

Innovación de la administración pública: nuevo sentido en la gestión

GIOVANNI CASTRO

Resumen

La administración pública se encuentra en un proceso de transición entre un modelo de gestión de control jerárquico y un modelo flexible de eficiencia, racionalización y modernización. Dicha transición está motivada por dos tendencias que se persiguen desde el Estado: (i) Las doctrinas económicas neoliberales y su influencia en el tipo de intervención del Estado, la descentralización y la participación ciudadana y, (ii) las aspiraciones democráticas y de Estado de derecho del pueblo colombiano.

El presente artículo explora, de manera reflexiva, los cambios que se han presentado en la Administración Pública y la necesidad de una mayor innovación dentro del proceso de modernización de la misma, con el fin de adoptar, de manera efectiva, los principios de eficiencia y de servicio al cliente; así como tomar un modelo que, en conjunto con el mercado, logra ser, en la prestación de bienes y servicios, el mejor vehículo para suplir las demandas ciudadanas y garantizar la eficiente asignación de los recursos.

Palabras clave

Administración pública, descentralización, modernización, eficiencia, servicio al cliente.

Abstract

The Public Administration is in a process of transition from a management model of hierarchical control to a more flexible model of efficiency, rationalization and modernization that transition is motivated by two trends pursued by the government: (i) neoliberal economic doctrines and its influence on the type of government intervention, decentralization and citizen participation, and (ii) the democratic aspirations of the rule of law and the Colombian people.

This article explores a reflexive form changes that have occurred in the public administration and the need for greater innovation in the modernization process of the same, in order to effectively adopt the principles of efficiency and customer service, and adopt a model together with the market achieved in the provision of goods and services the best vehicle to meet the demands of citizens and ensure the efficient allocation of resources.

Keywords

Public administration, decentralization, modernization, efficiency, customer service.

Conceptos contemporáneos de organización y de gerencia están ligados a la versión más reciente de administración pública, con particularidades de flexibilidad, independencia de las partes y contractualismo, descentralización y privatización.

► Pág. 87 - Una sociedad cada vez más participativa en los esquemas de control a la gestión pública hace parte del panorama actual de la administración.



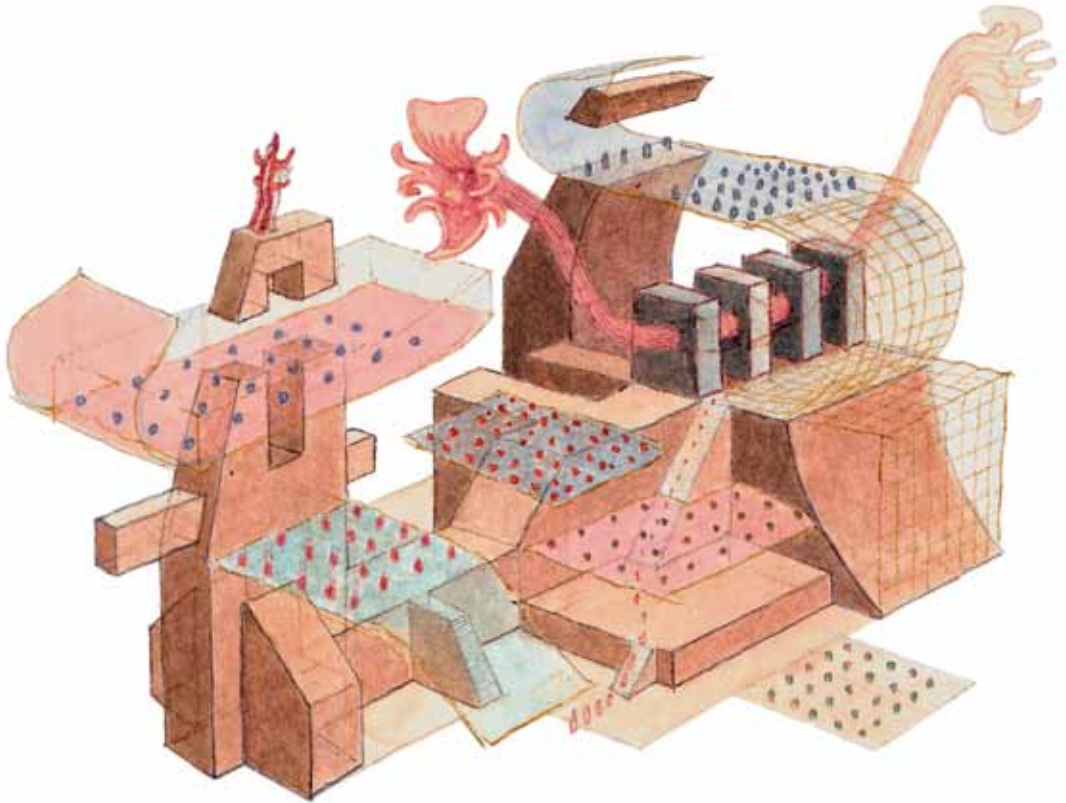
Creative Commons Attribution-Share Alike 2.0 Generic license

Desde la Constitución Política de 1991, el Estado colombiano persigue una conciliación entre dos tendencias, presentes en el Estado y la administración pública: 1) las doctrinas económicas neoliberales y su influencia en el tipo de intervención del Estado, la descentralización y la participación ciudadana, y 2) las aspiraciones democráticas y de Estado de derecho del pueblo colombiano. A partir de estos principios, se dedica de forma principal a la búsqueda de la eficiencia de su gestión y encuentra en el mercado y en las demandas ciudadanas los mejores vehículos para garantizar la eficiente asignación de los recursos.

Los conceptos contemporáneos de organización y de gerencia están íntimamente ligados a esta última versión de administración pública, con particularidades de flexibilidad, independencia de las partes y contractualismo, descentralización y privatización.

En este marco, la creciente necesidad de reforma al interior tanto de la estructura como del rol de la administración pública, y su relación tanto en el desarrollo de la sociedad y el papel del Estado, suscita procesos de innovación y reformulación de diversos factores orientadores tanto de la función pública como de la perspectiva del administrador público como agente de ese desarrollo y protagonista de las reformas del Estado y la transformación de la sociedad.

En su devenir histórico, la llamada “tecnocracia”, es decir, el núcleo de funcionarios capacitados en el manejo de los asuntos que cuentan con una connotación de lo público, ha debido asumir transformaciones de naturaleza tanto estructural como funcional, en concordancia con el tipo de Estado y con las crecientes demandas políticas de una sociedad cada vez más participativa en los esquemas de control social a la gestión pública.



De tal forma, la administración pública en sus diferentes niveles ha asumido de manera consciente las reformas demandadas, no solo desde el conjunto de la sociedad, sino también desde el cambio de modelo de Estado y de sus patrones de interacción, encaminándose hacia un modelo eficientista, basado en el adecuado uso de recursos y en la obtención de resultados, desde un esquema abiertamente fiscalista de provisión de servicios.

En tal sentido, la formulación de nuevos esquemas de desarrollo, la consolidación del Estado Social de Derecho y la consecuente protección de garantías constitucionales y derechos ciudadanos, la institucionalización del servicio público y el papel del Estado como aglutinador del interés general, son factores que quedan reducidos en importancia ante la actual reforma de los modelos administrativos.

Así, al interior del nuevo modelo administrativo definido en torno a la prestación de servicios, la administración se constituye en un organismo responsable de su actuación frente a los usuarios de sus servicios, brindando la oportunidad a estos de desarrollar mecanismos de control en torno a la función desempeñada por la administración frente a la demanda social de los

ciudadanos, definiendo la organización administrativa desde el desarrollo del concepto de servicio, desde su capacidad de respuesta y de atención a las necesidades de la sociedad en el contexto de un sistema competitivo de mercado, en el cual se supone que el sujeto receptor del servicio tiene la capacidad de decisión y elección frente a múltiples posibilidades, pero que para el caso particular de la gestión pública, implica unos específicos factores de desventaja frente a la gestión privada bajo el sofisma de ineficiencia burocrática de la administración pública.

Dicho modelo, orientado hacia el establecimiento del organismo estatal a manera de empresa prestadora de servicios que compite como un proveedor más en el mercado, se desarrolla a partir del establecimiento de condiciones de participación y de expansión del sector privado como proveedor de aquellos bienes y servicios que requieren el incremento de su funcionalidad así como una nueva valoración de sus resultados en función de la satisfacción del cliente.

El nuevo curso de la administración pública se orientará a establecer la veracidad del cumplimiento de sus objetivos, ejerciendo así un doble rol de análisis y de evaluación.

De tal forma, la redefinición y cambio del esquema administrativo implica también la adecuación de las unidades administrativas como unidades prestadoras de servicios, consolidando la funcionalidad gerencial, de forma que en estas unidades la gestión se desarrolle con base en objetivos establecidos, siempre teniendo como referencia la relación servicio-cliente.

De dicho modo, la restructuración de la organización pública como agente de prestación de servicios implica la readecuación de los procesos administrativos hacia un contexto de flexibilización procedimental orientado hacia la innovación y el fortalecimiento del trabajo grupal, buscando establecer una lógica de autorregulación por parte de los funcionarios, los cuales deberán interiorizar los objetivos planteados así como la forma óptima para su cumplimiento, sustituyendo así la implementación de mecanismos de control jerárquico.

Tal desarrollo de responsabilidad, tanto en los procesos de producción como de control, define un papel decisivo en los funcionarios, los

cuales deberán desarrollar un alto grado de autonomía a partir de su calificación.

Aquí, entonces, se asumirá la concepción de gestión pública como un flujo de procedimientos encaminados a delimitar la coherencia de las actividades de la administración en cuanto a los medios utilizados para el logro de los objetivos establecidos en el planteamiento misional de la administración, determinando el curso del accionar de esta, buscando romper la tendencia creciente e insostenible del gasto de funcionamiento, con el fin de que los recursos públicos puedan reorientarse hacia el incremento de la inversión y la provisión de los bienes y servicios requeridos por los ciudadanos.

De tal forma, el nuevo curso de la administración pública se orientará a establecer la veracidad del cumplimiento de sus objetivos, ejerciendo así un doble rol de análisis y de evaluación, a través de los cuales se establecen sistemas que determinan puntualmente el cumplimiento de los objetivos recurriendo a la maximización del bienestar colectivo como referente para la selección y especificación de alternativas de acción, que a través de una estructura de causas y efectos contextualiza el desempeño de la administración.

De acuerdo con lo anterior, se identifica una tendencia de racionalización y modernización de la administración pública en función de demandas ciudadanas y el logro de resultados o soluciones, contando con una adecuación flexible de instituciones, recursos y personal hacia la obtención de resultados específicos, buscando asegurar las acciones de los sectores administrativos mediante el logro efectivo por parte de sus entidades, del mejoramiento tangible en la cantidad y calidad de los bienes y servicios a su cargo. Dicho modelo está pensado, organizado y administrado en función del servicio al ciudadano, en cuya concepción,

El nuevo carácter de la administración pública se establece a partir de criterios de garantía del mejoramiento del bienestar y la calidad de vida de la población, a partir de instrumentos que permiten administrar la calidad de los servicios en condiciones óptimas para lo usuarios.



ejecución y control, participa activamente la comunidad.

Asimismo, se despliega un tipo de actuación intersectorial orientada a resultados en los servicios de salud, educación, vivienda e infraestructura urbana, pero condicionando su intervención a la consulta ciudadana. En este contexto, las relaciones de la administración con su cuerpo burocrático se ciñen a criterios de flexibilidad y de rotación o movilidad de los funcionarios.

► El cambio de esquema administrativo implica la adecuación de unidades administrativas como unidades prestadoras de servicios.

En este sentido, el nuevo carácter de la administración pública se establece a partir de criterios de garantía del mejoramiento del bienestar y la calidad de vida de la población a partir de instrumentos que permiten administrar la calidad de los servicios en condiciones óptimas para sus usuarios, desde un sentido de responsabilidad institucional y social de la organización pública.

Fotografía: Alcaldía Mayor de Bogotá





Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Generic license

► **La tendencia de racionalización y modernización de la administración pública, en función de demandas ciudadanas, tiene plena vigencia.**

En consecuencia, una necesaria reforma gerencial de la administración pública presupone transparencia en la estructura burocrática, un mayor espacio de control social frente a la gestión, una transformación del sentido de lo público como concepto orientador de la reforma, renovando el papel de la gestión pública como dispositivo de protección del patrimonio público y del interés general de la sociedad.

GIOVANNI CASTRO es administrador público de la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP; magister en Gobierno y Asuntos Públicos de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO, México; y especialista en Política Social de la Pontificia Universidad Javeriana y en Políticas Públicas, de la Universidad Nacional de Colombia. En la actualidad, se desempeña como docente del Programa de Administración de Empresas de la Universidad Jorge Tadeo Lozano. Correo electrónico de contacto: giovannim.castrol@utadeo.edu.co

Referencias

BARENSTEIN, J. (1994). Gobernabilidad comparada a nivel local: nuevas tendencias y antiguos desafíos. *Reforma y democracia: Revista del CLAD*. 1.

BEJARANO, A. M. (1994). Recuperar el Estado para fortalecer la democracia. *Análisis Político*, 22.

BOBBIO, N. (1986). *El futuro de la democracia*. México: Fondo de Cultura Económica.

BRESSER PEREIRA, L. C. (1995). *A reforma do aparelho do Estado e a Constituicao brasileira*. Brasília: Ministério da Administracao Federal e Reforma do Estado.

CALDERÓN, F. & REYNA, J. L. (1990). La irrupción encubierta. Oye, Pedro, te hablo a ti para que me escuches tú, Juan. *David y Goliath* 57.

CAPELLA, J. R. (1993). *Los ciudadanos siervos*. Madrid: Trotta.

CEPAL (1992). *Las dimensiones sociales de la transformación productiva con equidad*. Santiago de Chile: CEPAL.

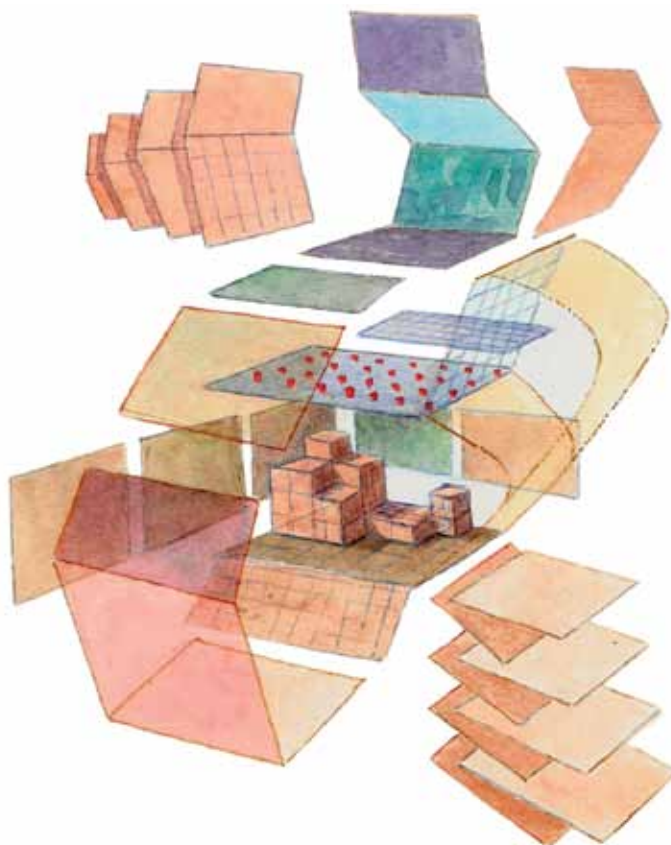
HABERMAS, J. (1986). *Historia y crítica de la opinión pública*. México: Gustavo Gili.

O'DONNELL, G. (1993). Estado, democratización y ciudadanía. *Nueva Sociedad*. 128.

OIT (1995). *La incidencia del ajuste estructural en los servicios públicos (eficacia, mejora de la calidad y condiciones de trabajo)*. Ginebra: OIT.

PRATS Y CATALÁ, J. (1995). Derecho y management en las administraciones públicas: notas sobre la crisis y renovación de los respectivos paradigmas. *Reforma y democracia: Revista del CLAD*. 3.

RABOTNIKOF, N. (1993). Lo público y sus problemas: notas para una reconsideración. *Revista Internacional de Filosofía Política*. 2.



INDICACIONES PARA AUTORES

La Revista *EXPEDITIO* es una publicación trimestral de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, que publica artículos de investigación, manuscritos de reflexión y textos de revisión, enfocados en el área de gestión del conocimiento (ciencias humanas, arte y diseño; ciencias naturales e ingeniería; ciencias económicas y administrativas; ciencias jurídico-políticas y relaciones internacionales).

Los interesados en publicar en *EXPEDITIO* deben tener en cuenta las indicaciones, de manera cuidadosa, antes de enviar sus propuestas. Los textos contarán con una revisión realizada por el Editor y por el Comité Editorial de la revista, quienes podrán sugerir cuáles tienen las condiciones idóneas para ser sometidos a evaluación por parte de árbitros y para ser publicados.

La recepción de artículos para la revista *EXPEDITIO* es de periodicidad continúa.

GUÍA BÁSICA

- ▶ Los artículos serán entregados, vía correo electrónico, en la dirección expeditio@utadeo.edu.co, como archivos adjuntos. Una vez recibido cada correo, se enviará un acuse de recibo (sin la respuesta, *EXPEDITIO* no se hará responsable de los mensajes y/o archivos enviados). También podrá entregarse una copia, en físico, en el módulo 15, oficina 302, de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.
- ▶ Al momento de presentar su artículo, el autor acepta que “el texto expone resultados originales, que no está siendo considerado para darse a conocer en otra publicación y que corresponde con las normas vigentes de derechos de autor y propiedad intelectual”.
- ▶ Cada uno de los manuscritos será evaluado por dos árbitros seleccionados de una lista de expertos, quienes podrán sugerir posibles modificaciones, cuando lo consideren pertinente. El Editor se encargará de gestionar, en un tiempo no mayor a dos semanas (quince días), las modificaciones sugeridas por los árbitros con los autores.

ESTRUCTURA GENERAL

- ▶ Los artículos deberán contener, en página inicial, el título del trabajo, así como el nombre completo, el domicilio (institución, departamento, facultad, etc.; calle, número, ciudad, departamento, país) y el correo electrónico del autor. En caso de que sea un texto escrito por varios autores, se deberán incluir los datos de quien ejerce como responsable del mismo.
- ▶ Para asegurar que el arbitraje sea objetivo, el artículo será enviado a los árbitros sin el nombre del/los autor/es.
- ▶ Formato: los artículos tendrán una extensión no mayor a 7 páginas, y serán presentados en hojas tamaño carta o A4, fuente tipo Arial de 12 puntos, a espacio sencillo, en archivo .doc (Microsoft Word).
- ▶ Los títulos y entretítulos con los que cuente el artículo, deberán destacarse utilizando fuente negrilla y mayúsculas.
- ▶ Será indispensable la inclusión de un resumen del artículo, en español e inglés, no superior a 400 caracteres; así como un grupo de cinco palabras clave, también en ambos idiomas.
- ▶ Se debe incluir, al final del artículo, un perfil del/los autor/es, con una extensión máxima de 400 caracteres, mencionando títulos académicos y ocupación actual.

BIBLIOGRAFÍA

- ▶ La bibliografía del artículo debe incluirse, sin excepción, de acuerdo a las normas de la American Psychological Association, APA, para la confección de Referencias Bibliográficas, e incluirse en el cuerpo de texto, así: (apellido, año, página).
- ▶ La bibliografía será presentada, al final del artículo, de la siguiente forma:

Para libros:

WATSON, J. (2008). *Molecular biology of the gene*. San Francisco: Pearson/Benjamin Cummings.

Para capítulos de libro:

KEIM, P. (2005). La vida en el universo. En R.G.Breeze (Eds.), *Visión universal*. (pp. 99-107). Amsterdam: Elsevier Academic Press.

Para artículos en revistas:

RODRÍGUEZ-PÉREZ, M. (2005). Herramientas moleculares para el combate de la oncocercosis en México. *Revista Latinoamericana de Microbiología*, 47 (3-4), 112-129.

Para referencia de páginas web:

LÓPEZ, C. (2007-2009). *Gestión del conocimiento organizacional*. Madrid: Gestipolis. Tomado de www.gestipolis.com

Para referencia de artículo de revista en línea:

CAVERO, T. (2011). Erradicar la pobreza extrema y el hambre. *Estudios de Política Exterior*, 11(55), 89-103. Recuperado de <http://www.politicaexterior.com/articulo?id=4534>

GRÁFICOS, TABLAS Y FOTOGRAFÍAS

- ▶ Cuando la entrega de los artículos se realice vía correo electrónico, los archivos correspondientes a gráficos, tablas y fotografías deberán enviarse como adjuntos, independientes del correspondiente al artículo.
- ▶ En caso de realizar la entrega del artículo en formato físico, tales materiales se deberán adjuntar, aparte del manuscrito, en un disco compacto.
- ▶ El material correspondiente a gráficos y tablas debe estar correctamente citado dentro del artículo y ser entregado, en formato Excel, incluyendo 1) la tabulación de los datos y 2) la manera en la que se verá la proyección una vez terminada.
- ▶ En cuanto a fotografías, cada una de ellas debe estar en formato JPG o TIFF, con una calidad de resolución de 300 puntos por pulgada (dpi).

FRANCISCO BUITRAGO CASTILLO

Editor Revista EXPEDITIO - Oficina de Relaciones Públicas y Comunicaciones

luisf.buitrago@utadeo.edu.co

Teléfonos: 242 7030, ext. 1158 - 318 736 6218

EXPEDITIO es una publicación Indexada, ubicada actualmente en Categoría C, que hace parte del Índice Bibliográfico Nacional – IBN Publindex, reconocida como parte de las Revistas Colombianas Especializadas en Ciencia, Tecnología e Innovación, de acuerdo con el cumplimiento de criterios de calidad científica y editorial, y según perfiles de estabilidad y visibilidad reconocidos internacionalmente para las publicaciones científicas.