

**LA NUEVA GERENCIA PÚBLICA EN COLOMBIA**



**ELABORADO POR  
JUAN CARLOS SÁNCHEZ ALONSO  
CÓDIGO: 4401651**

**PRESENTADO A  
DR. MIGUEL AUGUSTO GARCÍA BUSTAMANTE**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**BOGOTÁ  
2015**

## **LA NUEVA GERENCIA PÚBLICA EN COLOMBIA**

Los ciudadanos y su entorno, exigen una administración esencial de los recursos, sean estos naturales, materiales, humanos, tecnológicos, financieros, de conocimiento, entre otros, satisfaciendo sus necesidades básicas; esto conlleva a la evolución de la administración y la organización, alcanzando sus propósitos.

Este requerimiento estatal de satisfacer las necesidades requiere de liderazgo y gran convicción al servicio, en una concientización de las tareas enmarcadas en las habilidades gerenciales básicas y en unas políticas públicas eficientes, a la luz de los principios consagrados en la Constitución Política colombiana.

La gerencia pública en el desarrollo de la administración pública está presente en todos los sectores de la actividad nacional y se soporta en la teoría general de la administración, enmarcada en la competitividad social, en la producción de bienes y servicios públicos esenciales para satisfacer los requerimientos básicos de la sociedad.

Así nace la necesidad de un líder, que evolucione a través de la administración en unión de sus habilidades individuales y colectivas, que preste un servicio público eficiente y eficaz y que propenda por el bienestar común de la sociedad, un profesional que con liderazgo se encargue del manejo gerencial del sector público, cuyo rol en las organizaciones impacte directamente en la correcta planificación, ejecución, dirección y control de los recursos estatales, sin olvidarse de obtener el máximo beneficio para la comunidad, dirigido al logro de los fines estatales en el

cumplimiento de sus diferentes cometidos, asegurando la atención y satisfacción de los intereses generales.

Desde la entrada en vigencia de la Constitución de 1991, Colombia ha tratado de adaptarse a la coyuntura que trajo grandes reformas, las cuales propendieron por que la administración pública evolucionara. Durante estos veinticuatro años se han expedido un sinnúmero de decretos reglamentarios, los cuales en algunos casos no operan por falta de capacidad administrativa y financiera del estado, esto a pesar de la exigencia de la norma.

Ahora, si bien es cierto que la ley 909 de 2004, el decreto ley 770 de 2005 y el decreto 4567 de 2011 tratan de establecer parámetros que unifiquen la gerencia pública en Colombia, en la práctica esto no se ha cristalizado del todo. Entonces, el ejercicio gerencial público está influenciado directamente por el Congreso de la Republica, con la expedición de normas que lo reglamentan, lo cual conlleva a una restricción en su puesta en marcha ya que no se están aplicando adecuadamente en el sector público. El legislativo promulga normas administrativas independientes, aisladas de las necesidades inmediatas de dicho ejercicio y de las funciones de las entidades públicas, lo cual ha ido deteriorando el modelo de la gerencia pública en el marco de la teoría administrativa (planear, organizar, dirigir y controlar) dispuesta en el ordenamiento jurídico colombiano.

Dichas limitaciones jurídicas que impactan el ejercicio profesional, derivan en problemas que de alguna manera dificultan la interpretación y entendimiento de la norma, en conceptos administrativos que no han permitido una comprensión dinámica del ejercicio gerencial público, haciendo que el desarrollo del mismo

carezca de algunas de las funciones gerenciales esenciales en las entidades de una manera clara, por lo tanto el gerente público no puede ejercer a cabalidad el ciclo administrativo, desdibujando su capacidad y autonomía, por el desconocimiento de la norma y por la forma de articulación de las diferentes áreas funcionales de la entidad pública, lo que podríamos llamar una inoperancia administrativa tacita de sus funciones, porque el funcionario va hasta donde la norma se lo permita” es allí donde se determina el gran desafío que deben asumir los gerentes públicos de hoy.

Y es gracias a esa visión del nuevo gerente público que se están tratando de desaparecer esas limitantes. Un claro ejemplo es el trabajo que adelantó el Gobierno nacional desde octubre de 2014, consciente de la creciente necesidad de fijar parámetros a la función pública e informar al ciudadano sobre las normas vigentes en esta materia, con el cual se compilaron en el decreto único reglamentario 1083 de 2015 los sesenta decretos vigentes hasta antes de la sanción de éste, todo esto con el fin de organizar, en la medida de lo posible, varios temas atinentes al sector.

Está en manos del Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP, creada en 1958 mediante la ley 19 y responsable de la racionalización de trámites y procedimientos administrativos y que tiene como uno de sus objetivos institucionales, el de “consolidar la gerencia pública como eje del desarrollo institucional de la administración pública” (tomado de <http://portal.dafp.gov.co/portal/page/portal/home/NuestraEntidad/>), la puesta en marcha de tan ambiciosa mejora.

Entre otras deficiencias se encuentran aspectos como cargos entregados a personal que no tiene las competencias técnicas adecuadas para fungir como gerente público; esto tiene que ver con los nombramientos de los altos funcionarios públicos, entre la administración pública y el nivel político y el grado en el que está involucrado el gobierno en el nombramiento y en el manejo de los altos gerentes públicos y en dónde se traza la brecha entre los nombramientos políticos y la selección independiente, con base en méritos, capacidades y competencias gerenciales específicas para el cargo.

Para cumplir con estos propósitos se creó la Comisión Nacional del Servicio Civil, establecida en el artículo 130 de la Constitución Política, la cual está encargada de contribuir con el tema de recursos humanos al servicio del estado y para el bienestar de los colombianos con el mejoramiento continuo en la gestión de los servidores públicos e instituciones en todo el territorio nacional. Dicho artículo fue complementado con las sentencias C-372 de 1999 y C-1262 de 2005, las cuales demarcan sus alcances en cuanto a las funciones administrativas, competencias requeridas para participar en procesos de selección, etc.

También puede hacerse una distinción entre el cargo netamente político y los gerentes públicos que no participan directamente en campañas y son seleccionados por su aspecto técnico en altos cargos, estos precisados como la alta dirección del Estado; son nombramientos políticos facultativos del Presidente a nivel nacional, como los ministros, viceministros, directores y subdirectores de los departamentos administrativos, directores de las unidades administrativas especiales y superintendentes, directores, gerentes y presidentes de las juntas de entidades descentralizadas.

En el nivel territorial, son suplentes, gobernadores, alcaldes, contralores, defensores, veedores distritales, secretarios departamentales, directores de departamentos administrativos, gerentes y directores de unidades administrativas especiales, y gerentes o presidentes de entidades descentralizadas; donde claramente carecen de procesos de selección para dichos nombramientos, evidenciando que sin importar sus competencias y habilidades gerenciales podrían ejercer dicho cargo por asuntos políticos y/o interés personal y no por conveniencia general.

Estas situaciones con respecto a las competencias gerenciales y de liderazgo, son relevantes e impactan el resultado y el logro dentro del cargo; los “cargos de confianza” sin perfil alguno, como la alta dirección del Estado y de gerencia pública, en donde algunas veces se nombra por conveniencia política, desconociendo la implicación técnica y de desarrollo estructural y la planeación de las políticas del sector al que pertenece.

Ya nombrados, estos funcionarios tienen problemas para ejercer eficientemente sus cargos, vistos desde el aspecto de la capacitación, formación y desarrollo, debido a que en Colombia es muy frecuente la falta de inversión en programas bien estructurados para los gerentes públicos en todos los niveles, a fin de garantizar las competencias para ejercer el liderazgo necesario.

Un problema recurrente, dentro del dinamismo del entorno público y la velocidad de respuesta del Estado se enmarca en la implementación del reclutamiento con base en méritos, que no corresponde necesariamente con las actuales necesidades de habilidades, por la burocracia en el proceso de selección que

puede llevar años para su culminación, así como la necesidad de mayor adaptabilidad para ajustar el personal, incluyendo procedimientos más flexibles de desvinculación, así como oportunidades razonables de movilidad y ascenso.

Al gobierno le falta desarrollar mejores instrumentos para motivar al personal y fortalecer la gestión, esto derivado de la pobre cultura en la gestión del desempeño que aún no se encuentra arraigada en la gerencia pública. Otro gran desafío del ejercicio gerencial público está vinculado con la disminución o estancamiento de los presupuestos derivados de una mala planeación, que limitan la libertad de acción de los gerentes por obvias razones.

Este panorama puede parecer desalentador, pero poniendo en marcha sencillas estrategias, se podría dar un giro de ciento ochenta grados en materia de gerencia pública, haciendo que más personas se motiven, preparándose a conciencia para desempeñar cargos públicos en forma eficiente.

Partiendo del análisis efectuado a la situación actual del país y teniendo en cuenta las deficiencias visibles relacionadas con el tema de estudio, cabría preguntarse cuáles aspectos principales deben caracterizar la nueva gerencia pública en Colombia?

Se requiere en gran medida, desde un concepto de estrategia gerencial y liderazgo, generar mayor flexibilidad a las entidades públicas, encabezadas por sus gerentes, para determinar los perfiles y competencias de sus gerentes específicos, ya que son variadas y dinámicas, dependiendo del sector y de su rol.

Estos funcionarios, como mínimo, deben ser especialistas en administración pública, ya que su papel es fundamental para gestionar eficientemente los recursos públicos a su disposición con el fin de obtener el máximo beneficio de las políticas públicas, generando el impacto social deseado, lo cual sería un incentivo para que las entidades estatales lleven a cabo eficientemente la planeación, situación prioritaria en Colombia; con el objetivo de ocupar los cargos en un período de tiempo razonable para afianzar dichas políticas.

Así mismo plantear que la formación y desarrollo y los recursos a invertir se concentren estratégicamente, ofreciendo capacitación gerencial y que su participación sea obligatoria, dada la necesidad de contar con una dirección estructurada y orientada al logro, donde el liderazgo y el desarrollo gerencial sean un aspecto primordial, fortaleciendo la capacidad del gerente público, para liderar el cambio, proponiendo reformas fundamentales en las políticas públicas del Estado. Por lo anterior se puede deducir que el desarrollo gerencial es un proceso continuo, inclusive en los más altos niveles, por lo tanto es imperativo promover avances en la capacidad administrativa, mejorando la gestión de sus altos gerentes.

En un mundo claramente globalizado, la gerencia pública tiende a ser más abierta, flexible y dinámica con lo que ocurre a su alrededor, simplemente el precio del petróleo que tuvo una gran caída o el repunte del valor del dólar inciden directamente en las proyecciones de crecimiento del país. La forma como el gerente asuma los cambios de último minuto será clave para definir la planeación del gerente del ahora y del futuro.

Estas interacciones implican que pueda sobrellevar con éxito las políticas fijadas por el gobierno, metas ambiciosas reales pero que también y tenga la capacidad de adaptabilidad al cambio repentino y, aun así, responder con coherencia y convertirse en un factor diferenciador en la gestión. Esto indica que la planeación es un aspecto fundamental en la estrategia del gerente público y su herramienta para presupuestar sus proyectos.

Pero en la realidad esto no sucede con la misma velocidad con la que el Estado responde a los mercados. Dicho esto, la productividad y competitividad disminuyen seriamente afectando negativamente las políticas públicas y por supuesto la gestión de los gerentes públicos. Esto lleva a plantear una sutil reflexión entendiendo que, la globalización y los mercados hacen parte integral de la flexibilidad del estado y su respuesta oportuna a los hechos y a sus entidades de todo orden y tamaño, incide directa o indirectamente en el éxito de la gestión.

Esta tendencia impone un gobierno dinámico y menos burocrático, con normas claras y compiladas de tal manera que el gerente pueda gestionarlas adecuadamente sin temor a equivocarse y no por ello recibir toda clase de sanciones en aras de disminuir la corrupción, el remedio a la enfermedad genera una clara limitación y así el gerente público quisiera atender un caso oportunamente no lo puede hacer.

No es un paradigma, es la realidad y por ello no se ve la gestión ni los recursos suficientes en las intervenciones más mínimas del Estado y en conjunto de todas las entidades en cada uno de los sectores. Se puede analizar que el Estado con lo sucedido en la apertura económica, debe abrirse más y descentralizarse hasta el

nivel de los sectores con mayor autonomía, con la consecuente responsabilidad, que actúe tal como lo hacen las empresas pero hasta el límite que le imponga la ley, con penas ejemplares a los corruptos y con la gratificación del servicio prestado.

Estos nuevos gerentes públicos deben desenvolverse con fluidez para “actuar con objetividad, transparencia y profesionalidad en el ejercicio de su cargo”, (tomado de la ley 909 de 2004, Art. 48). Teniendo en cuenta que su principal responsabilidad será la de proponer y ejecutar políticas públicas, utilizando todos los adelantos tecnológicos que les permitan cumplir con la misión y visión de la entidad en que se encuentren.

Para todos los cargos de libre nombramiento y remoción, así como los cargos de confianza y de alto perfil del Estado que tengan que ver con el rol administrativo, se deben identificar las competencias requeridas en los altos gerentes, para concretar su selección objetiva en un periodo determinado que sea coherente con la política a desarrollar; así en un proceso continuo en aspectos de rendición de cuentas, evaluación y control a sus funciones continuamente, incluyendo activamente a los ciudadanos, para que estos sean más conscientes de la importancia de su participación en las decisiones públicas que los afecten, exigiendo cada vez más y mejores resultados que generen confianza en las instituciones del Estado, así como mayor transparencia en el manejo de la administración y recursos públicos, haciendo posible alguna vez que se disminuyan los índices de corrupción.

Por ejemplo, para el caso de los gerentes públicos de la Rama Ejecutiva, se puso en práctica el proceso de meritocracia, contemplado en la ley 909 de 2004 y el Decreto 4567 de 2011, el cual evalúa en forma integral a los futuros gerentes públicos, desde el punto de vista de sus “competencias laborales, de conocimiento y habilidades gerenciales” (tomado de <http://portal.dafp.gov.co/portal/page/portal/home/noticias/noticia?no=1513>). Es de esperarse que con la entrada en vigencia del decreto único reglamentario 1083 se estandaricen los procesos de selección en el sector público.

Se hace necesario contar con profesionales idóneos, que quieran liderar el cambio en las instituciones, que con su ejemplo influyan en las generaciones por venir, que sean agentes de cambio al fijar un nuevo rumbo en la administración eficiente de los recursos, que sean voceros de la comunidad y asuman la responsabilidad de formular estrategias que mejoren los procesos actuales, administradores públicos que “hagan que las cosas pasen”.

En Colombia ha sido visible el gran esfuerzo para que se institucionalice el servicio público, basándose en los principios constitucionales, para que los ciudadanos puedan acceder a los cargos públicos por meritos, para que todos tengan las mismas oportunidades. El objetivo primordial de este esfuerzo es contar con una eficiente gestión de los recursos humanos, haciendo que la organización estatal tenga mayor rendimiento y cumpla con los objetivos de eficiencia y eficacia, tan necesarios en el país.

Pero el eterno dilema del cómo se llega a los cargos públicos en Colombia, bien sea a través del voto popular, por concurso, cumpliendo los requisitos para un

cargo de libre nombramiento y remoción o simplemente mediante una elección al azar, por cumplir con cuotas políticas, es tema de especial interés, debido a que la raíz del problema del mal funcionamiento de la organización estatal depende en gran medida del capital humano y su desempeño en las labores encomendadas.

Es de esperarse que el funcionario público cuente con unas competencias mínimas, desarrolladas dentro de su formación profesional (en algunos casos escasa o inexistente) y en mayor medida, adquiridas por la experiencia laboral de cada cual.

Dicho esto, es necesario que exista un proceso de selección, mediante el cual se le garantice a la comunidad que quien va a asumir un cargo público, tiene las capacidades y habilidades requeridas para ello, que evalúe si se es apto para ocuparlo teniendo en cuenta varios aspectos.

Pudiera parecer obvio decir que hablar y escribir, como competencias educativas, son habilidades básicas para un gerente público, pero realmente es esencial tener una impecable expresión oral y saber expresar sus ideas a través de sus escritos.

Desde el colegio se enseñan las instrucciones básicas del lenguaje verbal y escrito, pero es en la universidad donde se culmina el proceso de formación de estas valiosas herramientas y donde se aprenden a usar correctamente.

Y dicho esto, un gerente público idóneo es aquel egresado de una institución educativa que lo ha preparado en alguna ciencia económica o humana como economía, administración de empresas, contaduría o derecho, que tenga un énfasis o formación complementaria en administración pública. Mejor aún, un egresado de la Escuela Superior de Administración Pública, que “tiene como objeto la capacitación, formación y desarrollo, desde el contexto de la investigación, docencia y extensión universitaria, de los valores, capacidades y conocimientos de la administración y gestión de lo público que propendan a la transformación del Estado y el ciudadano.”, (tomado de <http://www.esap.edu.co/la-esap/que-es-la-esap.html>).

Esto nos lleva a deducir que es totalmente imprescindible que un gerente público haya culminado un proceso de formación universitario en una carrera enfocada al manejo y administración de los recursos públicos. En la misma vía, es ideal que este profesional universitario maneje con propiedad las herramientas informáticas y que tenga conocimiento en TIC's (tecnologías de la información y de las comunicaciones).

Si se pretende tener gerentes públicos conocedores del Estado, la ESAP debería ser la universidad preferida por las entidades públicas y en general, como criterio de selección para los altos cargos de la nación, porque tal como se evidencia en la práctica, la mayoría de candidatos a los cargos y también quienes ya están desempeñando sus funciones, no son egresados de esta institución educativa:

Se evidencia que el 87% de los funcionarios en cargos públicos de decisión son egresados de una universidad privada en Bogotá. Más

llamativo es que el 54% proviene de dos instituciones en particular: los Andes y la Pontificia Universidad Javeriana. El otro 12% proceden del Externado y el Rosario Esto significa que solo cuatro centros de educación superior acaparan el 66% de esos puestos. ¡Es prácticamente un oligopolio! La participación de la Universidad Nacional de Colombia se limita a un pobre 4%, al igual que la de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP). (Roth, A.N. (12 de octubre de 2013). Élite de poder en Bogotá eclipsa la diversidad nacional. UN Periódico.

Ahora, en cuanto a la formación profesional es claro que existe una marcada tendencia a escoger funcionarios que estudiaron ciertas carreras, según lo analiza el Profesor Roth, en la obra citada anteriormente:

En cuanto al área de formación profesional en pregrado, se evidencia que los altos funcionarios del Gobierno nacional estudiaron principalmente Derecho (45%), seguido por el área económica (Economía y Administración de Empresas) con una participación de 24%; luego aparecen con nivel similar de participación las ciencias políticas y administrativas (y afines), así como las ingenierías con un 10%.

El gran interrogante sobre esta cuestión es la notable preferencia de otras profesiones sobre la administración, que vendría a ser la encargada por naturaleza del manejo eficiente de los recursos.

En diferentes aspectos de la vida es muy importante el orden y el juicio para llevar a cabo una labor y es en el sector público donde cobra vital relevancia la rigurosidad con que se aborden las tareas pendientes y la ejecución de las mismas, ya que son de las competencias laborales más importantes. La trayectoria de un gerente público es parte fundamental de su formación como servidor, ya que de su experiencia se coligen bases fundamentales para la toma de decisiones, el análisis de los resultados de las gestiones a cargo, etc.

Como se ha expresado anteriormente, la falta de perfil de los funcionarios públicos debería llamar la atención de los encargados de la selección del personal para que le den mayor protagonismo a la ESAP y a otras instituciones que forman profesionales en alta gerencia, para que adquieran la fuerza suficiente para que sus egresados logren puestos de importancia en el orden nacional y regional, y no conformarse únicamente con elegir profesionales provenientes de una pequeña y muy costosa elite que reina en el país, un escaso círculo político que poco aporta en lo técnico pero si deja muchos problemas de gerencia pública, en lo que se podría decir es un claro llamado a recuperar y fortalecer la institucionalidad del Estado colombiano

Por último pero no menos importante, este gerente público debe ser experto en el manejo de las competencias humanas como la comunicación con empatía, la autogestión en su labor, manejo del tiempo pero sobre todo tener un sentido muy arraigado del trabajo en equipo.

Este último aspecto, cobra especial importancia en el sector público, ya que el gerente no puede encargarse por sí solo de todos los asuntos, debiendo delegar algunos para que todo siga su normal desarrollo.

Por ello debe contar con un equipo que satisfaga sus requerimientos, en el cual pueda confiar, para brindarle al ciudadano seguridad en lo actuado, respetando siempre los principios de imparcialidad, moralidad, entre otros.

Por otra parte, el tema de las competencias emocionales, cada vez más en boga de quienes están al tanto de las novedades en esta materia, causa sorpresa para algunos. Lo que nadie menciona es que es de suma importancia para el gerente público, saber manejar todo tipo de conflictos aun dentro de su misma oficina y con su equipo de trabajo. Es en este recinto donde las relaciones deben basarse en el respeto y en la comunicación asertiva para que todo el equipo se sienta a gusto y se pueda desarrollar la labor sin contratiempo alguno, para ir construyendo con el día a día, una identidad o cultura corporativa, donde el gerente pueda explicar cuál es la meta y como cada uno de los integrantes del equipo va a colaborar para llevarla a cabo.

Esto solo se logra con una definición de las metas, con claridad en las ideas y sobre todo con un buen manejo de las emociones por parte del gerente. Sobre este particular, la inteligencia emocional, se ha dicho mucho, pero para el funcionario de la alta gerencia será básico implementar un sistema de control de las emociones, porque no solo sus aptitudes para el cargo son importantes, lo son también las actitudes que éste tenga para con sus compañeros de trabajo o sus subalternos. Serán las emociones quienes introduzcan importantes estímulos y

motivaciones para que quienes conforman dicho equipo se sientan a gusto y esto se vea reflejado en la calidad de atención al ciudadano y sus necesidades.

A primera vista, estas cualidades pueden parecer un tanto irrelevantes, pero van de la mano con la orientación al logro de la meta propuesta en el desempeño de sus funciones. Es muy cierto que quienes ostentan un cargo público siempre han mantenido una imagen de apatía hacia su labor, haciendo que la ciudadanía en general no se sienta a gusto cuando deben interactuar con ellos, es por eso que el gerente público debe ser aquel referente de motivación, casi que de magnetismo, que contagie a su equipo y a su entorno. Y es que este aspecto es muy importante en el capital humano, ya que significa un cambio cultural en la visión del sector público, lo cual conlleva a que la imagen que los colombianos tienen de sus dirigentes sea la una sociedad donde el progreso sea la constante, convencidos de que el cambio es posible, que no todo seguirá siendo igual.

Dentro de esta habilidad se encuentra un punto importante que merece destacar y es el de los códigos de ética, presentes en todas las entidades. El nuevo gerente público será aquel que haga de este instrumento, su carta de navegación, con la cual enmarcará todas sus actuaciones como servidor público, todo ello hacia una conducta digna, ética y transparente.

En conclusión, se observa que en Colombia se requieren reformas que perduren en el tiempo, para que el ciudadano tenga una sensación de seguridad jurídica y que estén alineadas con políticas públicas duraderas y de gran impacto, sin importar que sean varios funcionarios en el tiempo quienes las ejecuten, ya que lo realmente importante es la gestión, la cual tiene que ser eficiente, eficaz y efectiva

de los recursos; normas que se cumplan permitiendo que los gerentes públicos puedan ejecutar sus cargos efectivamente, con un alto compromiso y con capacidad de liderazgo, de tal manera que puedan responder a las necesidades y expectativas de la comunidad con la prelación y diligencia requerida. Los ciudadanos son los principales agentes del cambio y su participación es fundamental en la evaluación del desempeño de sus gerentes públicos, sin olvidar que lo público es de todos y para el beneficio general de la comunidad.

No obstante con o sin la voluntad política, la gerencia pública apunta a un gran desarrollo, fundamentado en estrategias del Gobierno que pretende modernizar al Estado y sus entidades y para ello tiene iniciativas como el fortalecimiento del gobierno corporativo, el estatuto anticorrupción y el proceso de adhesión de Colombia a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – OCDE-. Dicha organización entregó un documento con recomendaciones al gobierno colombiano de buenas prácticas, incluyendo en sus apartes el tema de la gerencia pública y la necesidad de avanzar. Colombia procurara hacer cambios normativos, administrativos y financieros fundamentales mirando hacia el 2016.

Dentro de las estrategias del gobierno se encuentra el desarrollo regional, que involucra gerencias estratégicas y gerencias integrales, dedicadas a los proyectos y a la armonización con las instituciones gubernamentales, buscando desarrollar acciones para atender las necesidades más urgentes de las regiones, integrando la dinámica económica local a su entorno, igualmente la competitividad, contribuyendo así al mejoramiento en la funciones estatales en educación, salud, empleo, cultura, entre otros, generando seguridad, bienestar y desarrollo. El Estado debe fortalecer la planeación, su gran talón de Aquiles, ya que sus

políticas públicas afectan directamente la ejecución de sus gerentes públicos y por ende su compromiso y responsabilidad institucional

Se resaltan esfuerzos estatales enfocados al gerente público en instrumentos que se han materializado como el Premio Nacional de Alta Gerencia, el portal de internet Sirvo a Mi País y el Banco de Éxitos, enfocados a premiar la excelencia en la gestión del gerente público y aprovechar estos ejemplos de éxito, como base de implementación de proyectos similares en las regiones o a nivel central, haciendo posible conformar sinergias en expectativas de un desarrollo y crecimiento económico sostenible y duradero en el tiempo.

El Premio Nacional de Alta Gerencia es liderado por el DAFP y convoca a los funcionarios y gerentes públicos para postular experiencias exitosas. Se entrega anualmente en ceremonia encabezada por la Presidencia de la República. El galardón hace un reconocimiento al buen desempeño institucional.

Sirvo a mi país es un portal diseñado por el Gobierno Nacional para que la comunidad de los servidores públicos pueda expresarse y participar activamente intercambiando sus ideas. También es administrado por el DAFP. Por otra parte el Banco de Éxitos creado para reconocer y difundir las experiencias exitosas de la administración pública colombiana y liderado por el DAFP, ha contribuido a la solución de problemas de gestión, intercambio de conocimiento y al aprendizaje para la réplica de estas prácticas exitosas. Su base de datos se nutre a través de un comité evaluador conformado por destacadas personalidades de la academia, el cuerpo diplomático y empresarios, quienes son los encargados desde el año 2000, una vez se premian las mejores experiencias con el Premio Nacional de Alta

Gerencia en las diferentes categorías, de alimentar el Banco de Éxitos, en sectores como atención al ciudadano, ambiental, cultura y educación, económicos, de infraestructura, salud, social, contratación eficiente, nuevos modelos de gestión pública, entre otros.

El gobierno corporativo va a jugar un aspecto importante en el futuro, si Colombia concreta su adhesión a la OCDE, por los aspectos a desarrollar que surgen como respuesta a problemas de gerencia y conflictos de interés, entre otras situaciones, las cuales llevan a establecer pautas para regir su ejercicio buscando mitigar la corrupción y generar confianza. Estos son procesos adecuados que permiten evaluar y medir los propósitos del Estado. Dicho control comprende la relación entre los ciudadanos, las instituciones del estado y sus gerentes, éstos últimos responsables de la ejecución del presupuesto, razón por la cual su importancia en el cumplimiento, la responsabilidad pública, la transparencia, la continuidad, la integridad, el compromiso, la competencia, la gestión de los procesos, la gestión de riesgo, las políticas públicas, conocimiento de los roles, de la integridad, de la coherencia institucional, entre muchas otras hacen que el gerente público no solo sea responsable de la ejecución sino que deba saber identificar su eficiencia en la limitación de las actuaciones de acuerdo a las normas.

Se aprecian los grandes esfuerzos en la implementación de la nueva gerencia pública en Colombia por parte del Estado. De continuar en esa tendencia, el país tendrá no solo un puñado de experiencias exitosas sino toda una articulación de políticas públicas eficientemente ejecutadas por profesionales con los mejores perfiles y competencias, trabajando para la comunidad y no por presiones partidistas en el establecimiento de mecanismos institucionales sólidos. Los gerentes públicos estarán entregados a su comunidad, expresándoles claramente

el acontecer de su entorno, generando gran influencia, motivación y credibilidad en el logro de las acciones y el servicio, manteniendo a raya la corrupción, ese “cáncer” de la administración pública.

La gerencia pública entonces será el pilar del cambio, la nueva relación con la comunidad y su gestión, capacitada, con conocimientos, cualidades y habilidades adecuadas a su entorno, de acuerdo a la estructura del estado, con relación al sector al que pertenezca tanto a nivel nacional y departamental como distrital y municipal, todo esto de acuerdo con lo preceptuado en el artículo 1° de la Constitución Política de Colombia, donde nace y vive la razón de ser del gerente público, enmarcada en el cabal cumplimiento de su deber, con un alto sentido de patriotismo y altruismo.

## REFERENCIAS

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2012). Mejores experiencias de gestión de la administración pública colombiana 2012 – 2011 – 2010.

Federación Colombiana de Municipios y Fundación Konrad Adenauer Stiftung. (2014). Nueva gerencia pública y el papel de las autoridades territoriales como agentes del cambio institucional.

Gutiérrez L, A.L & Gutiérrez O, J.A. (2008). La gerencia pública local en Colombia. Un asunto de continuidad política en la administración pública municipal. Revista Ciencias Estratégicas de la Universidad Pontificia Bolivariana, Vol.16 No. 19.

Navas Q, A. (2010). La nueva gestión pública: una herramienta para el cambio. Revista Perspectiva del Instituto de Ciencia Política Hernán Echavarría Olózaga. Ed. 23.

OCDE (2014), Colombia: La implementación del buen gobierno, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264202351-es>

Organización de Cooperación y Desarrollo Económico – OCDE (2003). El gobierno del futuro.