

LA IMPORTANCIA DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DE LA UNIDAD  
ADMINISTRATIVA ESPECIAL PARA LA CONSOLIDACION TERRITORIAL EN LA  
IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA INTEGRADO DE GESTION

YENIFER GONZALEZ JIMENEZ

Cód. 6700673

DAVID MENDOZA BELTRAN

ASESOR

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DIRECCION DE POSGRADOS

ESPECIALIZACIÓN GESTION DEL DESARROLLO ADMINISTRATIVO

BOGOTÁ, D.C.

2015

## **RESUMEN**

El presente documento pretende analizar como la implementación de un Sistema Integrado de Gestión de Calidad en la Unidad Administrativa especial para la Consolidación Territorial en adelante (UACT), es asimilado desde un enfoque teórico, así como también práctico, desde el punto de vista del conocimiento que cada uno tiene y asume, teniendo en cuenta el reto que significa para funcionarios y la dirección toda vez que ellos son los principales actores en mejorar los niveles de eficiencia y eficacia en los procesos, como los diferentes cambios afectan de manera positiva o negativamente la transformación de la cultura organizacional de la Unidad Administrativa especial para la Consolidación Territorial-UACT;

## ABSTRACT

This letter is intended to express, how the implementation of the Integrated Quality Management System in the Administrative Unit for territorial consolidation UACT, aims to improve levels of efficiency and effectiveness in the processes of Officials. The UACT starts with the application of the 872- 2003 law, with the match of the two systems: The Control Standard Model MECI and Internal Technical Standard. In order to have a transformation of the way public management Entities , with the propose of improve the utilization of resources in the state, where they can apply different methods that are considered necessary for monitoring the processes, with the intention that obtain the results of their activity, know the needs of their customers and continually improve. Achieving thus measure the possible outcomes and assess compliance levels of effectiveness and efficiency in the state.

Also, evaluate the impact of implementing the integrated management- SIG system in officials of the UACT. Which allows us to observe the knowledge and attitude towards an integrated quality management, in order to break paradigms and achieve competitiveness UACT system.

**Palabras Claves:** Sistema integrado de gestión de calidad SIG, unidad administrativa especial para la consolidación territorial-UACT, modelo estándar de control interno-MECI 1000:2005, Norma Técnica NTCGP 1000:2004 , eficacia, eficiencia, entidades públicas, gestión pública.

En primer lugar la unidad especial administrativa especial para la consolidación territorial-UACT comienza dando cumplimiento a la LEY 872 DE 2003 , con la armonización de la norma Modelo Estándar de Control Interno-MECI 1000:2005 y Norma Técnica NTCGP1000:2009, con el fin de dar una transformación a la forma de gerenciar las entidades públicas en la búsqueda de un aprovechamiento adecuado de los recursos en la entidad; donde se logren aplicar los métodos que se consideren necesarios para el seguimiento de los procesos, con el fin de obtener los resultados de su actividad y satisfacer las necesidades de sus clientes a través de la mejora continua, logrando medir y evaluar el cumplimiento en cuanto a niveles de eficacia y eficiencia en la Entidad.

A si mismo observar la actitud cuando se establecen cambios organizacionales y a su vez el acercamiento o la resistencia para afrontar el cambio en la cultura organizacional frente a la implementación de un sistema integrado de gestión-SIG en los funcionarios de la UACT, con el fin de romper paradigmas, lograr la competitividad y gestionar exitosamente la entidad, lo que implica que esta sea dirigida y controlada en forma sistemática y en tiempo real; al implementar y mantener un sistema integrado de gestión se hace posible el desempeño adecuado de la gestión pública, por lo cual la UACT requiere de la integración de la norma Modelo Estándar de Control Interno-MECI 1000:2005 y Norma Técnica NTCGP1000:2004 en un solo sistema, para ayudar a fortalecer la estrategia de optimización de recursos y cumplimientos de las exigencias legales, convirtiéndose esencial en la gestión de las entidades públicas con el fin de potencializar la eficacia y eficiencia de los procesos tanto operativos como administrativos, evitando la duplicidad innecesaria de funciones, responsabilidades, documentos y recursos.

## **Reseña histórica**

Durante el año 2011 y mediante la Directiva Presidencial 06 de 2011 se ordenó la revisión estratégica de la Política Nacional de Consolidación Territorial. Como resultado de este ejercicio se establecieron acuerdos interinstitucionales sobre el concepto, estrategias y planes de acción sectorial para la creación, aplicación y ejecución de la Política Nacional de Consolidación y Reconstrucción Territorial (PNCRT), así como su incorporación en los temas prioritarios de la agenda gubernamental y la creación de una entidad para su coordinación.

Como consecuencia de lo antes expuesto, el Gobierno Nacional expidió el Decreto 4161 del 3 de Noviembre de 2011 que señaló de manera determinante las funciones y la estructura administrativa por medio de la cual se conforma y se rige la Unidad Administrativa Especial Para Consolidación Territorial, en adelante (UACT) con el fin de coordinar y movilizar la institucionalidad estatal, el sector privado y la cooperación internacional, así como de la ejecución de recursos de inversión en las regiones de consolidación focalizadas y en las zonas con presencia de cultivos ilícitos para cumplir los objetivos de la PNCRT.

El Programa Presidencial contra Cultivos Ilícitos (PCI) fue implementado por Acción Social desde el año 2005 siguiendo los lineamientos planteados por el documento Conpes 3218 de 2003 que estableció el Programa de Desarrollo Alternativo (2003-2006) con tres componentes específicos, (proyectos productivos y de generación de ingresos, programa Familias Guardabosques y fortalecimiento institucional, desarrollo social y monitoreo.

El Decreto 4161 de 2011 y el documento Conpes 3669 de 2010 son claros al señalar las funciones y la estructura administrativa por medio de la cual se conforma y se rige la unidad administrativa especial para la consolidación territorial, una entidad del orden nacional, con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera, y patrimonio propio, adscrita al Departamento Administrativo para la

Prosperidad Social, perteneciente al Sector de Inclusión Social y Reconciliación, cuyo objetivo es implementar, ejecutar y hacer seguimiento a la ejecución de la Política Nacional de Consolidación Territorial, y canalizar, articular y coordinar la intervención institucional diferenciada en las regiones de consolidación focalizadas y en las zonas afectadas por los cultivos ilícito (UACT, 2015).

### **Adopción e implementación del sistema integrado de gestión por la UACT**

En la necesidad primordial que tiene las entidades públicas por brindar bienes o servicios adecuados y de calidad a la sociedad, se hace necesario operar con Calidad, y herramientas de control, dirección y evaluación a los procesos desempeñados en la entidad, con el propósito de hacer las cosas bien y obtener el máximo rendimiento con el mínimo de los recursos. El problema más relevante de las entidades públicas es la actitud y la resistencia al cambio de los funcionarios frente a la implementación de un sistema de gestión de calidad y más aún cuando debe complementarse con el Modelo Estándar de Control Interno, toda vez que esto genera un traumatismo y resistencia al cambio en las labores y actividades desarrolladas por cada uno de ellos.

El Departamento Administrativo de la Función Pública, como ente rector de la política de Calidad para las entidades del Estado, analiza que es necesario facilitar la interpretación e implementación de los requisitos del sistema de gestión de calidad y promover la implementación conjunta del sistema de gestión de la calidad con el Modelo Estándar de Control Interno – MECI. Que en aplicación de los principios de economía y celeridad que rigen la función administrativa establecidos por la Constitución Política y atendiendo a la

complementariedad e integración de los sistemas de calidad, de control interno y de desarrollo administrativo, se hace necesario unificarlos en uno solo que se denominará sistema integrado de gestión - SIG de la unidad administrativa especial para la consolidación territorial-UACT; que en la Resolución 427 del 08 de septiembre de 2014 adopta el SIG para la unidad administrativa especial para la consolidación territorial (UACT, 2015).

Igualmente bajo este enfoque de armonización e integralidad del modelo estándar de control interno-MECI 1000:2005 y Norma Técnica NTCGP1000:2009, se puede observar como el cumplimiento en los procesos aumentan y mejoran la capacidad de los mismo para alcanzar los resultados planificados (eficacia) así como el manejo de los recursos disponibles (eficiencia), y se de cumplimiento en toda la Entidad en la parte (Legal, Técnica, Financiera, Sedes, Territorios) que conforman la UACT, generando así transparencia y cumplimiento el objeto, misión y visión, dado que el propósito de la UACT es de carácter social y toda vez la calidad y el control interno deben estar presentes en todas las áreas, procesos y actividades de la cadena de valor de la entidad. (UACT, 2015).

## CONSTITUCIÓN POLÍTICA

**Art. 209:** *La función administrativa está al servicio de los intereses generales.*

**Art. 269:** *En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno.*

### SISTEMA DE CONTROL INTERNO

#### **LEY 87 DE 1993**

*Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.*

#### **DECRETO 1599 DE 2005**

*Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005.*

### SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

#### **LEY 872 DE 2003**

*Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios.*

#### **DECRETO 4110 DE 2004**

*Por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica*

*de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2004*

#### **DECRETO 4485 DE 2009**

*Por medio la de la cual se adopta la actualización de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009.*

**Figura 1:** Marco legal para ambos sistemas: Tomado del Departamento Administrativo de la Función Pública: <http://portal.dafp.gov.co/portal/page/portal/home>

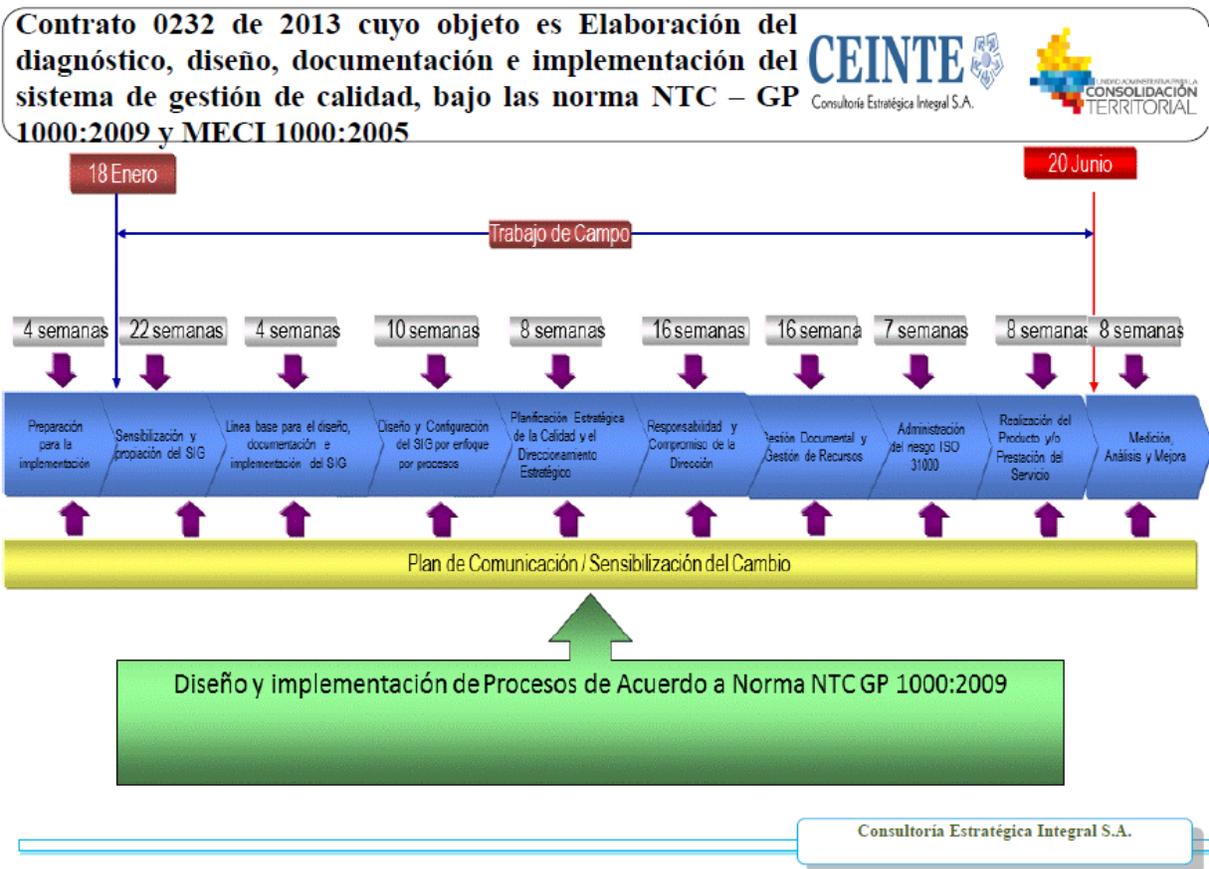
En 2014 la Unidad Administrativa Especial para la Consolidación Territorial-UACT empezó con la fase de diagnóstico, diseño, documentación, en 2015 se está realizando la segunda fase que es la planeación y la implementación donde los funcionarios de la UACT, se enfrentan a una transición de donde se venía trabajando por áreas, auditorías y ahora en planeación e implementación, todo esto es lo que hace que los funcionarios culturalmente por el momento se vayan apropiando de un SIG lo que conlleva a desarrollar un trabajo en equipo donde se apliquen los principios; teniendo en cuenta que los funcionarios trabajan bajo unas funciones y observando la necesidad empresarial y cultural de romper esquemas de trabajo individual, toda vez que la entidad tiene carácter social y al estandarizar todos los procesos, esto nos exige ejecutar permanentemente una estrategia de comunicación para lograr que los funcionarios

tengan un mejor conocimiento de cómo avanza la implementación del SIG y reforzar el compromiso de cada uno con el cumplimiento de llevar a cabo una actividad o un proceso de la manera correcta, para un propósito común.

En vista de que es un reto para las entidades públicas cambiar o mejorar la cultura organizacional es importante conocer las inquietudes y dificultades que tienen los funcionarios al respecto de la implementación de un sistema integrado de gestión; a hora bien teniendo en cuenta la información anterior y logrando una sensibilización adecuada en la entidad alcanzaremos a contribuir de una manera apropiada con su implementación y el mejoramiento de los procesos llevados a cabo dentro de la UACT, reflejándose en primera instancia en un mayor y adecuado aprovechamiento de las oportunidades de participación, compromiso, automotivación y desarrollo integral de los funcionarios en la construcción de equipos de alto rendimiento, cambio y mejora continua, la cultura organizacional basada en los principios, organiza, estandariza y facilitan los procesos de la organización, para los funcionarios es provechosa por que incrementa el desarrollo, el cumplimiento de las funciones y adaptarse a los cambios; logrando cumplir con los objetivos misionales, consecución de metas, el trabajo en equipo, la satisfacción del usuario y optimización de los recursos para la unidad administrativa especial para la consolidación territorial-UACT de tal forma que en sus fases de implementación y mejora continua se garantice la satisfacción de necesidades de los clientes internos y externos de la Entidad y en el cumplimiento de los fines del Estado.

Por lo anterior se elabora un diagnóstico general de la situación actual con respecto al cumplimiento de los requisitos de la NTCGP 1000, a través de una lista de verificación, para

identificar problemas, riesgos y oportunidades de mejora en todos los niveles en que intervienen sus procesos, el objetivo de la unidad administrativa especial para la consolidación territorial - UACT, con el sistema integrado de gestión es establecer, documentar y comunicar la estructura y configuración del cual se adopta el enfoque de la organización basada en la operación por procesos, facilitando el cumplimiento de los objetivos misionales, la satisfacción de la ciudadanía y partes interesadas usuarios y la búsqueda de la eficiencia, eficacia y efectividad organizacional a través de la mejora continua (UACT, 2015).



**Figura 2**  
Cronograma de Diseño y Documentación del Sistema de Gestión de Calidad y MECI 2014  
Imagen tomada de Consolidacio.gov: <http://www.consolidacion.gov.co>.

## **Participación de los funcionarios de la UACT**

Con la implementación de un SIG se persigue la transformación de la administración pública, buscando la dignificación de los funcionarios públicos desde el punto de vista de la sociedad, generando expectativas especialmente en lo relacionado con la generación de confianza en las instituciones públicas, el bienestar social y mejoramiento de los procesos, con el propósito de mejorar la imagen que tienen muchas entidades públicas, se debe tener en cuenta que en algunas de ellas pueden existir limitaciones para poder cumplir con el desarrollo y desempeños de sus funciones de la mejor manera como son, la tecnología, falta de capacitación, desconocimiento o falta claridad de sus funciones en el caso de funcionarios nuevos en la entidad, es importante que en estos casos la inducción y sensibilización sea el principal engranaje con el SIG, para lograr no causar traumatismos en la mejora continua de la entidad.

De igual manera el sistema integrado de gestión de la Unidad Administrativa Especial para .es el conjunto de actividades mutuamente interrelacionadas que tienen por objeto orientar y fortalecer la gestión institucional, articular y alinear los procesos, políticas, metodologías, instancias, estrategias, instrumentos y acciones encaminadas a garantizar el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales, alineando las normas que regulan los sistemas que de él forman parte. Para esto, la alta dirección debe liderar el proceso de implantación del sistema integrado de gestión de la calidad, alineándolo con la misión y la visión de la entidad y motivando a los servidores públicos para que se involucren y participen activamente en el proceso. El sistema integrado de gestión que se adopta en la UACT tiene un enfoque basado en los procesos institucionales y en las expectativas de los usuarios, destinatarios y beneficiarios de las funciones asignadas, buscando el fortalecimiento de la capacidad administrativa y el desempeño

institucional; se desarrollará atendiendo los principios de igualdad, moralidad, eficacia, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad que rigen la función administrativa; en él participarán activamente cada uno de los servidores públicos y demás integrantes de la UACT; lo cual implica un compromiso de todos y cada uno de quienes hacen parte de la Entidad en el desarrollo de las diferentes acciones que se adelantarán para la implementación del sistema, las cuales son de obligatorio cumplimiento. Con el fin de establecer lineamientos para la implementación del sistema integrado de gestión — SIG, la unidad administrativa especial para la consolidación territorial-UACT, proporciona un manual, el cual permitirá la orientación de la gestión institucional basada en la operación por procesos, de tal forma que en sus fases de implementación y mejora continua se garantice la satisfacción de necesidades de los clientes internos y externos de la entidad y un mapa de procesos para conocer de una manera más clara la ubicación y relación con todas las áreas de la entidad..

### **Política del sistema integrado de gestión de la UACT**

En la Unidad Administrativa Especial para la Consolidación Territorial estamos comprometidos con la consolidación, la reconstrucción de territorios, la erradicación manual de cultivos ilícitos y el desarrollo alternativo; prestamos nuestros servicios con estándares de calidad para lograr la satisfacción de las necesidades y las expectativas de la ciudadanía y partes interesadas, destinando los recursos humanos, financieros tecnológicos y de comunicaciones necesarios para la mejora continua de nuestra gestión.

Para cumplir con esta política, la Unidad es consciente de la necesidad de adoptar buenas prácticas de gestión, por otra parte es necesario promover la toma de conciencia de los usuarios, destinatarios o beneficiarios de los productos como son bienes y/o servicios, respecto de los requisitos y necesidades del desarrollo, implementación, mantenimiento, revisión, mejora

continua y perfeccionamiento del sistema integrado de gestión. La implementación de un sistema integrado de gestión permite a la organización demostrar su compromiso hacia todas las partes interesadas en la misma y no solo hacia el cliente. Pues un sistema integrado de gestión cubre todos los aspectos del negocio, desde la calidad del producto y el servicio al cliente; minimiza los índices de errores, garantiza el servicio, incrementa el rendimiento, competencias y el entrenamiento de los miembros de la organización, como individuos y equipo, mejora la moral y la motivación del personal, por sentirse partícipes y hacedores de la mejora continua en la UACT, un ambiente de trabajo más seguro para todos los miembros de la organización.

Es muy importante conducir y operar la implementación de un sistema integrado de gestión en manera dirigida, controlada, sistemática y transparente, para lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión se debe contar con una adecuada sensibilización en toda la entidad, toda vez que de esta manera se lograra articular y comprometer a todos los funcionarios con el proceso, y de la importancia de su participación para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas, esto implica adecuarse a los nuevos modelos que propician la renovación del clima y la cultura organizacional de las entidades públicas, con el fin de lograr un fortalecimiento individual y de trabajo en equipo, teniendo en cuenta que la entidad es de carácter social y sus resultados son medidos por la sociedad en cuanto a la calidad de los servicios prestados.

La unidad administrativa especial para la consolidación territorial ha articulado dentro de su gestión los requisitos que establecen calidad y MECI, integrándolos en todos los macro procesos, procesos y subprocesos identificados y definidos en el mapa de procesos de la Unidad.

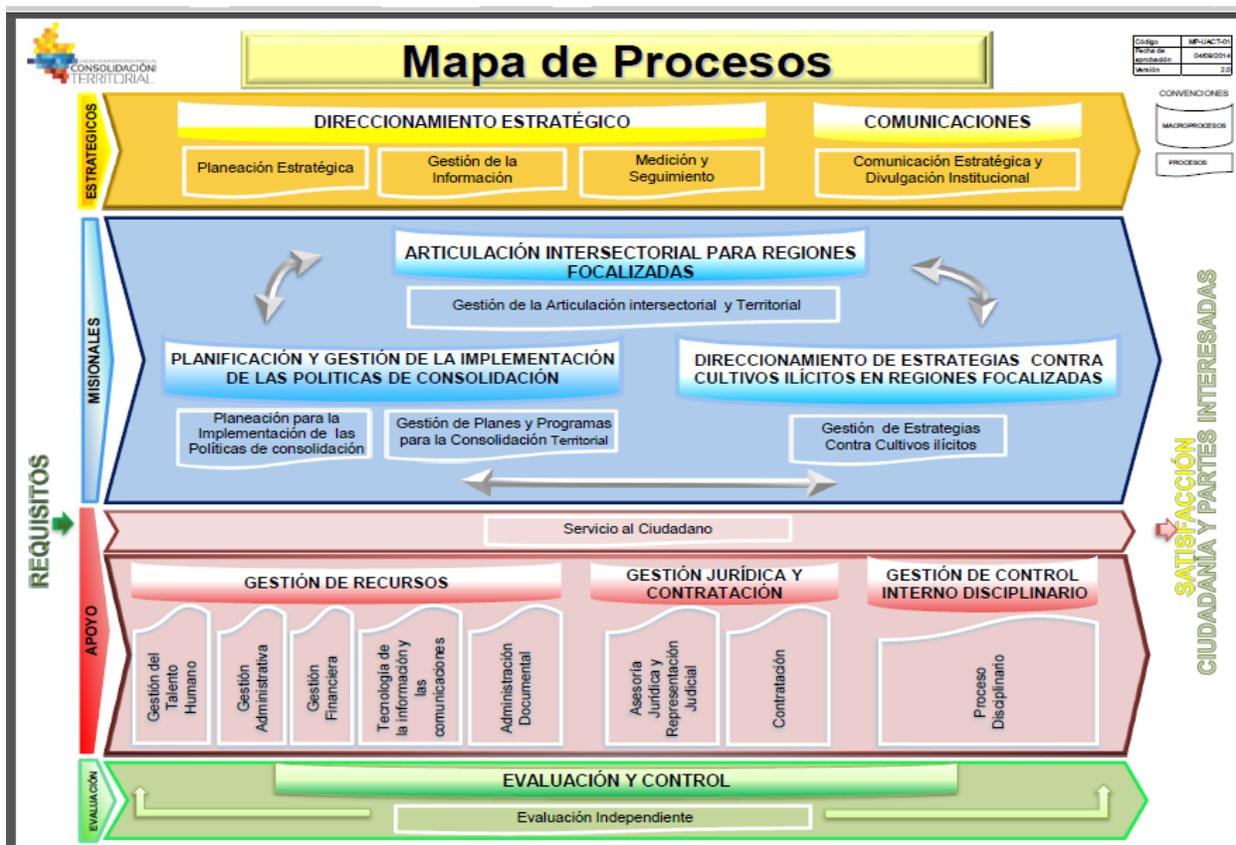


Figura 3: Mapa de Procesos: Imagen tomada de Consolidacio.gov: <http://www.consolidacion.gov.co>

De manera que se debe tener en cuenta el papel fundamental que juega el funcionario en las entidades públicas en el momento de implementar un sistema integrado de gestión, toda que ellos son quienes nos facilitan los datos, mediante entrevistas, para conocer de sus funciones y responsabilidades, revisión de documentación, registros disponibles, normativa vigente y con la observación de las actuaciones desarrolladas en sus puestos de trabajo, con el fin de identificar y la realidad del trabajo diario, donde se conozca que esperan ellos y qué es lo que no esperan con un sistema integrado de gestión, ayudando a definir de manera clara y lo más tangible posible los beneficios económicos, laborales, sociales, culturales y de cualquier otra índole que se piensan alcanzar con la implementación de un SIG, de manera que las personas dentro de la entidad sepan cómo se van a ver beneficiados particularmente.

De ahí que se puede decir que algunos de los beneficios que ellos pueden identificar que trae la implementación de un SIG son por ejemplo, mejora de la percepción frente al SIG, mejora de la capacidad de reacción frente a nuevas necesidades, cumplimiento de expectativas de hacia la sociedad, mayor eficiencia en la toma de decisiones al disponer de una visión global de su trabajo, simplificación, reducción de la documentación, de los registros, disminución y adecuado manejo de los recursos y del tiempo empleado en la realización de los procesos, aumento de la eficacia y eficiencia en la gestión de los sistemas y en la consecución de los objetivos y metas y la mejora de la comunicación interna y de la imagen externa.

A pesar de que un sistema integrado tenga tantos beneficios como los mencionados anteriormente, no podemos desconocer que también se presentara dificultades en él; convirtiéndose la parte más frágil del sistema, como lo es la resistencia al cambio por parte de los funcionarios, toda vez que se viene manejando un modelo de trabajo de muchos años atrás, por otra parte la necesidad de recursos adicionales específicos para planificar y ejecutar, dificultad para elegir la manera adecuada para sensibilizar, comunicar, integrar y articular todas las aéreas que conforman la UACT, teniendo en cuenta a sus regionales quienes son parte fundamental, en implementación de in SIG, toda vez que esto refleja la necesidad de una capacitación y formación integral a nivel nacional, porque no solo esta debe focalizarse a nivel central, teniendo en cuenta que la colaboración y participación debe ser de todos niveles, y para lo cual la información, comunicación y formación son indispensables.

Es así que la UACT en busca de la mejora continua establece como uno de los principales objetivos del sistema integrado de gestión, llevar a cabo revisiones periódicas y planificadas (semestralmente) con el propósito de evaluar su conveniencia, y tomar decisiones que permitan la mejora continua; para la UACT es indispensable que mediante las políticas para el desarrollo del talento humano, se busque que las competencias basadas en la educación, formación, habilidades, destrezas y experiencias sean las adecuadas, de la misma manera deben ser eje fundamental para el éxito y sostenibilidad del sistema integrado de gestión.

Como resultado de un adecuado diseño, implementación, seguimiento y medición se pretende, generar el compromiso de los servidores públicos de la UACT con el mejoramiento del servicio internamente en todas las áreas, mejorar permanentemente la calidad en el desarrollo de nuestras funciones, contribuir a mejorar continuamente la eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia del sistema integrado de gestión – SIG en la UACT, brindando a la sociedad funcionarios comprometidos con el cumplimiento de metas y objetivos para un excelente servicio social, capaces de contribuir al desarrollo regional y nacional.

Para el Sistema Integrado de Gestión, se diseñó e implementó el Sistema de Indicadores para hacer seguimiento y medición de sus procesos, este método demuestra la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planteados y demostrar la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de gestión de la calidad, cuando los resultados no sean los esperados se aplicarán las acciones requeridas en atención a los procedimientos respectivos como son acciones correctivas y/o preventivas y el control del producto y/o servicio no conforme.

Es por esto que se puede observar que la UACT, puede tener un impacto muy grande y positivo con la implementación de un sistema integrado de gestión, siempre y cuando los funcionarios logren adaptarse al nuevo modelo de trabajo por procesos, asimilando de una manera estratégica y adecuada los cambios en el desarrollo de sus labores diarias y en sus funciones asignadas, teniendo en cuenta que todo se encuentra en proceso de estandarización con el fin de dar cumplimiento a la política de calidad que va ligada con la misión, visión de la UACT, lo cual redundará en una mejor administración pública, encaminada a la calidad, el control y cumplimiento con los fines del estado, contribuyendo al fortalecimiento de la entidad, igualmente construir una cultura organizacional donde se pueda ver como la armonización del sistema integrado de gestión, permite la articulación de todos los niveles, de ahí que se pueda resaltar que con buena actitud todo es posible, es su compromiso el que impulsa a desarrollar la labor como funcionarios públicos de manera coherente y transparente, de tal modo que se contribuya a entregar y prestar servicios con buena calidad recorriendo un camino hacia la excelencia con el propósito de mantener y fortalecer el sistema integrado de gestión que no solo se articule Mecé y Calidad sino también con los demás sistemas creados por ley.

El estado se enfrenta cada día a una sociedad con mayores exigencias generadas por los cambios tan grandes del mundo, lo que implica que las entidades públicas sean tomadas con mayor fuerza siendo competitivas, lo cual conlleva a cambiar la forma de actuar y prestar servicios intuitivamente a la sociedad, por la implementación de sistemas integrados de gestión que garanticen el cumplimiento de su misión y la supervivencia de la misma, siendo allí donde se refleja la eficacia y la eficiencia y el compromiso de todos los funcionarios, cumpliendo con las políticas trazadas por la dirección de la UACT.

Es pertinente recordar que el éxito de un sistema integrado de gestión es la suma de voluntad, compromiso individual, grupal e institucional y de un proceso riguroso en la adopción de instrumentos gerenciales planificados, organizados y secuenciales; de manera que con la implementación de un sistema integrado de gestión en la UACT, se puede evidenciar que a pesar de que para muchos funcionarios todavía el SIG no está del todo claro, existe unos principios que se traducen en comportamientos en el momento de actuar de cada funcionario, de esta manera se convierten en un insumo mas para la consolidación de sus compromisos éticos con el cumplimiento de la normatividad, entendiendo la importancia y la responsabilidad de su participación en los propósitos de la entidad con la implementación de un sistema integrado de gestión.

Para concluir es importante resaltar que la gestión pública determina su grado de excelencia cuando se logra una compatibilidad entre los administradores públicos y la comunidad, en nuestro país se requieren funcionarios públicos con una nueva visión gerencial e innovadora que trasformen las instituciones en entidades que cumplan sus objetivos que se han rentables y sostenibles, en las cuales prime la armonía y el equilibrio entre los resultados financieros, sociales y ambientales Un cambio de mentalidad por parte de los ciudadanos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARMONIZACION MECI-CALIDAD DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PARA LA FUNCION PÚBLICA. (s.f.). *dafp.gov.co*. Recuperado el 26 de 09 de 2015, de [http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive\\_publicaciones?no=1435](http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=1435)
- CONSOLIDACION. (27 de 09 de 2015). *CONSOLIDACION*. Obtenido de CONSOLIDACION:Resolución 0522 de 2014 "Por medio de la cual se adopta el Manual de Procesos y Procedimientos de la UACT": <http://www.consolidacion.gov.co/?q=content/sistema-integrado-de-gesti%C3%B3n>
- Contaduría General de la Nación. (1 de 6 de 2010). *contaduria.gov.co*. Recuperado el 27 de 09 de 2015, de <http://www.contaduria.gov.co/wps/wcm/connect/9850f0f5-eb36-4ce5-9b0a-5490276856e8/SMG-MANUAL+INDICADORES.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=9850f0f5-eb36-4ce5-9b0a-5490276856e8>
- Departamento Administrativo de la Función Pública Red Universitaria de Extension de Calidad. (1 de 06 de 2007). Recuperado el 25 de 09 de 2015, de Guia de desieño para implementar un sistema de gestion de calidad balo la norma tecnica de calidad PARA LA GESTION PUBLIA NTCGP 100:2014: [http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive\\_publicaciones?no=410](http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=410)
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PARA LA FUNCION PUBLICA. (27 de 09 de 2015). *DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PAR ALA FUNCION PUBLICA*. Obtenido de portal.dafp.gov.v: <http://portal.dafp.gov.co/portal/page/portal/home>
- Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites. (1 de 10 de 2010). Recuperado el 27 de 09 de 2015, de Cuadernillo Orientador frente a la actualización de la NTCGP a su versión 2009: [http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive\\_publicaciones?no=591](http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=591)
- Escuela Superior de Administracion Publica -ESAP. (20 de 6 de 2010). *esap.edu.co*. Obtenido de cartilla\_no.\_x\_compilacin\_de\_conceptos\_meci\_v1\_2010-1: [www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)
- Funcion publica . (2014). *INFORME DE GESTIÓN MISIONAL*. Bogota.
- FUNCION PÚBLICA-DAPF. (05 de 2014). *MANUAL TÉCNICO DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA EL ESTADO COLOMBIANO MECI-2014*. Recuperado el 27 de 09 de 2015, de [portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive\\_publicaciones?no=2162](http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=2162)
- lysconsultores. (31 de 5 de 2001). *lysconsultores.com*. Recuperado el 27 de 09 de 2015, de [lysconsultores.com: http://www.lysconsultores.com/infotecnica.htm](http://www.lysconsultores.com/infotecnica.htm)
- SALNAVE SANIN, M., RIAÑO CAMARGO, L., ROJAS VALDES , E., SUAREZ, G., ARDILA DIAZ, C., CABALLERO, D., . . . JIMNEZ, A. (Edits.). (12 de 2008). *strategia.gobiernoenlinea.gov.co/.../articles-8240\_Orientaciones\_DAFP.pd*. Guía

*General para el Diseño, Desarrollo e Implementación MECI 1000-2005*. Recuperado el 26 de 09 de 2015, de [strategia.gobiernoenlinea.gov.co/.../articles-8240\\_Orientaciones\\_DAFP.pdf](http://strategia.gobiernoenlinea.gov.co/.../articles-8240_Orientaciones_DAFP.pdf).

UACT. (13 de 9 de 2015). *Consolidacion.gov.co*. Obtenido de [Consolidacion.gov.co](http://Consolidacion.gov.co): [www.consolidacion.gov.co](http://www.consolidacion.gov.co)

UNIDAD ADMINISTRATIVA PARA LA CONSOLIDACION TERRITORIAL. (15 de 09 de 2015). *Consolidacion.gov.co*. Obtenido de [Consolidacion](http://Consolidacion.gov.co) Resolución Resolución 427 del 08 de septiembre de 2014, " Se adopta el Sistema Integrado de Gestión - SIG de la UACT y otras disposiciones": <http://www.consolidacion.gov.co/?q=content/sistema-integrado-de-gesti%C3%B3n>