

# LA GERENCIA PÚBLICA LOCAL EN COLOMBIA. Un asunto de continuidad política en la Administración pública municipal<sup>8</sup>.

**ALFONSO LEÓN GUTIÉRREZ LONDOÑO**  
*Contador Público, Universidad Cooperativa de Colombia - Bogotá; Especialista en Finanzas Públicas, Escuela Superior de Administración Pública [ESAP]-; Magíster en Derecho - Gobierno Municipal, Universidad Externado Colombia- Bogotá. D.C.*  
[rectoria@escolme.edu.co](mailto:rectoria@escolme.edu.co)

**JAHIR ALEXANDER GUTIÉRREZ OSSA**  
*Economista Industrial, Universidad de Medellín; Magíster en Desarrollo: Énfasis Regional y Local, Universidad Pontificia Bolivariana - Medellín.*  
[JGUTIERREZ@udem.edu.co](mailto:JGUTIERREZ@udem.edu.co)

*Artículo recibido el 10 de Abril de 2008 y aprobado para su publicación el 22 de Mayo de 2008*

Eje temático: Gerencia  
Subtema: Estado

## RESUMEN

En la actualidad, el ciudadano colombiano entiende el concepto de gerencia pública bajo la égida de la administración pública municipal, como el comportamiento en el cual el administrador o burgomaestre obtiene los mejores calificativos en su gestión, elementos que dan la posibilidad de hacer inferencia sobre los criterios de responsabilidad que se deben orquestar en el manejo municipal, y aún más le permiten señalar el camino de la gerencia local por encima incluso de los mismos intereses políticos de quienes aspiran a sucederlo, siendo en ocasiones este mismo quien le señala a la comunidad en cual o quien de los candidatos depositaría la confianza no solo para sucederle sino de llevar a buen tránsito la administración pública municipal, dejando el asunto del poder político ajeno a la realidad de las nuevas directrices en materia de gerencia pública local.

Palabras clave: Gerencia, Administración, Municipio, Público

## ABSTRACT

At present, the Colombian citizen understands the concept of public management under the aegis of the municipal government, as the behavior in which the

---

8 Agradecimientos: Grupo de Gerencia Pública. Cohorte VI. Universidad Pontificia Bolivariana. Sede Medellín.

administrator or burgomaster gets the best qualifiers in its management, elements that give the possibility to make inference on the criteria liability to be orchestrating in municipal management, and further let you point the way of local management over even the same political interests of those who aspire to succeed him, being sometimes the same who drew the community in which or who the candidates depository confidence not only to succeed but to bring to fruition transit municipal government, leaving the matter of political power outside the reality of the new guidelines on management of local public

**Key words:** Management, Administration, Municipality, Public

## Introducción

La administración pública municipal ha polarizado el quehacer del discurso relacionado con la sucesión de poder en las alcaldías en Colombia. La razón, al parecer ya no es la simple culminación del mandato y la posterior evaluación la que permite hacer una consideración sobre alguna administración en particular sino que por algunas otras razones permite que la ciudadanía muestre el grado de conocimiento frente a lo que sucede en cada municipio, que hace prelación o una especie de diseño o mapa político propio desde el cual es analizado la gerencia del burgomaestre de turno, pero donde existe de cierta manera un grado más de comprensión de dicha consideración puesto que de la misma se desprende la posibilidad de que haya continuidad en el momento de las campañas electorales ya sea por alguien cercano de la administración desde el punto de vista político o de algún postulado que comparta la gestión aunque no el partido del administrador local del momento, siendo esto un factor característico de las últimas elecciones presentadas en el país, y claro esta en los municipios en donde el fenómeno se ha vuelto una constante.

Pero qué hace que la buena o excelente conducción de una municipalidad sea la cuota inicial para contar con la posibilidad de contar con alguien cercano a la administración actual, para suceder o continuar con la gestión, parámetros que más que descubrirlos abren el camino para avistar otra forma de hacer política. Es la excelente gerencia pública hecha por el burgomaestre de turno en cuanto a administración de recursos, ingresos y gastos, quien arquee de cierta manera la opción política de que alguno llegue a suceder o continuar bajo la misma gestión, en donde el pueblo se ha convertido en un observador y evaluador de cierta manera eficaz para que ello realmente se de. Así, en una serie de aspectos se tratará de mostrar que la buena gerencia pública trae réditos no solo de reconocimiento a las administraciones municipales de turno al ser premiadas o galardonadas como ejemplos sino que permite recoger réditos políticos al permitirle al burgomaestre de turno no solo la hoja de ruta futura de la administración sino de quien o quienes podrían continuar dicha labor, ya no como una especie de guiño político sino una redirección del ojo del elector a quien puede hacer más o mejorar la gestión del actual burgomaestre.

Siendo importante hacer un diagnóstico al respecto frente a la revisión a la que esta siendo expuesta la gerencia pública municipal por cuenta de los ciudadanos que toman a esta como el mejor indicador de apuesta para sancionar o refrendar la labor hecha por algún burgomaestre, más que como premio político premio a una gestión que claro esta trae consigo señalamientos de dicho tipo pero bajo otras directrices. Por ello, la forma como se hace administración pública municipal en Colombia invita a reflexionar sobre ella a manera de diagnóstico, análisis, consideraciones y disertaciones en cuanto a la importancia actual de la gerencia pública para permitir obtener ganancias importantes y de decisiones para quienes están

al frente de las administraciones municipales en el país<sup>9</sup>.

## I. Administración pública municipal en Colombia

Articular la administración pública en cabeza de las formas de gobierno con el componente del territorio y del desarrollo, es una trilogía que esta tomando demasiada importancia en cuanto a la concepción del papel del Estado y su figura en las regiones y localidades que le componen como nación, y que lo definen como territorio a la hora de identificar, reconocer y palpar la presencia del Estado. Es decir, que el papel del Estado ha dejadote ser rector del discurso político - económico a la par con el de la ley, para convertirse en acompañador, guidor y promotor de los ordenamientos, propuestas, propósitos y acciones de orden territorial, como una forma de compensar su no presencia o ausencia, fortaleciendo el liderazgo de los territorios a través de la redefinición de la relación gobierno y desarrollo de los territorios, desde la concepción que se tiene en ellos de la misma.

Independiente al sistema político o económico que guíe a un país, la condición o miramiento hacia lo regional es un parámetro que ha de cumplirse en su máxima expresión, a fin que cada territorio sujeto a cada nación, salga adelante bajo sus propias consideraciones y perspectivas. Tampoco puede señalarse que, a través de las ideas de unidad nacional todas las regiones deben tener igual destino o deben equiparse de la misma manera cuando de propuestas políticas o públicas del

orden central y/o descentralizado se trata, y más del orden territorial (Giner & Sarasa, 1997). Es deber pensar que, cada región es un componente de nación que de manera diferente requiere una fundamentación específica, particular o porque no autónoma, que para tal efecto, daría mas claridad hasta donde podrían llegar las regiones por sí solas, y hasta donde, tal vez, requerirían del concurso de otras o la realización de acuerdos con el gobierno central para su avance o desarrollo dentro y fuera de los países.

Tampoco es coherente que las regiones mas pujantes sean las llamadas a ordenar el crecimiento o desarrollo de las rezagadas, por cuanto las vocaciones son diferentes, a no ser que hayan puntos de acuerdo o intereses mutuos, pero esto sólo seria planteado en un escenario para ambas de mejores perspectivas, y no de unas buenas para algunos y regulares para otros. Asimismo, antes de hablar de Política Económica como un todo, es necesario apremiar la relevancia de la Política Regional como paso fundamental para construir nación a través de los procesos de acumulación y desarrollo que estas obligan para los territorios a través de los escenarios de gobernabilidad pública y política regional. El propósito de la propuesta será el de indagar precisamente si el componente Político y Público ha traído como resultado mejores procesos de acumulación para los territorios o por el contrario le ha obstaculizado en su cometido, y que particularmente, para hacerle frente a esta situación los territorios en pleno ha tenido que acudir a propuestas de Política Regional propias bajo las cuales el panorama de su destino y su papel en la región sean aun mas claras y provechosas.

---

9 "La gestión pública se abordará a partir del Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión. El modelo iberoamericano de excelencia en la gestión, fue objeto de debate y aprobación en tres convenciones, la primera realizada en 1999 en Cartagena de Indias (Colombia), la segunda en Montevideo (Uruguay) año 2000 y la tercera en Porto Alegre (Brasil) año 2001, en donde definitivamente fue aprobada su versión final. Considera el modelo tres elementos básicos, los cuales reclaman una mayor atención en su interpretación y adecuación, ellos son: el liderazgo público, los empleados públicos y los clientes/ciudadanos". (Carrera, 2007).

La Doctrina que guiaría el análisis es de orden Keynesiano, debido a que precisamente es a través de ella que se plantea la necesidad de mirar a cada región o territorio particular sin compararlo con ningún otro, a fin de evaluarlo y predisponerlo para el tránsito de la precariedad al desarrollo, bajo lo cual la relevancia del gasto público y la presencia estatal es vital, por cuanto prácticamente el Estado sería dividido en unidades territoriales pero tendría mayor impacto por cuanto no solo respondería, ni estaría al tanto sino al frente del proceso primero de reconversión productiva, incentivos al crecimiento, promoción a la innovación y finalmente de la generación de riqueza de los territorios, siendo vital, el tener en cuenta las posibilidades y condiciones de cada territorio para tal objetivo.

## 2. Gobierno y autonomía municipal

Se remite a la capacidad de ingresos, gastos y recursos que puede generar un ente municipal. Es decir, la autonomía municipal es una condición sine qua non relacionado con la generación y aprovechamiento de los recursos, siendo interesante explicar cual rubro o segmento en realidad hace que ello sea posible. No obstante, en un esce-

nario de histéresis otros señalan a la movilidad política o contribución política al margen de los procesos electorales como elemento que define el criterio político como sucedáneo de la autonomía municipal<sup>10</sup>.

De otro lado, también se señalan a las excelentes condiciones administrativas de un municipio, como otro campo de definición sobre la gobernabilidad y autonomía municipal, expresada en la capacidad de gestión en cuanto a la relación ciudadanía - administración municipal, desde donde se invoca al juicio y la razón sobre la base de la planeación municipal, más que para generar satisfactores, cumplir con compromisos públicos y municipales (Berrones, 2002)<sup>11</sup>.

En igual sentido, se entiende otro elemento que puede contribuir a la autonomía municipal la condición financiera de los municipios, propiamente por cuenta de las rentas que al interior de él genera, la cual le permitiría tener un alto grado de libertad económica que le posibilita al municipio no solo decidir sobre sus recursos sino incluso obviar la existencia o presencia de recursos de destinación específica o de regalías, siendo este último un caso extremo, pero que en lo general habla de la claridad del manejo tributario y fiscal que le hace posible dicha condición.

---

10 El diccionario de la Real Academia Española de la Lengua (1992: 234) nos dice que autonomía es la potestad que dentro del Estado pueden gozar municipios, provincias, regiones u otras entidades dentro de él, para regir intereses peculiares de su vida interior, mediante normas y órganos de gobiernos propios. Etimológicamente, la palabra autonomía proviene del griego ayuntamientos, mismo o propio, y nomos, ley, es decir, la autonomía en este aspecto significa la posibilidad de darse la propia ley.

11 Las políticas públicas son el medio más idóneo para vincular los esfuerzos privados y gubernamentales a favor de las metas colectivas. Distantes del valor institucional del Estado y el mercado no es factible comprender la importancia de los derechos de propiedad, los costos de transacción, el impacto de las externalidades, los sistemas de estímulos y restricciones, el alcance funcional de la economía de mercado y el significado de los procesos de gobierno que se traducen en el diseño y aplicación de políticas públicas para estimular la promoción y regulación de los factores de producción. De igual manera, la actividad económica del Estado no se da en el vacío, sino que responde a reglas que autorizan y prohíben su potestad constitucional y legal. Así, la formulación y el ejercicio del presupuesto, la inversión productiva, el gasto estratégico y las finanzas públicas, son medios que se orientan a incidir en la calidad del desarrollo, dado que las políticas que de ahí se derivan, reflejan los acuerdos institucionales que se llevan a cabo entre los protagonistas más activos de la vida social y política. (Berrones, 2002)

### 3. Rediseño del gobierno y la administración pública municipal

La ausencia del Estado en buena parte de las regiones ha permitido que las lógicas territoriales prevalezcan. Buena parte de las entidades territoriales funcionan bajo parámetros, lejanos a la voluntad del Estado central y de ciertos actores económicos y políticos; Esto ha propiciado el florecimiento de actividades ilícitas como el narcotráfico, donde en cada territorio imperan las voluntades y formas de operar de los actores dominantes, más que la legislación y la justicia nacionales.

En este marco, el gobierno regional adquiere una importancia creciente como núcleo de la red que se pretende crear, en donde se privilegian las modalidades de acción indirecta a través de marcos regulatorios, equilibrios y controles, por sobre la intervención y la acción directa del Estado. Le corresponde a los gobiernos territoriales producir y procesar las informaciones necesarias al sistema regional para mejorar sus posibilidades en el contexto externo; él debe recoger la enorme masa de información que circula en el territorio con el objeto de ordenarla alrededor de proyectos colectivos de desarrollo y devolverla a los tomadores de decisiones, disminuyendo la incertidumbre y los costos de transacción, favoreciendo un proceso de toma de decisiones individuales acordes con el proyecto colectivo planteado por ésta esfera de gobierno<sup>12</sup>. (Instituto Colombiano para el desarrollo de ciencia y tecnología [COLCIENCIAS], 1994)

El DNP (Departamento Nacional de Planeación) muestra como los actores regionales reclaman una política de descentralización real, que le de autonomía a los territorios colombianos, una mayor asignación de transferencias y una descentralización de los procesos de cooperación internacional a las regiones. También señala como elementos limitantes al desarrollo regional, el modelo de organización político - administrativa que sigue siendo centralista y se manifiesta en políticas con estándares iguales para realidades diferentes, en la limitada capacidad de decisión de las entidades territoriales y en los cambios continuos en las normas que crean desconcierto. Sobre las características que debería tener la descentralización como motor del desarrollo endógeno, se señalan los siguientes aspectos: un capital social fuerte, con altos niveles de participación de los ciudadanos, donde el interés colectivo prime sobre el interés individual; la autonomía regional para definir su propio desarrollo, con manejo de la cooperación internacional y donde la labor de la Nación sea complementaria brindando un entorno propicio para el desarrollo de éstos procesos; una planificación estratégica y prospectiva del desarrollo; la especialización de los territorios para promover competitividad basada en la ciencia y la tecnología apropiada a los recursos disponibles; el reconocimiento de la diversidad étnica y cultural, como un capital histórico que impregna la identidad del territorio y de sus productos; la revalorización de la diversidad geográfica y sus recursos naturales, como prestadores de recursos ambientales que deben generar un costo por su aprovechamiento y; la promoción de un modelo de desarrollo y de

---

12 Pese a ello, desde que se dio vida a la nación Colombiana y a sus territorios en especial a Antioquia, ha habido grandes muestras de inquietud por saber que ha sido de la nación para con los territorios y recíprocamente. “Lo normal es que se reparta del sujeto de una diferenciación <<natural>> entre nación y región, obtenida intuitivamente en Colombia por la evidencia sensorial de un territorio que ha sido definido genéticamente como un <<archipiélago de regiones y de culturas distintas>> y de una creencia en la continuidad histórica de esa misma regionalización”. (COLCIENCIAS, 1994: 177).

ordenamiento equilibrados, con especialización de territorios y de ciudades<sup>13</sup>.

### **Orientaciones de la Reforma del Estado**

La relación local-global debe asumirse como tensión, de la que es imposible abstraerse, sobre la cual cabe preguntarse cómo se ve y se inserta la sociedad en esa tensión ambivalente y compleja. Cuando hay necesidades urgentes, apremiantes, cortos plazos en los que se vive cotidianamente con el problema de la exclusión, entonces ese tema se vuelve muy importante<sup>14</sup>.

Los gobiernos locales deben responder a los problemas globales, haciéndose imperativa la coherencia o el apoyo de unas políticas nacionales. Es preciso que exista una política y una estructura institucional que asista y acompañe las localidades en relación con la llegada de capitales extranjeros en proyectos de cooperación internacional<sup>15</sup>, en donde se debe tener claro el compromiso para garantizar los procesos de reforma en la administración pública sobre la base de aspectos funcionales apreciados sobre el concepto del trabajo para con el ciudadano y las labores administrativas públicas. Además, de

los aspectos estructurales y comportamentales, referidos al estamento o cuerpo de organización pública flexible en pro del ciudadano y sobre el eje de la transformación administrativa de manera recíproca y consecuentemente.

## **4. Gerencia pública en Colombia**

Entendida como la capacidad de beneficio que pueden tener los recursos públicos al momento de ser utilizados y puestos a disposición de los ciudadanos, conforme a los criterios generados por la plantación, el marco fiscal, la ejecución y el control. Es en términos subjetivos, el miramiento u observancia sobre las finanzas públicas en cuanto a la acción de volver eficientes, efectivos y eficaces el uso y las destinaciones de los recursos girados o administrados por los municipios.

La gerencia expresa el sentido de lo público, dado que la administración pública implica no solo la necesidad de ejecutar sino de hacer uso de la mejor manera posible lo poco o mucho que en recursos recibe los municipios. La gerencia contempla la capacidad ejecutiva de los alcaldes o de

---

13 El cambio en las instituciones públicas es motivado por dos fenómenos básicos. Por un lado, la acelerada fragmentación de los procesos productivos y la especialización internacional del trabajo, generaron un proceso de globalización de la economía, diluyendo las fronteras políticamente establecidas entre los países. El objetivo era responder a un sistema de competencia evidente y progresiva en busca de nuevos mercados para su desarrollo.

14 Las reformas en las instituciones administrativas del poder ejecutivo se centran en el entramado de las reglas e incentivos a través de las cuales el Estado elabora y ejecuta las políticas públicas, incluyendo su estructura organizativa, servicio civil, sistemas presupuestarios, relaciones inter administrativas, formas de relación entre ciudadanos y administración en la prestación de los servicios, entre otras. Esto significa que la reforma de la administración pública no tiene por objeto las transformaciones de las instituciones políticas dentro o fuera del poder ejecutivo: es decir, no incluye cambios en las instituciones que afectan el origen, distribución y formas de legitimación del poder político; la naturaleza del régimen político; las relaciones entre los poderes del Estado; la estructuración territorial del poder y los cambios en los sistemas de representación. Tampoco abarca cambios en el papel del Estado. Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo, & A.C. Secretaría de Gobierno del Estado de Quintana Roo. (2002: 204).

15 El Estado es una organización influida por procesos de cambio. Su desenvolvimiento está regido por factores que moldean su razón de ser y el cumplimiento de sus cometidos. Cuanto el Estado toma conciencia de estos procesos, da muestra de sus capacidades para responder con eficacia e institucionalidad al cúmulo de necesidades y desafíos de la vida social y política.

los administradores públicos para no solo contemplar el panorama de necesidades y articularlo a las disposiciones presupuestarias. También la gestión en cuenta, en virtud no solo de la búsqueda de posibilidades financieras sino de acompañamientos de recursos ya sea desde el origen externo o por cooperación internacional dirigida hacia la misma gestión pública local, dado que el vínculo internacional es una pieza clave y fundamental para alinear los principios de la gerencia pública local con los elementos relacionados con la gerencia pública internacional.

En el campo internacional esta todo por hacer y mucho que allanar y analizar, pero el camino para empezar abonar dichas tareas es a través del estudio e indagación sobre el terreno de la cooperación internacional y las relaciones internacionales dirigidas hacia la gestión pública local, sin embargo, lo más importante y trascendental, en dicha materia es determinar un punto común para la misma como es en particular la cooperación internacional dirigida hacia la gestión pública, de cara a abrir espacios intra y extraterritoriales, aprovechando la presencia de estamentos internacionales o misiones consulares en las localidades con el ánimo de incentivar la misma en otros lugares del país en donde es requerida o necesario vincular el campo de la cooperación internacional con el ejercicio de la gestión pública local o municipal según el caso.

## **5. Gestión Pública Local**

Ante este panorama la convocatoria conduce a revisar la concepción de la gestión pública por cuenta de los países que creen en la importancia de contar con un excelente cuerpo diplomático internacional a la par con una excelente estructura de gestión pública, particularmente local que haga equipo a la vez que iniciativas dentro de la misma para que la diplomacia internacional, pero

mucho más evidente la cooperación internacional cumpla un papel más preponderante que la misma relación de intereses particularmente tangenciales, fincados en la posibilidad de transformar las estructuras de gestión pública en donde estas tiene nexos o perfil de actuar, y ello es mucho más evidente en las regiones, que para estos países señalados en primera instancia se eles vuelve engorroso acercar la cooperación por ser aun un campo de exclusiva acción del gobierno o poder central, escenario que invita a reflexionar desde donde y que de manera debe comenzar hacerse cooperación internacional mas tangencial para el mejoramiento de las instituciones publicas locales y no como una instancia que se recurre solo cuando hay necesidad, siendo un primer escenario la consulta, colaboración, estructura y consolidación a través del servicio consular. Con el ánimo de hacer algún tipo de gestión, espacios o lugares desde donde aún no se refleja claramente el papel de dichas instancias para con las posibilidades de los países en dichos terreno. Sigue siendo tímida e improvisada la labor, y preocupa más aún en un mundo cada vez más sumergido y reflejado en los vínculos y estrechez de nexos a la luz de la perspectiva global. En los países en donde se encuentran, ya sea de forma unilateral o reciproca, y ni que decir en el plano local con respecto los que presentan dificultades a la hora de hacer ejemplarizante, efectivas o reales medidas o políticas para cumplir con éxito los propósitos puestos ya sea en un programa o plan de orden regional o local o bajo la mano de la misma necesidad de cumplir algún designio o esquema propuesto en una política nacional. Se ha olvidado que gran parte de la capacidad de resultados o evidencias que se espera con la cooperación internacional no es la continuidad de la misma relación en sí, sino de que a través de ella se permita no solo hacer uso optimo de los recursos de cualquier tipo encomendados a través de la misma sino de mostrar, enseñar y ejemplarizar las transformaciones que

Cuadro No.1. Rendición de Cuentas en los Modelos de Gestión Pública

Características Modelos de gestión	Objeto	Sujeto receptor de la rendición de cuentas	Sujeto que rinde cuentas	Medición de rendición de cuentas	Propósito de la rendición de cuentas
<b>Weberiano</b>	Demostración del cumplimiento de políticas y procesos legalmente establecidos	Instancias superiores legalmente establecidas.	Distintos niveles de dirección.	Informes confidenciales	Control del cumplimiento de políticas y procesos formalmente establecidos.
<b>Burocrático Populista</b>	Demostración de obras ejecutadas, inversiones y gasto público	Instancias superiores extra - organizativas legalmente establecidas	Altos niveles de dirección.	Informes anuales, formalmente públicos en la práctica restringida.	Legitimación del gasto público. Cumplimiento de Rendición de Cuentas formalmente establecidos.
<b>Tecnocrático</b>	Demostración del cumplimiento de metas programadas	Instancias de dirección superiores internas y externas de la organización. Sectores económicos.	Distintos niveles de dirección.	Informes sistemáticos confidenciales.	Control del cumplimiento de metas programadas. Legitimación de la racionalidad economicista.
<b>Nueva Gerencia Pública (Propuestas)</b>	Demostración del cumplimiento de metas programas. Productividad y efectividad en el usuario.	Instancias de dirección internas y externas superiores legalmente establecidas ciudadano - usuario.	Distintos niveles de dirección.	Medios de difusión masivos.	Control del cumplimiento de metas programadas, productividad y efectividad en el usuario. Legitimación de la racionalidad del mercado.

Fuente: Ochoa Henríquez, Haydee, Montes de Oca & Yorbeth. (2004, Jul. - Sept.) "Rendición de cuentas en la Gestión Pública: Reflexiones teóricas". *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, año 9, (27), 455 - 472.

en cuanto a la gestión pública local provoco el mismo escenario de cooperación.

En la actualidad se le abre paso a la gestión pública local, puesto que las condiciones internacionales

y las exigencias que ellas traen en materia de asimilación, preparación y abordaje de los temas que acompañan a la internacionalización y globalización, y con ellas la aparición de agendas internacionales que involucran el accionar público



y político de diferentes estamentos en el mundo, hacen más clara la necesidad de contar con estamentos públicos preparados para la gestión local, desde el mismo entendimiento y comprensión de la cooperación internacional, ya no como una fuente de recursos y de ayuda internacional, para ser convertida en herramienta e instrumento que permita avanzar en la gestión pública local de cara a las agendas internacionales y de los llamados a superar problemáticas comunes pero desde la visión clara de la relevancia de la cooperación para conocer la real capacidad gestión pública de los entes locales para con o sin la acompañamiento del Estado central, muestren las verdaderas condiciones o de que están hechos para hacer parte de las corrientes globalizadoras que día a día estrechan más los nexos entre países y territorios, así mismo que de localidades con regiones en todo el mundo a través de la misma consolidación de gestión pública local reciproca, compartida, asesoral o presencial de doble vía.

También se tiene que conocer con suma claridad la plataforma en la cual se encuentra la administración pública local y como y que cambios han implementado en consonancia con los requerimientos y parámetros señalados con la globalización, estando a la par con ello, la necesidad de buscar metodologías que sirvan para mediar en la relación estrecha entre la transformación de la gestión pública local con base a los criterios provistos a través de la cooperación internacional, con el ánimo de ilustrar a la gestión pública local sobre las nuevas tareas sobrevinientes en la materia así mismo que de la necesidad de formar y preparar todo el estamento administrativo público, y sus servidores, para lograra una repercusión positiva en las reformas que el estado central requiere para con los procesos de descentralización que están más que nunca apoyado y enfatizados por el Estado Colombiano. Metodologías que pueden dar pauta a la consolidación de procesos de incorporación y cooperación internacional en

ciencia, tecnología, conocimiento y técnicas que contribuyan al ascenso de la gestión pública local y claro esta del desarrollo.

Siempre ha estado el escenario abierto para encaminar la cooperación internacional al buen tránsito que equivale las relaciones con entidades internacionales que recubren el tejido social interesadas en el devenir de las sociedades en donde pueden incubarse proyectos o disponerse iniciativas cuyo fin es contribuir a que se den soluciones a las problemáticas que rodean e interiorizan a cada lugar en el mundo propiamente.

El acercarse a la cooperación es un ejercicio cualitativo de hasta donde se puede llegar en la gestión no solo de recursos sino de la capacidad de mostrar resultados concretos en cuanto a las situaciones, obligaciones o intereses que se tejen en materia de la ayuda, contribución, vinculo financiero y recursos en dinero que se trasladan con el ánimo de generar economías, posibilidades económicas u oportunidades de vida a quienes lo necesitan. Ante estas consideraciones, esta no solamente amplia sino anchándose la puerta de la cooperación internacional, sin cesar por cuanto el interés por reequilibrar la estabilidad social internacional bajo un concepto de reciprocidad y eficiencia implica reconocer en la cooperación las oportunidades que las sociedades sustentables consideran para a partir de ello ser sostenibles. La importancia de la cooperación internacional radica en que es **un componente fundamental de las relaciones internacionales modernas**, un excelente medio para fortalecer la **solidaridad entre los pueblos** y elevar el conocimiento mutuo. **Igualmente, constituye un instrumento eficaz para complementar los esfuerzos nacionales, aportando soluciones a carencias y problemas.**

Es así, que durante los próximos años, la Estrategia de Cooperación Internacional tendrá como referente principal los Objetivos de Desarrollo

del Milenio, esto con el objetivo de lograr una mayor articulación de la agenda de cooperación internacional de los países desarrollados con las prioridades de cada nación. Es importante señalar que la cooperación internacional se orientan hoy, ha enfocar la ayuda internacional hacia los problemas estructurales que afronta la naciones de menor desarrollo y complementar el esfuerzo nacional orientado a la equidad social y el desarrollo humano; y se enmarcará en los principios que orientan la agenda internacional: reconciliación y gobernabilidad democrática, responsabilidad compartida, protección del medio ambiente, fortalecimiento del recurso humano para el empleo y la solidaridad internacional.

## **6. Cooperación para la gestión pública local**

Para los países en vías de desarrollo, particularmente para aquellos que presentan dificultades en cuanto a una clara concepción del servicio diplomático internacional, y en especial sobre la cooperación internacional, siguen siendo taras que no conducen a la transformación de la gestión pública en general ni local desde los escenarios en donde se gestan, ni en los temas que abarcan por cuanto la diplomacia y la cooperación son asumidas como una relación de flujos pero no de cambios, en la gestión pública. No obstante, si esta es la apreciación generalizada del cuerpo diplomático y de la estructura de cierta manera concebida sobre la cooperación a nivel de países, que podría decirse a escalas más regionales o locales, en donde prácticamente no se registra con fuerza ni con resultados apabullantes por un lado el ejercicio diplomático que queda en manos de los Estados con sus consecuentes derrames que pueda generar en los territorios en donde funge, dejando entre otras un gran boquete para ellas por la misma composición que define la diplomacia como una relación de y entre Estados, y ni que

decir cuando se habla de cooperación, siendo esta de un alto contenido público, pero que no cuenta con las posibilidades idóneas de afianzarla porque no hace parte o de los objetivos regionales o locales o no se cuenta con la estructura ni los elementos para hacer de esta no solo una actividad sino un campo desde el cual se puede ayudar a transformar la gestión pública local.

Así, para países como Colombia se han vuelto comunes las críticas, desconocimiento, ajustes y sin salidas a la hora de hablar, señalar, indicar o cuestionar sobre los resultados provenientes del servicio diplomático cuando de llamar al Estado a dar cuenta por ella se solicita, desde donde ya son consabidas las respuestas en materia de que el estado colombiano no tiene a la diplomacia como un campo desde donde se pueda hablar de la interpretación o conocimiento de las realidades del país sino instancias que se sirven a sí mismas y no a los propios intereses de la nación, por ser más cuerpos políticos que diplomáticos. Dejando vacía la posibilidad de contar con una gran, abultada y eficiente cooperación internacional por cuenta de estos países en donde se tiene presencia nacional, ya sea a través de embajadas o misiones consulares, dejando el gran boquete para que sea la misma acción local y regional la que realice esfuerzos para hacer de la cooperación internacional no un anexo más de la gestión, sino de un elemento central no solo para atraer los recursos y posibilidades que dicho campo contempla sino de abonar el camino para que la cooperación internacional se convierta en una de las principales prioridades no solo como puerta para la solución de necesidades sino como escenario para la transformación gestión pública local en sí misma y en otros temas inherentes a ellas, con el afianzamiento del servicio consular existente en las localidades para con el mismo abordaje de transformar la estructura y la gestión pública no solo para la consumación de intereses sino para la redefinición del papel de la gestión

dentro de la cuerda de las relaciones glo - locales dentro de la corriente de la globalización y mundialización ya no de las economías sino de los territorios, en donde Colombia se encuentra altamente retrasada, pese a la existencia de la posibilidad de hacer transformaciones desde la misma constitución de 1991, pues desde ella se dan los pasos para auspiciar grandes cambios en la gestión pública de los territorios, pero estos aun no han iniciado tal vez por que les han dado la receta, como cuando se le habla de relaciones intra regionales, pero no saben como empezar, que hacer y hacia donde ir, evidencia que refleja el desconocimiento total en cuanto a la gestión pública local de buscar cambios con la cooperación de otras localidades y regiones, y ni que decir si se contase con un terreno abonado en la materia para hablar de la misma manera en el campo de la cooperación internacional.

Es evidente el vacío en cuanto a los cambios y mejoramientos que el proceso de cooperación internacional debería conducir para con la gestión pública local, y ni que decir cuando esta es conducida a través de llamados como el de la necesidad

de contar con excelentes relaciones internacionales, atraer inversión extranjera o aumentar el flujo de comercio internacional entre países o entre territorios de un país con otros, evocaciones desde las cuales la cooperación es un aderezo para colofón de algunos de dichos epígrafes, pero que no se asume como una labor fundamental para el avance en la gestión pública local con miras al necesario crecimiento y desarrollo en diferentes frentes. Debe haber cierto escenario de interés y hermandad en los temas que convocan la cooperación internacional y la gestión pública local, pero el inicio se emprende precisamente con la imperiosa necesidad de articular estos dos grandes espacios a la labor de la administración pública - local como herramienta fundamental de su gestión en un mundo que se piensa más desde lo global pero que invita en el mismo sentido y apuntando hacia allá a actuar desde lo local, siendo la cooperación el puente para llegar a ambas posibilidades y la gestión pública local el camino a seguir(Carrera,2007)<sup>16</sup>.

La cooperación internacional (Uribe, 2002) es vista como fuente de recursos y no como un

---

16 "La interpretación del Modelo Iberoamericano para el sector público delimita el análisis del Liderazgo a la actuación de los gestores directivos o gerentes (managers), sin pretender evaluar la "calidad" de las políticas públicas (objeto de otra disciplina, como el análisis y evaluación de políticas), sino la excelencia dentro de la organización, esto es, la manera en que se implementan las políticas a través de los procesos de gestión y los resultados obtenidos por la organización. Los líderes son el equipo ejecutivo responsable de alcanzar los objetivos relacionados con el cliente/ciudadano, guardando el equilibrio con los objetivos políticos, siendo necesario definir clara y explícitamente la misión, la visión y los valores, brindar transparencia en la organización en cuanto a la participación de los ciudadanos/usuarios en la evaluación de los servicios y en la determinación de prioridades, y lograr la interacción de los líderes con las personas de la organización, colaborando en actividades conjuntas y creando redes y alianzas. De acuerdo a los elementos que presenta el Modelo Iberoamericano y que afectan el éxito, vemos como en Colombia éstos han sido objeto de estudio amplio y permanente desde la Constitución Política de 1991, en donde se implantaron cambios sustanciales en la administración pública en temas como el Control Interno y la misma Calidad de la Gestión, concretándose hoy en el Modelo Estándar de Control Interno "MECI" [5] articulado con el Sistema de Gestión de Calidad [6], creado así como un modelo de gestión que proporciona a los gerentes públicos las herramientas para llevar a cabo su trabajo de manera idónea, transparente y ágil. El MECI permite sentar las bases para que, no solo las administraciones actuales sino también las que en el futuro dirijan las instituciones públicas, se orienten hacia la excelencia con base en estándares de calidad". Gestión pública. Entre las entidades obligadas a adoptar el Modelo Estándar de Control Interno "MECI", tenemos los Departamentos y municipios cuyo plazo vence el 20 de mayo de 2007, siendo responsabilidad de los Gerentes Públicos (Gobernadores y Alcaldes) su implementación. (Carrera, 2007:4)

armazón en la estructura de la gestión pública local en cualquier frente en la que este aspire estar, sea regional, nacional, internacional o mundial. Cuando hoy más que nunca, es necesario disponer a los territorios con instrumentos, herramientas y estructuras para compaginarse a la mayoría de las corrientes de cambios que se avecinan dentro de la visión de la aldea global, pero que no se consiguen o dan por generación espontánea sino que debe darse entiendo la necesidad de contar con el equipamiento dentro de la gestión pública local que acerque al mundo a las localidades y territorios en donde se requiere que estén dichas consideraciones, pero a través de la misma transformación de las estructuras en las que se haría o depositaria dicha labor. Teniendo en cuenta claro esta los siguientes objetivos para su consolidación:

- Determinar el papel que debe cumplir la cooperación internacional dentro de la transformación de la gestión pública local, de cara a la construcción de territorios realmente preparados para encarar por cuenta propia las corrientes de globalización en la materia y su trascendencia como puntos de referencia local o glo - local para el mundo. **Evaluar los perfiles en los que ha trasegado la cooperación internacional para con Colombia, sobre la base de los impactos concretos que esta ha tenido no solo en los rubros en que esta ha sido más evidente sino en las instancias institucionales en donde ésta ha tenido mayor evidencia y fuerza para conducir a la transformación de las estructuras de gestión pública en el país.**
- Caracterizar los niveles en los cuales la cooperación internacional ha tenido como elemento fundamental la visión de contribuir a la transformación de la gestión pública local, teniendo como campo de verificación la contribución que sobre la misma han hecho

las instituciones, misiones, estamentos e instancias de orden internacional con presencia en el país sobre la apuesta a dicho perfil. **Diseñar un modelo de gestión pública local conforme a los criterios y basamentos expuestos en la estructura, elementos y disposiciones expuestos en los perfiles y propósitos que se gestan desde la articulación a la cooperación internacional en los campos en donde esta se expresa con mayor vehemencia y consonancia con la realidad de las localidades.**

### **Resultados esperados**

- Clarificación del papel de la cooperación internacional en la labor de la gestión pública como mecanismo bandera para insertar las localidades a las corrientes y escenarios de ubicación internacional de las mismas a través de la globalización, en pro del desarrollo.
- Propiciar un cambio de reforma estatal o por lo menos local en cuanto a la labor que debe cumplir de manera pública y abierta la administración municipal en su recorrido global en busca de oportunidades de cooperación internacional que convoquen de igual manera al mejoramiento y avance de la gestión pública local.
- Finanzas publicas guiadas desde la democracia, como un componente determinado no propiamente en principios jurídicos sino consideradas en un contexto amplio de evaluación de su impacto en diferentes frentes, dejando el espacio de la intervención a la sociedad civil sobre ella y no propiamente del Estado que de cierta manera la captura como tema de política económica y no como tema que invita a refrendar la gestión económica por encima de la gestión política que debe ser la labor de un gobierno serio.

## Conclusiones

1. Es un tema de extrema novedad, poco común en los campos relacionados con la áreas administrativas de los municipios, dado que es considerada más como una función que como un cuerpo colegial de la gestión pública local con referencia al estado central, más aun en lo que atañe a la necesidad de hacer cambios en la administración pública local en cuanto a la inserción en las corrientes de agendas, mandatos y resoluciones internacionales a las que hoy por hoy deben de igual manera y en el mismo sentido hablar los territorios y localidades, como a bien cuenta lo hacen los estados, escenario que por consiguiente requiere de una redimensión general de la gestión pública conforme a las problemáticas y exigencias internacionales desde los frentes que pudiesen abrirse con la cooperación internacional directa. Es decir, con el ejercicio pleno de la misma por parte de las administraciones locales, claro esta contando con el aval y predisposición del Estado central y departamental.

2. La propuesta se ajusta a los requerimientos de las agencias de cooperación departamental al igual que de las oficinas o secretarías de las administraciones públicas encargadas o relacionadas con dicha materia, quienes hoy pese al avance de la gestión en cooperación internacional no la ven como un cuerpo angular o colegiado del ejercicio de la administración pública, y ni que decir, cuando se habla de ellas como bastión fundamental para consolidar el papel de las locales a través de la gestión pública local conforme a la guía y los criterios planteados por medio de la cooperación internacional. Es una iniciativa que fácilmente puede replicarse en cualquier instancia o estamento que tenga claro que la cooperación no es una razón funcional sino de gestión de las administraciones que tienen claro que muchas de sus actividades y tareas no solo deben ser auspiciadas

sino gestadas y gerenciadas de manera reciproca con entidades internacionales de cooperación sino que de su propia mano con la capacidad de gestión internacional con que deben contar las instituciones locales para acercar dichas áreas a la labor permanente y estructural de la gestión pública local, más hoy, cuando en el mundo se habla de compartir compromisos y tareas conjuntas pero la labor no radica solo en consumarlas sino de disponer la estructura administrativa para que ello se pueda privilegiar y dar.

3. Es importante aterrizar el lenguaje que se invoca a la hora de hablar de cooperación internacional, volviéndolo incluso más asequible fuera de la misma realidad técnica - operativa en que se enseña o muestra, porque la cooperación no es un asunto de pocos, sino de quienes la asumen como gestión permanente y la incorporan a sus actividades como herramienta fundamental para la consecución de diversos intereses, que, no como se entiende de manera general, obedece a la consecución de recursos o auspicio de iniciativas, también traen consigo un componente amplio de cambios y transformaciones institucionales que no se reflejan, tal vez en su mayoría por desconocimiento y porque no se interioriza en realidad el fin o propósitos de los ejercicios de cooperación internacional, pero que mejor ejemplo que ejemplificarlo en los estamentos públicos, desde donde tanto se habla en la materia pero que hasta ahora no se traduce en hechos palpables en cuanto a la gestión pública local ni mucho menos en un gran recambio de estas para hacer no solo sujetos sino actores de cooperación internacional conforme adoptan sus estructuras públicas para ser beneficiarios, canal, fuente y auspiciadora de igual forma no solo de recursos sino de opciones de dirección, gerenciamiento, coordinación y control en otras instancias y latitudes, petición o sugerencia que debería ser posible en la medida que las instituciones absorbieran la cooperación

internacional como su trabajo permanente con miras al mejoramiento de la perspectiva institucional que se cierne sobre ellas frente a la opinión o consideración de los ciudadanos.

4. Observar el comportamiento hasta ahora expresado en cuanto al desarrollo local de los municipios en Colombia, con la puesta adecuada en delimitar los componentes que hasta la fecha han sido las guías o líneas trazadas e indicadas al respecto, para garantizar el desarrollo socioeconómico en ellos. Para finalmente realizar propuestas en cuanto a la viabilidad de una idónea gestión política y pública que mejore las posibilidades de ascenso de las localidades municipales colombianas en lo que respecta a sus propios niveles de administración ante el Estado central y las unidades adscritas a él, en donde claro está, resalte la necesidad de contar con una excelente administración local, más allá de la disponibilidad de recursos o transferencia de los mismos por parte del Estado.

### **Bibliografía**

- Autonomía y Régimen Jurídico Aplicable. (2003, Jun.). *Revista de Derecho, División de Ciencias Jurídicas de la Universidad del Norte, Barranquilla*.
- Berrones, R. (2002, Jul. - Sept.). Estado y mercado: Instituciones fundamentales para la gestión pública en una sociedad democrática. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, año 7, (18), 309- 324.
- Carrera Bernal, P. (2007). *Gestión pública, gobernabilidad y descentralización en América Latina* (Profesora Contaduría Pública Universidad Sur Colombiana Ensayo Maestría Gestión Pública).
- Chisholm, M. (1990). *Regions in Recession & Resurgence*. London: Cambridge University Press.
- Cuervo, L. M. (1999). "El rompecabezas de la intervención económica territorial", *Territorios n. 2, CIDER, UNIANDES*, 87.
- Díaz, N., Rivera C., Krraushaar & Lilith. (2002). "Nuevas estrategias de formación profesional para la modernización del Estado en Chile. Universidad de Los Lagos, Chile". *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, año 7, (18), 267-288.
- Giner, S. & Sarasa, S. (1997, Oct.). *Buen Gobierno y Política Social* (1 Edición). Barcelona: Ariel.
- Herrera Robles, A. (2003, Jun.) "Régimen Presupuestal de los Municipios en Colombia". *Revista de Derecho*, (19), 19 - 51.
- Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo, & A.C. Secretaría de Gobierno del Estado de Quintana Roo. (2002, Octubre). MEMORIA. Foro Institucional Para el Fortalecimiento de los Gobiernos y la Modernización de las Administraciones Públicas Municipales, Rivera Maya, Quintana Roo, México
- Instituto Colombiano para el Desarrollo de Ciencia y Tecnología [COLCIENCIAS]. (1994). *Ciencias y regiones: la construcción de un país* (1 Edición). Bogotá: COLCIENCIAS
- Ochman, M. (2004). "Sociedad civil y participación ciudadana. Rendición de cuentas en la Gestión Pública: Reflexiones teóricas". *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, año 9, (27), 473-489.
- Ochoa Henríquez, Haydee, Montes de Oca & Yorbeth. (2004, Jul. - Sept.) "Rendición de cuentas en la Gestión Pública: Reflexiones teóricas". *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, año 9, (27), 455 - 472.
- Real Academia Española. (1992). *Diccionario de la Lengua Española* (21a. Edición). Madrid: Espasa-Calpe.
- Uribe Vildoso, A. (2002, Jul.) *Cooperación internacional y gestión pública: el proyecto Didacteca Internacional en Gestión Pública, consolidación y expansión regional*. PANEL: "Didacteca: Integración en la formación en administración y gestión pública", Instituto Nacional de Administración Pública [INAP]-MÉXICO.
- Varela Barrios, E. (2005, Jun.). "Dimensiones actuales de lo público a propósito de las interrelaciones entre Estado, Management y Sociedad. Pensamiento y Gestión". *Revista de la División de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte*, (18), 37-68