contralorías, le corresponde a éstas el

ejercicio de la función fiscalizadora en forma posterior y selectiva. Desde el punto de vista jurisprudencial, la Corte Constitucional ha señalado que, conforme al artículo 26 de la Ley 42 de 1993, la Contraloría General de la República podrá ejercer control posterior, en forma excepcional, sobre las cuentas de cualquier entidad territorial sin perjuicio del control que corresponde a las contralorías departamentales y municipales, ya sea por solicitud del gobierno departamental, distrital o municipal, de cualquier comisión permanente del Congreso de la República o de la mitad más uno de los miembros de las corporaciones públicas territoriales; igualmente a solicitud de la ciudadanía, a través de los mecanismos de participación que establece la Ley. Para garantizar la autonomía territorial, se requiere que al menos una porción razonable de los recursos de las entidades territoriales puedan ser administrados libremente, disponiendo así de recursos propios, que son rendimientos que provienen de la explotación de los bienes y servicios de su propia exclusividad, o de las rentas tributarias (Sentencia C-403 de 1999).

El Congreso de la República expidió la Ley 42 de 1993 “Sobre la organización del sistema de control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen”, en la cual se comprende el conjunto de preceptos encaminados a establecer los principios, sistemas y procedimientos de control fiscal financiero, los organismos competentes para hacerlo en los distintos niveles territoriales y los procedimientos jurídicos aplicables. Como lo señala el artículo 17. Si con posterioridad a la revisión de cuentas de los responsables del erario aparecen pruebas de operaciones fraudulentas o irregulares con ellas se levantará el fenecimiento y se iniciará el juicio fiscal (Sentencia C-046 de 1994).

Tabla 2: Marco Normativo del SIGAMI

| AÑO / NORMA | DESCRIPCIÓN |
|--------------------------------------|---|
| Acuerdo 006 de 2016 | POR MEDIO DEL CUAL SE ADOPTA EL PLAN DE DESARROLLO “POR IBAGUÉ CON TODO EL CORAZÓN 2016-2019” DEL MUNICIPIO DE IBAGUÉ Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES. |
| Decreto No. 1000-0026 de 2018 | POR MEDIO DEL CUAL SE EXPIDE EL CÓDIGO DE INTEGRIDAD Y BUEN GOBIERNO DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL MUNICIPAL. |
| Decreto No. 1000-0516 de 2018 | POR EL CUAL SE ADOPTA EL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN — MIPG EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE IBAGUÉ Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES. |
| Decreto No. 1000-0517 de 2018 | POR EL CUAL SE CREA EL COMITÉ MUNICIPAL DE AUDITORÍA |
| Decreto No. 1000-0518 de 2018 | POR EL CUAL SE ADOPTA EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE IBAGUÉ "SIGAMI", SE DEFINEN LOS ROLES Y RESPONSABILIDADES DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO PARA SU OPERACIÓN, LOS ELEMENTOS DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES |

| | |
|--------------------------------------|---|
| Decreto No. 1000-0519 de 2018 | POR EL CUAL SE CONFORMA EL COMITÉ INSTITUCIONAL DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE IBAGUÉ Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES |
| Decreto No. 1000-0520 de 2018 | POR EL CUAL SE CREA EL COMITÉ MUNICIPAL DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO |
| Decreto No 1000-0514 de 2018 | POR EL CUAL SE ACTUALIZA LA CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE COORDINACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE IBAGUÉ Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES |

Fuente: Elaboración Propia

Si bien Colombia se destaca por la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad, específicamente la Administración Municipal de Ibagué ha evidenciado un importante avance en el proceso de mejoramiento de la Planeación Estratégica al documentar y estandarizar los procesos, unificar los instrumentos de medición de requerimientos de políticas de Desarrollo Administrativo a través del FURAG, aumentando el compromiso del personal, contribuyendo al mayor conocimiento de las necesidades de la comunidad, mejorando el clima organizacional e imagen institucional; aún es insuficiente la perspectiva de largo plazo, ya que los cambios de Gobierno no garantizan la continuidad de muchos procesos de mejoramiento y modernización de la gestión pública, limitando así el trabajo a formatos y certificados, la entidad termina enfocada en la implementación del Modelo para cumplir con los informes de los entes de control, dejando en segundo plano el sostenimiento en el largo plazo de los programas y proyectos que se desarrollan para el beneficio de la comunidad. En las evaluaciones del Banco Interamericano de Desarrollo BID para determinar la madurez de los sistemas institucionales y su capacidad para

orientar la gestión hacia la consecución de resultados, en Colombia la fase más desarrollada es la Planificación, mientras que el presupuesto por resultados es la fase con menor calificación.

El enfoque más difundido y aplicado en América Latina para realizar planes y estrategias a nivel gubernamental ha sido el Planeamiento Estratégico, convirtiéndose en el principal paradigma que impide el empleo de la Prospectiva en la región (Martín, 2015). Si bien en Colombia el direccionamiento estratégico es una importante herramienta para la toma de decisiones, aún no se evidencia mayor avance en la incorporación del análisis prospectivo y su utilidad para el ejercicio de la gestión pública efectiva (Medina Vásquez, Becerra, & Castaño, 2014).

La prospectiva ofrece a la planificación estratégica la posibilidad de concebir alternativas de futuro y comprender las grandes transformaciones de la sociedad para no reproducir la misma rutinaria acción gubernamental, que por lo general no arroja buenos resultados ni satisfacción a los ciudadanos (Medina Vásquez, Becerra, & Castaño, 2014) Se identifican tres propósitos principales sobre los que trabaja la prospectiva aplicada a la gestión pública (Medina Vásquez, Becerra, & Castaño, 2014):

1. Pensar a largo plazo mediante estudios e instrumentos concretos, para proveer visiones de futuro y ampliar los horizontes temporales de la sociedad.
2. Contribuir a mejorar la planificación, es decir, apoyar en la asignación de prioridades y la estructuración de información para la toma de decisiones.
3. Participación y relación con la comunidad, consiste en brindar acceso al conocimiento y a la creación y desarrollo de redes que contribuyan a mejorar la calidad del diálogo social sobre el futuro del territorio.

Igualmente, la visión de futuro genuina debe cumplir con cuatro características elementales (Medina Vásquez, Becerra, & Castaño, 2014):

1. Estructurada: Debe surgir de la realidad y ser consistente y coherente a nivel conceptual y operativo. Debe tener una capacidad integradora de imágenes de futuro de diversos grupos de interés.
2. Transformadora: Debe motivar a un cambio estructural o el estado de las cosas.
3. Innovadora: Debe aportar algo nuevo, ser capaz de inspirar logros importantes.
4. Realizable: Debe formularse en términos que orienten la acción colectiva y la acción de gobierno para hacerla viable.

PROSPECTIVA EN LA ALCALDÍA DE IBAGUÉ

En este documento, se ha planteado descriptivamente el proceso de implementación del Sistema Integrado de Gestión de la Alcaldía Municipal de Ibagué (SIGAMI) bajo el marco de la ISO 9001-2015, como método estratégico orientado al cumplimiento misional de la entidad, el cual se reconoce como un avance significativo en los esfuerzos por mejorar la Planeación Estratégica de la misma; así como también, se proyectan las dificultades y debilidades frente a la visión cortoplacista que caracteriza la Administración Municipal de Ibagué, por su ineficiente e inefectiva labor al momento de intervenir las necesidades de la comunidad, debido a la falta de continuidad en los procesos participativos de mejora.

Del mismo modo, resulta pertinente indicar que los cambios de Gobierno y los intereses políticos particulares, junto a la corrupción son una de las principales causas que interrumpen los procesos de construcción participativa con la ciudadanía dentro del territorio (Guillermina, 2004).

A modo de ejemplo, en la Alcaldía Municipal de Ibagué actualmente se encuentra activa la Dirección de Proyectos y Presupuestos Participativos, perteneciente a la Secretaría de Planeación Municipal, la cual tiene como objetivo construir junto a la comunidad y sus principales representantes los respectivos Planes de Desarrollo por comuna, dónde la administración tiene la obligación de delegar funcionarios de tiempo completo para realizar el respectivo acompañamiento y asesoría a la ciudadanía para la elaboración de los mismos durante los primeros dos años de gobierno, según el Plan de Desarrollo Municipal; sin embargo el cambio constante del personal adscrito a la Administración Municipal (inicialmente por terminación de

contratos por órdenes de prestación de servicios) no permite el desarrollo efectivo de tales objetivos, generando así el no cumplimiento de indicadores administrativos, pero sobre todo no se brinda el servicio respectivo a la comunidad, generando inconformismo con el rol de la Alcaldía en el territorio.

Frente a esto, es importante mencionar que la transformación permanente de la sociedad exige una dinámica innovadora y permanente frente a suplir las insuficiencias comunitarias desde la administración pública. Por lo tanto, esto nos remite a replantear con urgencia la importancia de implementar un enfoque participativo de largo plazo y futurista en los planes o acciones que se pretendan ejecutar desde la Alcaldía de Ibagué, con aras de mejorar su gestión, la imagen institucional con a la ciudadanía y el efecto real de acompañamiento a la comunidad.

Por esa razón, la prospectiva resulta ser una herramienta clave en la planeación estratégica desde la organización estructural de la entidad, hasta la forma de realizar la intervención social comunitaria, pues la planeación prospectiva estratégica ofrece herramientas útiles para involucrar organizaciones territoriales que influyan en la construcción social de un futuro determinado que planifiquen y fortalezcan la elaboración de políticas públicas en pro del mejoramiento de la gestión pública efectiva, con el fin de generar en la ciudadanía una conciencia política en torno a la necesidad de tener metas de largo plazo, pero también se busca que la Alcaldía de Ibagué no se deje absorber por la cotidianidad y aumente la responsabilidad de alimentar la reflexión colectiva que fundamenta las políticas públicas (Medina Vásquez, Becerra, & Castaño, 2014).

En pocas palabras implementar la Planeación Prospectiva Estratégica en la Alcaldía de Ibagué, permitiría funcionar en el marco del buen gobierno, afianzando la relación, interacción y participación entre el Estado y los ibaguereños, pues en la medida que los líderes políticos y sociales reconozcan esta utilidad, será más fácil incorporar estos a la formulación de políticas,

programas y reflexiones colectivas de forma positiva; dónde la gestión pública de la administración realmente sería concebida como efectiva. Por lo tanto, la Alcaldía de Ibagué tiene el reto de capacitar a sus funcionarios y ciudadanía en general frente a la importancia de implementar la perspectiva a largo plazo que permitan enfrentar los principales problemas de desarrollo en la ciudad de Ibagué, pues se deben analizar futuros posibles y acuerdos estratégicos sustentados en visiones comunes para ambas partes, pues “la prospectiva es considerado un gran apoyo para inspirar la acción y movilizar a la sociedad hacia los escenarios deseados” Martín, F. O. (2015).

CONCLUSIONES

Desde la Constitución Política de Colombia de 1991, el Gobierno Nacional y el Congreso de la República han mostrado interés por mejorar la calidad en la prestación de los servicios del Estado, el artículo 209 señala que “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.”

El esfuerzo más reciente para promover la eficiencia y calidad en la gestión pública se encuentra en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, con la adopción de un solo modelo de gestión actualizado MIPG (Decreto 1499 de 2017) que articula tanto conceptual como metodológicamente los Sistemas de desarrollo Administrativo, de Gestión de Calidad y de Control Interno, y una sola metodología de medición; lo cual se puede entenderse como una herramienta que desarrolla los principios constitucionales y genera beneficios para la gestión pública. En ese sentido la Alcaldía de Ibagué ha mostrado un importante avance en el proceso de mejoramiento y modernización de la Gestión Pública, con el diseño, adopción e implementación del Sistema de Calidad SIGAMI, a través de disposiciones legales, los instrumentos definidos, las herramientas diseñadas y demás acciones de capacitación y acompañamiento que han implicado un gran avance en lograr integralidad en la entidad. Dentro de los avances de la integración de los sistemas de calidad se destaca la simplificación de los requisitos impuestos, disminución de requerimientos de reportes e implementación de mecanismos de coordinación y articulación entre las distintas entidades responsables de las políticas de desarrollo

administrativo. Sin embargo es un reto lograr que la calidad esté inmersa en la gestión de las entidades y no se limite a formatos y certificados, es decir que el proceso no quede resumido en la sistematización de documentos. Igualmente se debe trabajar en el fortalecimiento de la articulación, sistematicidad y mejora continua.

Dado el carácter cortoplacista que ha predominado en el ejercicio de la gestión pública, ya que cada 4 años hay cambio de Gobierno, surge la necesidad de articular la visión de largo plazo como complemento para la Planificación Estratégica y así proporcionar una lectura más amplia de la realidad que trasciendan los gobiernos de turno y garanticen la continuidad de los programas que benefician la comunidad, de manera que se hace necesario separar los intereses particulares de los gobiernos de la Planeación Estratégica.

La Prospectiva es una herramienta de construcción de futuro que sirve como insumo clave para formular planes, programas y proyectos de desarrollo, como disciplina para realizar un adecuado manejo y control de la incertidumbre. A pesar del importante desarrollo en las herramientas de planeación estratégica que se han implementado en Colombia, aún no se evidencia mayor avance en la incorporación del análisis prospectivo y su utilidad para el ejercicio de la gestión pública efectiva.

La prospectiva hace parte de un concepto integral de gestión estratégica que incluye las funciones de coordinación de política, evaluación y concertación, siendo el pensamiento de largo plazo un elemento esencial en la nueva reconfiguración de la planificación y gestión de los resultados. La interacción de la prospectiva y el direccionamiento estratégico proveen de más instrumentos para la acción gubernamental eficiente y participativa, permitiendo a la comunidad convertirse en diseñadora y constructora dinámica de su propio futuro. El trabajo prospectivo no termina en un documento, como la planificación estratégica tradicional, por el contrario es un

proceso permanente que debe estar ligado al diseño de las estrategias regionales en el diseño e implementación de las políticas y programas, de manera que la prospectiva será percibida como instrumento útil para la función de gobernar. La prospectiva aportaría la técnica, es decir el procedimiento para ampliar los límites del conocimiento ciudadano como elemento más de aprendizaje colectivo. Una vez que se establece la Visión Futuro, se debe cotejar con el marco de restricciones políticas, legales, económicas, sociales y ecológicas, y desarrollar una agenda estratégica para ver cómo enfrentar y superar.

BIBLIOGRAFÍA

CEPAL. (Noviembre de 2014). *CEPAL*. Obtenido de Comisión Económica Para América Latina y el Caribe:

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37223/1/S1420739_es.pdf

CEPAL. (2014). *Panorama de la Gestión Pública en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

DAFP. (17 de Noviembre de 2017). *DAFP*. Obtenido de Departamento Administrativo de la Función Pública: <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/mipg/mipg-dimensiones-operativas.html>

DAFP. (JULIO de 2018). *FUNCIÓN PÚBLICA*. Recuperado el MAYO de 2019, de <http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Marco+General+Sistema+de+Gesti%C3%B3n+Modelo+Integrado+de+Planeaci%C3%B3n+y+Gesti%C3%B3n+MIPG+Versi%C3%B3n+2+-+Julio+2018.pdf/12861a42-8ff2-95c0-f513-b2085bcf90f7>

DNP. (2016). *DNP*. Obtenido de Departamento Nacional de Planeación: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/DNP/Plan%20Estrat%C3%A9gico%20Institucional-2016.pdf?>

Martín, F. O. (2015). Futuros Desafiantes (CFM): Método para transformar una visión del Planeamiento Estratégico Clásico en un Escenario Normativo Prospectivo. En U. N. México, *PLANEACIÓN PROSPECTIVA ESTRATÉGICA. TEORÍAS, METODOLOGÍAS Y BUENAS PRÁCTICAS EN AMÉRICA LATINA* (págs. 301-326). México: Medata.

Medina Vásquez, J., Becerra, S., & Castaño, P. (2014). *Prospectiva y política pública para el cambio estructural en América Latina y el Caribe, libros de la CEPAL*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Ospina Bozzi, S. (2001). Evaluación de la gestión pública: conceptos y aplicaciones en el caso latinoamericano. *Revista de Servicio Público*, 52(1), 25-55.

Rodríguez Pico, C. R., & Sáenz Zapata, O. (1999). Gobernabilidad y gestión local en Barranquilla. *Territorios*(1), 153-167.

Serbolov, Y. (2015). Planeación Prospectiva y Estratégica. En U. N. México, *Planeación Prospectiva Estratégica. Teorías, Metodologías y Buenas Prácticas en América Latina*. (pág. 153). Mexico: Medata.

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

Alcaldía Municipal de Ibagué, (2018). Manual del Sistema Integrado de Gestión SIGAMI.

ICONTEC 2015. Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001. Sistemas de Gestión de Calidad.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

SIGAMI (Mayo de 2019) Obtenido de Alcaldía Municipal de Ibagué:
<https://www.ibague.gov.co/portal/seccion/contenido/index.php?type=3&cnt=129>

DAFP (Mayo de 2019) Obtenido de Función Pública:
<https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg>

Plan de Desarrollo (Mayo de 2019) Obtenido de Alcaldía Mncipal de Ibagué:
<http://altablero.ibague.gov.co/>

Norma Técnica Colombiana NTC – ISO 9001 (2015) Obtenido de ICONTEC:
http://www.minvivienda.gov.co/Documents/Sobre%20el%20Ministerio/Sistemas-de-Gestion/NTC_ISO_9001_2015.pdf

ANEXO 1

| CUADRO COMPARATIVO | | |
|---|---|---|
| CONCEPTOS PLANEACIÓN PROSPECTIVA ESTRATÉGICA | IMPLEMENTACIÓN SIGAMI ALCALDIA DE IBAGUÉ | CONCEPTOS BÁSICOS NTC-ISO 9001 |
| PENSAMIENTO DE LARGO PLAZO- Visión Futuro: Estudios e Instrumentos concretos, transformadores, innovadores y realizables. | Ausencia de Visión Futuro que trascienda el gobierno de turno, ya que no se garantiza la continuidad de todos los procesos con los cambios de gobierno cada 4 años. | |
| Creación y desarrollo de redes de conocimiento que contribuyan a mejorar la calidad del diálogo social sobre el futuro del territorio | Si bien se tienen en cuenta las partes interesadas, es necesario fortalecer la participación de una comunidad organizada y prospectiva que den continuidad a los programas y proyectos establecidos para el bien común. | |
| | Formulación e implementación de Políticas Públicas, Gestión de Proyectos, Atención al Ciudadano, Servicios Públicos, Ordenamiento y Administración del Territorio, Gestión Social, Cultural y Comunitaria, Inspección, Vigilancia y Control | CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN: PRODUCTOS Y SERVICIOS |
| Mejoramiento de la Planificación, asignación de prioridades y estructuración de información para la toma de decisiones | La Caracterización de Procesos que conforman el Modelo de Operación por Procesos de la Alcaldía de Ibagué, determina los usuarios y partes interesadas: Alta Dirección, Ciudadanía, Entes Gubernamentales, Entes de Control, Organizaciones sindicales, Organizaciones No Gubernamentales ONGs, ARL, Proveedores, Servicios Públicos, Medio Ambiente, Medios de Comunicación. | DETERMINACIÓN DE PARTES INTERESADAS |
| Participación y relación con la Comunidad | Se aplicó el formulario "Identificación de Grupos de Valor (Clientes y Partes Interesadas) y sus necesidades". | COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS |

| | | DE LAS PARTES INTERESADAS |
|--|---|--------------------------------------|
| Mejoramiento de la Planificación, asignación de prioridades y estructuración de información para la toma de decisiones | La Alcaldía Municipal de Ibagué, bajo los lineamientos de mejora continua y calidad en la prestación del servicio, definidos en el MIPG (Decreto 1499 de 2017), a partir de la dimensión de Direccionamiento Estratégico se aporta importantes herramientas, para que en la Entidad se identifiquen, analicen, valoren y definan políticas para administrar los riesgos que se diagnostiquen en el entorno, permitiendo la proyección de acciones correctivas o de mejora para intervenir las causas identificadas en el diagnóstico situacional de las condiciones administrativas en que se encuentran las diferentes dependencias de la entidad, lo cual constituye el “Contexto Estratégico”. | CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN |
| | Una adecuada elaboración del contexto estratégico facilita la identificación de los riesgos y posibilita su análisis y valoración, al brindar información necesaria para estimar el grado de exposición a los mismos. De igual manera, permite orientar las políticas hacia el manejo de los riesgos relacionados con los aspectos más estratégicos de la entidad. La Alcaldía Municipal de Ibagué, determinó las cuestiones internas y externas pertinentes para su propósito y dirección estratégica, a partir de la metodología de la Matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), elaborada de manera conjunta con los diferentes equipos de trabajo de la Entidad. | PENSAMIENTO BASADO EN RIESGOS |

| | | |
|---|---|--|
| | <p>El alcance del Sistema Integrado de Gestión SIGAMI es la prestación de los servicios que promueven el desarrollo social, económico, ambiental, de desarrollo territorial e institucionalidad política, en el municipio de Ibagué. Dicho alcance cubre todos los procesos determinados en el mapa de procesos de la entidad, cumpliendo con los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2015, 14001:2015, ISO 45001:2018 y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, respondiendo a las necesidades y expectativas de los clientes y partes interesadas.</p> | <p>DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</p> |
| <p>Mejoramiento de la Planificación, asignación de prioridades y estructuración de información para la toma de decisiones</p> | <p>MAPA DE PROCESOS: Estratégicos: 1)Planeación Estratégica y territorial 2) Gestión de la información y la comunicación 3) Gestión Integral de la Calidad Apoyo: 4) Gestión Humana, seguridad y salud en el trabajo 5) Gestión Humana, seguridad y salud en el trabajo 6) Gestión Jurídica 7) Gestión de Recursos Físicos e infraestructura tecnológica 8) Gestión Contractual 9) Gestión Documental 10) Gestión de Hacienda Pública 11) Gestión y Control Disciplinario Misionales: 12) Gestión de Salud 13) Gestión Educativa 14) Gestión social, comunitaria, artística y cultural 15) Gestión de</p> | <p>SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS</p> |

| | | |
|---|---|---|
| | <p>infraestructura y obras públicas</p> <p>16) Gestión del tránsito y la movilidad</p> <p>17) Gestión de Innovación y TIC</p> <p>18) Gestión del Desarrollo económico y la competitividad</p> <p>19) Gestión de la seguridad, justicia y convivencia ciudadana</p> <p>20) Gestión del servicio al ciudadano</p> <p>21) Gestión Ambiental</p> <p>Evaluación: 22) Gestión de la Evaluación y Seguimiento</p> | |
| <p>Mejoramiento de la Planificación, asignación de prioridades y estructuración de información para la toma de decisiones</p> | <p>Para todos los procesos del SIGAMI, se han diseñado unas fichas de CARACTERIZACIÓN, en donde se evidencia la interacción de cada proceso con sus proveedores internos-externos, entradas, actividades, salidas y clientes</p> | <p>INFORMACIÓN DOCUMENTADA</p> |
| | <p>En cumplimiento de los requisitos y para la mejora de la eficacia del Sistema Integrado de Gestión “SIGAMI”, se ha definido una Política Integral, la cual es conocida y entendida por los diferentes clientes internos que hacen parte de la Entidad y se describe de la siguiente manera: "En la Alcaldía Municipal de Ibagué, estamos comprometidos con la satisfacción de las necesidades de la comunidad y demás grupos de valor, a partir de un esquema de mejora continua y el cumplimiento de la normatividad vigente en la implementación del Sistema Integrado de Gestión – “SIGAMI”, en donde el compromiso con la Calidad, la Gestión Ambiental y la Seguridad y Salud en el Trabajo, son las estrategias para construir una ciudad sostenible, amable e</p> | <p>ESTABLECIMIENTO DE LA POLÍTICA DE CALIDAD</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | <p>incluyente, que recupere la confianza en lo público y avance en la búsqueda de un proyecto ciudadano común".</p> | |
| | <p>La gestión de riesgos en La Alcaldía Municipal de Ibagué se lleva a cabo a través de las directrices establecidas en el Manual de Gestión del Riesgo y se documentan y hace seguimiento en la “Matriz de riesgos”</p> | <p>PLANIFICACIÓN: ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES</p> |
| | <p>La Alcaldía Municipal de Ibagué provee los medios y condiciones adecuadas para el desempeño eficaz de los procesos y para garantizar la implementación y mantenimiento del SIGAMI. Para garantizar la disponibilidad de recursos económicos y físicos, se ha documentado y aplicado los Procesos de Gestión de Hacienda Pública y Gestión de Recursos Físicos y de Infraestructura Tecnológica.</p> | <p>RECURSOS: PERSONAS, INFRAESTRUCTURA, AMBIENTE PARA LA OPERACIÓN DE LOS PROCESOS</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | <p>La Alcaldía Municipal de Ibagué determina la competencia del personal a través del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales, la selección, formación y evaluación, acorde a lo establecido en el proceso de Gestión Humana y Seguridad y Salud en el Trabajo. Todo lo anterior, en el marco de lo definido por la Ley 909 de 2004 y el Decreto Reglamentario del Sector de la Función Pública 1083 de 2001.</p> | <p>COMPETENCIA</p> |
| | <p>Los requisitos para los Servicios que presta la Alcaldía Municipal de Ibagué, se establecen a partir de la metodología CLIO, la cual consiste en determinar los requisitos del Cliente, Legales, de la ISO y de la Organización. Los requisitos del Cliente se obtienen de las diferentes herramientas de comunicación con los clientes y/o ciudadanos como son, la caracterización del ciudadano, las encuestas de medición del nivel de percepción y/o satisfacción del cliente interno y/o del Ciudadano y las Peticiones, Quejas, Reclamos o Sugerencias. Los requisitos Legales se encuentran definidos en los Normogramas de los procesos, los de la ISO, corresponden al Anexo de Matriz de Requisitos e interrelación de las Normas ISO 9001, 14001 y 45001. y los de la Organización, están establecidas en cada una de las Caracterizaciones de Procesos.</p> | <p>REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS: Comunicación con el cliente, determinación y revisión de requisitos, Control de Salidas No Conformes</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | <p>Para garantizar una adecuada gestión de compras de suministros y de servicios, se ha definido, documentado y aplicado el proceso de Gestión Contractual. De igual manera, damos cumplimiento a este requisito a través de la implementación de lo definido en la Ley 80 de 1993 y demás normatividad que la modifica, complementa y/o adiciona. Así mismo, la Alcaldía Municipal de Ibagué, utiliza los lineamientos de Colombia Compra Eficiente, en su Plataforma Tecnológica SECOP I y II.</p> | <p>CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE</p> |
| | <p>Para dar cumplimiento a este requisito se ha documentado e implementado el Procedimiento de Control de Salidas No Conformes, el cual permite establecer el método para identificar y controlar el servicio no conforme detectado en los procesos misionales de GESTIÓN EN SALUD, GESTIÓN EDUCATIVA, GESTIÓN SOCIAL, COMUNITARIA, ARTÍSTICA Y CULTURAL, GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y OBRAS PÚBLICAS, GESTIÓN DEL TRANSITO Y LA MOVILIDAD, GESTIÓN AMBIENTAL, GESTIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO Y LA COMPETITIVIDAD, GESTIÓN DE LA SEGURIDAD, JUSTICIA Y CONVIVENCIA CIUDADANA, GESTIÓN DEL SERVICIO Y ATENCIÓN AL CIUDADANO, con el fin de cumplir con los estándares de calidad del servicio y asignar las responsabilidades y autoridades de las personas encargadas.</p> | <p>CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES</p> |