



Gestión pública del siglo XXI y sus pilares principales: ética y gobernanza

Public management of the 21st century and its main pillars: ethics and governance

Carlos Humberto Díaz Ortega*

Resumen: El artículo es una reflexión acerca de la Nueva Gestión Pública definida como el sistema de control de la administración pública más innovador a nivel mundial. Se presenta bajo una metodología cualitativa, realizando una revisión teórica de artículos que convergen en su visión acerca de la nueva gerencia pública y sus implicaciones. Teóricamente se respalda en el hecho de que, en los últimos años, la pérdida de credibilidad del sector público como gestor del bienestar ciudadano ha llevado a demandas con gran impacto en la construcción de políticas públicas. Luego se presenta la ética, refiriéndose a que la administración pública, se rige por un marco específico de normas y códigos de conducta que se van adecuando en el tiempo. Por último, se llega a Gobernanza, destacándose que es una gestión de dirección por consenso, con el objeto de transformar el funcionamiento de las organizaciones públicas creando una gestión orientada al ciudadano.

Palabras clave: Gestión Pública, Ética Pública, Gobernanza.

Abstract: The article is a reflection on the new public management as the most innovative public administration control worldwide system-defined. Presents a qualitative methodology, conducting a theoretical review of articles that converge in his vision about the new public management and its implications. Theoretically it supports in the fact that in recent years, the loss of credibility of the public sector as the Manager of citizen well-being has led to demands with high impact in the construction of public policies. Then present the ethics, referring to public administration, is governed by a specific framework of rules and codes of conduct which are adapted at the time. Finally you reach governance, emphasizing that it is a management by consensus, in order to transform the functioning creating a citizen-oriented management.

Keywords: Ethics, public management public governance.

*Mg. en Ciencias Gerenciales de la Universidad Nacional Experimental del Táchira. Contador Público de la Universidad Libre. Docente de la Universidad de Pamplona.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9045-0029> - carldiaz652@gmail.com

Artículo de reflexión. Sección: Control, gobernanza y revisoría fiscal

Recibido: 10/02/2018 Aceptado: 28/02/2018 JEL: G30, H70, H83 **Licensed under a:**



Citación: Días, C. H. (2018). Gestión pública del siglo XXI y sus pilares principales: ética y gobernanza. *Revista Colombiana de Contabilidad*, 6(11), 105–119.

Introducción

Este artículo trata de vincular los conceptos de la nueva gestión pública con sus dos principales pilares, la ética pública y la gobernanza. La nueva gerencia pública surge como respuesta a la disconformidad de la ciudadanía quienes sienten que el Estado no cubre sus expectativas en cuanto a los servicios públicos y a las necesidades que como integrantes centrales de un País tiene derecho a exigir, es por ello que todos los países, en especial los de Latinoamérica, están haciendo grandes esfuerzos sobre este nuevo paradigma de gestión.

Esta nueva manera de hacer gestión pública parte del principio de que el gobierno puede dirigir conscientemente sus estrategias de servicio al usuario y a su vez estar orientado al servicio. Los autores señalan que parte de las ventajas que ofrece este enfoque son, estimular la participación ciudadana, forzar a los proveedores de ser responsables con sus clientes, disminuir el despilfarro y en general brindar mayores posibilidades de equidad.

Por otro lado, como uno de los pilares de esta nueva forma de gestión se encuentra la ética, la cual, como filosofía para la acción, y más específicamente la referida al ámbito de lo público, tiene una trascendencia fundamental en el ámbito político. La implicación ética en la política, concierne al hecho de que se entiende como una vía que permite conseguir arreglos y negociaciones para dirimir controversias, conflictos y contradicciones, tal como lo señala Uvalle (2003). Precisamente por ello, nos expresa este autor, esa utilidad social y pragmática es reconocida como una opción confiable para que la gobernabilidad sea el sustento de la vida social.

Al contrario, la omisión ética en la política ha dado lugar a prácticas corruptas como el clientelismo, el abuso del poder, la arbitrariedad, y junto a todo esto, la impunidad. Todo esto afecta el prestigio de las instituciones político-administrativas. Por tal motivo, y por el desprestigio y desconfianza sufrida por las administraciones públicas en las últimas décadas se presenta cada vez más el interés por la gestión de la ética y la vigilancia de los comportamientos en el servicio público teniendo un auge muy importante en las agendas gubernamentales.

Esto lleva al análisis del término gobernanza, otro de los pilares de la nueva gestión pública, el cual puede servir de base para generar un marco conceptual relativo a las transformaciones del Estado en la actualidad. El

concepto de gobernabilidad para Aguilar (2007), se centra en la creación y la consolidación de la capacidad de gobernar del gobierno. Así, un gobierno capaz es suficiente para la gobernación de la sociedad, y la resolución que el problema de gobernabilidad requiere, describe por tanto el hecho de que las políticas públicas han comenzado a llevarse a cabo mediante formas que ya no son solo del gobierno, sino que incorporan mecanismos de mercado y participación abiertas de asociación y cooperación para atacar de forma más eficiente los problemas sociales.

La nueva gestión pública

El fin último del Estado es promover el progreso, el bienestar social, en condiciones de estabilidad, perdurabilidad y en armonía entre los diferentes actores sociales. Esto significa proveer estos bienes públicos en condiciones de equidad, seguridad y justicia. Un sistema democrático se consagra cuando materializa estos fines, de manera de que todos y cada uno de los integrantes del cuerpo político estén en condiciones de lograr la realización personal, la prosperidad colectiva y la paz social, con garantía de participación que le permitan expresarse libre y espontáneamente. (Gómez y Arango, 2012)

Sin embargo, en los últimos años en todo el mundo y muy especialmente en Latinoamérica, la pérdida de credibilidad del sector público como gestor del bienestar ciudadano viene acompañado de manifestaciones que exigen y obligan a que las instituciones públicas actúen aplicando principios de economía, eficiencia y eficacia. Estas nuevas demandas, cada vez más importantes como consecuencia de la magnitud del déficit público en prácticamente la totalidad de países, han tenido un importante impacto en los procesos de construcción de las políticas públicas. (García, 2007)

Gómez y Arango (2012) continúan exponiendo que como consecuencia de la persistencia de problemas sociales entre los que destacan la marginación, la pobreza, la inseguridad, la ineficiencia administrativa, la falta de resultados que satisfagan plenamente las demandas sociales, la ciudadanía ha exigido sus derechos originando profundas transformaciones institucionales las cuales han impactado a toda la organización social.

Chica (2011) expone que la sociedad civil, entendida como la “sociedad organizada y ponderada de acuerdo con el poder que tienen los diversos

grupos e individuos” (Bresser, 1998: 29, citado por Chica, 2011), es un factor que traspasa las fronteras nacionales y se configura desde nuevas agendas sociales, culturales, políticas y económicas cada vez más globales. Esta nueva sociedad civil construye nuevos espacios de participación que rompen con las formas tradicionales de representación política y debate público.

Para afrontar todas estas transformaciones, existen corrientes que afirman que el Estado más que reformarse, tiende a reinventarse permitiendo así superar la Administración Pública de corte burocrático y por ende tradicionalista. Este nuevo paradigma administrativo centra su acción en la satisfacción del ciudadano, lo cual implica un tipo de racionalidad político-administrativa, orientada al éxito que les da una gran relevancia a los principios de competitividad y de eficiencia.

Schröder (2006) define la nueva gestión pública como el sistema de control de la administración pública más innovador a nivel mundial y se está implementando en casi todos los países industrializados. Desde la segunda mitad de los años ochenta ha sido desarrollado dentro del ámbito angloamericano y ha alcanzado niveles muy desarrollados, especialmente en Nueva Zelanda. Esta nueva gestión pública en palabras de Schröder (2006), posee las siguientes características: Dirección orientada a la competencia mediante la separación de competencias entre los financiadores y los prestadores de servicios; Enfoque en la efectividad, eficiencia y calidad del cumplimiento de tareas; Separación de la dirección estratégica, de la dirección operativa; Un trato fundamentalmente igual de prestadores de servicios particulares como públicos dentro del marco de la prestación de servicios y presupuestos globales; Impulso enfocado de la innovación, como parte de la prestación de servicios, gracias a un manejo operativo delegado.

El enfoque de la nueva gestión pública pone énfasis precisamente en la eficiencia y la eficacia del gobierno. No basta con la «legitimidad de origen», otorgada por el voto popular. La ciudadanía tiende cada vez más a evaluar la gestión pública por los resultados. Hoy, el ciudadano desea ser protagonista, consultado, atendido y satisfecho. (Krieger, 1995). Señalan López y Gadea (1995), que la nueva legitimidad sobre la cual deben recomponerse las administraciones públicas es la prestación de servicios a los ciudadanos. Se trata por tanto de un profundo y trascendental cambio de su sentido e identidad, así como de sus objetivos, en este sentido, ya no se trata solo de administrar el bien común, sino de prestar servicios a los ciudadanos

Por su parte para Chica (2011), en el nuevo modelo gerencial en la administración pública el ciudadano cliente es el eje del accionar público, el Estado es un medio para alcanzar fines sociales y colectivos, su prioridad es la inversión social, el gasto público es limitado y tiene la obligación de ser selectivo y altamente efectivo.

El paradigma de este nuevo modelo gerencial, requiere que se transite del concepto burocrático de interés público a un concepto de resultados, medidos desde la valoración que dan a estos los ciudadanos. Este paradigma busca la calidad y la generación de valor, para lo cual se debe superar el enfoque de la eficiencia desligado de la eficacia. Desde este nuevo paradigma la administración se entiende en términos de producción, lo cual implica dar una mayor participación en la toma de decisiones a los empleados de los niveles operativos. En este paradigma, el control coercitivo debe dar paso a un apego a las normas desde su comprensión e interiorización (autocontrol).

También se pretende dar paso a la identificación misional, de servicios, clientes y resultados, más que la mera especificación de funciones, autoridades y estructuras.

La Nueva Gestión Pública, como racionalidad, tiene consecuencias ético-morales, al reconfigurar los valores que orientan la consecución de los fines de las organizaciones públicas y afectan la manera en que se diseña la capacidad organizacional estatal y no estatal, frente a un nuevo concepto de lo público.

Ormond y Elke Löffler (1999), ya exponían lo que se denominó devolución de autoridad, haciendo alusión a que en numerosos países existía un firme consenso en torno a que el modelo centralizado de suministro de servicios no satisface las necesidades y las condiciones de la gerencia pública. Los esfuerzos de reforma se centraron en la devolución de autoridad en el interior de las agencias públicas y/o entre Ministerios/Departamentos y agencias ejecutoras, y/o entre el gobierno central y los niveles inferiores de gobierno, el mercado y el tercer sector.

El proceso de devolución ha estado orientado por la premisa de que la flexibilidad gerencial es un prerequisite, o al menos una medida complementaria, para la consolidación fiscal en el largo plazo. Esta posición encuentra apoyo por lo menos en tres conjuntos de argumentos clásicos: en primer lugar, para muchos servicios la devolución daría como resultados

potenciales una mayor capacidad de respuesta a las demandas ciudadanas; en segundo término, las ventajas en el plano de la información incrementan la eficiencia administrativa; y, en tercer lugar, la innovación se ve facilitada en el nivel local. Sin embargo, la devolución debe también ser cotejada en relación con las economías de escala en la producción de servicios públicos, los costos potenciales de los efectos de rebalsamiento entre distintas jurisdicciones, y los efectos de la competencia gubernamental y de la migración.

Los principales retos de los gerentes públicos están en el cambio en la cultura de sus organizaciones; la búsqueda de una mayor autonomía en la fijación de objetivos y en la determinación de los medios para obtenerlos; la humanización de los procesos administrativos; entablar diálogos con la ciudadanía y acciones sociales que propendan por el reconocimiento de la utilidad de la administración, para resolver problemas socialmente relevantes. (Chica, 2006).

Dentro de las situaciones problemáticas que presenta este nuevo paradigma de gestión están relacionados con la responsabilidad, la cual según Chica (2006), está estrechamente relacionada con la Nueva Gerencia Pública, desde que su promoción ha sido uno de los propósitos explícitos de todas las reformas que ha tenido la Nueva Gerencia Pública. El punto de vista puramente instrumental de la responsabilidad por parte de la nueva gerencia pública, que se centra en los resultados, promoverá mecanismos de responsabilidad que presten una cuidadosa atención a los objetivos de la acción pública. Los mecanismos de responsabilidad correspondientes serán compatibles con las ideas básicas de la gerencia del desempeño, que incluye la tarea de establecer expectativas de la función, el registro de la información confiable acerca de lo que fue logrado, la necesidad de evaluar si las expectativas previas han sido satisfechas, y la necesidad de ofrecer retroalimentación sobre el desempeño alcanzado para mantener la responsabilidad a través de incentivos positivos o de sanciones negativas.

Barzelay y Hood (1997), concluyen que la Nueva Gestión Pública como filosofía administrativa, fundamenta su argumentación en: La relevancia que le otorga a los cambios culturales, para el logro de resultados, respecto a los diferentes problemas prácticos de la administración. Presenta además metodologías y reglas de deducción mínimas y presenta reglas de persuasión que son respaldadas generalmente por metáforas, ficciones y ejemplos. Es generalizante, y busca la orientación de las conductas organizacionales con criterios similares para ámbitos diferentes. Se podría

llegar a pensar que las instancias de decisión de la administración pública colombiana fueron persuadidas a implementar en el proceso de reforma, enfoques de la Nueva Gestión Pública a partir de las dinámicas propias de la globalización, mediante diversos enunciados expuestos en diferentes lugares de visibilidad internacional.

La nueva gestión pública introduce por tanto una nueva visión del usuario de los servicios públicos: el ciudadano como cliente. El cambio del concepto de usuario al de cliente significa convertir el servicio público, en el que el interés público se define a través de las normas del servicio y los criterios profesionales de los funcionarios, en servicio al público, donde cada ciudadano puede transmitir su propia visión de la prestación que recibe, de su utilidad y de sus preferencias.

Los elementos principales de la administración pública concebida como una moderna empresa de servicios, según Struwe (1995), el cual concibe la filosofía empresarial como visión: La administración pública es una empresa de servicios que debe emplear eficiente y eficazmente el dinero de sus clientes. Éstos tienen el derecho de recibir por su dinero servicios de calidad. Estructura de consorcio (holding) como principio organizativo: La administración pública es organizada de acuerdo a los principios de un holding con dos niveles: el nivel central y staff y el nivel de servicios. Hay una clara separación de funciones, en ese sentido, el sistema de controlling como instrumento de regulación: Dentro del consorcio, la planificación y la toma de decisiones política y administrativa se realiza a través de objetivos y presupuesto orientado a productos

Ética Pública

Manjarrez (2007), refiere que la administración pública, se rige por un marco jurídico específico, normas y códigos de conducta que se van adecuando en el tiempo. En la Administración Pública se planean, definen e instrumentan las acciones y estrategias que se consideran pertinentes para la consecución de un proyecto de nación. Y tiene, asimismo, la responsabilidad de administrar, legal y éticamente, los recursos que son de la sociedad.

La ética pública es una modalidad de la ética aplicada que determina los principios que sustentan la moralidad de los actos humanos sobre en este

caso el servicio público. La ética aplicada para el servidor público significa desempeñar su cargo en congruencia con la escala de valores y principios de la sociedad y la suya propia. La actuación ética de los gobernantes y servidores públicos debe reflejarse en un buen gobierno que mejore el nivel de bienestar de la sociedad. (Manjarrez, 2007)

Gómez (2013), considera que la implicación ética en la política, concierne al hecho de que se entiende como una vía que permite conseguir arreglos y negociaciones para manejar controversias, conflictos y contradicciones. Precisamente por ello, tiene utilidad social y pragmática, la cual es reconocida como una opción confiable para que la gobernabilidad sea el sustento de la vida social. Al contrario, la omisión ética en la política da lugar a prácticas corruptas como el clientelismo, el nepotismo, el abuso del poder, la arbitrariedad, y junto a todo esto, la impunidad. Todo esto afecta el prestigio de las instituciones político administrativas.

En la medida en que gobernar implica un compromiso ético con la sociedad, el servicio público se convierte en un cuerpo de funcionarios honrado y competente que da dinamismo y sentido al gobierno en acción, para ello las políticas institucionales de gestión de la ética deben incluir la construcción de una cultura ética reflejada a través de valores institucionales respetados por todos los niveles administrativos dentro de la organización, expresada en los estatutos constitutivos y congruentes con la misión y visión del servicio público. (Gómez, 2013)

Es a través del desarrollo intencional de una cultura institucional que la ética emerge en la conducta de los individuos; ya que aporta guías al desarrollo de los miembros de la organización, y a su vez, en la medida en que las normas sociales y los códigos informales están suficientemente arraigados en los valores arriba mencionados, favorece que el desarrollo de cada acción se sustente en principios básicos del servicio público y de la ética pública. (Gómez, 2013)

Todo lo anterior lleva a concluir que cuando se vincula la gestión pública con la política, la gestión ética debe hacerse presente en dicha relación procurando que la política genere una cultura organizativa gubernamental con valores de servicio público claros en el ejercicio de las funciones. Todos los elementos que intervienen en una organización pública actúan en un ir y venir de negociaciones donde la ética pública debe estar presente. En este sentido, utilizando la analogía de que la gestión pública es como un engranaje, el elemento de unión es la ética, es decir la energía que motiva el

movimiento de los engranes, la toma de decisiones determina los cursos de acción y la motivación colectiva, y la cultura es el marco institucional, en el cual se desarrolla todo este proceso.

Por último, el comportamiento ético en el funcionario público está regido por las normas de conducta de los servidores públicos, las cuales son altruismo el cual tiene que ver con desempeñar el cargo atendiendo exclusivamente el interés público. Integridad que es no asumir obligaciones financieras, o de otro tipo, que puedan influir en sus decisiones o funciones. Objetividad, relacionado con tomar decisiones basadas en el mérito, ya sea en lo concerniente a la adjudicación de contratos o en la elección de personal. Responsabilidad, Ser responsable de sus actos y someterse a los controles establecidos. Transparencia el cual tiene que ver con dar las razones por las cuales se toman las decisiones. La única excepción es cuando el interés de la mayoría así lo exija. Honestidad, declarar sus intereses y obligarse a tomar medidas para resolver cualquier conflicto entre ellos y los de la administración a la que sirven. Por último, liderazgo, el cual señala que los servidores públicos deben apoyar estos principios y dar ejemplo de ellos.

Por su parte Uvalles (2014), considera que el bien que persigue la ética en el ámbito público mediante la práctica de los valores, lejos de ser una abstracción, se materializa en cada acto que realizan las múltiples instancias de la administración pública. Por tanto, es la suma de miles de decisiones diarias de los funcionarios que laboran en las organizaciones públicas. Cada funcionario se encuentra diariamente con dilemas éticos que unas veces resuelve de manera rutinaria y otras como resultado de una profunda reflexión. La ética pública da al servidor público un conocimiento que le permite actuar correctamente en cada situación, por difícil que ésta sea, al ofrecer criterios para encontrar soluciones adecuadas.

En la medida en que gobernar implica un compromiso ético con la sociedad, el servicio público se convierte en un cuerpo de funcionarios honrado y competente que da dinamismo y sentido al gobierno en acción. Por ello es conveniente recuperar del propio Uvalle (2014), las diez premisas de un servicio público abierto, equitativo y democrático: este servidor provee un trato considerado a los ciudadanos y al público en general, es capaz de reconocer la importancia de simplificar los procedimientos relacionados con la vida civil, evita la cultura del partidismo, por tanto evita el uso discrecional de los recursos públicos, así mismo diseña controles funcionales para ordenar sin frenar a la administración, todo lo anterior lo lleva a formular políticas públicas de cara a la sociedad.

Como se puede observar, en estas premisas se encuentran presentes los atributos de ética, transparencia y rendición de cuentas, elementos fundamentales del modelo de gobernanza. En este contexto de gobernanza, el diseño de unas políticas públicas y sistemas de gestión de la ética y de la responsabilidad que pretendan corresponder a un modelo democrático, abierto e inclusivo tiene en estas referencias un excelente paradigma para encontrar patrones institucionales que sean congruentes y legítimamente aceptados. (Gómez, 2013).

Lo anterior lleva a reflexionar sobre cuál debe ser el paradigma a adoptar para gerenciar las organizaciones públicas del Siglo XXI, lo cual lleva en forma directa al termino Gobernanza.

Gobernanza

La gobernanza se presenta como el paradigma o la forma de gestión a adoptar en el Siglo XXI, para potenciar las transformaciones que se requieren con el objetivo de enfrentar los desafíos sociales y económicos de hoy.

La literatura sobre el tema puntualiza que la gobernanza surge como resultado de la necesidad de promover mayores niveles de eficiencia y productividad en los servicios públicos; la necesidad de examinar los principios del mercado para atender los asuntos de incertidumbre del contexto; el balance y la armonía en los procesos de regulación y fiscalización; la complejidad, velocidad y diversidad del cambio social de nuestros tiempos; la multiplicidad de actores que participan en la atención de los asuntos públicos; la atención a los problemas de corrupción pública y corporativa; entre otros factores.

La noción de gobernanza fue utilizada por primera vez por el Banco Mundial en 1989, en un informe relativo a la zona de África subsahariana, donde el fracaso del desarrollo está atribuido a la gobernanza deficiente de los Estados africanos. De este informe surgió la noción de buena gobernanza entendida como un servicio público eficiente, un sistema jurídico fiable y una administración responsable frente a sus usuarios.

Tres años después en 1997, el PNUD, lanza su Programa global para la gobernanza, donde se identifican cinco dimensiones de la gobernanza: las instituciones; la gestión del sector público, del sector privado y de sus deberes

mutuos; la descentralización y la gobernanza local; las organizaciones de la sociedad civil y la gobernanza en circunstancias particulares.

Según Gómez (2013), en estas últimas décadas América Latina ha vivido un proceso de cambio que ha desatado un movimiento emergente en la sociedad civil cuyo objetivo central es recuperar la voz y presencia en espacios que cree perdidos y por tanto carentes de productividad para esa gran masa civil. La creciente participación social en las diferentes fases del proceso político, en especial de las políticas públicas, ha llevado a transformar el modelo de gobierno, desde uno con esquema burocrático y centralizado hacia uno con gestión abierta, horizontal y por ende más representativo.

Este nuevo concepto de gobernanza hace énfasis en las relaciones descentralizadas, interinstitucionales e intergubernamentales. Es una gestión de coordinación, de dirección por consenso, con el objeto de transformar el funcionamiento de las organizaciones públicas y crear una gestión pública orientada al ciudadano, enfocada en resultados, con el objetivo de procurar la eficiencia, la eficacia, la economía y la calidad en la provisión del servicio. (Gómez, 2013).

La gobernanza es una poderosa plataforma de gestión pública y corporativa. La gobernanza como paradigma de gestión para el Siglo 21 vuelve a poner al gobierno al centro del análisis de la gestión de los asuntos públicos. El gobierno sigue ocupando un lugar de liderato central y protagónico de dirección y coordinación de la sociedad. El sector gubernamental tiene la responsabilidad de involucrar a todos los sectores en la formulación de las alternativas y opciones a implantar.

Es importante recordar que mientras que la gobernabilidad es, la capacidad de gobernar, la gobernanza es una manera de gobernar. De manera general la noción de gobernanza designa el conjunto de los procedimientos institucionales, de las relaciones de poder y de los modos de gestión públicos o privados, formales e informales, que regulan la acción de los organismos políticos. Supone que mediante procesos de negociación o de decisión participativa, agentes económicos o sociales ejercen una influencia significativa en los actores políticos o administrativos.

Asimismo, para Aguilar (2007), la gobernanza en sentido descriptivo alude a la mayor capacidad de decisión e influencia que los actores no gubernamentales (empresas económicas, organizaciones de la sociedad

civil, centros de pensamiento autónomos, organismos financieros internacionales) han adquirido tanto en el procesamiento de los asuntos públicos, como en la definición de la orientación e instrumentación de las políticas públicas y los servicios públicos, y da cuenta de que han surgido nuevas formas de asociación y coordinación del gobierno con las organizaciones privadas y sociales en la implementación de las políticas y la prestación de servicios.

Ahora bien, esta filosofía del “Estado gerencial” se ve reflejada en un documento del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD, 1998), titulado “Una nueva gestión pública para América Latina”. El análisis de este documento es relevante, porque expresa un consenso de los Estados miembros de dicho organismo, y porque ha tenido impacto en procesos de reforma de los sectores públicos de diversos países de la región. Entre los puntos principales de dicho documento destacan los siguientes:

El reto de América Latina es construir un Estado para enfrentar los nuevos desafíos de la sociedad postindustrial, un Estado para el siglo XXI, que además de garantizar el cumplimiento de los contratos económicos, debe ser lo suficientemente fuerte como para asegurar los derechos sociales y la competitividad de cada país en el escenario internacional.

El Estado continúa siendo un instrumento fundamental para el desarrollo económico, político y social de cualquier país, aun cuando hoy deba funcionar en una manera diferente a la contemplada en el patrón nacional-desarrollista adoptado en buena parte de América Latina, y al modelo social-burocrático que prevaleció en el mundo desarrollado de la posguerra.

La gran modificación del papel del Estado tiene que ocurrir en lo que concierne a la forma de intervención, en el plano económico y en el plano político.

En el área social, el camino está en fortalecer el papel del Estado como formulador y financiador de las políticas públicas. Para esto, se torna fundamental el desarrollo de la capacidad catalizadora de los gobiernos en cuanto a atraer a la comunidad, a las empresas o al tercer sector, para compartir la responsabilidad en la ejecución de los servicios públicos, principalmente los de salud y educación básica.

La reforma gerencial es una modificación estructural del aparato del Estado. No puede ser confundida con la mera implementación de nuevas formas de gestión, como las de la calidad total. Se trata de cambiar los incentivos institucionales del sistema, de modo de transformar las reglas burocráticas más generales, lo que permitiría a los administradores públicos adoptar estrategias y técnicas de gestión más adecuadas.

Descentralizar la ejecución de los servicios públicos es una tarea esencial en el camino de la modernización gerencial del Estado latinoamericano.

La nueva administración pública gerencial se orienta, básicamente, por el control de los resultados, contrariamente al control paso a paso de las normas y procedimientos, como se hacía en el modelo burocrático.

Es preciso hacer a los funcionarios públicos, responsables de las metas, conscientes de la misión de su organización, y la mejor forma de lograrlo es delegando poder (empowerment) y autonomía a los gerentes.

El CLAD reconoce la existencia de un tercer marco institucional: el espacio público no estatal. En esta perspectiva, el concepto de público sobrepasa el concepto de estatal, y abarca la capacidad de la sociedad para actuar en asociación con el Estado en el suministro de servicios públicos, ya sea en el control, ya sea en la producción.

Metodología

Metodológicamente, se desarrolló bajo los postulados de una investigación cualitativa, entendida desde la postura de Strauss y Corbin (2002), como un proceso sistemático y progresivo donde los hallazgos de la investigación no se encuentran por medio de la aplicación de métodos cuantitativos, pues el investigador procede a obtener los datos a través de fuentes diversas como la revisión de documentos, realizando una interpretación y organización a través de la conceptualización y reducción de datos. El proceso investigativo, se desarrolló a través de la búsqueda documental, encaminada a recolectar, comparar y analizar referencias actualizadas

Conclusión

A manera de reflexión final, se pueden analizar todos los aspectos anteriores a la luz de que llevo a Colombia a adentrarse en los elementos de la nueva gestión pública, al hacer esto se encuentra que fueron persuadidos por una argumentación efectiva que se sustenta con base en los criterios de eficiencia y eficacia de modelos compatibles con la nueva gestión pública, donde los actores en el proceso de diseño e implementación de política pública, se enrolaron con sus reglas de uso en pro de conseguir unos propósitos preestablecidos.

No existe un manual para introducir la Nueva Gestión Pública que, aplicado de manera consecuente, garantice el éxito. El requisito para cualquier éxito es la voluntad política de todos los participantes. Después deberá hacerse un análisis específico de la situación y se tendrá que determinar las fortalezas y debilidades, así como los riesgos que pudieran surgir o que ya existen por la transición a una administración moderna.

El hecho de que los trabajadores o recursos humanos del sector público constituyan el principal input en la prestación de servicios, otorga una significativa importancia a la gestión de los mismos en el nuevo modelo de gestión pública basados en la ética y en los principios de gobernanza, constituyendo el factor de mayor valor estratégico con el que cuentan las administraciones para operar y adaptarse al cambio.

Todo lo anterior lleva al paradigma de la Gobernanza, el cual pretende impulsar al Estado a promover el progreso, el bienestar social, en condiciones de estabilidad, perdurabilidad y en armonía entre los diferentes actores sociales. Esto significa proveer estos bienes públicos en condiciones de equidad, seguridad y justicia. Un sistema democrático se consagra a materializar estos fines de tal suerte que todos y cada uno de los integrantes del cuerpo político estén en condiciones de lograr la realización personal, la prosperidad colectiva y la paz social con garantía de participación que le permitan expresarse libre y espontáneamente, es por ello que estimula la Participación Ciudadana, la Transparencia y la Responsabilidad Social.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, L. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, N° 39. Pp.1-15
- Chica, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Revista Administración & Desarrollo*, Vol. 53, N° 39. Pp. 57-74
- CLAD. (1998). *Una nueva gestión pública para América Latina*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Venezuela
- García, I. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Revista Presupuesto y Gasto Público*, Vol. 47. Pp. 37-64
- Gómez, C. y Arango, X. (2012). Administración Pública y Gobernanza: El Papel de la Gestión de la Ética en las Organizaciones Públicas. *Daena: International Journal of Good Conscience*, Vol. 7. Pp. 109-122
- Krieger, M. (1995). Los nuevos desafíos en materia de gestión del sector público. *Revista Chilena de Administración Pública*, Vol. 4.
- López, J. & Gadea, A. (1995). *Servir al Ciudadano. Gestión de la Calidad en la Administración Pública*. Barcelona. Ediciones Gestión 2000.
- Manjarrez, J. (2007). Ética pública y buen gobierno. *Revista InnOvaciOnes de NegOciOs*. Vol. 4. Pp.205-215
- Ormond, D. & Löffler, E. (1999). Nueva Gerencia Pública: ¿qué tomar y qué dejar? *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, N° 13. Pp. 1-20
- Uvalle, R. (2014). La importancia de la ética en la formación de valor público. *Revista Estudios Políticos*, Vol. 9, N° 32. Pp. 59-81