

Al contestar cítese este  
número

## LA ESAP Y EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL SECTOR PÚBLICO

### OBJETIVOS

El Estado y la sociedad colombiana deben comprometer esfuerzos institucionales de entidades públicas y privadas, de organizaciones no gubernamentales y de agencias de desarrollo en una estrategia convergente en los objetivos de asegurar la responsabilidad, democratización y eficiencia en el proceso de movilización de recursos públicos.

Consistentes con los modelos de apertura económica y política, los modelos de planeación y de gestión deben caracterizarse por su transparencia a fin de exponer la actividad estatal al control democrático de las comunidades y crear condiciones que permitan optimizar la productividad social de los recursos públicos.

En esta perspectiva, la ESAP debe concurrir con las demás instituciones que apoyan los esfuerzos dirigidos a crear una cultura política y administrativa, empezando por el diseño de programas y la producción de materiales -impresos, audiocassettes y videos- para la difusión masiva y para los programas de formación en todos los niveles.



Al contestar cítese este número

Al respecto conviene destacar que seguramente la Constituyente dispondrá el estudio obligatorio de la Constitución en todas las escuelas y planteles de enseñanza primaria y secundaria del país, a partir de 1992 y, asimismo la Comisión Presidencial para la Reforma de la Administración Pública del Estado Colombiano (COPRA/90) recomendó penetrar los currículos de las diversas disciplinas universitarias y tecnológicas con cursos relativos a áreas de la gestión pública. Si bien los programas de capacitación y desarrollo de la comunidad le corresponden al SENA, DIGIDEC, SIP y otras entidades, la ESAP tiene la acumulación de conocimientos y experiencias institucionales que le permiten asumir el diseño de programas y de materiales de apoyo y, eventualmente la capacitación de agentes multiplicadores, en el marco de esta misma estrategia.

La ESAP, a través de sus programas de divulgación, capacitación, investigación, asistencia técnica y formación se propone promover la cultura de los derechos humanos; las capacidades de negociación y solución de conflictos; las capacidades de planeación y de gestión en el sector público y la incorporación de tecnologías avanzadas de gerencia y administración, que favorezcan:

- El equilibrio de las relaciones Estado-sociedad y garanticen la legitimidad y transparencia en las relaciones entre funcionarios y ciudadanos.



3

Al contestar cítese este  
número

- El uso de fórmulas jurídicas, políticas, sociales y administrativas para la articulación de intereses y la exclusión de la violencia, la represión de fuerzas sociales y el autoritarismo en la solución de conflictos.
  
- La creación de un entorno político y administrativo adecuado en el cual sea posible profesionalizar la gerencia pública, hacer efectivo el sistema de mérito en la incorporación, promoción, remuneración y remoción del personal; estimular el rendimiento y la productividad de los funcionarios; introducir sistemas de evaluación de desempeño organizacional; asegurar el pleno empleo de las instalaciones, equipos y personal público; eliminar sobre costos que derivan de la complejidad y lentitud de los procedimientos administrativos e incorporar tecnologías administrativas experimentadas en otros países o por el sector privado y exponer la gestión pública al control democrático de las comunidades.



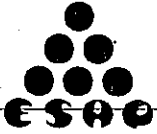
Al contestar cítese este número

## PROGRAMAS

### Información y divulgación.

La ESAP espera que, en este período, cerca de 50.000 funcionarios de todos los niveles puedan acceder a sus bases de datos especializadas, recibir sus publicaciones informativas, acceder al material audiovisual y participar en los foros que integran su estrategia de divulgación de normas y técnicas administrativas.

Asimismo, cerca de 10.000 funcionarios (entre los cuales se incluyen ministros, jefes de departamentos administrativos, viceministros, secretarios generales, embajadores, directores de establecimientos públicos, subdirectores, gobernadores, alcaldes, contralores, procuradores, personeros, tesoreros, jefes división, sección y grupo, etc.), recibirán los servicios del Programa de Apoyo a la Alta Gestión Pública (PAG) que incluye el envío periódico y permanente de información especializada sobre los avances conceptuales y sobre los cambios legislativos y jurisprudenciales, mediante boletines de alerta y de documentos claves para el proceso de formación, implementación y evaluación de políticas públicas.

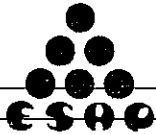


Al contestar cítese este  
número

Actualización y capacitación.

Mediante la combinación de estrategias de capacitación a distancia, convencional y personalizada en el puesto de trabajo, la realización de eventos de actualización y la ejecución de un estructurado programa de capacitación semiescolarizada, la ESAP espera transmitir conocimientos, métodos, técnicas y habilidades de planeación y de gestión, a una población de, al menos 50.000 funcionarios ubicados en los niveles directivo, asesor, profesional, técnico y administrativo del sector público.

En tales programas, apoyados en documentos de la mayor pertinencia y densidad, y de las mejores especificaciones metodológicas, la ESAP actualizará en las normas, técnicas y procedimientos de gerencia y administración en el sector público, en los cambios institucionales y en los avances que de ellos se derivan; en la revisión del entorno en que se producen; en los avances conceptuales a los cuales corresponden revisiones del papel del Estado, la redistribución de roles entre el sector público y el sector privado, las relaciones entre el sector central y el sector descentralizado y los nuevos paradigmas de gestión para las organizaciones estatales.



Al contestar cítese este número

### Formación.

Los programas de formación tecnológica, universitaria y avanzada cubrirán, desde 1992, aproximadamente 7.000 estudiantes, en las modalidades presencial, semiescolarizada y a distancia.

Tales programas responden al objetivo de que los funcionarios públicos tengan la formación profesional, de especialistas y/o de investigadores que les permita analizar el entorno económico, político y social de las organizaciones públicas; enfrentar los problemas específicos del proceso de formación, implementación y evaluación de políticas públicas y aplicar avances conceptuales y tecnológicos a programas de productividad, democratización y control de la gestión estatal.

### Con este criterio:

- El programa de formación universitaria en Administración Pública, modalidad presencial, que la ESAP ofrece en Bogotá, fue rediseñado con el fin de asegurar un núcleo de profesionales competentes para apoyar la alta dirección en el proceso de formación, implementación y evaluación de políticas públicas.



Al contestar cítese este  
número

Así, aunque los administradores públicos no están exclusivamente perfilados para desempeñarse en entidades estatales, es innegable que su formación los habilita fundamentalmente para ocupar cargos en los niveles directivo, asesor y profesional de los ministerios, departamentos administrativos y organizaciones donde se forma, ejecuta o evalúa la política gubernamental.

Por otra parte, sin eliminar la opción de la formación tradicional en administración pública, la ESAP acogiendo la recomendación de la Comisión Presidencial para la Reforma de la Administración Pública (COPRA/90), está diseñando programas de formación universitaria para la administración en el sector social y para la administración en el sector económico, a fin de asegurar estructuras curriculares que enfatizan en la fundamentación científica y en la formación profesional necesaria para enfrentar los problemas de gestión propios de dichos sectores. En estos programas podrían alternarse las clases nocturnas con elementos de metodología desescolarizada.

- Al programa de formación universitaria en Administración Regional y Urbana, que tiene un primer ciclo tecnológico en Administración Municipal y que se ofrece en la modalidad presencial en Medellín y, a



Al contestar cítese este número

distancia a través de 70 CREAP, concurren estudiantes de más de 700 municipios. Dicho programa responde a la necesidad de enfrentar el cuello de botella que, para la estrategia de regionalización y de descentralización, ha significado la carencia de profesionales formados para analizar el entorno de las organizaciones públicas; examinar los procesos políticos, económicos y sociales de regiones y municipios; preparar y administrar proyectos de desarrollo regional y local; y asegurar la productividad en la gestión de servicios regionales y urbanos.

Conviene destacar que, en el diseño de este programa se tuvo en cuenta que proyectos y servicios, especialmente de nivel regional y local que venía ofreciendo exclusivamente el Estado, admitían nuevas alternativas de gestión (privada, mixta) y un amplio elenco de modalidades de vinculación totalmente nuevas entre el sector público y el sector privado, como los contratos de gerencia, de costos, de concesión de servicios públicos, de fiducia, etc.

Así pues, los egresados de este programa no necesariamente están destinados a cargos en la administración pública sino que constituyen un núcleo de Administradores Urbanos y Regionales competentes para apoyar los procesos de planeación y gestión en





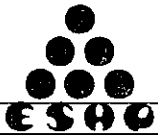
Al contestar cítese este número

organizaciones claves para el desarrollo social y económico.

Los avances conceptuales y la estrategia de desarrollo institucional del Estado colombiano, confirman esa orientación: Para las empresas de puertos, telecomunicaciones, ferrocarriles y aún de los sectores eléctrico y de aguas, empieza a admitirse la concurrencia de formas de gestión privada y la ley autoriza contratos de concesión y asociaciones entre capital público y privado. Así aunque la mayor parte de las opciones profesionales de los egresados de este programa se encuentran en la administración pública, su formación les permite desempeñarse en organizaciones como las mencionadas, sin que el cambio de formas de gestión los inhabilite para su ejercicio profesional.

- Los programas de especialización están siendo regionalizados y desescolarizados a fin de atender la creciente demanda de perfeccionamiento profesional de economistas, abogados, ingenieros, arquitectos y egresados de otras disciplinas interesados en habilitarse para el desempeño eficiente en las organizaciones estatales.

Así, los programas de especialización que la ESAP ofrece, reconocen el déficit de formación que los



Al contestar cítese este número

profesionales de estas disciplinas tienen en la problemática, los métodos y las técnicas de planeación y gestión en el sector público y ofrecen un ámbito de reflexión e intercambio de experiencias que permiten profundizar en los avances, problemas y oportunidades del Estado colombiano; en los avances teóricos y tecnológicos de alta gerencia aplicada al sector público; y sirven para analizar la viabilidad de adaptar y transferir y/o generalizar modelos de gestión procedentes de otros países o de organizaciones privadas, a la administración pública. Evidentemente se trata de un nivel de profundización, reflexión e intercambio de experiencias y perfeccionamiento para el desempeño profesional.

En todo caso en los programas de formación avanzada, de educación continuada y de altos estudios se procurará la combinación de esfuerzos con universidades regionales, el uso de estrategias de educación desescolarizada, la atención de los problemas de planeación y de gestión del sector social, la creación de capacidades regionales y nacionales de consultoría administrativa para el sector público y la incorporación de los avances teóricos y tecnológicos en alta gerencia que permitan una gestión más eficiente, con énfasis en programas de productividad y de evaluación del desempeño.



[Empty rectangular box]

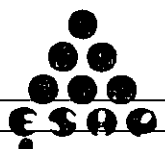
Al contestar cítese este número

Investigación y asistencia técnica.

En investigación la ESAP ha avanzado sustantivamente en su estrategia de crear una infraestructura para el trabajo científico y de formar una base de investigadores. Recíprocamente, como la entidad estimula la creación de capacidades privadas de consultoría para el sector público, los servicios de asistencia técnica inicialmente se han descentralizado con el objetivo claro de que en un futuro próximo sean directamente prestados por administradores públicos, administradores regionales y urbanos, tecnólogos en administración municipal o egresados de estudios avanzados que tengan la formación profesional o de especialistas necesaria para promover el desarrollo organizacional de las entidades estatales; implementar programas de productividad y de evaluación del desempeño institucional y generar sistemas de indicadores para el seguimiento y evaluación de organizaciones públicas.

En este esquema, la ESAP considera que su rol es producir el conocimiento básico, generar y adaptar tecnologías administrativas para el sector público, ofrecer una infraestructura para la investigación y formar una base de investigadores.

27



Al contestar cítese este número

Así, la ESAP dará continuidad a sus líneas de investigación en políticas públicas económicas, sociales, en desarrollo regional y urbano y en justicia, seguridad y derechos humanos. Igualmente se profundizará en el esfuerzo de desarrollar las bases de datos que integran el sistema de seguimiento de políticas públicas y se fortalecerá el programa de Maestría en Administración Pública, que constituye el componente central en el propósito de formar el núcleo científico requerido en esta estrategia.