

SEMINARIO DE INVESTIGACION

**LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA: ORIENTACIÓN HACIA EL RENDIMIENTO Y UNA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PROGRESIVA.**

LUIS ORLANDO CASTAÑEDA FIQUITIVA

COD. 4401540

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE ECONOMIA

ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y ADMINISTRACION PÚBLICA

BOGOTA D.C.

2014

La nueva gestión pública: Orientación hacia el rendimiento y una administración pública progresiva.

Luis Castañeda¹

Resumen

Este ensayo desarrolla un análisis sobre la aplicabilidad de las teorías de la gestión pública eficiente, con una valoración de los diferentes conceptos desde el punto de vista administrativo para contrastar si estas son aplicadas en las direcciones públicas, lo que conllevaría a evidenciar que las entidades en los diferentes órdenes de lo público se proyectan hacia el rendimiento e implementación progresiva de las diferentes corrientes de la nueva gestión pública y la innovación?. Esto se traduce en modernización del Estado, para culminar en el establecimiento de tres objetivos o pilares fundamentales como los son: mejorar la eficiencia, incrementar la productividad y garantizar la calidad de sus servicios; objetivos que cuando son interiorizados y ejecutados por seres humanos, agentes de cambio o líderes, proyectaran las entidades a satisfacer en definitiva las necesidades de los ciudadanos.

Palabras clave: Gestión pública, planeación estratégica, gestión de calidad, conectividad total, eficiencia, innovación y corrupción.

Abstract

This paper develops an analysis of the applicability of the theories of efficient public administration, with a review of the different concepts from the administrative point of view to determine whether they constitute such a practice of public addresses, which would imply show that the entities in the different orders of the public project towards progressive performance and the different currents of the new public management plane demonstrate that implementation is innovating. This translates into modernization, culminating in the establishment of three goals or pillars as are to improve efficiency, increase productivity and ensure the quality of their services; objectives when they are internalized and implemented by humans, agents exchange or leaders, would project the entities ultimately meet the needs of citizens.

¹ Economista Universidad Santo Tomas de Aquino, Tesorero General Municipio de Cota, Cundinamarca (Colombia), Estudiante segundo trimestre Especialización en finanzas y administración pública, Universidad Militar Nueva Granada. Correo electrónico: locf_1970@hotmail.com.

Introducción

La administración pública ha dado un cambio y es preciso revisar los puntos de vista de los especialistas en el tema doce años antes de la asamblea nacional constituyente, dado que se tenía la necesidad inaplazable en Colombia de ir generando los espacios y el ambiente para la implementación de políticas públicas institucionalizadas que obligaban a la revisión de los procesos existentes que conducían a la adopción del concepto de lo que se llamaría "La nueva gestión pública" esto hizo que los productos y servicios a cargo de las entidades públicas se ofrezcan a los ciudadanos con los mejores niveles de eficiencia, eficacia, transparencia, calidad, celeridad, etc.; y que los directivos de las entidades estatales, empezando por el Presidente, los Ministros, Gobernadores y Alcaldes, etc., observen los mejores niveles de competencia en el desempeño de sus cargos, similar a las competencias laborales exigidas en el sector privado y ejerzan sus funciones como "Verdaderos Gerentes" de las entidades estatales.

Según José María Mendoza G, en su publicación de la administración pública en Colombia, un enfoque administrativo, "concluye que el problema del Estado no radica en el gigantismo de este ya que el crecimiento mismo es necesario dado al desarrollo urbanístico y por la tanto el problema seguramente esta en otra parte si se tiene en cuenta que en 1979 de un total de 526.877 funcionarios de todo el país apenas 13.571 eran de carrera y solo 3.000 ingresaron reglamentariamente". (1982, p 10)

Para abordar con mayor detalle el papel que cumple un funcionario público dentro de la estructura del Estado como al mismo interior de las entidades de todos los órdenes del sector, es necesario que mirar en retrospectiva y en esta oportunidad partiendo de lo reglamentado por la misma constitución del año 1991, en su título VII de la Rama ejecutiva, artículo 189 numerales 15 y 16 (referencia) en donde explícitamente se le otorga al Presidente de la República la función desuprimir o fusionar entidades u organismos administrativos nacionales de conformidad con la ley,, así como la de modificar la estructura de los ministerios, departamentos administrativos y demas entidades u organismos administrativos nacionales, con sujeción a los principios y reglas generales que esta defina.

Esta premisa da origen a lo reglamento en la ley 489 de 1998, donde se dictan las normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional como de los entes territoriales

y que nos permitirán hacer un análisis sobre los efectos en la administración territorial si tenemos en cuenta los fundamentos del sistema de desarrollo administrativo que están basados en:

- a) Las políticas de desarrollo administrativo formuladas por el Departamento Administrativo de la Función Pública, adoptadas por el Gobierno Nacional y articuladas con los organismos y entidades de la Administración Pública a saber: Gestión misional y de gobierno, transparencia, participación y servicio al ciudadano, gestión del talento humano, eficiencia administrativa y gestión financiera.
- b) En el Plan Nacional de Formación y Capacitación formulado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en coordinación con la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP las cuales se homologarían para el caso de los entes territoriales sin perjuicio de la autonomía de que gozan estos, las asambleas departamentales, los concejos distritales y municipales dispondrán la conformación de los comités de desarrollo administrativo, según su grado de complejidad administrativa.

Recuperado de http://portal.dafp.gov.co/portal/page/portal/home/politicas_publicas/sistema_desarrollo_administrativo

Abordadas estas reflexiones por que no mirar la opinión de los expertos a nivel internacional, como es el caso de un tema tratado en la *revista Capital Humano*, que concluye finalmente que en el sector público se deben asimilar a los objetivos de las organizaciones al igual como lo hace la empresa privada.

La reforma del sector público no sólo es posible sino que debe acometerse para adaptarlo a los efectos del paso del tiempo?. Una vía que intenta mejorar los gobiernos es la que aboga por trasladar los objetivos de la empresa privada, tales como el fomento de la competitividad, la mejora de la producción, la reducción de costes o la optimización de recursos, a la administración pública. El libro "Estrategias para un gobierno eficaz" incide en la necesidad de buscar el equilibrio entre el sector público y privado para maximizar el bienestar de la sociedad. (Sean Fitzpatrick, año p.106)

En este punto abordaremos unos modelos que en la actualidad se constituyen en la guía para quien pretenda configurar un modelo consolidado de gestión. Dentro de estos encontramos un sistema de gestión del desempeño que facilita la adopción e implementación de iniciativas institucionales, permite el cambio organizacional, mejora el clima laboral, facilita el trabajo en equipo, refuerza valores/principios y competencias esenciales para la institución; lealtad, compromiso, desincentiva

acciones y compromisos no éticos, mejora la percepción de justicia (en los procesos, las recompensas) que tienen los funcionarios públicos.

Otro aspecto importante a considerar se relaciona con un sistema para la clasificación y evaluación de las entidades, complementándose con el desarrollo de mecanismos de certificación a los servidores públicos. Esto se relaciona con el diseño de un esquema de incentivos que estimule a las entidades a aumentar su capacidad organizacional. De tal forma, se incentivará la divulgación y apropiación de las mejores prácticas en gestión dentro de la administración pública, con el fortalecimiento del Premio Nacional de Alta Gerencia, además se diseñará una estrategia de capacitación acorde a las necesidades particulares de las entidades.

Con esta introducción a continuación se desarrollan algunos aspectos que nos den la suficiente ilustración sobre el verdadero papel de la gestión pública en razón a que vivimos un período de dramáticas y profundas transformaciones. Los cambios se dan en todo nivel debido a los procesos de informatización y robotización del aparato productivo; a la configuración de marcos de relaciones laborales cada vez más flexibles; al aumento de la subcontratación, tercerización y descentralización productiva. Estamos en tránsito de lo que Drucker (año) ha llamado "la sociedad postcapitalista". Requerimos organizaciones más especializadas, más eficientes, y con más innovación. Nuñez (2013). El verdadero gerente de las entidades estatales debe tener el conocimiento y la formación en tecnología básicas que le permitan conocer los niveles de inversión como las bondades que implicara la adopción de los nuevos productos tecnológicos que ofrece el mercado igualmente deberá poner de plano la preferencia por rodearse de profesionales versados en temas de gestión pública y procurar a toda costa que las vacantes no sean ocupadas por recomendaciones o compromisos políticos que muy seguramente desconocen de toda la normatividad como del entramado que lleva consigo el desarrollo de una determinada función y que aquellos que hacen parte de esas administraciones de lo público a manera de órdenes de prestación de servicios o contratistas aunque sus objetos contractuales se rigen por una normatividad diferente a la de los funcionarios de planta, también deben tener muy claro el sentido de su contrato ceñido a los lineamientos del plan de desarrollo y coadyuvar en la obtención del mayor beneficio para la ciudadanía.

Definición de gestión de calidad en los organismos y los servicios públicos

Como punto de partida es importante aclarar que los administradores y directivos de las entidades públicas, en teoría deben ser fieles cumplidores de los mandatos con la máxima eficiencia y eficacia, porque son grandes conocedores de todos los temas y necesidades de la población que los eligió y saben cómo conseguir a través de sus acciones los resultados que los mantengan vigentes en la parte política. Esto los obliga a que sean administrativamente competentes, capaces de diseñar estructuras organizativas para que los entes que dirigen tengan un óptimo rendimiento al igual que deben administrar los recursos financieros y del talento humano que les han confiado para demostrar que no ha existido menoscabo, derroche o uso indebido de los recursos públicos.

No bastan las acciones en todo proceso de ejecución y dirección, inevitablemente debe quedar igualmente la parte reglamentaria del control porque con el desarrollo de sus programas de auditoría o de validación del cumplimiento de compromisos le permitieran a las directivas tomar oportunamente los correctivos que fueren necesarios. Este Control de gestión se define como las actividades de control orientadas a determinar permanentemente la eficiencia y eficacia con las que se han utilizado los recursos públicos, determinada mediante la evaluación de sus procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño.

Se tiene que ir más allá de las posibilidades y seguramente convertir los problemas en oportunidades y a partir de este punto reacondicionarse con los recursos disponibles a satisfacer las necesidades de la población a la cual el programa la este enmarcando a atender, y tomar el rol de líder emprendedor, tal y como lo expresa Pachon, como el " Método que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades y agentes obligados, en el marco de los planes estratégicos y de desarrollo institucionales. El sistema se desarrolla de manera integral, intrínseca, confiable, económica, técnica y particular en cada organización y es de obligatorio cumplimiento para todos sus funcionarios. Como mínimo se deben realizar entre otras las siguientes acciones: Identificar y priorizar aquellos procesos estratégicos y críticos de las entidades que resulten determinantes de la calidad en la función que les ha sido asignada, su secuencia e interacción, con fundamento en criterios técnicos previamente definidos por el sistema explícitamente en cada entidad". (2008, pp 86-88)APA

La evaluación de la política regional a lo largo del tiempo

Durante los años 60 y 70 del siglo XX, , la evaluación de la política regional era concebida como una actividad básicamente investigadora dirigida a la estimación de los efectos económicos de la política regional en su conjunto o de sus instrumentos. (Bañon, 2003)

los años 90 se pueden distinguir como la época del auditor, en donde la evaluación se distingue como una actividad profesional ligada a la gestión pública con nuevas aproximaciones a la evaluación de la política regional y estudios microeconómicos a temas como eficiencia y eficacia hacia una evaluación económica pluralista, ampliando los efectos económicos a los efectos sociales y modelos participativos y realizar el análisis de la economía en el uso de los recursos, de la eficiencia en la provisión de recursos públicos y de la eficacia para conseguir alcanzar el impacto deseado sobre la economía regional (cumplimiento de objetivos planeados) en consecuencia el establecimiento de sistemas de seguimiento de la información, la medición de los objetivos en base a indicadores físicos de realización a corto plazo y el cumplimiento financiero controlado a través del gasto comprometido en relación con el presupuesto asignado eran las técnicas evaluadoras más comúnmente utilizadas.

Un segundo grupo en sus evaluaciones dirigían sus esfuerzos fundamentalmente hacia la estimación del impacto y la valoración de la eficacia de la política regional definida para asegurar que los resultados de cualquier acción pública está alcanzando los efectos deseados.

En la actualidad se da por sentado que la evaluación de la política regional ha dejado de ser una labor científica en manos de investigadores regionales para pasar a convertirse en una práctica habitual dentro de las administraciones públicas y a la que numerosos profesionales y gestores de la política regional dedican gran parte de su tiempo y esfuerzo. Su objetivo es, sin duda, mejorar la política regional actual, contribuyendo a diseñar programas mejor adaptados a las necesidades de sus usuarios, más capaces de ofrecer soluciones a los problemas de desarrollo a los que se enfrentan las regiones que buscan una mayor competitividad de sus economías locales.(Bañon, 2003,)

En este punto donde reconocemos que la esencia de buena parte de la gestión pública de la actualidad radica en la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos ofreciendo verdaderas soluciones con los recursos financieros escasos obliga al administrador de lo público a procurar una sociedad justa e incluyente, que cobije a los desfavorecidos, incluya a los desplazados, que no deje de lado en su trabajo temas de infancia, mejore los niveles de cobertura en temas de

saneamiento básico y salud pública; estos propósitos si son efectivamente contemplados desde la base tendrán por resultado un propósito muy importante como lo es la competitividad y por esto a continuación trataremos los temas no menos importantes como los son: la gestión pública, la importancia de la innovación, la renovación de la administración pública, la conectividad total entre otros.

La nueva gestión Pública



Recuperado de: <http://ww1.udes.edu.co/Default.aspx?tabid=274>

La multitud de condiciones que dan lugar a cambio de políticas institucionales (estructura), organización de responsabilidades administrativas y no institucionales (interferencia), cambio político y líneas de acción para satisfacer requerimientos específicos del emprendimiento político así como de las ventajas y desventajas de varias combinaciones de reglas y rutinas institucionales de gobierno en general dentro de contextos específicos las cuales se plasman finalmente en planeamiento de gastos, gestión financiera, gestión estratégica centrada en la función ejecutiva como un todo, control de la gestión, organización, función pública y relaciones laborales teniendo como referente una nueva economía institucional orientada hacia el rendimiento y una administración pública progresiva. El gobierno concibe la estrategia como un patrón de decisiones adoptadas para crear un valor público y de otro lado la

“función ejecutiva para ser bien desempeñada requiere la alineación de un amplio conjunto de opciones – por ejemplo, objetivos generales, mediciones de mérito para los procesos de negocios, sistemas de control de gestión y planes de mejoramiento” (Barzelay, 2003, p141)

Deberá entonces ponerse a prueba la capacidad de adaptación e innovación de los funcionarios gubernamentales que deben prontamente lidiar con los problemas cotidianos y estratégicos, esta

propuesta de gestión pública retorna al administrador con el fin de devolverle la humanidad y de realzar la importancia de su inteligencia y su criterio para alcanzar mejores resultados, propiciando la implementación de incentivos a la innovación discrecionalidad inteligentemente ampliada, equipos de trabajo, reingeniería y esquemas participativos, como algunas de las propuestas que se tienen y están aplicando como soluciones para tener un gobierno más eficiente y capaz.; todo esto claramente no será medible en el tiempo si no queda en evidencia un liderazgo ejecutivo.

El administrador ante todo debe ser un líder, que maximice su capacidad de acción proponiendo estrategias realizables con los recursos que posee, si se trata de los financieros deberá contratar con aquel que le garantice la realización de un contrato al menor costo por unidad y a la mayor cobertura de población posible, si miramos el recurso humano deberá entonces identificar su debilidades, para convertirlas en fortalezas, siempre con una visión de valorar que los individuos puede pasar de comportarse como seres ordinarios a extra ordinarios seguramente aportaran mas de lo que normalmente vienen haciendo, si se trata de los recursos tecnológicos el lides de lo público debe poner la tecnología al servicio de la organización y no la organización al servicio de esta o de quien tenga contratados los servicios de tecnología, si se trata de los recursos sociales operara entonces la participación de la ciudadanía como coprotagonista del trabajo del ente público promoviendo siempre y desarrollo de lo social, de lo ambiental, de la planeación y tantas otras que se tienen que integrar y funcionar congruentemente para realizar el fin de las administración y seguramente finalizar con óptimos resultados.

El activo más valioso de la administración pública debe ser su gente. Para que las cosas funciones afuera, también deben funcionar adentro. El reto de forjar un gobierno innovador requiere invertir fuertemente en los servidores públicos. Son los servidores públicos de todos los niveles de la administración pública, quienes hacen posible que las cosas ocurran y que los resultados se den. Al final de cuentas, son los resultados, no los hechos, los que justifican el trabajo de cualquier gobierno. Es por ello que invertir en los servidores públicos se convierte en una tarea prioritaria. Un paso fundamental es conocer y diagnosticar sus principales necesidades y construir los procesos que conduzcan a su satisfacción. Algunos de los elementos más importantes que pueden ayudar en la satisfacción del personal, son: Liderazgos de calidad, nuevos paradigmas, movilización y participación, facultación, clima motivador, seguridad e higiene y equilibrio familiar. (Muñoz, Ramón, 2004, pp 148)

Esta gente de la que habla el autor dede ser en la medida de lo posible ser lider, es decir que en este se identifiquen cualidades como ser legitimado por la existencia de seguidores voluntarios, desarrollador de nuevas, se caracteriza por su tolerancia o en situaciones de caos pasión intensidad y por su empatía. Como consecuencia de estos sistemas de premiación, según los casos, se ha

fortalecido la formación técnica, la competitividad y la autoestima de los funcionarios públicos se han generado redes de colaboración para la difusión de experiencias exitosas; se ha priorizado y redefinido el concepto de calidad en los servicios públicos; se han integrado practicas del sector privado con las del sector público, generalmente a través de la integración, se ha mejorado los procesos de selección y reclutamiento de los servidores, se ha prestado mucha mas atención al establecimiento de buenos sistemas de incentivos; se ha valorizado el proceso de capacitación y formación de los funcionarios y directivos públicos; se ha creado una cultura de la evaluación; se ha desarrollado una ambiente favorable al liderazgo y se ha incorporado la calidad del servicio a los derechos de los ciudadanos y de los usuarios.

La decisión de innovar

El Estado como un todo ha venido experimentando de forma permanente la implementación de nuevas tecnologías con el fin de optimizar los diferente recursos limitados a nivel general y están asociados con diversos grados de interés personal y la motivación producto de un aprendizaje social o de la indagación de las necesidades sentidas recogidas por los líderes en cada entidad pública como por las organizaciones para tomar la decisión de innovar como elemento importante en el proceso de modernización, de otra parte el manejo de la información por parte de los ciudadanos y los valores que apliquen a las organizaciones en el proceso de inversión, las innovaciones que adoptan pueden mejorar los servicios más que la eficiencia, en cuanto a los agentes de cambio estos identifican que mejora ostensiblemente su estatus profesional, que al momento de implementar nuevas tecnologías demuestran como la novedad de un proceso o producto como modo alternativo para hacer las cosas resulta simplemente en una mayor eficiencia en la productividad y la mejora del servicio determinado por la implementación de tecnología razones que optimizan la toma de decisiones y controles oportunos que permiten ajustar programas.

La innovación del gobierno es un movimiento de carácter cultural y estructural que busca reformar radicalmente la orientación, la capacidad y la velocidad de respuesta estratégica de la Administración pública, revisualizándolo todo desde múltiples perspectivas. Muñoz (2004)

En todo modelo de cambio organizacional el diseño de estrategias es un elemento fundamental. Para realizar los cambios que el gobierno, la administración pública y cualquier institución necesita, se requiere de estrategias globales, innovadoras, de ruptura y futuristas.

Renovación de la administración pública

La renovación debe darse en dos dimensiones: Una vertical que tendrá como propósito el validar toda la parte estructural de las organizaciones y la transversal tendiente a modernizar los procesos comunes a todas los sectores del estado y luego de compilar las instancias como los procesos y procedimientos que ameritan un cambio se constituirán en política pública orientado siempre hacia la aplicación de las TICs, con el fin de medir sus efectos en la gestión y operación administrativa que le permitan planear nuevas estrategias como algo que se denomine gobierno electrónico, sistemas de información, sistemas de contratación pública, estructura anti tramites entre otras.

La administración electrónica o e-administración, hay que entenderla como un medio, un procedimiento o un camino para el logro de los fines del estado social de derecho. Supone, por lo tanto algunos aspectos sustanciales, inherentes al desarrollo de principios constitucionales que tienen que ver con la democracia, con el servicio público y con el mejoramiento de la calidad de la administración. A propósito, el uso de las TICs en la administración pública es una tendencia universal y tiene el reto de garantizar tres objetivos fundamentales: Mejorar su eficiencia, incrementar su productividad y garantizar la calidad de sus servicios. (Pastrán, 2010, pp 121)

La administración electrónica tiene una serie de complejidades y elementos específicos que la hacen acreedora de una especial consideración, muy diferenciada de otros ámbitos dentro de la administración electrónica, reguladora del uso de las tecnologías de la información.

La e-Administración alcanza a las [comunicaciones](#) internas de una oficina como las comunicaciones entre oficinas de diferentes organizaciones

Las ventajas que tiene la e-Administración para los clientes de las organizaciones son:

- **Disponibilidad:** Se puede interactuar con las organizaciones las 24 horas del día (por teléfono con servicios de atención telefónica o por Internet a través de [oficinas virtuales](#)). No es necesario cernirse a un horario de oficinas. Ya no existen los [días festivos](#).
- **Facilidad de acceso:** Ya no es necesario acudir a la oficina presencial de la organización para realizar las gestiones, se puede hacer desde cualquier parte del mundo a través del teléfono o Internet. Las oficinas están disponibles para los usuarios en cualquier lugar.
- **Ahorro de tiempo:** Para realizar una gestión se puede realizar desde casa o cualquier lugar que deseemos, sin la necesidad de tener que desplazarse a la oficina presencial, esperar una cola para ser atendido, la atención (explicación de lo que se desea realizar y realización de dicha actividad), y el regreso a casa.

Conectividad Total



Recuperado de : <http://www.guadalfco.com/sites/default/files/images/conectividad.jpg>

Esta estrategia puede producir una verdadera sinergia revolucionaria donde uno más uno sea igual a tres. ¿Quién se pudo imaginar lo que seríamos capaces de hacer con la conexión de una computadora y un teléfono, hoy llamada internet? ¿Qué pasaría si pudiéramos conectar todos los recursos financieros, conocimientos, relaciones públicas y capital político de un gobierno o una institución? Resulta casi imposible imaginar los saltos cuánticos que podríamos obtener. El objetivo de este juego sería conectar e integrar a todos con todos, y a todo con todo. Estamos hablando de una maravillosa ideas cuya exploración ofrece posibilidades ilimitadas y constituiría un error reducir este concepto a conexiones digitales o electrónicas.

Definitivamente hoy por hoy las administraciones se encuentran en pleno proceso de migración hacia la tecnología, bajo la premisa que las entidades tienen implementados sus sistemas de calidad, lo que ha resultado del levantamiento de procesos y procedimientos en todas las instancias y la resultante deberá estar disponible para la ciudadanía usuaria de los servicios informáticos, de lo que hoy en día se habla de gobierno en línea en donde la comunidad evidencie ahorro en los desplazamiento, cero filas, desinformación por que las entidades deben llevar la totalidad de los servicios a su hogar a través de las tecnologías disponibles.

La Contratación Electrónica

Entendida como un mecanismo que puede cambiar el medio, la forma, pero para nada modificar el derecho sustancial conociendo que prevalece el principio del estado social de derecho que se ha convertido en la cláusula fundamental del constitucionalismo contemporáneo y por esto se constituye en uno de los medios esenciales para la concreción de la acción social del Estado en la solución de las necesidades colectivas, dando origen al sistema integrado de contratación

electrónica que involucra a los organismos de control, facilitando la información sobre procesos de modernización de la gestión contractual a través de los mecanismos electrónicos resultante en lo que hoy en día se conoce como el sistema electrónico de contratación pública – SECOP, el cual surgió como un mecanismo para centralizar la información sobre la contratación que adelantan las entidades y que estaban publicando en sus propias páginas web, este sistema fue reglamentado mediante el decreto 2178 de 2006, como instrumento de apoyo a la gestión contractual del sector público, para facilitar la interacción entre las entidades estatales, los contratistas, la comunidad y los órganos de control.

Queda abordado así la justificación teórica en torno al amplio tema de la gestión pública, reconociendo que los administradores cuentan con los elementos de apoyo como en las disposiciones de carácter gubernamental para llevar a cabo una intachable labor, la cual se enfrenta en ese trasegar diario a la influencia de todo aquello que difiere de los preceptos estudiados y vemos como, por ejemplo, los cambios introducidos producto de una innovación no siempre son implementados en su totalidad por que existen dentro de los subsistemas elementos que no son capaces de aceptar esos cambios y se limitan a finalmente desarrollar sus funciones de una forma que no le permite agregar valor a una nueva idea.

Los administradores de lo público de ninguna manera pueden caer en la falsa expectativa de dedicarse simplemente a ejecutar su plan de desarrollo con su equipo de asesores, en estos grupos de calidad, comités de dirección o como lo quieran llamar, debe existir una línea muy definida en lo que encause al ente a trabajar hacia el rendimiento que lo deje ver hacia el exterior como una administración pública progresiva, los cambios deben ser para bien, se debe romper con la vieja creencia de que las cosas no se pueden hacer y si estos líderes colocan al servicio de la administración todas las bondades de la tecnología como lo son la conectividad total, gobierno en línea, contratación electrónica y tantas otras herramientas existentes en el mercado seguro tendremos el mejor resultado hacia el interior de la entidad y ni que decir sobre los niveles de percepción de la ciudadanía respecto de la atención, de la calidad de la información, del servicio, del apoyo que se brinda a los programas que se ofrecen y porque no de la aceptación de aquellos que no fueron los electores.

Como todo en los sistemas organizativos de las entidades públicas en los diferentes niveles del orden nacional como regional por supuesto que las teorías en materia de gestión organizacional,

planeación estratégica y aplicación de nuevas tecnologías tienen relevancia y constituyen el pilar para el desarrollo de los planes y proyectos; sin embargo como estas funcionan por equipos conformados por personas con todo el conocimiento y capacidades individuales, es inevitable desconocer que los pilares pueden estar siendo permeados por vicios o ineficiencias en los diferentes niveles, lo cual nos obliga a mirar la otra cara de la moneda y no dejar de exponer de que forma estos vicios pueden delimitarse en el sector público en un término bastante desobligante como lo es la corrupción; definida como un atentado o transgresión de unas determinadas normas, principios y valores que se consideran importantes para la existencia y mantenimiento de un orden social justo y razonable y, en consecuencia digno de ser vivido.



Recuperado de : http://www.eltiempo.com/justicia/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-12920062.html

La corrupción puede ir, por tanto, desde la desmesura o la inmoralidad y porque no decirlo la misma imprudencia en el uso de fondos públicos hasta la compra de decisiones políticas, generalmente de contenido económico. Desde la cantidad hay otra característica importante a resaltar: la corrupción significa un cierto desorden social que tiene el riesgo de extenderse, desde la perspectiva cognitiva, la corrupción se caracteriza por ser transgresiones que tienen una dosis alta de clandestinidad, de ocultismo y falta de pruebas.

Podemos contemplar un tópico adicional más restringido como el aprovechamiento de un cargo o función pública en beneficio de intereses privados, particulares o compartidos, visto como una inmoralidad política pero no toda inmoralidad política puede entenderse estrictamente como una corrupción esto bien merece la pena analizar un poco si deberían existir normas morales más bien como un reforzamiento de los valores como la austeridad, la solidaridad, la veracidad, el buen ejemplo entre otros.

Lo que esta moralización parece exigir a los políticos por la vía de la crítica pública, es que sintonicen más con valores e ideales sociales mayoritarios, que no ha sido recogidos por las normas jurídicas, pero que sirven a una mayor eficacia del ordenamiento jurídico y para crear unas condiciones más favorables de conveniencia política. (Laporta, 1997, pp 126)

Para el caso colombiano, porque no resaltar los casos más sonados y de los cuales como administradores de lo público deberíamos tomar consciencia y aplicar los correctivos en el corto plazo para evitar que nuestra sociedad tenga que cargar per se ese lastre que dejan las actuaciones de los ejecutores de lo público y que tanto daño le hace a una sociedad, recordemos entonces:

1. Agro Ingreso seguro:



Recuperado de: <http://carlosprieto.net/wp-content/uploads/2009/11/338.-AIS.jpg>

Según la investigación, la gestión fiscal pudo ser inoportuna e ineficaz por la supuesta pérdida de recursos, derivada de gastos distintos a los destinados para la administración de dineros para la ejecución, implementación y otorgamiento de los distintos apoyos, incentivos y demás instrumentos que integran el programa “Agro Ingreso Seguro (AIS)”. (Créditos al sector agropecuario)- Convenio 040 de 2010 suscrito con Finagro. (Se contrataron y pagaron entre otros el diseño, programación, implementación, mantenimiento y actualización del programa AIS; pendones y pasacalles de diferentes tamaños para promocionar el programa AIS; servicios de monitoreo a medios masivos de comunicación; camisetas de AIS; pocillos de AIS, entre otros)

2. Empresa de energía de Pereira:



Recuperado de: <http://www.ecos1360.com/wp-content/uploads/2013/03/EnergíaPereira.jpg>

La capitalización de la empresa al momento de la adquisición del 49% de las acciones, el reparto de dividendos sobre utilidades brutas sin haber enjugado las pérdidas, además de la realización de inversiones del capital social en el Fondo Proyectar Valores

3. Transmilenio Calle 26



Recuperado

de:

http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/3/33/Obra_de_Transmilenio_en_la_carrera_13_A_con_calle_26.JPG

Los bogotanos son las víctimas. Sus derechos a la movilidad y al buen uso del patrimonio público fueron vulnerados. En los actos de posible corrupción derivados de la contratación en la capital, especialmente provenientes de la construcción de la Troncal de Transmilenio sobre la calle 26. La afectada es la ciudadanía bogotana y la imagen institucional, que genera pérdida de credibilidad en la administración y en el sistema jurídico.

4. Vía Bogotá – Girardot



Recuperado de: <http://www.caracol.com.co/noticias/actualidad/expropian-predio-que-obstaculizaba-construccion-de-via-bogota--girardot/20140226/nota/2101579.aspx>

La autopista Bogotá-Girardot cuenta con retrasos e ineficiencias en su ejecución perjudica de manera inmediata a quienes transitan por la vía. Los retrasos incrementan la estructura de costos y de este modo afectan a futuro los recursos públicos provenientes de los aportes de los ciudadanos vía impuestos

5. Caprecom



Recuperado de: http://www.eltiempo.com/vida-de-hoy/salud/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-11703581.html

Se investigan posibles deficiencias en la administración de los recursos de la salud. El manejo de dineros provenientes del propio aporte de los usuarios para contar con un servicio de salud digno, la debilidad y el escaso desarrollo de los sistemas de autocontrol y vigilancia de las EPS. Los afectados son los afiliados, los agentes prestadores de salud y el sistema mismo.

Tenemos entonces que identificar otro fenómeno de la corrupción y tiene como fuente la tensión entre las metas culturalmente deseadas y los caminos disponibles para lograrlas. En Colombia, el caldo de cultivo de la corrupción tiene que ver, además de la tensión indicada, con la marginalidad social y económica de las masas populares, aspecto que posibilita el surgimiento de demagogos políticos que a partir del uso de la palabra y su realismo mágico implantan su poder y dominio sobre masas disciplinadas.

La corrupción se constituye entonces en un muro ante el cual se estrellan los propósitos de construir un estado político y una sociedad moderna, ella es un laberinto en el cual se pierde la moralidad y la ética que deberían acompañar a los asuntos relacionados con la definición de los poderes políticos y la gestión de lo público. El resultado es evidente: la pobreza y la marginalidad, la guerra y la violencia, la criminalidad, el desplazamiento forzado, en suma: una nación y un Estado inviables. Borja (2012)

Conclusiones

Finalmente luego de este estudio a manera de conclusión debo expresar con firmeza que la nueva gestión pública debe mantenerse con un liderazgo constante por parte de quienes lideran las acciones públicas en todos los niveles y el éxito dependerá de las personas o ciudadanos que ejercen como funcionarios públicos conscientes de que la verdadera transformación inicia desde la toma de conciencia de lo que cada uno de estos tenga por objeto desarrollar, desde la tarea más sencilla a las más compleja, en definitiva cada funcionario público se convierte en un agente de cambio que pone sobre todas las cosas su responsabilidad para quitar ese viejo paradigma que se limita a tan solo decir que las cosas se han hecho así y no hace nada para mejorar.

Cada elemento de la cadena además de los existente deberá agregar un mínimo de valor para que el conjunto al terminar con un proceso u obtener un producto tenga como resultante el mejor servicio o bien producido que satisface plenamente las necesidades de los ciudadanos al menor costo administrativo, financiero y social posible para que los entes con estos aportes individuales se consoliden y reflejen la vitalidad de sus economías. Al estudiar las cifras del consolidado nación, región y territorio, lo cual aumentara definitivamente la confianza obligando en este ciclo a perseguir en todo momento realizar las acciones con calidad y objetividad propendiendo por un futuro mejor.

Ya en este punto podríamos resolver uno de los interrogantes que han surgido a través de este estudio sobre el cómo lograr una efectiva gestión pública en Colombia y lo lograremos si la entendemos como la capacidad de obtener de manera concreta, eficaz y transparente elementos para dar soluciones a los problemas que afronta el país, y así continuar en la búsqueda de una sociedad en paz, equitativa y con una calidad de vida digna para todos y todas, consolidadas a partir de más y mejor educación, salud, el acceso universal a servicios de primera necesidad como agua potable y el saneamiento básico entre otros.

Otro aspecto no menos importante debe incluir una política de talento humano que incentive las competencias de los colaboradores, invertir en ellos, y permitir que logren un equilibrio entre los objetivos personales y los de la organización, son las claves para mejorar el talento humano en el sector público. Perry (2013)

La diferencia en realidad, está en la necesidad de alinear los salarios de los empleados públicos con los privados. De acuerdo con Elizabeth Rodríguez, directora del departamento administrativo de la función pública, en el sector público un profesional recibe la mitad de los que recibiría de salario en el sector privado, Aunque en los niveles técnicos y asistenciales la remuneración es mejor en lo público, “la escala se invierte en el nivel profesional”. Y eso, claramente, desestimula a los buenos profesionales a ser parte del servicio civil.

Otro aspecto que vale la pena tener en cuenta tienen que ver con la promoción de la movilidad interinstitucional, porque los cambios generan un círculo virtuoso de motivación, compromiso, esfuerzo, éxito psicológico, autoestima y satisfacción del empleado, que se vera reflejado en la forma como se asume su función pública.

Los líderes de turno siempre se enfrentan a una grave encrucijada: entre más efectiva sea su labor y mayor su capacidad para dirigir y gestionar la transformación requerida, mayor dependencia y expectativas generara en los ciudadanos. Por tanto, el gran reto del líder que ha producido resultados extraordinarios es precisamente gestionar la transición hacia un modelo no dependiente, mas institucional y más capaz de generar nuevos líderes también comprometidos con la continuidad de los factores de éxito que demostraron su efectividad.

Las personas que antes eran parte del problema, tienen que ser ahora parte de la solución. El verdadero liderazgo consiste en movilizar a cada ciudadano y cada funcionario público para que

asuma su parte de responsabilidad y obre en consecuencia; procurando así que las empresas públicas dejen de estar al servicio de la burocracia, para que estén al servicio del ciudadano y cumplan con los fines esenciales del estado. Mutis (2008)

Un elemento adicional para una gestión pública efectiva requiere de líderes seriamente comprometidos con ejercer su mandato, que no es otro diferente al de aprovechar su liderazgo para tomar decisiones de fondo que generen mayor prosperidad colectiva, para que garanticen un proceso de transformación y evolución que perdure después de su retiro.

La nueva gestión pública en el tema de recursos y procesos, propone: a) la asignación de recursos basada en mediciones de desempeño; b) el rediseño de procesos administrativos para la obtención de mejores resultados; c) privilegiar servicios públicos que generen valor agregado para la ciudadanía.

Respecto a rendición de cuentas y control, la nueva gestión pública propone: a) la rendición debe hacerse con base en los recursos utilizados y metas alcanzadas; b) el control debe hacerse sobre resultados; c) que se involucre a la ciudadanía en la toma de decisiones y en la evaluación de políticas públicas; y, d), que otros actores, notablemente el Legislativo, vigilen el desempeño de la administración.

El servicio civil de carrera para integrarse a esta nueva gestión pública debe tener en cuenta que el apego a procedimientos está cediendo en función de la inminente exigencia de lograr resultados, el ascenso por antigüedad está dejando de ser el único criterio, la contratación está tratando de hacerse bajo fórmulas distintas, esto es, buscando contratos temporales en lugar de permanentes y estableciendo remuneraciones por desempeño en lugar de pagos uniformes, la entrada a los sistemas ya no ocurre desde la base, sino que puede haber entradas laterales, por ejemplo, a puestos intermedios y finalmente el funcionario deja de percibirse como una especie de garante del interés o bien común para desempeñarse como un gerente maximizador de recursos y resultados.

Los dirigentes de las agencias deben estar mucho más dispuestos a rendir cuentas por el desempeño de sus unidades administrativas; existe mayor énfasis en la medición de resultados y en una mejorada responsabilidades; así como una mayor convicción para sensibilizar a los funcionarios en el manejo de recursos para incrementar la eficiencia y la eficacia. Hay que decir que estos cambios también han propiciado la aparición de “nuevos” problemas asociados con la necesidad de fortalecer mecanismos de coordinación, descentralización y control. (Pardo, 2010, pp 398)

Debo entonces para cerrar este trabajo dejar enunciados los principios fundamentales que definirían y enmarcarían un posible modelo exitoso de gobierno y de gestión pública según Osborne y Gabler, los enunciados son:

1. Gobierno inspirado en el ciudadano.
2. Gobierno dirigido a resultados.
3. Gobierno inspirado en objetivos.
4. Gobierno de propiedad de la comunidad.
5. Gobierno descentralizado.
6. Gobierno tipo empresarial.
7. Gobierno previsor.
8. Gobierno orientado al mercado.
9. Gobierno empresarial.
10. Gobierno catalizador.

BIBLIOGRAFIA

- Álvarez, A (2012), Análisis epistemológico de administración pública, la Gerencia y la Gestión Pública y la Gerencia Social, *Revista Administración y Desarrollo*, Enero – Junio de 2012.
- Arellano, D (2004), *Gestión estratégica para el Sector Público*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Moore, M (1998), *Gestión Estratégica y Creación de valor en el Sector Público*, Barcelona, Paidós.
- Bañón, R (2003), *La evaluación de la Acción y de las Políticas Públicas*, Madrid, Diaz de Santos.
- Barzelay, M (2003), *La Nueva Gestión Pública*, México, Fondo de Cultura Económica,
- Bozeman, B (2006), *La Gestión Pública, su situación actual*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Pachón, C (2008), *Diccionario de la Administración Pública Colombiana*, Bogotá, Editorial Temis S.A.
- Pardo, M., Junio 2010, *La Propuesta de Modernización Administrativa en México: Entre la tradición y el Cambio*”, México: Red de revistas científicas de américa latina, el caribe, España y Portugal, recuperado de <http://www.jstor.org/stable/29764881>
- Muñoz, R (2004), *Innovación Gubernamental*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Pastrán, J (2010), *Del Gobierno en línea a la contratación Electrónica, políticas públicas en juego*, Bogotá, Ediciones doctrina y ley Ltda,
- Merino, M (2010), *Problemas, Decisiones y Soluciones – Enfoque de política pública*, México, Centro de Investigación y Docencia Económicas . CIDE.
- Laporta, F (1997), *La corrupción política*, España, Alianza editorial,
- Mutis, G (2008), Opinión – Liderazgo y gestión pública, *diario portafolio*, Marzo 7 de 2008.