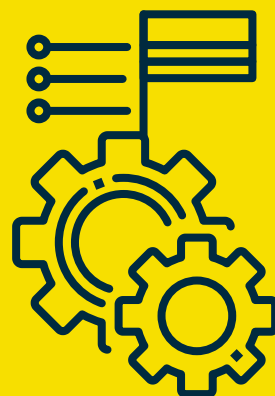


Guía integral de Administración pública en Colombia: una perspectiva completa



Carlos Alberto Cano Plata

Colección ✦ Formación

Guía integral de Administración pública en Colombia: una perspectiva completa

Carlos Alberto Cano Plata



**351.861
C227**

Cano Plata, Carlos Alberto
Guía integral de Administración pública en Colombia :
una perspectiva completa / Carlos Alberto Cano Plata. --
Medellín : Pascual Bravo IU. Fondo Editorial Pascual Bravo, 2025

294 p. -- (Colección Formación)

ISBN 978-628-96454-8-4

1. COLOMBIA - ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
2. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - HISTORIA
3. DERECHO ADMINISTRATIVO
4. COLOMBIA - POLÍTICA Y GOBIERNO
5. POLÍTICAS PÚBLICAS - COLOMBIA
6. INTERNET EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - COLOMBIA
7. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA
8. COLOMBIA - CONSTITUCION POLITICA, 1991
9. GOBIERNO ELECTRÓNICO

Catalogación en la publicación Biblioteca en Ciencia y Tecnología

Guía integral de Administración pública en Colombia: una perspectiva completa

Colección Formación
Institución Universitaria Pascual Bravo

Primera edición: septiembre de 2025
ISBNe: 978-628-96454-8-4

Autor
Carlos Alberto Cano Plata
Facultad de Producción y Diseño

Coordinación editorial: Johana Martínez Ramírez
Corrección de textos: María Edilia Montoya Loaiza
Diseño de cubierta: Evelyn Giraldo
Diagramación: Carolina Rodríguez Restrepo

Editado en Medellín, Colombia
Fondo Editorial Pascual Bravo
Institución Universitaria Pascual Bravo
Calle 73 No. 73A – 226 – Tel. (604) 4480520
fondoeditorial@pascualbravo.edu.co
www.pascualbravo.edu.co
Medellín – Colombia

Las ideas expresadas en la obra aquí contenida son manifestaciones del pensamiento individual de sus autores; en esa medida, no representan el pensamiento de la Institución Universitaria Pascual Bravo, siendo ellos los únicos responsables por los eventuales daños o perjuicios que pudieran causar con lo expresado o por la vulneración de los derechos de autor de terceros en los que hubiesen podido incurrir en su creación.

Está prohibido todo uso de la obra que atente contra los derechos de autor y el acceso abierto. Esta obra está protegida a través de la licencia Creative Commons: Reconocimiento-No comercial 4.0 Internacional.



Contenido

Presentación de la guía	9
Contexto y objetivo	9
Contenido de la guía	10
Metodología	11
Agradecimientos	12
Glosario de términos	13

Unidad 1.

Introducción a la administración pública	16
Definición y objetivos	17
Importancia en el contexto colombiano	18
Estructura y funciones de la administración pública	19
Referencias bibliográficas	21
Actividad didáctica para la Unidad 1:	
Introducción a la Administración pública	23
Evaluación de la Unidad 1:	
Introducción a la Administración pública	25
Referencias bibliográficas	29

Unidad 2.

Historia de la administración pública en el mundo	30
Introducción	30
Administración pública en Asia	31
Administración pública en Europa	32
Administración pública en África	33
Administración pública en América	34
Administración pública en Oceanía	35
Algunos autores relevantes en la historia de la administración pública	35
Aportes de las escuelas a la administración pública	38
Análisis del impacto del estado de bienestar y el Neoliberalismo en la Administración Pública	41
Referencias bibliográficas	44
Actividades didácticas para la Unidad 2:	
Historia de la administración pública en el mundo	47
Evaluación	58

Unidad 3.

Historia y evolución de la administración pública en Colombia	61
Contexto histórico	62
Nueva Gestión Pública y sus críticas	65
Movimiento P-NGP y transformación digital	65
Impacto de las TIC en la Administración Pública	66
Reformas y cambios significativos en la administración pública colombiana	68
La influencia de la Constitución Política de 1991 en el pensamiento administrativo	71
Retos y continuidades en la administración pública	71
Impacto en la administración pública	74
Referencias bibliográficas	74
Actividades didácticas para la Unidad 3:	
Historia y evolución de la administración pública en Colombia	77
Evaluación	88
Referencias bibliográficas	91

Unidad 4.

Principios fundamentales de la administración pública	93
Los principios fundamentales de la administración pública: pilar de una gestión eficaz y justa en Colombia	94
Principio de legalidad: pilar del Estado de derecho en la administración pública colombiana	94
Referencias bibliográficas	110
Actividad didáctica para la Unidad 4:	
Principios fundamentales de la administración pública	111
Evaluación	119

Unidad 5.

Marco legal y normativo en Colombia	123
Constitución Política de 1991	124
Legislación derivada y fortalecimiento institucional	126
Reflexiones finales y prospectiva	127
Leyes y decretos relevantes	128
Control y fiscalización	134
Referencias bibliográficas	137
Actividad didáctica para la Unidad 5:	
Marco legal y normativo en Colombia	139
Evaluación	147

Unidad 6.

Organización de la administración pública en Colombia	150
Nivel nacional	151
Organización de la Administración Pública en Colombia	152
Nivel departamental	154
El nivel departamental en Colombia: administración, descentralización y desarrollo regional	155
Referencias bibliográficas	166
Actividades didácticas para la Unidad 6.	
Organización de la Administración pública en Colombia	168
Evaluación	174

Unidad 7.

Políticas públicas en el contexto colombiano	177
Referencias bibliográficas	184
Actividades didácticas para la Unidad 7.	
Políticas públicas en el contexto colombiano	185
Evaluación	191

Unidad 8.

Gestión de recursos en la administración pública	194
Planificación y presupuesto en la Administración pública colombiana	195
Referencias bibliográficas	200
Actividad didáctica para la Unidad 8.	
Gestión de recursos en la administración pública	201
Evaluación	207

Unidad 9.

Servicios públicos y gestión administrativa	210
Tipología de servicios públicos en Colombia: un análisis integral	211
Referencias bibliográficas	218
Actividad didáctica para la Unidad 9.	
Servicios públicos y gestión administrativa	219
Evaluación	223

Unidad 10.

Ética y valores en la administración pública	225
El Código de Ética en la administración pública	226
Referencias bibliográficas	231
Actividad didáctica para la Unidad 10.	
Ética y valores en la administración pública	232
Evaluación	236

Unidad 11.

Innovación y tecnologías en la administración pública	239
Gobierno electrónico	240
Transformación digital y herramientas tecnológicas	242
Transformación digital en el sector público	243
Referencias bibliográficas	246
Actividad didáctica para la Unidad 11.	
Innovación y tecnologías en la administración pública	247
Evaluación	252

Unidad 12.

Desafíos y tendencias en la administración pública	254
Referencias bibliográficas	258
Actividad didáctica para la Unidad 12.	
Desafíos y tendencias en la administración pública	259
Evaluación	264

Unidad 13.

Conclusiones y perspectivas futuras	268
Resumen de principales hallazgos	269
Visión a largo plazo para la Administración pública en Colombia	270
Conclusión de la guía sobre Administración pública en Colombia	271
Actividad didáctica para la Unidad 13:	
Conclusiones y perspectivas futuras	273
Evaluación	278

Unidad 14.

Bibliografía y fuentes consultadas	282
Libros y artículos relevantes	283
Documentos legales y normativos	283
Recursos en línea	284

Unidad 15.

Anexos	286
Fuentes consultadas	287
Bibliografía y fuentes consultadas	288

Presentación de la guía

Guía de estudio: administración pública en Colombia

Bienvenidos a esta guía de estudio acerca de la administración pública en Colombia, una herramienta diseñada para proporcionar una comprensión profunda y sistemática de los principios, estructuras y dinámicas que rigen la administración del Estado en el contexto colombiano. Está dirigida a estudiantes, profesionales y ciudadanos interesados en conocer en detalle cómo se gestiona la cosa pública, en uno de los países con una historia administrativa rica y en constante evolución.

Este manual ha sido denominado guía, debido a su enfoque pedagógico orientado a facilitar procesos de enseñanza y aprendizaje significativos en el ámbito de la administración pública en Colombia. Como estrategia didáctica, se ha diseñado con un enfoque estructurado y progresivo, que integra conceptos teóricos fundamentales, actividades prácticas y ejercicios de reflexión crítica. Esta combinación responde a las necesidades educativas de estudiantes, docentes y profesionales, al proporcionar un recurso versátil que no solo fomenta la adquisición de conocimientos, sino también su aplicación práctica en contextos reales. Su diseño promueve un aprendizaje activo, crítico y contextualizado, características esenciales en la educación superior y la formación en competencias clave para la gestión pública.

Contexto y objetivo

La administración pública en Colombia ha pasado por diversas fases de transformación, desde la época colonial hasta la República Moderna. Esta evolución ha sido moldeada por cambios políticos, sociales y económicos que han influido en cómo el Estado gestiona los recursos y servicios para sus ciudadanos. Esta guía aborda de manera integral estos aspectos, proporcionando una visión crítica de la administración pública, sus desafíos y las tendencias futuras que perfilan el panorama administrativo del país.

Contenido de la guía

La guía está estructurada en capítulos temáticos que exploran diferentes facetas de la administración pública, desde los principios fundamentales y el marco legal, hasta la organización, gestión de recursos, y políticas públicas. Cada sección está diseñada para ofrecer un análisis detallado, acompañado de actividades didácticas y evaluaciones que facilitan la comprensión y aplicación de los conceptos tratados:

1. Introducción a la administración pública: definición, objetivos, importancia en el contexto colombiano, estructura y funciones.
2. Historia y evolución de la administración pública en Colombia: contexto histórico, desarrollo institucional, reformas y cambios significativos.
3. Principios fundamentales de la administración pública: legalidad, eficiencia, transparencia, responsabilidad, participación ciudadana y equidad.
4. Marco legal y normativo en Colombia: Constitución Política de 1991, leyes y decretos relevantes, reglamentaciones y normas técnicas, control y fiscalización.
5. Organización de la administración pública en Colombia: niveles nacional, departamental, municipal, y entidades descentralizadas y autónomas.
6. Políticas públicas en el contexto colombiano: definición y proceso de formulación, evaluación y seguimiento, casos de estudio en políticas públicas.
7. Gestión de recursos en la administración pública: planificación y presupuesto, gestión financiera y contable, control interno y auditoría.
8. Servicios públicos y gestión administrativa: tipología de servicios públicos, eficiencia en la prestación de servicios, modelos de gestión y calidad.

9. Ética y valores en la administración pública: código de ética, corrupción y medidas de prevención, promoción de la integridad.
10. Innovación y tecnologías en la administración pública: gobierno electrónico, transformación digital en el sector público, herramientas y plataformas tecnológicas.
11. Desafíos y tendencias en la administración pública: desafíos actuales, tendencias futuras, casos internacionales relevantes.
12. Conclusiones y perspectivas futuras: resumen de principales hallazgos, recomendaciones para la mejora, visión a largo plazo para la administración pública en Colombia.
13. Bibliografía y fuentes consultadas: libros y artículos relevantes, documentos legales y normativos, recursos en línea.
14. Anexos: glosario de términos, formularios y plantillas, datos estadísticos y gráficos.

Metodología

La elaboración de esta guía combina un enfoque académico riguroso con instrumentos pedagógicos accesibles y prácticos. Cada capítulo articula conceptos teóricos fundamentales, con ejemplos aplicados y estudios de caso pertinentes, diseñados para conectar la teoría con las dinámicas reales de la administración pública en Colombia. Las actividades didácticas incluidas promueven un aprendizaje activo mediante la reflexión crítica y la resolución de problemas prácticos, consolidando así la adquisición de competencias clave. Por último, los cuestionarios y evaluaciones finales están orientados a diagnosticar y reforzar la comprensión de los temas abordados, fomentando una retroalimentación formativa que fortalezca el proceso educativo.

Agradecimientos

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todos los autores y expertos cuyas obras y conocimientos han sido fundamentales para la elaboración de esta guía. Mi gratitud se extiende también a la Institución Universitaria Pascual Bravo, a sus directivas y a los lectores y usuarios, cuyo interés en la administración pública enriquece la discusión y el desarrollo de políticas más efectivas y justas.

Espero que esta guía se convierta en un valioso instrumento para su estudio y práctica de la administración pública en Colombia, y que facilite una mejor comprensión de los procesos y desafíos que enfrenta el país en su camino hacia una administración más eficiente y transparente.

Glosario de términos

El glosario de términos ofrece definiciones claras y concisas de los conceptos fundamentales utilizados en el estudio de la administración pública. Este recurso es útil para estudiantes y profesionales que buscan familiarizarse con la terminología específica del campo.

- *Administración pública*: conjunto de instituciones, funciones y procesos destinados a implementar las políticas y servicios del Estado, garantizando el bienestar general y el cumplimiento de la ley.
- *Administración pública en Colombia*: gestión y organización de los recursos y servicios públicos en Colombia, buscando la mejora en la calidad de vida de los ciudadanos y la eficiencia en el uso de recursos.
- *Casos de estudio*: análisis detallado de políticas públicas específicas para entender su formulación, implementación y resultados.
- *Código de ética*: conjunto de principios y normas que guían el comportamiento y las decisiones de los funcionarios públicos, promoviendo la integridad y la responsabilidad.
- *Constitución política de 1991*: Ley fundamental de Colombia que define la organización del Estado, los derechos y deberes de los ciudadanos, y el marco para la administración pública.
- *Contexto histórico*: la evolución de la administración pública en Colombia desde la época colonial hasta la actualidad, reflejando los cambios políticos, sociales y económicos.

- *Desarrollo institucional*: proceso por el cual las instituciones públicas en Colombia se han organizado y fortalecido a lo largo del tiempo.
- *Descentralización*: proceso mediante el cual se transfieren poderes y responsabilidades desde el gobierno central a entidades locales o regionales.
- *Ética empresarial*: principios que guían el comportamiento de las organizaciones y sus empleados, enfocándose en la conducta moral y responsable en el contexto empresarial.
- *Eficiencia*: principio que busca la utilización óptima de los recursos para lograr los objetivos establecidos con el menor costo posible.
- *Evaluación y seguimiento*: procesos para medir la eficacia y el impacto de las políticas públicas implementadas.
- *Fiscalización*: mecanismos para supervisar y evaluar la gestión pública y garantizar la legalidad y eficiencia en el uso de recursos.
- *Gobierno electrónico*: uso de tecnologías de la información y la comunicación para mejorar la eficiencia, transparencia y accesibilidad de los servicios gubernamentales.
- *Innovación en la cadena de suministro*: implementación de nuevas tecnologías y métodos en la gestión de la cadena de suministro para mejorar la eficiencia y la eficacia.
- *Planificación y presupuesto*: proceso de asignación de recursos financieros y planificación estratégica para la ejecución de políticas públicas.
- *Políticas públicas*: estrategias y acciones diseñadas para abordar problemas públicos y promover el bienestar general.
- *Reformas administrativas*: cambios en las estructuras y procesos administrativos para mejorar la eficiencia y la transparencia en la gestión pública.
- *Responsabilidad*: principio que exige que los funcionarios públicos respondan por sus acciones y decisiones ante la sociedad y los organismos de control.

- *Transparencia*: principio que asegura que las actividades y decisiones de la administración pública sean accesibles y comprensibles para el público.
- *Nivel nacional*: estructura de la administración pública que incluye las instituciones y organismos que operan a nivel del Estado colombiano.
- *Nivel departamental*: organización y funciones de las administraciones públicas en los departamentos de Colombia.
- *Nivel municipal*: estructura y gestión de la administración pública en los municipios de Colombia.
- *Entidades descentralizadas*: organismos que tienen autonomía administrativa y financiera, creados para la gestión de servicios públicos específicos.
- *Gobierno electrónico*: uso de tecnologías de la información y la comunicación para mejorar la eficiencia, transparencia y accesibilidad en la administración pública.
- *Reformas y cambios significativos*: cambios en las políticas y estructuras administrativas que han impactado significativamente la gestión pública en Colombia.

Unidad 1.

Introducción a la administración pública

En la Unidad 1, «Introducción a la administración pública», se esboza como propósito ofrecer una visión integral sobre este campo fundamental para la gestión de políticas y servicios que impactan directamente a la sociedad. En esta unidad, se explora el concepto de administración pública, sus objetivos esenciales y su relevancia en contextos diversos, con énfasis en Colombia. Los estudiantes comprenderán cómo la administración pública se orienta hacia la provisión de servicios eficientes, la promoción del bienestar general y la garantía de justicia y equidad en la distribución de recursos. Además, se analiza su importancia en la formulación y evaluación de políticas públicas, así como en la rendición de cuentas y transparencia. En el contexto colombiano, se abordan las particularidades del marco constitucional de 1991, los desafíos socioeconómicos y la estructura multinivel que integra los niveles nacional, departamental y municipal.

Esta Unidad no solo favorece entender los fundamentos teóricos de la administración pública, sino que también proporciona herramientas para analizar su funcionamiento práctico y los retos actuales en la gestión pública. Esto sentará las bases para un estudio más profundo en las unidades subsiguientes.

Definición y objetivos

La *administración pública* es un campo interdisciplinario que abarca tanto el estudio como la práctica de la organización, gestión y ejecución de las políticas y servicios públicos. Según Denhardt y Denhardt (2015), puede definirse como el proceso por el cual se implementan las políticas del gobierno mediante la gestión eficiente de los recursos y la coordinación de actividades para satisfacer las necesidades de la sociedad. Este enfoque pone en el centro la provisión efectiva de servicios públicos, la promoción del bienestar general y la garantía de la justicia y equidad en la distribución de recursos (Robinson, 2011).

No obstante, la definición de administración pública ha sido objeto de múltiples enfoques y visiones. Por ejemplo, Frederickson (2005) destaca la importancia de la equidad como principio central, señalando que la administración pública debe ir más allá de la eficiencia técnica, para garantizar la justicia social y la inclusión. Este aspecto es complementado por Lynn (2001), quien resalta que la administración pública también debe ser entendida como un sistema normativo y organizacional, en constante interacción con las dinámicas sociales, económicas y políticas.

En el ámbito académico y profesional, la administración pública no se limita a la administración de entidades gubernamentales, sino que incluye la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas que impactan a todos los sectores de la sociedad (Smith, 2004). Este enfoque integral reconoce la naturaleza multifacética de la administración pública, donde las dinámicas de participación ciudadana y la rendición de cuentas se convierten en elementos fundamentales para garantizar la legitimidad del Estado y la confianza ciudadana (O'Leary, 2006).

Por otro lado, la administración pública es también un espacio de debate sobre la tensión entre burocracia y agilidad administrativa. Mientras Max Weber (1946) concibió la burocracia como una forma ideal de organización basada en la racionalidad, la jerarquía y las reglas formales, autores contemporáneos como Osborne y Gaebler (1992) abogan por un modelo de *gobernanza emprendedora* que privilegie la innovación, la flexibilidad y la colaboración interinstitucional. Este contraste resalta la evolución del concepto de administración pública, que pasa de ser un instrumento de control a un sistema orientado a resultados y al servicio de la ciudadanía, por lo que se puede decir, entonces, que la administración pública es un campo dinámi-

co y complejo que exige un equilibrio entre las demandas gubernamentales y las expectativas de los ciudadanos, enmarcado en principios de eficiencia, equidad, transparencia y responsabilidad. Su desarrollo teórico y práctico continúa siendo fundamental para abordar los desafíos del siglo XXI, como la globalización, la transformación digital y los retos sociales emergentes.

Importancia en el contexto colombiano

En Colombia, la administración pública juega un papel crucial debido a su impacto en la estabilidad y el desarrollo del país. Desde la promulgación de la Constitución Política de 1991, que estableció un marco para una administración pública más transparente y participativa, el país ha experimentado un enfoque renovado en la gestión pública. Este marco constitucional ha impulsado reformas significativas en la estructura y funcionamiento de las instituciones públicas, con el objetivo de mejorar la eficiencia y la equidad en la prestación de servicios (García, 2007).

Un aspecto central del contexto colombiano es la diversidad regional, que plantea desafíos únicos para la administración pública. Colombia cuenta con regiones que varían ampliamente en términos de desarrollo económico, acceso a infraestructura y capacidad institucional. Esto exige un enfoque diferenciado y adaptativo en la formulación e implementación de políticas públicas, de modo que se respeten las particularidades culturales, económicas y sociales de cada territorio (en adelante, Dane, 2020).

Otro reto significativo es la persistente desigualdad socioeconómica, que afecta la efectividad de la administración pública al generar brechas en el acceso a servicios esenciales como la educación, salud y transporte. Según informes del Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2021), la falta de coordinación interinstitucional y la limitada capacidad técnica de los entes territoriales, son factores que dificultan la ejecución de políticas orientadas al desarrollo equitativo. Además, la corrupción sigue siendo un obstáculo crítico para el fortalecimiento de la administración pública en el país.

La Contraloría General de la República (2020) señala que la corrupción no solo deslegitima a las instituciones públicas, sino que también desvía recursos esenciales que podrían destinarse a combatir la pobreza y a mejorar la infraestructura. Frente a esto, la administración pública debe reforzar los mecanismos de rendición de cuentas, la transparencia en la gestión y la

participación ciudadana como herramientas fundamentales para recuperar la confianza pública y garantizar el cumplimiento de los objetivos gubernamentales Rodríguez, 2009; World Bank, 2022).

La administración pública en Colombia enfrenta desafíos únicos, tales como la necesidad de manejar la diversidad regional y la desigualdad socioeconómica. Según la Contraloría General de la República (2020), la capacidad del gobierno para implementar políticas efectivas y gestionar recursos de manera eficiente es esencial para abordar problemas como la pobreza, la corrupción y la infraestructura deficiente. De ahí que su importancia, en este contexto, radica en su capacidad para coordinar esfuerzos a nivel nacional y local para promover el desarrollo sostenible y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos (Vásquez, 2015).

Por último, el compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) también pone a la administración pública en el centro del desarrollo sostenible. La capacidad del gobierno para coordinar acciones a nivel nacional y local es clave para lograr metas como la reducción de la pobreza, el acceso universal a la educación y la lucha contra el cambio climático (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [en adelante, UNDP], 2021). Esto exige una administración pública flexible, innovadora y preparada para enfrentar los retos de un contexto globalizado.

Estructura y funciones de la administración pública

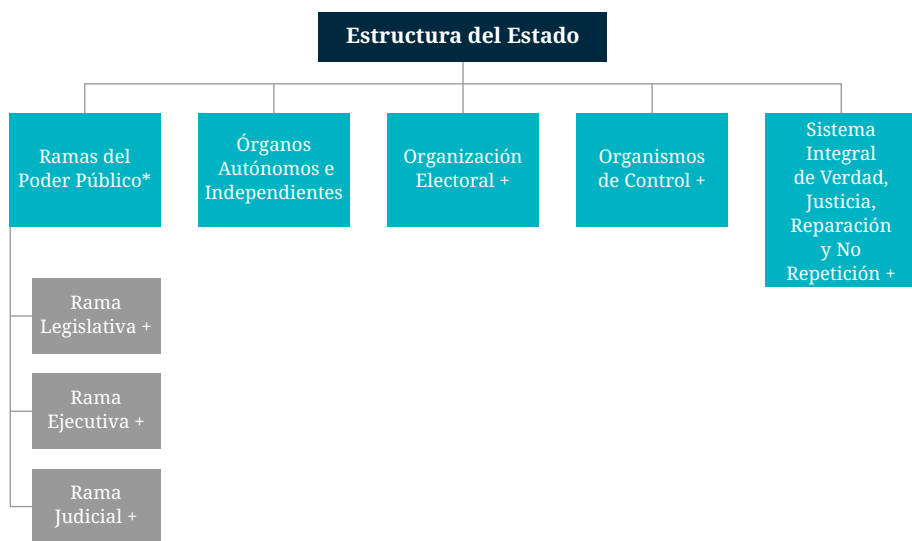
La estructura de la administración pública en Colombia está organizada en tres niveles: nacional, departamental y municipal. A nivel nacional, el gobierno central está compuesto por el presidente de la República, los ministerios, y diversas entidades administrativas y autónomas (Sánchez, 2018). Los ministerios se encargan de áreas específicas: salud, educación, y justicia, y son responsables de la formulación y ejecución de políticas en sus respectivos campos (Uribe, 2014).

A nivel departamental, la administración pública está organizada en gobernaciones que supervisan las políticas y servicios en cada uno de los departamentos del país. Las gobernaciones tienen la responsabilidad de coordinar con las alcaldías locales para implementar programas que se alineen con las directrices nacionales y respondan a las necesidades regionales (Gómez, 2016).

A nivel municipal, las alcaldías son las encargadas de la gestión directa de los servicios públicos y el desarrollo local. Estas entidades tienen un papel vital en la ejecución de proyectos comunitarios y en la resolución de problemas locales (Mendoza, 2019). Además, el papel de los concejos municipales es crucial para la planificación y control de la gestión pública a nivel local (Parra, 2021).

Las funciones de la administración pública incluyen la formulación y ejecución de políticas públicas, la gestión de recursos, la prestación de servicios, y la supervisión y control de la actuación gubernamental (López, 2012). Estas funciones están orientadas a garantizar el buen funcionamiento de las instituciones públicas y la satisfacción de las necesidades de la población (García, 2007).

Figura 1. Estructura del Estado colombiano



Fuente: Función pública: [Estructura del Estado colombiano 2024](#).

Referencias bibliográficas

- Constitución Política de Colombia. (1991). www.constitucioncolombiana.gov.co
- Contraloría General de la República. (2020). Informe Anual de Gestión. www.contraloria.gov.co
- Denhardt, R. B. & Denhardt, J. V. (2015). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. Routledge.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (Dane). (2020). *Informe de desarrollo regional*. <https://www.dane.gov.co>
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2021). *Diagnóstico de capacidades institucionales en Colombia*. <https://www.dnp.gov.co>
- Frederickson, H. G. (2005). *Public Administration with an Attitude*. Washington, DC: American Society for Public Administration.
- García, J. (2007). *Reformas en la administración pública en Colombia: un análisis desde la Constitución de 1991*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Gómez, C. (2016). *Administración pública departamental en Colombia: Estrategias y desafíos*. Universidad de los Andes.
- Lynn, L. E. Jr. (2001). *Public Management: Old and New*. Routledge.
- López, M. (2012). *Funciones de la administración pública: Una perspectiva colombiana*. Ediciones Uniandes.
- Mendoza, A. (2019). *Gobernabilidad y gestión municipal en Colombia*. Editorial Abya-Yala.
- O’Leary, R. (2006). *The Ethics of Public Service: Resolving Moral Dilemmas in Public Administration*. Palgrave Macmillan.
- Osborne, D. & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Addison-Wesley.
- Parra, F. (2021). *Concejos municipales y su papel en la gestión local en Colombia*. Universidad Nacional de Colombia.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (UNDP). (2021). *Informe de seguimiento a los ODS en Colombia*. <https://www.co.undp.org>
- Robinson, M. (2011). *Theories of Public Administration*. Oxford University Press.
- Sánchez, R. (2018). *Estructura y funcionamiento de la administración pública en Colombia*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Rodríguez R., L. (2009). *Estructura del Poder Público en Colombia* (11a. ed.). Temis.

- Smith, D. (2004). *Public Administration Theory and Practice*. Routledge.
- Uribe, L. (2014). *Ministerios y políticas públicas en Colombia*. Editorial de la Universidad del Rosario.
- Vásquez, E. (2015). *Desafíos y oportunidades para la administración pública en Colombia*. Ediciones Uniandes.
- Weber, M. (1946). *From Max Weber: Essays in Sociology*. Oxford University Press.
- World Bank. (2022). *Fighting corruption in public administration: Lessons for Colombia*. <https://www.worldbank.org>

Actividad didáctica para la Unidad 1: Introducción a la Administración pública

Título de la actividad: Explorando el rol y la estructura de la Administración Pública en Colombia

Objetivo: aproximar a los estudiantes a la comprensión de la definición, los objetivos importancia, y estructura de la administración pública en Colombia, mediante un análisis práctico y colaborativo, para que desarrollen habilidades en la aplicación de estos conceptos en contextos reales.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Tablero o rotafolios
- Marcadores
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (incluidos artículos y leyes relevantes)
- Hojas de trabajo impresas
- Proyector (opcional)

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y debate (30 minutos)

- **Introducción:** comience la sesión con una breve exposición acerca de la administración pública, basándose en la información del capítulo 1. Resuma los conceptos clave: definición, objetivos, importancia y estructura de la administración pública en Colombia (5 minutos)
- **Discusión en clase:** forme un grupo de discusión y pregunte a los estudiantes sobre su comprensión de la administración pública. Facilite una conversación en torno a cómo consideran que la administración pública afecta a sus vidas cotidianas y por qué es crucial para el desarrollo de un país (10 minutos)

- *Preguntas de reflexión:* plantee preguntas para que los estudiantes reflexionen y respondan en grupo:
 - ¿Qué desafíos enfrenta la administración pública en Colombia actualmente?
 - ¿Cómo contribuyen las universidades y otras instituciones a mejorar la administración pública? (15 minutos).

Parte 2: actividad en grupos - análisis de casos (45 minutos)

- *Formación de grupos:* divida a los estudiantes en grupos de 4-5 personas. Asigne a cada grupo un caso de estudio relacionado con la administración pública en Colombia. Los casos deben abordar diferentes niveles y aspectos de la administración pública, tales como: la administración local, departamental, nacional, y casos de éxito y desafío en la implementación de políticas públicas.
- *Investigación y análisis:* cada grupo debe investigar su caso utilizando recursos en línea y documentos proporcionados. Deben identificar los principales actores, objetivos, y resultados del caso, y analizar cómo la estructura y funciones de la administración pública influyeron en el desarrollo del caso (30 minutos)
- *Presentación de casos:* cada grupo presentará sus hallazgos al resto de la clase, explicando el contexto del caso, los desafíos enfrentados y las lecciones aprendidas (15 minutos)

Parte 3: reflexión y conclusión (30 minutos)

- *Reflexión individual:* pida a los estudiantes que escriban una breve reflexión sobre lo que han aprendido acerca de la administración pública y cómo creen que podrían aplicar estos conceptos en su futuro profesional (10 minutos)
- *Discusión final:* realice una discusión final para consolidar el aprendizaje, destacando los puntos claves de las presentaciones y reflexiones. Facilite una conversación alrededor de cómo estos conceptos se relacionan con la realidad de la administración pública en su país y en sus comunidades (10 minutos)

- *Evaluación y feedback:* distribuya una encuesta rápida para obtener retroalimentación sobre la actividad y evaluar el entendimiento de los estudiantes respecto de la administración pública (10 minutos)

Evaluación:

- Participación en las discusiones y presentaciones.
- Calidad del análisis y presentación del caso de estudio.
- Reflexión individual escrita.

Fuentes de información para la actividad

Constitución Política de Colombia (1991).

García, J. (2007). *Reformas en la administración pública en Colombia: Un análisis desde la Constitución de 1991*. Pontificia Universidad Javeriana.

Sánchez, R. (2018). *Estructura y funcionamiento de la administración pública en Colombia*. Pontificia Universidad Javeriana.

Además, documentos de casos de estudio proporcionados por el instructor. Esta actividad permite a los estudiantes profundizar en los conceptos aprendidos en el primer capítulo, de una manera práctica y colaborativa, facilitando un entendimiento más completo y aplicable de la administración pública en el contexto colombiano.

Evaluación de la Unidad 1: Introducción a la Administración pública

Instrucciones: responde las siguientes preguntas basadas en el contenido del primer capítulo sobre la administración pública en Colombia. La evaluación incluye preguntas de selección múltiple, verdadero o falso, análisis de texto y apareamiento:

Parte 1: selección múltiple

(cada pregunta tiene una única respuesta correcta)

1. ¿Cuál de las siguientes es una función principal de la Administración pública en Colombia?:

- a) Aumentar las ganancias de las empresas privadas.
- b) Implementar políticas públicas y gestionar recursos estatales.
- c) Promover la competencia entre empresas.
- d) Controlar el mercado financiero.

Respuesta correcta: b) implementar políticas públicas y gestionar recursos estatales.

2. ¿Qué documento fundamental establece la estructura y funciones de la Administración pública en Colombia?

- a) La Ley de Contratación Estatal.
- b) El Estatuto Orgánico del Presupuesto.
- c) La Constitución Política de 1991.
- d) La Ley de transparencia y acceso a la información pública.

Respuesta correcta: c) La Constitución Política de 1991.

Parte 2: verdadero o falso

3. La administración pública en Colombia está exclusivamente encargada de la implementación de políticas económicas:

- a) Verdadero
- b) Falso

Respuesta correcta: b) Falso

4. El objetivo principal de la administración pública es maximizar las utilidades de las empresas privadas:

- a) Verdadero
- b) Falso

Respuesta correcta: b) Falso

Parte 3: análisis de texto

5. Lea el siguiente extracto y responda la pregunta:

La «administración pública es esencial para el desarrollo de un país, ya que se encarga de gestionar recursos, implementar políticas y garantizar el bienestar general. En Colombia, su estructura está organizada en tres niveles: nacional, departamental y municipal, cada uno con responsabilidades específicas y complementarias» (DNP-DDTS-GGPT (2009), con base en Rodríguez [2009]).

Pregunta: ¿qué niveles de organización tiene la administración pública en Colombia y cuáles son sus responsabilidades principales?

Respuesta correcta: la administración pública en Colombia está organizada en tres niveles: nacional, departamental y municipal. Cada nivel tiene responsabilidades específicas y complementarias en la gestión de recursos, implementación de políticas y garantía del bienestar general.

6. Considere el siguiente texto y responda:

«Los programas de capacitación y formación en administración pública en Colombia tienen el objetivo de preparar a los profesionales para enfrentar los retos de la gestión pública, asegurar la transparencia en la administración de recursos y mejorar la eficiencia en los servicios públicos» (DNP-DDTS-GGPT (2009), con base en Rodríguez [2009]).

Pregunta: según lo dicho en el texto, ¿cuál es uno de los principales objetivos de los programas de capacitación en administración pública?

Respuesta correcta: uno de los principales objetivos de los programas de capacitación es preparar a los profesionales para enfrentar los retos de la gestión pública y asegurar la transparencia en la administración de recursos.

Parte 4: preguntas de apareamiento

7. Empareje las siguientes funciones de la administración pública con sus descripciones correspondientes:

- a) Política de Recursos Humanos
 - b) Gestión Financiera
 - c) Planificación Estratégica
 - d) Regulación y Control
1. Elaboración de presupuestos y administración de fondos públicos.
 2. Diseño y ejecución de estrategias a largo plazo para el desarrollo del país.
 3. Supervisión y ajuste de prácticas dentro de las entidades públicas.
 4. Contratación, formación y gestión del personal en el sector público.

Respuestas correctas:

- a) 4
- b) 1
- c) 2
- d) 3

8. Empareje los siguientes conceptos con su definición:

- a) Clúster industrial
 - b) Gobernabilidad
 - c) Transparencia
 - d) Política Pública
1. Conjunto de políticas y acciones orientadas a resolver problemas específicos en una sociedad.
 2. La capacidad del Gobierno para ejercer autoridad y tomar decisiones en beneficio de la sociedad.
 3. El grado en que las acciones y decisiones del Gobierno son claras y accesibles para el público.
 4. Agrupación de empresas y entidades que colaboran en una misma región o sector para potenciar su desarrollo.

Respuestas correctas:

- a) 4
- b) 2
- c) 3
- d) 1

Parte 5: preguntas abiertas

9. Explique cómo la estructura de la administración pública en Colombia contribuye a la implementación de políticas públicas

Respuesta sugerida: la estructura de la administración pública en Colombia, organizada en niveles nacional, departamental y municipal, permite una gestión eficiente y descentralizada de los recursos y responsabilidades. Cada nivel tiene funciones específicas que aseguran que las políticas públicas sean implementadas de manera efectiva en diferentes contextos y necesidades locales, y que contribuyen al desarrollo general y al bienestar de la población.

10. Describa dos desafíos que enfrenta la administración pública en Colombia y cómo podrían ser abordados

Respuesta sugerida: dos desafíos comunes en la administración pública en Colombia son la corrupción y la falta de transparencia. Estos pueden ser abordados mediante la implementación de políticas más estrictas de control y supervisión, el fortalecimiento de mecanismos de rendición de cuentas y la promoción de la participación ciudadana en la vigilancia de la gestión pública. Además, la capacitación continua de los funcionarios públicos en ética y gestión transparente puede ayudar a mitigar estos problemas.

Referencias bibliográficas

Constitución Política de Colombia (1991). <https://www.constitucioncolombia.com/>.

García, J. (2007). *Reformas en la administración pública en Colombia: Un análisis desde la Constitución de 1991*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

Rodríguez R., L. (2009). *Estructura del Poder Público en Colombia* (11ª. ed.). Temis.

Sánchez, R. (2018). *Estructura y funcionamiento de la administración pública en Colombia*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

Documentos y textos adicionales proporcionados en clase.

Esta evaluación combina diferentes tipos de preguntas, para evaluar de manera integral la comprensión de los estudiantes sobre los conceptos claves del capítulo.

Unidad 2.

Historia de la administración pública en el mundo

La segunda Unidad del curso, «Historia de la administración pública en el mundo», tiene como propósito analizar los orígenes, la evolución y los hitos más relevantes de la administración pública a lo largo de la historia y en diferentes contextos geográficos. Este recorrido histórico permite comprender cómo las civilizaciones han diseñado y adaptado estructuras administrativas para responder a las necesidades de organización, gobernanza y gestión de sus sociedades. A través de una revisión de las prácticas administrativas en Asia, Europa, África, América y Oceanía, los estudiantes podrán identificar los factores culturales, políticos y económicos que han influido en su desarrollo. Además, se destacarán los modelos y legados que han marcado las prácticas contemporáneas de la administración pública en el mundo. Esta unidad busca no solo fomentar un conocimiento integral de la disciplina, sino también reflexionar sobre su papel como eje articulador en la construcción de sociedades más justas y eficaces.

Introducción

La administración pública ha estado presente desde los inicios de las civilizaciones humanas, respondiendo a la necesidad de organizar y gestionar las sociedades. Aunque cada región ha desarrollado sus propias formas de gobierno y estructuras administrativas, existen patrones comunes que destacan en su evolución. Este capítulo explora la historia de la administración pública en diferentes continentes, señalando sus hitos más representativos y los cambios fundamentales que han experimentado a lo largo de la historia.

Administración pública en Asia

Antigüedad

En Asia, la administración pública encuentra sus raíces en civilizaciones antiguas como la china y la india. En China, durante la dinastía Zhou (1046-256 a.C.), surgió una estructura administrativa formal basada en jerarquías de poder y responsabilidad, estableciendo así uno de los primeros ejemplos de una burocracia estructurada. Sin embargo, el mayor desarrollo de la administración pública ocurrió bajo la dinastía Han (206 a.C.–220 d.C.), cuando se formalizó el sistema de exámenes imperiales, un proceso meritocrático para seleccionar funcionarios gubernamentales (Liu, 2012).

India, por su parte, bajo el Imperio Maurya (322-185 a.C.), implementó un sistema administrativo centralizado, dirigido por Chandragupta Maurya y su consejero Kautilya, quien escribió el *Artha-shastra*, un texto sobre política, economía y administración. Este documento destaca por su visión sobre la organización estatal y la administración pública, influyendo en futuros sistemas de gobierno en la región (Singh, 2008).

Periodo moderno

Con la llegada del colonialismo, la administración pública en Asia fue influenciada por los modelos europeos, particularmente, el británico en India. Las estructuras administrativas fueron reformadas para adaptarse a las necesidades de la administración colonial, lo que dejó un legado en las modernas burocracias asiáticas, especialmente en India, donde la estructura del servicio civil sigue siendo un pilar del gobierno (Basu, 2004).

Hitos representativos

- Dinastía Han en China: Institución del sistema de exámenes imperiales.
- Imperio Maurya en India: redacción del Arthashastra.
- Administración colonial británica en India: desarrollo del servicio civil indio.

Administración pública en Europa

Antigüedad clásica

Europa, particularmente a través del Imperio romano, tuvo una influencia crucial en el desarrollo de la administración pública moderna. Los romanos perfeccionaron un sistema administrativo altamente organizado y jerárquico, con provincias gobernadas por funcionarios designados por el emperador, y con un cuerpo de burócratas que administraban las finanzas, justicia y obras públicas (McClelland, 1999). Este modelo administrativo se convirtió durante siglos en la base de la administración pública, en gran parte de Europa occidental.

Edad Media

Durante la Edad Media, el sistema feudal prevaleció en Europa, lo que fragmentó la administración pública en pequeños feudos, con los señores feudales gestionando sus territorios. Sin embargo, con el renacimiento del poder centralizado en monarquías como la de Francia e Inglaterra, resurgió una administración más estructurada. En Francia, la burocracia comenzó a profesionalizarse bajo Luis XIV (1643–1715), con el establecimiento de ministerios y cuerpos administrativos permanentes (Roberts, 2007).

Revolución Industrial y administración moderna

La Revolución Industrial trajo consigo un aumento en la complejidad de las funciones del Estado, lo que llevó al crecimiento de las burocracias modernas. En Alemania, el teórico Max Weber (1864–1920) desarrolló el concepto de *burocracia ideal*, que se convertiría en la base teórica de la administración pública moderna. Weber (1946) argumentó que la administración debía ser racional, jerárquica, y basada en reglas y competencias claramente definidas.

Hitos representativos

- Imperio Romano: desarrollo del sistema provincial.
- Francia bajo Luis XIV: profesionalización de la administración pública.
- Max Weber: concepto de la burocracia moderna.

Administración pública en África

Antigüedad

En África, las primeras formas de administración pública surgieron en Egipto, con un sistema burocrático muy avanzado ya en el período del Imperio Antiguo (2686–2181 a.C.). Los faraones delegaban el poder a visires, quienes supervisaban la recolección de impuestos, la justicia y las grandes obras de infraestructura (Manniche, 2015). En otras regiones del continente, las estructuras administrativas fueron más descentralizadas; en África occidental, por ejemplo, los imperios de Ghana, Mali y Songhai desarrollaron formas de administración pública basadas en la gestión regional, con funcionarios encargados de la recolección de tributos y la administración de la justicia (Levtzion, 2000).

Colonialismo y periodo poscolonial

Con la llegada del colonialismo europeo, la administración pública en África fue reconfigurada para servir los intereses coloniales. Esto implicó la centralización del poder y la imposición de estructuras administrativas extranjeras. Tras la independencia de muchos países africanos en el siglo xx, las nuevas naciones intentaron adaptar los sistemas coloniales a sus propias realidades, aunque enfrentaron desafíos significativos, como la corrupción y la falta de recursos administrativos (Hyden, 2006).

Hitos representativos

- Egipto: desarrollo de una administración centralizada bajo los faraones.
- Imperios de África Occidental: gestión descentralizada y recolección de tributos.
- Periodo colonial: reconfiguración de la administración para el control europeo.

Administración pública en América

Civilizaciones precolombinas

Las civilizaciones precolombinas de América, como los aztecas, incas y mayas, desarrollaron sistemas administrativos complejos. En el Imperio Inca, por ejemplo, el Tahuantinsuyo estaba dividido en provincias gobernadas por un funcionario regional que reportaba directamente al Sapa Inca. La administración de los recursos, como el almacenamiento de alimentos en tiempos de hambruna, y las grandes obras públicas, como la red de caminos, fueron logros sobresalientes de estas civilizaciones (Covey, 2006).

Colonialismo y creación de Estados Nacionales

Con la llegada de los colonizadores europeos, se introdujeron nuevos sistemas de administración pública, adaptados a las necesidades de los imperios coloniales. En el caso de las colonias españolas, el sistema de audiencias y virreynatos permitió una administración centralizada bajo el control de la corona española. Tras la independencia, los nuevos Estados de América Latina enfrentaron el desafío de construir burocracias nacionales eficientes (Guy, 2011).

Siglos XX y XXI

Durante el siglo XX, con la influencia del desarrollo económico y la intervención del Estado, muchos países de América Latina vieron crecer sus burocracias. El surgimiento de corrientes como la Nueva Gestión Pública, en las últimas décadas del siglo XX, trajo consigo reformas orientadas a hacer la administración pública más eficiente y orientada a resultados (Peters, 2010).

Hitos representativos

- Imperio inca: administración regional centralizada.
- Virreynatos españoles: administración colonial centralizada.
- Nueva Gestión Pública: reestructuración de la burocracia en el siglo XX.

Administración pública en Oceanía

Administración tradicional

Las sociedades tradicionales en Oceanía, como las polinesias, maoríes y aborígenes australianos, basaban su administración en la organización comunitaria. Los sistemas de autoridad eran generalmente descentralizados y se enfocaban en el manejo de recursos comunales y la resolución de conflictos a nivel tribal (Hau'ofa, 1994).

Colonialismo y administración moderna

Con la colonización británica y francesa, Oceanía adoptó sistemas administrativos europeos. En Australia y Nueva Zelanda, se estableció una administración pública basada en el modelo británico, lo que incluyó el establecimiento de burocracias centrales y la profesionalización de los funcionarios públicos (Halligan & Power, 1992). Durante el siglo xx, ambos países experimentaron reformas significativas en sus sistemas administrativos, influenciados por tendencias internacionales como la Nueva Gestión Pública.

Hitos representativos

- Sociedades polinesias: administración descentralizada basada en comunidades.
- Colonialismo británico: establecimiento de burocracias centralizadas.
- Nueva Zelanda y Australia: reformas hacia la Nueva Gestión Pública.

Algunos autores relevantes en la historia de la administración pública

Jean Bonnin y sus aportes a la Administración Pública en el contexto del Estado liberal

Jean Bonnin (1772-1846) fue un destacado teórico francés y uno de los pioneros en sistematizar la administración pública como disciplina autónoma.

Nacido en una época marcada por la transición de las monarquías absolutas hacia los Estados liberales, Bonnin dedicó gran parte de su obra a reflexionar sobre los principios organizativos necesarios para que el aparato estatal pudiera responder a las demandas de la sociedad moderna. Su obra más influyente, *Principes d'administration publique* (1808), es considerada una de las primeras sistematizaciones teóricas de la administración pública y un pilar en la conceptualización de esta como un campo del saber científico y práctico.

Aportes de Jean Bonnin al Estado Liberal

1. *Conceptualización de la administración pública como disciplina autónoma.* Bonnin fue uno de los primeros autores en reconocer la administración pública como un campo diferenciado dentro del Estado, con reglas propias y una metodología específica. Propuso que esta debía operar bajo principios científicos y racionales, alejándose del carácter discrecional y arbitrario que había dominado en las monarquías absolutas. Este enfoque fue clave en la consolidación del aparato administrativo en los Estados liberales, donde el Estado debía ser eficiente y estar al servicio de la ciudadanía.
2. *El principio de organización racional.* Bonnin subrayó la importancia de organizar la administración pública sobre una base racional y jerárquica, sentando las bases para el desarrollo de estructuras burocráticas modernas. Para él, la administración debía ser regida por leyes claras, con funcionarios especializados que siguieran procedimientos preestablecidos. Estas ideas anticiparon y complementaron las teorías de Max Weber acerca de la burocracia.
3. *Relación entre administración pública y el Estado de derecho.* En el contexto del Estado liberal, Bonnin defendió la idea de que la administración pública debía operar dentro del marco del Estado de derecho. Su visión se alineaba con los principios liberales de legalidad y control institucional, destacando que las funciones administrativas no debían ser arbitrarias, sino reguladas por normas legales que garantizaran la igualdad y la justicia.

4. *Eficiencia y responsabilidad en la gestión pública.* Bonnin enfatizó que la administración pública debía actuar con eficiencia y responsabilidad, mediante la gestión de los recursos del Estado, de manera óptima y transparente. Estos principios estaban en sintonía con las demandas del naciente Estado liberal, que buscaba reducir el gasto excesivo de las monarquías absolutas y garantizar una gestión más equitativa y centrada en el ciudadano.
5. *Formación profesional de los administradores públicos.* Bonnin también defendió la profesionalización de los funcionarios públicos, promoviendo la creación de escuelas de administración pública para capacitar a los servidores del Estado. Esta propuesta reflejaba su interés por dotar a la administración de un cuerpo técnico capacitado, capaz de enfrentar los retos del gobierno moderno.
6. *Perspectiva ética de la administración pública.* Un aspecto distintivo de su obra fue el reconocimiento de la ética como un componente central de la administración pública. Bonnin argumentaba que los servidores públicos debían actuar con integridad y en beneficio del interés general, en oposición al favoritismo y la corrupción que caracterizaban a regímenes anteriores.

Impacto de los aportes de Bonnin

Los aportes de Jean Bonnin se enmarcaron en un contexto de consolidación de los Estados liberales, donde las exigencias de legalidad, eficiencia y profesionalización de la administración pública fueron centrales para la gobernanza. Su obra proporcionó los fundamentos teóricos para que la administración pública evolucionara hacia un sistema racional, burocrático y ético, adaptado a las demandas del ciudadano y a los ideales del liberalismo político y económico emergente. Aunque su obra no siempre ha sido suficientemente reconocida, su influencia es evidente en las estructuras administrativas modernas y en la evolución de la administración pública como disciplina científica.

Aportes de las escuelas a la administración pública

Como disciplina y práctica, la administración pública ha evolucionado de forma significativa gracias a las aportaciones de diversas escuelas internacionales. Cada una de estas tradiciones —norteamericana, francesa, alemana e inglesa— ha moldeado de manera particular la teoría y la praxis administrativa, ofreciendo enfoques que responden a contextos históricos, culturales y políticos específicos.

La escuela norteamericana se destaca por su énfasis en la eficiencia, la neutralidad administrativa y la profesionalización, marcando el inicio de una sistematización académica del campo. En contraste, la escuela francesa priorizó la centralización estatal y la burocratización, sentando las bases de un modelo administrativo altamente estructurado y tecnocrático. Por su parte, la tradición alemana aportó un enfoque normativo y racional, destacándose por el desarrollo de la burocracia ideal propuesta por Max Weber y la integración de principios sociales en la gestión estatal por Lorenz von Stein. Finalmente, la escuela inglesa sobresale por su pragmatismo, orientado a la descentralización, la rendición de cuentas y la profesionalización del servicio civil.

Este recorrido histórico y teórico muestra cómo estas escuelas han contribuido al fortalecimiento de la administración pública como disciplina autónoma, adaptada a los desafíos de los Estados modernos y fundamental para la gestión eficiente de los recursos públicos y el bienestar ciudadano.

Escuela norteamericana

La escuela norteamericana de administración pública es reconocida por la sistematización del campo como disciplina académica y por el desarrollo de teorías orientadas a la gestión eficiente del sector público. Uno de sus principales exponentes es Woodrow Wilson (1856-1924), quien en su ensayo *The Study of Administration* (1887), propuso la separación entre política y administración, argumentando que los administradores públicos deben centrarse en la implementación de políticas, de manera eficiente, dejando la formulación política a los representantes electos. Esta idea sentó las bases de la administración pública moderna en Estados Unidos y marcó el inicio de la Nueva Gestión Pública.

Frederick W. Taylor (1856-1915) es conocido como el padre de la gestión científica. Taylor aplicó principios de eficiencia y productividad al ámbito

administrativo, estableciendo técnicas para mejorar los procesos y reducir los costos en la gestión pública. Su obra *The Principles of Scientific Management*, publicada en 1911, influyó en la adopción de métodos sistemáticos para evaluar y optimizar el desempeño de los empleados públicos.

Otro importante exponente estadounidense es Herbert Simon (1916-2001), cuyas contribuciones al estudio de la toma de decisiones en la administración pública son esenciales. En su obra *Administrative Behavior*, publicada en 1947, Simon propuso el concepto de *racionalidad limitada*, argumentando que los tomadores de decisiones en el sector público están influenciados por la información disponible y sus capacidades cognitivas. Este enfoque revolucionó el análisis de políticas y la gestión administrativa.

Para finalizar, Dwight Waldo (1913-2000) destacó por sus reflexiones críticas sobre la burocracia y el carácter político de la administración pública. En su obra *The Administrative State*, publicada en 1948, Waldo cuestionó la idea de que la administración pudiera ser completamente neutral, y argumentó que los valores, el contexto político y los objetivos sociales siempre influyen en las decisiones administrativas.

Escuela francesa

La escuela francesa de administración pública se caracteriza por su énfasis en la centralización estatal y la profesionalización del servicio civil. Uno de sus pioneros es Henri Fayol (1841-1925), quien estableció los principios fundamentales de la administración en su obra *Administration Industrielle et Générale* (publicada en 1916). Fayol definió las funciones administrativas como planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar, y desarrolló catorce principios que todavía influyen en la teoría y la práctica de la administración pública.

En el ámbito educativo, Francia se destacó por la creación de instituciones dedicadas a la formación de funcionarios públicos, como la *École Nationale d'Administration* (ENA), en 1945, que ha sido fundamental para la profesionalización de los administradores públicos. La ENA, inspirada por los ideales de equidad y meritocracia, ha formado a numerosos líderes políticos y administrativos, consolidando el enfoque centralizado y tecnocrático del sistema francés.

Además, Jean-Baptiste Colbert (1619-1683), ministro de Luis XIV, sentó las bases de la administración pública francesa moderna, al establecer un

sistema burocrático eficiente orientado al desarrollo económico y la centralización estatal. Su modelo administrativo influyó profundamente en la concepción francesa de un Estado fuerte y organizado.

Escuela alemana

La escuela alemana es conocida por su enfoque racional y normativo, especialmente por la contribución de Max Weber (1864-1920), quien desarrolló el concepto de burocracia ideal en su obra *Economy and Society*, publicada en 1922. Weber propuso que la administración pública debía ser racional, jerárquica, basada en reglas formales y orientada a la meritocracia. Este modelo influyó globalmente en la estructuración de las organizaciones públicas y privadas, subrayando la importancia de la especialización y la legalidad en los procesos administrativos.

Otro exponente es Lorenz von Stein (1815-1890); en su obra *The Science of Public Administration* (1855) destacó la relación entre administración pública y el desarrollo social. Stein consideraba que la administración debía ser un mecanismo para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, promoviendo la justicia social y reduciendo las desigualdades. Su visión integradora influyó en el desarrollo del bienestar estatal en Europa.

La tradición alemana también enfatiza la formación académica rigurosa de los administradores públicos. Las ciencias camerales, desarrolladas en el siglo XVIII, sentaron las bases para la profesionalización del servicio público en Alemania, consolidando un enfoque técnico y normativo.

Escuela inglesa

La administración pública inglesa es reconocida por su pragmatismo y su enfoque en la descentralización y la rendición de cuentas. Uno de los principales teóricos fue Woodrow Wilson, quien estudió a profundidad el modelo administrativo británico. Aunque de origen estadounidense, Wilson reconoció las fortalezas del servicio civil británico, caracterizado por la independencia administrativa y la selección meritocrática introducida por las reformas del siglo XIX.

Finalmente, el sistema de servicio civil británico es un referente en el ámbito internacional por su estabilidad, profesionalismo y orientación al ciudadano. Las reformas impulsadas por el Northcote-Trevelyan Report (1854) establecieron el mérito como base para el ingreso al servicio civil, eliminando prácticas clientelistas y mejorando la eficiencia administrativa.

Por lo anterior, las escuelas norteamericana, francesa, alemana e inglesa han contribuido de manera significativa al desarrollo de la administración pública. Desde los principios de eficiencia y neutralidad administrativa de la escuela norteamericana, pasando por la centralización y profesionalización francesa, hasta el enfoque normativo alemán y el pragmatismo inglés, cada tradición ha aportado herramientas y perspectivas que enriquecen la teoría y práctica de la administración pública en contextos diversos.

Análisis del impacto del estado de bienestar y el Neoliberalismo en la Administración Pública

El estado de bienestar y su influencia en la administración pública

El siglo xx estuvo marcado por el surgimiento y consolidación del modelo de estado de bienestar, especialmente después de la Segunda Guerra Mundial. Este modelo buscaba garantizar derechos sociales fundamentales, como la salud, la educación y la seguridad social, mediante la intervención activa del Estado en la economía y la sociedad. Inspirado por autores como John Maynard Keynes (1936), en su obra *The General Theory of Employment, Interest and Money* (1936) defendió el papel del Estado para corregir las fallas del mercado, el estado de bienestar reconfiguró la administración pública para priorizar la prestación de servicios masivos y equitativos.

La implementación de este modelo implicó un fortalecimiento de las burocracias estatales, que se expandieron para gestionar las crecientes demandas sociales. La administración pública se estructuró como un sistema jerárquico y normativo, orientado a la provisión eficiente de bienes y servicios; sin embargo, esta expansión también llevó a críticas en torno a su rigidez, ineficiencia y altos costos, especialmente en las décadas de 1970 y 1980, cuando las crisis fiscales y económicas cuestionaron la sostenibilidad del modelo (Esping-Andersen, 1990).

El surgimiento del neoliberalismo y la nueva gestión pública

La crisis del estado de bienestar abrió paso al modelo neoliberal, promovido por líderes como Margaret Thatcher en el Reino Unido y Ronald Reagan en Estados Unidos. Este modelo enfatizó la reducción del tamaño del Estado,

la privatización de servicios públicos y la desregulación de la economía. La administración pública, bajo este enfoque, adoptó principios de eficiencia, competencia y descentralización, lo que marcó una ruptura con el modelo burocrático tradicional.

Uno de los conceptos clave que emergieron en este contexto fue el de la Nueva Gestión Pública (en adelante, NGP), que incorporó herramientas y enfoques del sector privado para modernizar la gestión pública. Según Osborne y Gaebler (1992), en su obra *Reinventing Government*, la NGP promovió la adopción de sistemas de medición de desempeño, orientación a resultados, y mayor participación del sector privado en la prestación de servicios. Esto implicó un cambio semántico y funcional en la administración pública, que comenzó a ser vista como *gestión pública* o *gerencia pública*, cambio que reflejó una mayor flexibilidad y adaptabilidad en sus estructuras y procesos.

Impactos en la configuración de la administración pública

El tránsito entre el estado de bienestar y el modelo neoliberal no solo transformó los lineamientos de la administración pública, sino que también trajo consigo nuevos desafíos. Por un lado, el enfoque del estado de bienestar fortaleció la institucionalidad estatal y los derechos sociales, pero a costa de una administración pública que a menudo fue percibida como ineficiente y excesivamente burocrática. Por otro lado, el neoliberalismo y la NGP introdujeron mayor flexibilidad y eficiencia; no obstante, fomentaron desigualdades y una disminución en la capacidad del Estado para garantizar servicios esenciales.

Conceptos como la gerencia pública y la gestión pública se consolidaron como enfoques híbridos, con los cuales se buscaba equilibrar los principios burocráticos tradicionales con la necesidad de innovación y eficiencia en un mundo globalizado. Este proceso marcó el inicio de una administración pública más orientada a resultados, con un enfoque en la rendición de cuentas, la participación ciudadana y el uso de tecnologías de la información.

El siglo xx fue testigo de una evolución paradigmática en la administración pública, influenciada por los ideales del estado de bienestar y las reformas neoliberales. Estas transiciones no solo transformaron los modelos de gestión estatal, sino que, además, introdujeron nuevos conceptos y enfoques que continúan moldeando la administración pública contemporánea. En

este contexto, la gerencia y la gestión pública se destacan como respuestas adaptativas que buscan equilibrar las demandas sociales, con los imperativos de eficiencia en un mundo cada vez más complejo y dinámico.

La administración pública ha evolucionado de modo significativo desde el siglo xv, acompañando el desarrollo de los Estados modernos y las necesidades de gestión de los recursos públicos. Durante el período de las monarquías absolutas (siglos xv-xvii), la centralización del poder marcó un hito en la organización administrativa. La gestión de impuestos, ejércitos y políticas públicas exigió la creación de estructuras burocráticas más complejas, destacándose el caso de Francia, bajo Luis XIV, cuyo ministro Colbert implementó un sistema administrativo orientado al mercantilismo (Friedrich, 1940). Este modelo centralizado no solo sentó las bases para la administración moderna; también evidenció la necesidad de una burocracia eficiente para garantizar la estabilidad estatal.

En los siglos xvii y xviii, las ciencias camerales surgieron como una disciplina académica y práctica en los principados alemanes, lo cual proporcionó una base técnica para la administración pública. Estas ciencias abarcaban áreas como la economía, la política y la gestión de recursos, formando administradores especializados. Un ejemplo notable fue la creación de la cátedra de ciencias camerales en la Universidad de Halle en 1727, con la que se consolidó la profesionalización de la gestión estatal (Friedrich, 1940). Este enfoque académico fue complementado por las reformas administrativas promovidas por los monarcas ilustrados, como José II de Austria, quien buscó centralizar y racionalizar la administración para mejorar su eficacia (Weber, 1946).

El siglo xix representó una transformación crucial con la Revolución Industrial, que amplió significativamente las funciones del Estado y la complejidad de sus tareas administrativas. Max Weber (1946) conceptualizó la burocracia como una forma ideal de organización estatal, basada en principios de racionalidad, jerarquía y meritocracia. Este modelo teórico influyó profundamente en la organización de las administraciones públicas modernas, proporcionando un marco normativo para estructurar y gestionar los recursos estatales de manera eficiente. Además, la profesionalización del servicio público cobró importancia, como se muestra en la ley Pendleton de 1883, en Estados Unidos, en la cual se estableció el mérito como criterio central para el ingreso y ascenso en el servicio civil (Osborne & Gaebler, 1992).

En el siglo xx, la administración pública continuó su evolución con la incorporación de teorías de gestión y nuevos modelos de gobernanza. NGP, introducida en la década de 1980, promovió la adopción de principios empresariales en el sector público, tales como la descentralización, la eficiencia y el enfoque en los resultados (Osborne & Gaebler, 1992). Este modelo fue complementado por un enfoque de gobernanza que resaltaba la importancia de la colaboración entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil, para la formulación e implementación de políticas públicas (UNDP, 2021).

En el siglo xxi, la revolución tecnológica ha transformado la administración pública con la implementación del gobierno electrónico (e-government). Este enfoque ha digitalizado procesos administrativos, promovido la transparencia y facilitado la interacción entre el Estado y los ciudadanos. Herramientas como plataformas digitales para trámites gubernamentales y sistemas de rendición de cuentas han mejorado la eficiencia y la accesibilidad de los servicios públicos (World Bank, 2022). No obstante, la administración pública contemporánea enfrenta nuevos desafíos, como la globalización, el cambio climático y la desigualdad, que requieren de una capacidad adaptativa e innovadora para responder a las demandas sociales.

Desde las monarquías absolutas hasta la era digital, la administración pública ha experimentado una evolución constante, marcada por hitos como las ciencias camerales, la burocracia weberiana, las reformas ilustradas y la digitalización. Este recorrido evidencia cómo la administración pública ha pasado de ser un instrumento de control a convertirse en una herramienta esencial para el desarrollo sostenible y la mejora de la calidad de vida de las sociedades.

Referencias bibliográficas

- Basu, R. (2004). *Public Administration: Concepts and Theories*. Sterling Publishers Pvt. Ltd.
- Bonnin, J. (1808). *Principes d'administration publique*. Paris: Chez l'Auteur.
- Covey, R. A. (2006). *How the Incas Built Their Heartland: State Formation and the Innovation of Imperial Strategies in the Sacred Valley, Perú*. University of Michigan Press.
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. Dunod.

- Guy, D. J. (2011). *Public Power and Political Authority in Latin America: A History*. Oxford University Press.
- Friedrich, C. J. (1940). *The development of cameralism in Germany*. Harvard University Press.
- Esping-Andersen, G. (1990). *The three worlds of welfare capitalism*. Polity Press.
- Halligan, J., & Power, J. (1992). *Political Management in the 1990s*. Oxford University Press.
- Hyden, G. (2006). *African Politics in Comparative Perspective*. Cambridge University Press.
- Hau'ofa, E. (1994). Our Sea of Islands. In E. Waddell et al. (eds.)- *A New Oceania: Rediscovering Our Sea of Islands* (pp.85-116). School of Social and Economic Development, University of the South Pacific.
- Keynes, J. M. (1936). *The general theory of employment, interest and money*. Macmillan.
- Northcote, S., & Trevelyan, C. (1854). *Report on the Organization of the Permanent Civil Service*. HMSO.
- Levtzion, N. (2000). *The History of Islam in Africa*. Ohio University Press.
- Liu, X. (2012). *The Silk Road in World History*. Oxford University Press.
- Manniche, L. (2015). *An Ancient Egyptian Herbal*. University of Texas Press.
- McClelland, J. S. (1999). *A History of Western Political Thought*. Routledge.
- Osborne, D. & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.
- Peters, B. G. (2010). *The Politics of Bureaucracy*. Routledge.
- Pollitt, C. & Bouckaert, G. (2000). *Public management reform: A comparative analysis*. Oxford University Press.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (UNDP). (2021). *Governance for sustainable development*. <https://www.undp.org>
- Roberts, J. M. (2007). *The French Revolution: From Enlightenment to Tyranny*. Oxford University Press.
- Simon, H. A. (1947). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organization*. Macmillan.
- Singh, U. (2008). *A History of Ancient and Early Medieval India*. Pearson Education India.
- Stein, L. (1855). *The Science of Public Administration*. University of Vienna Press.
- _. (1981). *Movimientos sociales y monarquía*. Centro de Estudios Constitucionales, Análisis de sus Escritos.

Publicado originalmente en 1850.

Waldo, D. (1948). *The administrative state: A study of the political theory of American public administration*. Transaction Publishers.

Weber, M. (1922). *Economy and society*. University of California Press.

__. (1946). *From Max Weber: Essays in sociology*. Oxford University Press.

__. (1946). Bureaucracy. In H. H. Gerth & C. Wright Mills (Eds.), *From Max Weber: Essays in Sociology*. Oxford University Press

Wilson, W. (1887). The Study of Administration. *Political Science Quarterly*, 2(2), 197-222.

World Bank. (2022). *Digital governance and the public sector*. <https://www.worldbank.org>

Actividades didácticas para la Unidad 2: Historia de la administración pública en el mundo

Título de la actividad 1: Viaje a través de la historia de la administración pública

Objetivo: comprender la evolución histórica de la administración pública en diferentes civilizaciones y contextos, identificando hitos claves, autores influyentes y su relevancia en los modelos administrativos actuales, mediante un enfoque interactivo y colaborativo.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (artículos sobre la dinastía Han, Imperio Inca, burocracia weberiana, etc.)
- Hojas de trabajo con preguntas de reflexión
- Proyector (opcional)

Descripción de la actividad

Parte 1: introducción y discusión inicial (30 minutos)

- **Introducción** (10 minutos): el docente presentará una breve línea de tiempo de la administración pública, destacando hitos como el sistema de exámenes imperiales de la dinastía Han, la burocracia weberiana y la profesionalización propuesta por Jean Bonnin. Se explicarán los conceptos clave: evolución administrativa, burocracia, meritocracia y ética en la gestión pública.
- **Discusión en clase** (20 minutos): formar un grupo de discusión para que los estudiantes compartan sus ideas iniciales sobre cómo las prácticas administrativas históricas han moldeado los sistemas actuales. Preguntas guía:

- ¿Cómo influyen los sistemas históricos (como los exámenes imperiales) en los procesos de selección de funcionarios hoy?
- ¿Qué aspectos de la burocracia weberiana son visibles en las instituciones públicas actuales?

Parte 2: actividad en grupos - Análisis histórico comparativo (45 minutos)

- *Formación de grupos* (5 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5 personas. Cada grupo recibirá un hito histórico de la administración pública (ejemplo: dinastía Han, Imperio Inca, burocracia weberiana, escuela francesa).
- *Investigación y análisis* (25 minutos): los grupos investigarán su hito asignado utilizando recursos en línea y documentos proporcionados. Deberán identificar:
 - Principales características del modelo administrativo.
 - Contexto histórico y su impacto en la sociedad.
 - Relevancia del modelo en la administración pública actual.
- *Presentación* (15 minutos): cada grupo presentará un resumen de sus hallazgos, destacando un ejemplo contemporáneo donde se refleje el hito (ejemplo: sistemas de exámenes para funcionarios públicos modernos).

Parte 3: reflexión y consolidación (45 minutos)

- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una breve reflexión (150-200 palabras) respondiendo: ¿cómo pueden los principios históricos de la administración pública (meritocracia, burocracia, ética) ayudar a resolver desafíos actuales como la corrupción o la ineficiencia?
- *Discusión final* (20 minutos): el docente facilitará una discusión para conectar los hallazgos de los grupos con los desafíos actuales, destacando la importancia de la ética (Bonnin) y la meritocracia (dinastía Han).

- *Evaluación y retroalimentación* (10 minutos): distribuir una encuesta breve para evaluar el entendimiento de los estudiantes y recoger sus opiniones sobre la actividad.

Evaluación:

- Participación en la discusión inicial y grupal (30%).
- Calidad del análisis y presentación grupal (40%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Guía para la creación del mapa histórico

Instrucciones:

1. Investigación: utilice los recursos proporcionados y fuentes confiables en línea para recopilar información sobre el hito asignado.
2. Contenido del mapa:
 - Título: nombre del hito (ejemplo: «Sistema de exámenes imperiales - Dinastía Han»).
 - Contexto histórico: describa el período y las condiciones sociales/políticas.
 - Características principales: detalle las prácticas administrativas clave.
 - Impacto: explique cómo influyó en la sociedad de la época.
 - Conexión contemporánea: identifique un ejemplo actual que refleje el hito.
3. Formato: puede ser un diagrama en papel (usando marcadores) o digital (herramientas como Canva o PowerPoint).
4. Presentación: prepare una explicación clara de 3-4 minutos para compartir con la clase.

Título de la actividad 2: Debate sobre la evolución de la burocracia

Objetivo: analizar el concepto de burocracia propuesto por Max Weber y su impacto en la administración pública moderna, comparándolo con otros modelos históricos y reflexionando sobre sus ventajas y limitaciones en contextos actuales.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Textos de referencia (extractos de Max Weber, Lorenz von Stein, Jean Bonnin)
- Hojas de trabajo con preguntas de debate
- Proyector para mostrar videos o gráficos (opcional)
- Tarjetas para organizar el debate

Descripción de la actividad

Parte 1: introducción y contextualización (30 minutos)

- *Introducción* (10 minutos): el docente explicará el concepto de burocracia ideal de Max Weber, comparándolo con otros modelos históricos como la meritocracia de la dinastía Han y la administración centralizada del Imperio Inca. Se destacarán las características clave: jerarquía, reglas formales, profesionalización.
- *Video o lectura inicial* (10 minutos): mostrar un breve video o lectura sobre la burocracia weberiana y sus aplicaciones modernas.
- *Preguntas iniciales* (10 minutos): los estudiantes responderán en plenario:
 - ¿Qué ventajas tiene la burocracia weberiana en la gestión pública?
 - ¿Qué limitaciones enfrenta en contextos actuales como la digitalización o la corrupción?

Parte 2: debate estructurado (50 minutos)

- *Formación de equipos* (10 minutos): dividir la clase en dos grupos: uno defenderá las ventajas de la burocracia weberiana, y el otro argumentará sus limitaciones, proponiendo alternativas basadas en otros modelos históricos (ejemplo: meritocracia Han o ética de Bonnin).
- *Preparación del debate* (20 minutos): cada grupo investigará y preparará argumentos utilizando recursos proporcionados y acceso a internet.
- *Debate* (20 minutos): cada equipo presentará sus argumentos (5 minutos por equipo), seguido de un contraargumento (5 minutos por equipo). El docente moderará y asegurará la participación equitativa.

Parte 3: reflexión y cierre (40 minutos)

- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán un texto corto (150 palabras) sobre cómo la burocracia weberiana podría adaptarse para enfrentar desafíos modernos como la transparencia o la digitalización.
- *Discusión final* (15 minutos): El docente resumirá los puntos clave del debate, conectándolos con ejemplos actuales (ejemplo: sistemas de contratación pública).
- *Evaluación* (10 minutos): los estudiantes completarán una hoja de autoevaluación sobre su participación y aprendizaje.

Evaluación:

- Participación en el debate (40%).
- Calidad de los argumentos presentados (30%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Guía para el debate sobre la burocracia

Instrucciones

1. *Preparación:*

- Investigue el modelo de burocracia de Max Weber y otros sistemas históricos (dinastía Han, Imperio Inca, escuela francesa).
- Identifique al menos 3 argumentos a favor o en contra de la burocracia weberiana, según el rol asignado.
- Busque ejemplos contemporáneos que refuercen sus argumentos (ejemplo: sistemas de selección de funcionarios).

2. *Estructura del debate:*

- Apertura (5 minutos): presente sus argumentos principales con claridad.
- Contraargumento (5 minutos): responda a los puntos del equipo contrario, destacando debilidades o proponiendo alternativas.

3. *Normas:*

- Respete el tiempo asignado.
- Escuche activamente y responda con argumentos basados en hechos.
- Mantenga un tono respetuoso y profesional.

Título de la actividad 2: Ensayo crítico sobre la ética en la administración pública

Objetivo: reflexionar sobre la importancia de los principios éticos en la administración pública, basándose en las ideas de Jean Bonnin y otros autores históricos, y su aplicación en la resolución de problemas contemporáneos como la corrupción y la falta de transparencia.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Textos de referencia (extractos de Jean Bonnin, Max Weber, Lorenz von Stein)
- Hojas de trabajo para el ensayo
- Proyector para mostrar ejemplos (opcional)

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y análisis de texto (30 minutos)

- Introducción (10 minutos): el docente presentará los aportes de Jean Bonnin sobre la ética y la profesionalización en la administración pública, comparándolos con otros modelos históricos (ejemplo: burocracia weberiana).
- Análisis de texto (20 minutos): los estudiantes leerán un fragmento proporcionado (similar al del ejercicio de redacción y análisis de texto del material base) y responderán en pequeños grupos:
 - ¿Cómo se relaciona la ética de Bonnin con los desafíos actuales de la administración pública?
 - ¿Qué ejemplos históricos (ejemplo: dinastía Han) reflejan principios éticos en la gestión?

Parte 2: elaboración del ensayo crítico (50 minutos)

- *Instrucciones* (5 minutos): los estudiantes escribirán un ensayo corto (200-300 palabras) analizando cómo los principios éticos históricos pueden aplicarse a desafíos actuales como la corrupción, la falta de transparencia o el favoritismo. Deberán incluir:
 - Una comparación entre un modelo histórico (ejemplo: meritocracia Han) y un desafío actual.
 - Ejemplos concretos de aplicación (ejemplo: sistemas de selección de funcionarios). Reflexión sobre el rol de la ética en la administración pública moderna.

- Redacción (45 minutos): los estudiantes trabajarán individualmente, con acceso a recursos en línea y textos proporcionados.

Parte 3: discusión y retroalimentación (40 minutos)

- *Presentación selectiva* (15 minutos): algunos estudiantes compartirán sus ensayos con la clase (voluntario o seleccionado por el docente).
- *Discusión grupal* (15 minutos): el docente facilitará una discusión sobre cómo la ética puede transformar la administración pública, conectando las ideas de los ensayos con casos reales.
- *Valoración* (10 minutos): recolectar los ensayos y distribuir una encuesta breve para evaluar la comprensión y la experiencia de la actividad.

Evaluación:

- Calidad del ensayo (50%).
- Participación en la discusión inicial y final (30%).
- Reflexión crítica en el ensayo (20%).

Pautas para el ensayo crítico sobre ética en la administración pública

Instrucciones:

1. *Estructura del ensayo:*
 - Introducción: presente la importancia de la ética en la administración pública, mencionando un autor o hito histórico (ejemplo: Jean Bonnin, dinastía Han).
 - Desarrollo: compare un modelo histórico con un desafío actual (ejemplo: corrupción, transparencia). Incluya un ejemplo concreto de aplicación.
 - Conclusión: reflexione sobre cómo los principios éticos pueden transformar la gestión pública moderna.

2. *Contenido:*

- Use al menos un autor o hito histórico (ejemplo: Bonnin, Weber, Han).
- Conecte con un problema actual (corrupción, favoritismo, etc.).
- Proponga ideas prácticas basadas en principios éticos.

3. *Formato:* Escriba de forma clara, con párrafos organizados. Use recursos proporcionados o fuentes confiables para respaldar sus argumentos.

Título de la actividad 3: Simulación: diseñando una administración pública del pasado al futuro

Objetivo: aplicar los principios históricos de la administración pública (meritocracia, burocracia, ética) en una simulación creativa donde los estudiantes diseñen un sistema administrativo para una sociedad ficticia, integrando lecciones del pasado y soluciones para desafíos modernos, de manera dinámica y cautivadora.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, papel, post-its
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (extractos sobre dinastía Han, Max Weber, Jean Bonnin, Imperio Inca)
- Proyector para mostrar ejemplos (opcional)
- Tarjetas con escenarios ficticios

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (30 minutos)

- *Introducción* (10 minutos): el docente presentará un escenario ficticio: los estudiantes son «consejeros administrativos» de una nueva sociedad que necesita un sistema de administración pú-

blica. Se explicarán brevemente los modelos históricos (dinastía Han, burocracia weberiana, ética de Bonnin, Imperio Inca) como inspiración.

- *Lluvia de ideas* (20 minutos): en plenario, los estudiantes responderán:
 - ¿Qué elementos de los sistemas históricos (meritocracia, jerarquía, ética) incluirían en un sistema administrativo moderno?
 - ¿Cómo abordarían desafíos como la corrupción o la ineficiencia en esta sociedad ficticia?

Parte 2: simulación en grupos - Diseñando el sistema (50 minutos)

- *Formación de grupos* (5 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5. Cada grupo recibirá un escenario ficticio (ejemplo: una ciudad futurista, un reino medieval, una comunidad post-apocalíptica) con desafíos específicos (corrupción, falta de recursos, desigualdad).
- *Diseño del sistema* (30 minutos): los grupos crearán un sistema administrativo inspirado en modelos históricos, incluyendo:
 - Estructura organizativa (jerarquía, roles).
 - Proceso de selección de funcionarios (ejemplo: exámenes como en la dinastía Han).
 - Medidas éticas para garantizar transparencia (inspiradas en Bonnin).
 - Soluciones para los desafíos del escenario.
 - Usarán recursos en línea y documentos para respaldar sus decisiones.
- *Presentación* (15 minutos): cada grupo presentará su sistema en formato de “propuesta al consejo” (3-4 minutos), explicando cómo los principios históricos resuelven los desafíos planteados.

Parte 3: votación y reflexión (40 minutos)

- *Votación interactiva* (10 minutos): los estudiantes votarán por el sistema más innovador y efectivo (usando post-its o una herramienta digital). El docente anunciará el “sistema ganador” y destacará sus fortalezas.
- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre qué aprendieron de los modelos históricos y cómo podrían aplicarse en la administración pública real.
- *Cierre* (15 minutos): el docente conectará las propuestas con ejemplos reales, destacando la relevancia de la historia para diseñar sistemas modernos. Se distribuirá una encuesta breve para retroalimentación.

Evaluación:

- Creatividad y calidad de la propuesta grupal (40%).
- Participación en la simulación y votación (30%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Guía para la simulación: diseñando un sistema administrativo

Instrucciones:

1. Escenario ficticio: su grupo recibirá un escenario con desafíos específicos (ejemplo: corrupción, desigualdad).
2. Diseño del sistema:
 - Estructura: defina la organización (jerarquía, departamentos).
 - Selección de funcionarios: proponga un método (ejemplo: exámenes meritocráticos, entrevistas).
 - Ética y transparencia: incluya medidas inspiradas en autores como Jean Bonnin.
 - Solución a desafíos: explique cómo su sistema aborda los problemas del escenario.

3. Inspiración histórica: use al menos dos modelos históricos (ejemplo: dinastía Han, burocracia weberiana, Imperio Inca) para justificar su diseño.
4. Presentación: prepare una propuesta clara de 3-4 minutos en formato de “discurso al consejo”. Use diagramas o dibujos si es posible.
5. Recursos: consulte los documentos proporcionados y fuentes en línea confiables.

Evaluación

Preguntas de selección múltiple con única respuesta

1. ¿Cuál fue el principal aporte de la dinastía Han a la administración pública?
 - a) Introducción del sistema feudal.
 - b) Establecimiento del sistema de exámenes imperiales.
 - c) Creación del sistema de visires.
 - d) Desarrollo de la Nueva Gestión Pública.
2. ¿Qué autor es reconocido por proponer el concepto de burocracia ideal?
 - a) Lorenz von Stein
 - b) Max Weber
 - c) Woodrow Wilson
 - d) Jean Bonnin
3. ¿Qué civilización precolombina destacó por su administración regional centralizada y sus redes de caminos?
 - a) Azteca
 - b) Maya
 - c) Inca
 - d) Tahuantinsuyo

Preguntas de verdadero y falso

1. En el Imperio Romano, la administración pública se organizó en provincias gobernadas por funcionarios designados por el Senado.

2. Jean Bonnin propuso la profesionalización de los administradores públicos y destacó la ética como un componente central de la administración.
3. La escuela francesa de administración pública se caracteriza por su énfasis en la descentralización y la participación ciudadana.

Ejercicio de emparejamiento

Relacione cada hito o autor con su descripción correspondiente:

Hito/autor	Descripción
a) Max Weber	1) Sistema de exámenes imperiales para seleccionar funcionarios públicos.
b) Dinastía Han	2) Propuesta del modelo de Burocracia ideal.
c) Jean Bonnin	3) Profesionalización y enfoque ético de la administración pública en el Estado liberal.
d) Imperio Inca	4) Administración centralizada y gestión de recursos a nivel regional.

Respuestas de la actividad evaluativa

Preguntas de selección múltiple con única respuesta

1. b) Establecimiento del sistema de exámenes imperiales.
2. b) Max Weber.
3. c) Inca.

Preguntas de verdadero y falso

1. Falso: los funcionarios en el Imperio Romano eran designados por el emperador, no por el Senado.
2. Verdadero: Jean Bonnin enfatizó la ética y la profesionalización en la administración pública.
3. Falso: la escuela francesa priorizó la centralización estatal y la profesionalización, no la descentralización.

Ejercicio de emparejamiento

Hito/autor	Descripción
a) Max Weber	2) Propuesta del modelo de Burocracia ideal.
b) Dinastía Han	1) Sistema de exámenes imperiales para seleccionar funcionarios públicos.
c) Jean Bonnin	3) Profesionalización y enfoque ético de la administración pública en el Estado liberal.
d) Imperio Inca	4) Administración centralizada y gestión de recursos a nivel regional.

Ejercicio de redacción y análisis de texto

Instrucción: lea el siguiente fragmento y redacte un ensayo corto en el que analice cómo los principios históricos de la administración pública reflejan desafíos actuales en la gestión gubernamental.

Fragmento

«Desde sus orígenes, la administración pública ha buscado responder a las necesidades de organización y gestión de las sociedades, adaptándose a los cambios sociales, económicos y políticos. Si bien modelos como la burocracia weberiana y las reformas neoliberales han aportado enfoques estructurados y flexibles, persisten desafíos como la equidad en el acceso a los servicios públicos, la profesionalización de los funcionarios y la transparencia en la gestión» (Stein, 1981, 10).

Pautas para el análisis

1. Compare las prácticas históricas (ejemplo: sistema meritocrático de la dinastía Han o la burocracia weberiana) con desafíos contemporáneos como la digitalización y la rendición de cuentas.
2. Mencione ejemplos actuales donde los principios históricos continúan aplicándose (ejemplo: sistemas de exámenes para el servicio civil).
3. Reflexione sobre cómo los principios éticos propuestos por autores como Bonnin pueden contribuir a resolver problemas actuales como la corrupción o el favoritismo.

Unidad 3.

Historia y evolución de la administración pública en Colombia

En la Unidad 3, «Historia y evolución de la administración pública en Colombia», se invita a explorar el desarrollo del sistema administrativo colombiano desde una perspectiva histórica y contextual. Este recorrido comprende los cambios estructurales, institucionales y legales que han moldeado la administración pública en el país, desde la era colonial hasta el presente. Se aborda cómo los contextos históricos influyeron en la configuración inicial de las instituciones administrativas, las transiciones hacia la modernización en el siglo XIX, y las profundas reformas que, especialmente en el siglo XX, impulsaron la descentralización, la participación ciudadana y la transparencia. Asimismo, se analizan las transformaciones recientes, como la Constitución de 1991 y otras leyes claves, con las cuales se ha buscado fortalecer la eficiencia y la legitimidad del Estado. Al final de esta unidad, los estudiantes no solo comprenderán los hitos fundamentales en la evolución de la administración pública colombiana, sino que, también, identificarán los desafíos persistentes y las oportunidades para mejorar su funcionamiento en un contexto contemporáneo.

La Unidad esboza como objetivo busca proporcionar una visión comprensiva sobre la evolución histórica de la administración pública en Colombia, explorando sus contextos históricos, el desarrollo institucional a través de diferentes periodos y las reformas y cambios significativos que han moldeado el actual sistema administrativo del país.

Contexto histórico

Revisión historiográfica de la Administración Pública en Colombia y el impacto del movimiento posnueva gestión pública

La Administración Pública en Colombia ha sido objeto de profundos cambios históricos, marcados por transiciones políticas, sociales y económicas. Desde sus bases coloniales hasta las reformas contemporáneas, el sistema administrativo colombiano ha evolucionado en respuesta a los desafíos nacionales e internacionales. Este ensayo examina la trayectoria de la Administración Pública en el país, centrándose en las reformas impulsadas por el movimiento posnueva gestión pública (P-NGP) y el impacto de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el contexto administrativo.

Orígenes coloniales y bases burocráticas

Durante el periodo colonial, la administración en Colombia estuvo caracterizada por un sistema centralizado que reflejaba los intereses de la Corona española. Las instituciones, como los cabildos y audiencias, funcionaban bajo un modelo jerárquico y burocrático, con un enfoque en la explotación de recursos y el control social (Martínez, 2015). Estas entidades no solo supervisaban la recaudación de tributos y el comercio; también regulaban aspectos de la vida cotidiana de la población, como la justicia y la administración de tierras. El poder administrativo estaba estrictamente subordinado a las directrices de la metrópoli, lo que limitaba la autonomía de las autoridades locales y consolidaba una estructura altamente centralizada.

La organización administrativa de este periodo se caracterizó por su rigidez y exclusividad, lo que ocasionó la exclusión de amplios sectores de la población, como los criollos, los indígenas y los esclavizados, de los procesos de toma de decisiones.

Esto fomentó un sistema jerárquico en el que el acceso al poder dependía de la cercanía con la Corona o de la compra de cargos públicos, práctica conocida como la ‘venta de oficios’.

Además, las instituciones coloniales estaban diseñadas para mantener el orden social y asegurar la explotación económica; por ejemplo, los cabildos, aunque representaban un espacio limitado de autonomía local, servían, principalmente, para implementar las políticas dictadas desde España. Las audiencias, por su parte, actuaban como los principales órganos judiciales y administrativos, concentrando funciones que iban desde la resolución de disputas legales hasta la supervisión de los gobernadores y virreyes.

Estas estructuras sentaron las bases de una tradición administrativa que, aunque modificada a lo largo del tiempo, perdura en el ADN institucional colombiano. La herencia colonial también se refleja en la centralización del poder y en la persistencia de desigualdades estructurales dentro del sistema administrativo. Este legado histórico ha influido en la configuración de las instituciones públicas actuales y en los desafíos que enfrenta la Administración Pública en Colombia.

Transición hacia la República y consolidación del Estado

Con la independencia en 1819, Colombia enfrentó el desafío de construir un aparato administrativo eficiente. Durante el siglo XIX, las tensiones entre centralismo y federalismo marcaron el desarrollo institucional, influenciado por las constituciones de 1853 y 1886, que buscaron equilibrar la autonomía regional con la unidad nacional (Sánchez, 2018). Estas tensiones reflejaban las profundas divisiones políticas y territoriales del país, donde las regiones buscaban mantener su autonomía frente a un gobierno central que luchaba por consolidar su autoridad.

La Constitución Política de 1853 marcó un intento temprano de establecer un modelo federal, permitiendo a los Estados mayor autonomía en sus asuntos internos; sin embargo, este enfoque generó conflictos entre las élites regionales y el gobierno central, lo que llevó a una serie de guerras civiles que debilitaron la estabilidad institucional. Posteriormente, la Constitución de 1886 revirtió este modelo, instaurando un sistema centralista que buscaba fortalecer la unidad nacional y consolidar el poder del gobierno central. Este cambio trajo consigo una estructura administrativa más uniforme, además de perpetuar las desigualdades entre las regiones más desarrolladas y aquellas más alejadas del centro del poder.

El proceso de consolidación del Estado, adicionalmente, estuvo marcado por la creación de instituciones claves, como los ministerios y las gobernaciones, que buscaban establecer un control más efectivo sobre el territorio. Pese a ello, la falta de recursos y la persistencia de prácticas clientelistas limitaron el impacto de estas reformas; además, la influencia de las élites políticas y económicas continuó siendo un obstáculo para la construcción de un aparato administrativo verdaderamente inclusivo y eficiente.

A pesar de estos desafíos, el siglo XIX sentó las bases para el desarrollo de una administración pública más estructurada, que sería fundamental para enfrentar los retos del siglo XX. Las lecciones aprendidas durante este periodo, particularmente en cuanto a la necesidad de equilibrar la autonomía regional con la unidad nacional, siguen siendo relevantes en el contexto administrativo actual de Colombia.

Siglo XX: modernización y profesionalización

El siglo XX fue testigo de importantes reformas orientadas hacia la profesionalización del servicio público y la modernización del aparato estatal. La creación del Departamento Administrativo de la Función Pública, en 1958, simbolizó un hito en este proceso (Pérez, 2020). Esta institución se encargó de implementar políticas orientadas a la eficiencia y la transparencia en la gestión estatal, promoviendo una cultura administrativa basada en el mérito y la profesionalización. Con todo, la influencia del clientelismo y la corrupción limitó el alcance de estas reformas, dejando retos significativos en la consolidación de un servicio civil meritocrático.

Durante gran parte del siglo, los cargos públicos continuaron siendo utilizados como herramientas de negociación política, lo que obstaculizó la instauración de prácticas administrativas modernas y eficientes (Sana-bria-Pulido, 2015), pero, el periodo también vio avances significativos, como la creación de instituciones claves para la supervisión y el control, entre ellas la Contraloría General de la República y la Procuraduría General de la Nación, las mismas que buscaron fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas y combatir la corrupción (Rodríguez, 2017).

Sumando a lo anterior, la influencia de teorías administrativas modernas, como las de Max Weber y Henri Fayol, inspiró esfuerzos para reorganizar la burocracia estatal, enfocándose en principios de jerarquía, división del trabajo y profesionalización. Estos cambios sentaron las bases para la adopción de modelos de gestión más avanzados en las décadas posteriores, especialmente con la llegada de la Nueva Gestión Pública a finales del siglo XX (Osorio, 2019).

Nueva Gestión Pública y sus críticas

A finales del siglo xx, el movimiento NGP introdujo principios de eficiencia y transparencia inspirados en el sector privado. Estas reformas promovieron la descentralización y la participación ciudadana, basadas en la idea de que el sector público podía beneficiarse de prácticas empresariales para optimizar su desempeño. En Colombia, estas medidas incluyeron la implementación de presupuestos basados en resultados, la tercerización de servicios y la creación de indicadores de gestión para evaluar el desempeño de las entidades públicas (Gómez y Rodríguez, 2021).

A pesar de los avances logrados, el movimiento NGP enfrentó críticas significativas.; una de las principales fue su enfoque excesivo en la eficiencia económica, a menudo en detrimento de la equidad social, lo que se tradujo en la reducción de recursos destinados a programas sociales esenciales, asunto que exacerbó las desigualdades existentes (Osorio, 2019). Además, la adopción de prácticas del sector privado generó tensiones con los valores tradicionales del servicio público, como la inclusión y la rendición de cuentas democrática.

Otra crítica importante fue la dependencia excesiva de consultores externos y la tercerización, lo que en algunos casos debilitó las capacidades internas de las instituciones públicas y aumentó los costos administrativos (Sanabria-Pulido, 2015); asimismo, la falta de adaptación de estas reformas a las realidades locales limitó su efectividad, particularmente en regiones con altos niveles de desigualdad y baja capacidad institucional.

Movimiento P-NGP y transformación digital

El movimiento P-NGP surge como una respuesta a las limitaciones del modelo anterior, enfatizando la inclusión social, la gobernanza colaborativa y el uso de las TIC como herramientas claves. Este modelo busca superar el enfoque economicista de la NGP, promoviendo una gestión pública que priorice la equidad, la sostenibilidad y la participación activa de los ciudadanos en la toma de decisiones (Gómez y Rodríguez, 2021).

En Colombia, las TIC han revolucionado la gestión pública en varios ámbitos. La digitalización de servicios ha permitido reducir los tiempos de trámite y mejorar la transparencia en procesos administrativos claves,

como la contratación pública y la gestión tributaria (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC], 2022). Asimismo, iniciativas de gobierno abierto han facilitado el acceso de los ciudadanos a información pública, fortaleciendo la rendición de cuentas y fomentando una cultura de transparencia.

Por otro lado, las TIC también han potenciado la participación ciudadana mediante plataformas digitales que posibilitan a los ciudadanos expresar sus opiniones, proponer soluciones y supervisar la ejecución de políticas públicas. Ejemplos como el Portal de Transparencia y el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (en adelante, Secop) son representativos de estos avances; sin embargo, persisten desafíos relacionados con la inclusión digital, ya que las brechas tecnológicas limitan el acceso de las poblaciones más vulnerables a estos beneficios (Sanabria-Pulido, 2015).

En este contexto, el movimiento P-NGP en Colombia se presenta como una oportunidad para construir una administración pública más equitativa, participativa y adaptada a las necesidades del siglo XXI. Su éxito dependerá de la capacidad del Estado para integrar las TIC, de manera inclusiva y sostenible, buscando promover una cultura administrativa basada en la colaboración y la innovación.

Impacto de las TIC en la Administración Pública

La incorporación de las TIC en la Administración Pública colombiana ha generado transformaciones significativas, tanto en la eficiencia de los procesos administrativos como en la interacción entre el Estado y la ciudadanía. Estas tecnologías han facilitado la digitalización de servicios, promovido el gobierno abierto y fomentado la inclusión digital, con el objetivo de mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y el acceso a los servicios públicos.

Digitalización de servicios

Una de las áreas más impactadas por las TIC en la Administración Pública colombiana es la digitalización de los servicios. Plataformas como el Secop han sido fundamentales para mejorar la eficiencia y la transparencia en los procesos administrativos, especialmente en el ámbito de la contratación pública. Esta plataforma facilita a las entidades públicas y privadas gestionar

los contratos de manera electrónica, lo que reduce el uso de documentos físicos, disminuye el tiempo de los procesos y facilita la supervisión por parte de los ciudadanos y las entidades de control ((MinTIC, 2022); igualmente, ha favorecido que el país avance en la lucha contra la corrupción, al hacer más accesible la información sobre los contratos públicos, mediante la promoción de una mayor transparencia.

Gobierno abierto

El concepto de *gobierno abierto*, que implica la transparencia, la participación ciudadana y la colaboración entre el Estado y la sociedad, ha cobrado gran relevancia en Colombia. Iniciativas como el Portal de Transparencia, consienten que los ciudadanos accedan a información sobre la gestión pública; han fortalecido la rendición de cuentas del gobierno. Este portal incluye datos sobre la ejecución presupuestal, los contratos celebrados, los informes de gestión y otros aspectos claves de la administración pública. A través de este tipo de plataformas, el gobierno colombiano ha promovido un entorno más participativo, por cuanto la ciudadanía tiene acceso a información relevante para evaluar la gestión pública y, a su vez, influir en las decisiones gubernamentales (MinTIC, 2023).

La implementación de herramientas de gobierno abierto ha sido un paso importante hacia la consolidación de una democracia más inclusiva y participativa. Estas plataformas no solo permiten la consulta de información, sino que también facilitan la interacción entre los ciudadanos y las instituciones, logrando promover un diálogo constante y constructivo.

Inclusión digital

La inclusión digital es otro pilar fundamental de la política pública en Colombia, especialmente en lo que respecta a las poblaciones vulnerables. El acceso a las TIC ha sido identificado como un factor clave para reducir las brechas sociales y económicas. Programas de conectividad como Internet para la gente buscan proporcionar acceso a internet en zonas rurales y apartadas del país, lo que facilita el acceso a servicios educativos, de salud y de gobierno. Este tipo de iniciativas ha permitido que las poblaciones más desfavorecidas puedan acceder a los mismos servicios digitales que los ciudadanos de áreas urbanas, promoviendo, así, una mayor equidad (MinTic, 2021).

El cierre de la brecha digital es un desafío constante, pero los avances en conectividad y alfabetización digital han permitido que más colombianos puedan aprovechar las oportunidades que ofrecen las TIC. La inclusión digital también tiene un impacto directo en la participación ciudadana, ya que facilita la interacción de los ciudadanos con el gobierno, facilitando que más personas se involucren en procesos de toma de decisiones y en la vigilancia de la gestión pública.

El impacto de las TIC en la Administración Pública colombiana ha sido profundo y positivo. La digitalización de servicios, la implementación de iniciativas de gobierno abierto y los programas de inclusión digital han transformado la forma en que el gobierno interactúa con los ciudadanos y gestiona los recursos públicos. Estos avances no solo han mejorado la eficiencia y la transparencia, sino que también han promovido una mayor equidad y participación en la vida política y administrativa del país.

La historia de la Administración Pública en Colombia es un reflejo de su adaptación a las demandas sociales y políticas. Aunque las reformas impulsadas por el movimiento P-NGP y las TIC han generado avances significativos, persisten desafíos relacionados con la desigualdad en el acceso a la tecnología y la consolidación de una cultura administrativa inclusiva. El futuro de la Administración Pública en Colombia depende de su capacidad para superar estas limitaciones y construir un sistema más equitativo y eficiente.

Reformas y cambios significativos en la administración pública colombiana

Las reformas y cambios significativos en la administración pública de Colombia han sido cruciales para modernizar el funcionamiento del Estado y mejorar su eficiencia. Entre las reformas más destacadas se encuentran la Ley 80 de 1993, que marcó un hito en la regulación de la contratación estatal. En esta ley se establecieron nuevas normas para los procesos de contratación, con el objetivo de incrementar la transparencia y la eficiencia en la administración de los recursos públicos; se buscó erradicar prácticas corruptas y promover una competencia justa entre proveedores, facilitando una gestión más eficaz y transparente de los contratos públicos (García, 2015).

Posteriormente, la Ley 142 de 1994 introdujo cambios significativos en la prestación de servicios públicos en Colombia. Esta ley promovió la com-

petencia en sectores claves como la energía, el agua y las telecomunicaciones, lo que permitió una mayor eficiencia en la provisión de estos servicios esenciales. Al fomentar la participación del sector privado y establecer mecanismos de regulación más estrictos, la Ley 142 contribuyó a mejorar la calidad y la cobertura de los servicios públicos, en beneficio de los ciudadanos y en el fortalecimiento de la infraestructura del país (Congreso, 1994).

Más recientemente, la ley de transparencia y acceso a la información pública, Ley 1712 de 2014, y la ley de modernización del Estado, de 2020 han sido fundamentales para avanzar en los principios de transparencia y eficiencia en la administración pública colombiana. La Ley de Transparencia de 2014 estableció derechos para los ciudadanos en cuanto al acceso a la información pública, promoviendo una administración más abierta y accesible. Esta ley fue un paso crucial hacia una mayor rendición de cuentas y la construcción de una cultura de apertura en el gobierno (Martínez, 2020).

Por su parte, la ley de modernización del Estado, Ley 2052 de 2020, introdujo medidas para fortalecer la capacidad del Estado en la prestación de servicios y en la implementación de políticas públicas. Esta ley enfatiza la necesidad de modernizar las estructuras y procesos administrativos, para adaptarse a los desafíos contemporáneos y mejorar la eficacia en la gestión estatal. Con un enfoque en la optimización de recursos y la mejora continua, la ley de modernización busca consolidar una administración pública más eficiente y efectiva (Congreso de la República, 2020).

Así, entonces, las reformas legales en Colombia han jugado un papel esencial en la evolución de la administración pública, promoviendo la transparencia, la competencia y la eficiencia. Cada una de estas leyes ha contribuido a la transformación del Estado, reflejando un compromiso con la modernización y la mejora continua en la gestión pública.

Sobre autores relevantes de la administración pública en Colombia

La administración pública en Colombia ha sido influenciada por numerosos actores e intelectuales que, desde diferentes épocas y contextos, han moldeado las estructuras y principios que rigen el aparato estatal. Entre los nombres más destacados se encuentran Florentino González y Cerbeleón Pinzón, cuyas aportaciones reflejan una mezcla de filosofía política, reforma administrativa y una preocupación constante por la profesionalización del servicio público. Este ensayo analiza las contribuciones de estos y otros

autores claves, situándolos en el contexto histórico y evaluando su impacto en el desarrollo de la administración pública colombiana.

Florentino González: precursor del pensamiento liberal en la administración

Florentino González (1805-1874) es considerado uno de los pioneros del pensamiento liberal en Colombia. Su enfoque estuvo centrado en la necesidad de construir un Estado basado en principios de eficiencia, racionalidad y legalidad. González impulsó reformas administrativas orientadas a limitar el clientelismo político y promover un aparato burocrático profesional. En su obra “Reglamento del servicio civil”, planteó la importancia de un sistema meritocrático para garantizar que los servidores públicos estuvieran cualificados y comprometidos con los intereses del Estado más que con los de partidos políticos o elites regionales. Su legado está presente en los debates actuales sobre la autonomía y la profesionalización de la administración pública en el país.

Cerbeleón Pinzón: arquitecto de la modernización estatal

Cerbeleón Pinzón (1891-1957) fue un destacado intelectual y administrador público que marcó un hito en la modernización del aparato estatal colombiano. Como director de la Escuela Superior de Administración Pública (en adelante, ESAP), Pinzón abogó por la formación de cuadros administrativos técnicamente competentes. Su visión estaba influenciada por modelos europeos, particularmente el sistema francés, que integraba una administración basada en principios legales con una orientación hacia la eficiencia operativa. Pinzón también destacó la necesidad de una reforma fiscal integral para fortalecer la capacidad financiera del Estado, algo que sigue siendo una prioridad en el contexto de las reformas contemporáneas, como se menciona en el artículo de Sanabria-Pulido y Leyva (2023).

Jaime Castro: impulsor de la descentralización administrativa

Jaime Castro (1941-) es reconocido por su papel en la promoción de la descentralización administrativa en Colombia, especialmente durante su gestión como ministro de Gobierno y luego como Alcalde de Bogotá. Castro fue un defensor de la autonomía territorial y jugó un rol clave en la implementación

de la Ley 60 de 1993, que definió los principios de distribución de recursos entre la nación y las entidades territoriales. Además, contribuyó al fortalecimiento de las capacidades locales mediante la promoción de la participación ciudadana y la transparencia administrativa, elementos fundamentales para una gestión pública moderna.

Darío Echandía: teórico de la administración y el Estado

Darío Echandía (1897-1989) es conocido por sus contribuciones teóricas al estudio del Estado y la administración pública en Colombia. A través de sus escritos, Echandía reflexionó sobre la relación entre la administración pública y el desarrollo nacional, enfatizando la necesidad de instituciones sólidas y transparentes para el progreso económico y social. Su obra «La organización administrativa en Colombia, 1980», sigue siendo una referencia importante para entender las bases estructurales del aparato estatal en el país.

La influencia de la Constitución Política de 1991 en el pensamiento administrativo

El panorama de la administración pública colombiana cambió drásticamente con la promulgación de la Constitución Política de 1991, que marcó un punto de inflexión hacia la modernización del Estado. Este cambio fue influenciado por intelectuales y reformadores como Jaime Castro y Hernando Agudelo Villa, quienes participaron activamente en los debates constituyentes. La Constitución estableció la base para un sistema meritocrático, descentralizado y orientado hacia la inclusión ciudadana. Sin embargo, como Sanabria-Pulido y Leyva (2023) apuntan, el éxito de estas reformas ha sido desigual, con avances significativos en algunos sectores y una persistente debilidad en otros, especialmente en ámbitos subnacionales.

Retos y continuidades en la administración pública

La administración pública en Colombia ha evolucionado en un contexto caracterizado por el clientelismo, la violencia política y la fragmentación territorial. Aunque figuras como González y Pinzón establecieron bases importantes, los desafíos contemporáneos revelan la necesidad de un enfoque más integral.

La influencia del *New Public Management* (NPM) desde la década de 1990 introdujo prácticas de descentralización, contratación y gestión por resultados, pero también exacerbó problemas de corrupción y clientelismo en algunos casos (Sanabria-Pulido y Leyva, 2023). El equilibrio entre las tendencias neoliberales y la construcción de un Estado inclusivo sigue siendo un reto.

Autores como Florentino González y Cerbeleón Pinzón representan pilares fundamentales en la historia de la administración pública en Colombia. Sus ideas y propuestas continúan siendo relevantes en el debate actual sobre cómo construir un Estado eficiente, profesional e inclusivo. Asimismo, las contribuciones de Jaime Castro y Darío Echandía refuerzan la necesidad de una administración pública moderna y descentralizada. Sin embargo, los avances logrados deben ser consolidados a través de una visión que combine la eficiencia administrativa con la equidad social, superando los retos del clientelismo y fortaleciendo la presencia estatal en todo el territorio nacional. La «colcha de retazos» que describe Sanabria-Pulido y Leyva (2023) refleja tanto las complejidades como las posibilidades del sistema administrativo colombiano, un modelo en constante transformación.

Hitos en la administración pública en Colombia: DAFP, ESAP, DNP y CNSC

La administración pública en Colombia ha experimentado transformaciones significativas a lo largo de su historia. Cuatro instituciones se destacan como hitos fundamentales en este proceso: el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC). Estas entidades han sido pilares en la construcción de un Estado moderno y eficiente, y su creación ha sido el resultado de decisiones políticas clave en diferentes momentos históricos. Este apartado analiza la fundación de estas organizaciones, sus objetivos iniciales y su impacto en la administración pública del país.

Departamento Administrativo de la Función Pública

Fue creado mediante el Decreto Ley 2400 de 1968 durante el gobierno de Carlos Lleras Restrepo (1966-1970). Esta entidad nació con el objetivo de profesionalizar y modernizar la administración pública en Colombia, concentrándose

en la gestión del talento humano y en la implementación de políticas para mejorar la eficiencia y transparencia del servicio civil. El DAFP se ha consolidado como el ente rector en materia de organización administrativa y de recursos humanos, promoviendo reformas importantes como la introducción del sistema de carrera administrativa y el fortalecimiento de la meritocracia en el sector público.

Escuela Superior de Administración Pública

Fue fundada por medio de la Ley 19 de 1958 durante el gobierno de Alberto Lleras Camargo (1958-1962). Este periodo, conocido como parte del Frente Nacional, estuvo marcado por un esfuerzo por estabilizar las instituciones democráticas tras una etapa de violencia política. La ESAP fue concebida como una institución educativa especializada en la formación de servidores públicos, con énfasis en la profesionalización y capacitación de funcionarios para fortalecer la gestión estatal. Desde su creación, la ESAP ha jugado un papel crucial en la preparación de líderes públicos y en la difusión de valores éticos en la administración.

Departamento Nacional de Planeación

Fue establecido mediante la Ley 19 de 1958, también durante el gobierno de Alberto Lleras Camargo. Su creación estuvo alineada con la necesidad de planificar el desarrollo económico y social del país de manera centralizada y coordinada. El DNP se convirtió en una entidad clave para la formulación de planes nacionales de desarrollo, la evaluación de políticas públicas y la asignación eficiente de recursos. A lo largo de su historia, el DNP ha sido fundamental para implementar reformas estructurales y coordinar estrategias interinstitucionales que promuevan el crecimiento y la equidad en Colombia.

Comisión Nacional del Servicio Civil

Fue creada con la promulgación de la Constitución Política de 1991, concretamente mediante el artículo 130 y regulada por la Ley 443 de 1998. Esta comisión se concibió como un organismo autónomo encargado de garantizar la imparcialidad en los procesos de selección de servidores públicos y de velar por el cumplimiento de los principios de igualdad, mérito y transparencia en

el acceso al empleo público. La CNSC ha sido esencial para combatir el clientelismo y promover una burocracia profesional e independiente en Colombia.

Impacto en la administración pública

La creación de estas instituciones refleja un esfuerzo continuo por fortalecer la capacidad estatal y mejorar la eficiencia de la administración pública; el DAFP, por ejemplo, ha liderado procesos de modernización administrativa y gestión del talento humano, estableciendo estándares para la carrera administrativa; la ESAP, por su parte, ha sido un bastión en la formación de servidores públicos competentes y comprometidos; el DNP ha proporcionado un enfoque técnico y planificado al desarrollo nacional, mientras que la CNSC ha sido una barrera contra la corrupción en los procesos de selección.

A pesar de los avances, estos organismos enfrentan retos significativos. El DAFP debe continuar promoviendo la inclusión y la diversidad en el servicio público, mientras que la ESAP necesita adaptarse a los cambios tecnológicos y a las nuevas demandas de formación. El DNP, en un contexto de desigualdad y polarización, debe fortalecer su capacidad para articular políticas que atiendan las necesidades de las regiones más rezagadas. Finalmente, la CNSC debe consolidar su rol en la lucha contra el clientelismo y garantizar procesos de selección completamente transparentes.

La creación de estas instituciones ha sido fundamental para el desarrollo de la administración pública en Colombia, en razón a que no solo representan hitos históricos, sino que, además, son pilares en la construcción de un Estado más eficiente, transparente y equitativo. Su impacto trasciende los límites de la administración, influenciando el desarrollo económico, social y político del país. Con todo, el fortalecimiento de estas entidades y la superación de sus retos actuales son esenciales para consolidar una administración pública que responda a las demandas de una sociedad en constante transformación.

Referencias bibliográficas

Alcaldía de Medellín. (2020). *Informe de Desarrollo Urbano*. Informe de Desarrollo Urbano. <https://www.medellin.gov.co/es/centro-documental/informe-de-gestion-2020-2023-2/>

- Castaño, J. (2016). Reformas y descentralización en Colombia: una revisión desde la Constitución de 1991. Jurídica.
- Ceballos, J. (2011). El impacto de la descentralización en Colombia. Clacso. <https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/becas/20110119012020/ceballos.pdf>
- Congreso de Colombia. (1994). Ley 142 de 1994, por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 41433. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0142_1994.html
- _. (2020). *Ley 2052 de 2020, por medio de la cual se establecen disposiciones transversales a la Rama Ejecutiva del nivel nacional y territorial*. Diario Oficial No. 51.292. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=140250>
- _. (1958). Ley 19 de 1958. <https://www.funcionpublica.gov.co/>
- _. (1968). Decreto Ley 2400 de 1968. <https://www.funcionpublica.gov.co>
- _. (1998). Ley 443 de 1998. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=190>
- Echandía, D. (1980). Su pensamiento. Compilador, Jorge Ignacio Arciniegas, Bogotá: Gráficas Margal.
- García, L. (2015). La Ley 80 de 1993 y su impacto en la contratación estatal. Jurídica.
- Gómez, L. y Rodríguez, M. (2021). Transformación digital en la Administración Pública colombiana. *Revista de Gestión Pública*, 10(2), 45-62.
- González, M. (2012). *La administración colonial en América Latina*. <https://lambrounatasa.wordpress.com/2017/07/17/administracion-colonial-en-america-latina/>
- Martínez, C. (2020). Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública: Un avance hacia la apertura gubernamental. Editorial Universitaria.
- Martínez, J. (2015). *Historia de la Administración en Colombia: de la Colonia a la modernidad*. Editorial Universitaria.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC). (2021). *Internet para la gente: Conectividad para todos*. <https://www.mintic.gov.co>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC). (2022). *SECOP: Sistema Electrónico para la Contratación*

Pública. <https://www.mintic.gov.co>

_. (2022). *Informe anual de avances en gobierno digital*. Bogotá: MinTIC.

_. (2023). *Portal de Transparencia: Hacia un gobierno más abierto*. <https://www.mintic.gov.co>

Osorio, C. (2019). La nueva gestión pública y sus críticas: Perspectivas desde América Latina. *Revista Latinoamericana de Administración*, 36(1), 12-29.

Pérez, J. (2021). *Análisis crítico de la descentralización en Colombia*.

Editorial Universidad del Rosario. <https://editorial.urosario.edu.co>

Rodríguez, M. (2017). Transparencia y lucha contra la corrupción en la administración pública. Editorial Universitaria.

Sánchez, L. (2018). *La Constitución de 1886 y su impacto en la administración pública colombiana*. Editorial Jurídica

Sanabria-Pulido, P., & Leyva, S. (2023). *A patchwork quilt of public administration models without early Weberianism? Public management reforms in Colombia since the 1980s*. *Public Management Review*, 25(10), 1926-1937. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2054227>.

Zambrano Pantoja, J. (2012). Las vicisitudes de la Primera República en Colombia (1810-1816). *Revista Historia y Sociedad*, 12(1), 7-32. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-86972012000200008&script=sci_arttext (páginas 7-32).

Actividades didácticas para la Unidad 3: Historia y evolución de la administración pública en Colombia

Título de la actividad: Cronología interactiva de la administración pública colombiana

Objetivo: comprender la evolución histórica de la administración pública en Colombia, desde el periodo colonial hasta el presente, identificando hitos clave, reformas y su impacto en la estructura administrativa actual, mediante la creación colaborativa de una cronología interactiva.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, post-its, papel
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (textos sobre la administración colonial, Constituciones de 1853 y 1886, Ley 80 de 1993, Ley 1712 de 2014, etc.)
- Hojas de trabajo con preguntas de reflexión
- Proyector (opcional)

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y discusión inicial (30 minutos)

- **Introducción** (10 minutos): el docente presentará una visión general de la evolución de la administración pública en Colombia, destacando periodos clave (colonial, siglo XIX, siglo XX, post-Constitución de 1991) y figuras como Florentino González y Jaime Castro. Se explicarán conceptos como centralización, descentralización, meritocracia y transparencia.
- **Discusión en clase** (20 minutos): los estudiantes compartirán en plenario sus ideas sobre cómo los hitos históricos han moldeado la administración pública actual. Preguntas guía:

- ¿Cómo influyó el sistema colonial en la centralización administrativa de hoy?
- ¿Qué impacto tienen reformas como la Constitución de 1991 en la participación ciudadana?

Parte 2: creación de una cronología en grupos (45 minutos)

- *Formación de grupos* (5 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5 personas. Cada grupo trabajará en un periodo histórico (colonial, siglo XIX, siglo XX, post-1991).
- *Investigación y diseño* (25 minutos): los grupos investigarán su periodo asignado usando recursos en línea y documentos proporcionados. Crearán una sección de una cronología interactiva (en papel o digital) que incluya:
 - Hitos clave (ejemplo: creación del DAFP, Ley 1712 de 2014).
 - Contexto histórico y su impacto en la administración pública.
 - Conexión con un desafío actual (ejemplo: clientelismo, transparencia).
- *Presentación* (15 minutos): cada grupo presentará su sección de la cronología, explicando su relevancia y conectándola con el presente. La clase unirá las secciones para formar una cronología completa.

Parte 3: reflexión y consolidación (45 minutos)

- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre cómo un hito histórico específico (ejemplo: Constitución de 1991) podría aplicarse para resolver un desafío actual, como la corrupción o la desigualdad regional.
- *Discusión final* (20 minutos): el docente facilitará una discusión para conectar la cronología con los desafíos modernos, destacando el rol de las TIC y el P-NGP.

- *Evaluación y retroalimentación* (10 minutos): distribuir una encuesta breve para evaluar el aprendizaje y recoger opiniones sobre la actividad.

Evaluación:

- Participación en la discusión inicial y grupal (30%).
- Calidad de la sección de la cronología y presentación (40%).
- Refl
- exión individual escrita (30%).

Guía para la creación de la cronología interactiva

Instrucciones:

1. Investigación: utilice los recursos proporcionados y fuentes confiables en línea para recopilar información sobre el periodo asignado.
2. Contenido de la cronología:
 - Título: nombre del periodo (ejemplo: “Periodo Colonial: 1500-1819”).
 - Hitos clave: Liste eventos o reformas importantes (ejemplo: creación de cabildos, Ley 80 de 1993).
 - Contexto histórico: describa las condiciones sociales, políticas o económicas.
 - Impacto: Explique cómo influyó en la administración pública.
 - Conexión actual: identifique un desafío moderno relacionado (ejemplo: clientelismo, transparencia).
3. Formato: use papel, marcadores o herramientas digitales (como Canva) para crear una sección visualmente clara.
4. Presentación: prepare una explicación de 3-4 minutos para compartir con la clase.

Título de la actividad: Debate sobre centralización vs. descentralización en Colombia

Objetivo: analizar el impacto del centralismo y la descentralización en la administración pública colombiana, comparando periodos históricos (colonial, siglo XIX, post-1991) y evaluando su relevancia en desafíos actuales como la equidad regional y la transparencia.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Textos de referencia (extractos de Florentino González, Jaime Castro, Constitución de 1991)
- Hojas de trabajo con preguntas de debate
- Proyector para mostrar videos o gráficos (opcional)
- Tarjetas para organizar el debate

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (30 minutos)

- *Introducción* (10 minutos): el docente explicará la tensión entre centralismo (periodo colonial, Constitución de 1886) y descentralización (Constitución de 1853, 1991), destacando el rol de autores como Jaime Castro. Se abordarán conceptos como autonomía territorial y participación ciudadana.
- *Video o lectura inicial* (10 minutos): mostrar un video corto o un extracto sobre la descentralización en Colombia (ejemplo: Ley 60 de 1993).
- *Preguntas iniciales* (10 minutos): los estudiantes responderán en plenario:
 - ¿Qué ventajas tiene la descentralización para las regiones colombianas?
 - ¿Qué limitaciones enfrenta en términos de clientelismo o desigualdad?

Parte 2: debate estructurado (50 minutos)

- *Formación de equipos* (10 minutos): dividir la clase en dos grupos: uno defenderá las ventajas de la descentralización, y el otro abogará por los beneficios del centralismo, basándose en ejemplos históricos y actuales.
- *Preparación del debate* (20 minutos): cada grupo investigará argumentos usando recursos en línea y textos proporcionados, apoyándose en hitos como la Constitución de 1991 o las reformas de Jaime Castro.
- *Debate* (20 minutos): cada equipo presentará sus argumentos (5 minutos por equipo), seguido de un contraargumento (5 minutos por equipo). El docente moderará, asegurando participación equitativa.

Parte 3: reflexión y cierre (40 minutos)

- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre cómo el equilibrio entre centralismo y descentralización puede abordar desafíos modernos como la equidad regional o la corrupción.
- *Discusión final* (15 minutos): el docente resumirá los argumentos, conectándolos con ejemplos actuales (ejemplo: Portal de Transparencia, Secop).
- *Evaluación* (10 minutos): los estudiantes completarán una hoja de autoevaluación sobre su participación y aprendizaje.

Evaluación

- Participación en el debate (40%).
- Calidad de los argumentos presentados (30%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Guía para el debate sobre centralización vs. descentralización

Instrucciones:

1. Preparación:
 - Investigue periodos históricos (colonial, siglo XIX, post-1991) y autores como Jaime Castro.
 - Identifique al menos 3 argumentos a favor de su posición (centralismo o descentralización).
 - Busque ejemplos contemporáneos (ejemplo: Ley 1712 de 2014, Secop).
2. Estructura del debate:
 - Apertura (5 minutos): presente sus argumentos principales con claridad.
 - Contraargumento (5 minutos): responda a los puntos del equipo contrario, destacando debilidades o proponiendo alternativas.
3. Normas:
 - Respete el tiempo asignado.
 - Use hechos históricos y ejemplos actuales para respaldar sus argumentos.
 - Mantenga un tono respetuoso y profesional.

Título de la actividad: Ensayo crítico sobre el impacto de las reformas modernas

Objetivo: Reflexionar sobre el impacto de las reformas modernas en la administración pública colombiana (ejemplo: Ley 80 de 1993, Ley 1712 de 2014, Constitución de 1991), analizando su contribución a la transparencia, eficiencia y participación ciudadana.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Textos de referencia (extractos de la Constitución de 1991, Ley 1712 de 2014, obras de Jaime Castro)
- Hojas de trabajo para el ensayo
- Proyector para mostrar ejemplos (opcional)

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y análisis de texto (30 minutos)

- *Introducción* (10 minutos): el docente presentará las reformas clave de la administración pública colombiana (Ley 80 de 1993, Ley 142 de 1994, Ley 1712 de 2014, Ley 2052 de 2020), destacando su impacto en la transparencia y la eficiencia.
- *Análisis de texto* (20 minutos): los estudiantes leerán en pequeños grupos un fragmento sobre una reforma (ejemplo: Ley 1712 de 2014) y responderán:
 - ¿Cómo ha contribuido esta reforma a la transparencia o la participación ciudadana?
 - ¿Qué desafíos persisten en su implementación (ejemplo: brecha digital, clientelismo)?

Parte 2: redacción del ensayo crítico (50 minutos)

- *Instrucciones* (5 minutos): los estudiantes escribirán un ensayo crítico analizando el impacto de una reforma específica en la administración pública colombiana. Deberán incluir:
 - Descripción de la reforma y su contexto histórico.
 - Análisis de su contribución a la transparencia, eficiencia o participación ciudadana.
 - Reflexión sobre desafíos actuales (ejemplo: corrupción, desigualdad regional).

- *Redacción* (45 minutos): los estudiantes trabajarán individualmente, con acceso a recursos en línea y textos proporcionados.

Parte 3: discusión y retroalimentación (40 minutos)

- *Presentación selectiva* (15 minutos): algunos estudiantes compartirán sus ensayos con la clase (voluntario o seleccionado por el docente).
- *Discusión grupal* (15 minutos): el docente facilitará una discusión sobre cómo las reformas pueden adaptarse para enfrentar desafíos modernos, conectando las ideas con ejemplos como el Secop o el Portal de Transparencia.
- *Evaluación* (10 minutos): recolectar los ensayos y distribuir una encuesta breve para evaluar la comprensión y la experiencia.

Evaluación:

- Calidad del ensayo (50%).
- Participación en la discusión inicial y final (30%).
- Reflexión crítica en el ensayo (20%).

Pautas para el ensayo crítico sobre reformas modernas

Instrucciones:

1. Estructura del ensayo:
 - Introducción: presente la reforma seleccionada (ejemplo: Ley 1712 de 2014) y su contexto histórico.
 - Desarrollo: analice su impacto en la transparencia, eficiencia o participación ciudadana, con ejemplos concretos.
 - Conclusión: reflexione sobre los desafíos actuales y cómo la reforma podría adaptarse.

2. Contenido:

- Use al menos un hito o autor relevante (ejemplo: Jaime Castro, Constitución de 1991).
- Conecte con un problema actual (corrupción, brecha digital, etc.).
- Proponga ideas prácticas para mejorar la implementación.

3. Formato: Escriba de forma clara, con párrafos organizados. Use recursos proporcionados o fuentes confiables para respaldar sus argumentos.

Título de la actividad: Simulación: Construyendo el futuro de la administración pública colombiana

Objetivo: aplicar los principios históricos y modernos de la administración pública colombiana (centralización, descentralización, meritocracia, transparencia) en una simulación creativa donde los estudiantes diseñen un plan administrativo para una región ficticia de Colombia, integrando lecciones históricas y soluciones innovadoras para desafíos contemporáneos.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, papel, post-its
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (extractos sobre DAFP, ESAP, Ley 1712 de 2014, Jaime Castro)
- Proyector para mostrar ejemplos (opcional)
- Tarjetas con escenarios ficticios

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (30 minutos)

- *Introducción* (10 minutos): el docente presentará un escenario ficticio: los estudiantes son «consultores administrativos»

contratados para diseñar un sistema administrativo para una región ficticia de Colombia con desafíos específicos (ejemplo: corrupción, falta de conectividad, desigualdad). Se destacarán hitos como el DAFP, la ESAP y la Constitución de 1991.

- *Lluvia de ideas* (20 minutos): en plenario, los estudiantes responderán:
 - ¿Qué elementos históricos (ejemplo: meritocracia de Florentino González) incluirían en un sistema administrativo moderno?
 - ¿Cómo usarían las TIC para promover transparencia en esta región ficticia?

Parte 2: simulación en grupos - Diseñando el plan administrativo (50 minutos)

- *Formación de grupos* (5 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5. Cada grupo recibirá un escenario ficticio (ejemplo: una región rural con brecha digital, una ciudad con alta corrupción).
- *Diseño del plan* (30 minutos): los grupos crearán un plan administrativo que incluya:
 - Estructura organizativa (inspirada en el DAFP o la ESAP).
 - Proceso de selección de funcionarios (basado en la CNSC o Florentino González).
 - Uso de TIC para transparencia (ejemplo: inspirado en Secop o el Portal de Transparencia).
 - Soluciones a los desafíos del escenario (ejemplo: programas de inclusión digital). Usarán recursos en línea y documentos para respaldar sus decisiones.
- *Presentación* (15 minutos): Cada grupo presentará su plan en formato de “propuesta al gobierno regional” (3-4 minutos), explicando cómo los principios históricos y modernos resuelven los desafíos.

Parte 3: votación y reflexión (40 minutos)

- *Votación interactiva* (10 minutos): los estudiantes votarán por el plan más innovador y viable (usando post-its o una herramienta digital). El docente anunciará el “plan ganador” y destacará sus fortalezas.
- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre cómo los principios históricos (ejemplo: descentralización de Jaime Castro) y las TIC pueden transformar la administración pública colombiana.
- *Cierre* (15 minutos): el docente conectará las propuestas con ejemplos reales (ejemplo: MinTIC, Ley 1712 de 2014), destacando su relevancia. Se distribuirá una encuesta breve para retroalimentación.

Evaluación:

- Creatividad y calidad de la propuesta grupal (40%).
- Participación en la simulación y votación (30%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Guía para la simulación: Diseñando un plan administrativo

Instrucciones:

1. Escenario ficticio: su grupo recibirá un escenario con desafíos específicos (ejemplo: corrupción, brecha digital).
2. Diseño del plan:
 - Estructura: defina la organización (departamentos, roles).
 - Selección de funcionarios: proponga un método meritocrático (inspirado en la CNSC o Florentino González).
 - Uso de TIC: incluya herramientas como Secop o el Portal de Transparencia para garantizar transparencia.
 - Solución a desafíos: explique cómo su plan aborda los problemas del escenario.

3. Inspiración histórica: Use al menos dos hitos o autores (ejemplo: Constitución de 1991, Jaime Castro).
4. Presentación: prepare una propuesta clara de 3-4 minutos en formato de “discurso al gobierno regional”. Use diagramas o dibujos si es posible.
5. Recursos: consulte los documentos proporcionados y fuentes en línea confiables.

Evaluación

Parte 1: selección múltiple

(cada pregunta tiene una única respuesta correcta)

1. ¿Cuál de las siguientes reformas introdujo un nuevo marco para la contratación estatal en Colombia?:
 - a) Ley 142 de 1994
 - b) Ley 80 de 1993
 - c) Ley de transparencia de 2014
 - d) Ley de modernización del Estado de 2020

Respuesta correcta: b) Ley 80 de 1993

2. ¿Qué Constitución marcó un cambio significativo en la administración pública colombiana hacia un modelo descentralizado?:
 - a) Constitución de 1810
 - b) Constitución de 1886
 - c) Constitución de 1991
 - d) Constitución de 2000

Respuesta correcta: c) Constitución de 1991

Parte 2: verdadero o falso

3. La administración pública en Colombia durante la época colonial estaba enfocada en la gestión de recursos y población indígena:
 - a) Verdadero
 - b) Falso

Respuesta correcta: a) Verdadero

4. La Ley de Transparencia y acceso a la información pública fue promulgada en 1994.
- a) Verdadero
 - b) Falso
- Respuesta correcta:* b) Falso

Parte 3: análisis de texto

5. Lea el siguiente texto y responde la pregunta:

La Constitución de 1991 representó un cambio crucial en la administración pública en Colombia, promoviendo un sistema más descentralizado y participativo. Esta Constitución permitió la creación de nuevas entidades y mecanismos destinados a mejorar la eficiencia y la transparencia en el gobierno.

Pregunta: ¿cómo contribuyó la Constitución de 1991 a la administración pública en Colombia?

Respuesta correcta: la Constitución de 1991 contribuyó a promover un sistema más descentralizado y participativo, permitiendo la creación de nuevas entidades y mecanismos para mejorar la eficiencia y la transparencia en el gobierno.

6. Considera el siguiente texto y responde:

Las reformas de los años 90 en Colombia incluyeron la Ley 142 de 1994, que reformó el sector de los servicios públicos, y la Ley 80 de 1993, que estableció nuevas reglas para la contratación estatal. Estas reformas tenían como objetivo aumentar la competencia y la eficiencia en la administración pública.

Pregunta: ¿cuál fue el objetivo principal de la Ley 142 de 1994, según la cita?

Respuesta correcta: el objetivo principal de la Ley 142 de 1994 fue reformar el sector de los servicios públicos, para aumentar la competencia y la eficiencia.

Parte 4: preguntas de apareamiento

7. Empareja las siguientes reformas con sus objetivos:
- a) Ley 80 de 1993
 - b) Ley 142 de 1994
 - c) Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública de 2014
 - d) Ley de Modernización del Estado de 2020
1. Reforzar los principios de transparencia y acceso a la información pública.
 2. Reformar la contratación estatal para mejorar la eficiencia.
 3. Modernizar la administración pública y fomentar la participación ciudadana.
 4. Reformar la prestación de servicios públicos para aumentar la competencia.

Respuestas correctas:

- a) 2
- b) 4
- c) 1
- d) 3

8. Empareje los siguientes eventos históricos con sus impactos en la administración pública:
- a) Constitución de 1810
 - b) Reformas de los años 90
 - c) Época Colonial
 - d) Constitución de 1991
1. Introducción de un sistema descentralizado y participativo.
 2. Centralización y control sobre los recursos y la población.
 3. Modernización de procesos administrativos y lucha contra la corrupción.
 4. Reforma y modernización de la administración pública a través de nuevas leyes.

Respuestas correctas:

- a) 2
- b) 4
- c) 2
- d) 1

Parte 5: preguntas abiertas

9. Describe cómo la Ley 80 de 1993 ha impactado la administración pública en Colombia en términos de contratación estatal

Respuesta sugerida: la Ley 80 de 1993 introdujo un marco normativo que modernizó el proceso de contratación estatal en Colombia. Estableció reglas más estrictas para la transparencia y la eficiencia en la contratación de bienes y servicios por parte del gobierno. Esta ley promovió la competencia abierta, mejoró la vigilancia sobre la contratación pública y redujo la corrupción al imponer requisitos claros y procedimientos estandarizados.

10. Analiza dos impactos claves de la Constitución de 1991 en la administración pública de Colombia.

Respuesta sugerida: la Constitución de 1991 tuvo dos impactos claves en la administración pública en Colombia: primero, promovió la descentralización, lo que permitió una gestión más cercana a las necesidades locales y una mayor autonomía para los entes territoriales. Segundo, introdujo mecanismos para fomentar la participación ciudadana y la transparencia, creando una base para una administración pública más abierta y responsable ante la ciudadanía.

Referencias bibliográficas

- Constitución Política de Colombia (1991). <https://www.constitucioncolombia.com/> [URL del sitio web oficial].
- Ley 80 de 1993. Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. 28 de octubre de 1993.
- Ley 142 de 1994. Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones. 11 de julio de 1994.
- Ley 1712 de 2014. Por la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. 6 de marzo de 2014.

Decreto Ley 2400 de 1968. Por el cual se modifican las normas que regulan la administración del personal civil y se dictan otras disposiciones. 19 de septiembre de 1968.

Ley 19 de 1958. Por la cual se dictan disposiciones sobre organización y funcionamiento de los establecimientos públicos y se adoptan otras disposiciones. 28 de noviembre de 1958.

Unidad 4.

Principios fundamentales de la administración pública

En la Unidad 4, «Principios Fundamentales de la Administración Pública», se abordan los pilares esenciales que guían las acciones y decisiones de las entidades gubernamentales, asegurando un desempeño orientado al bienestar colectivo. En esta unidad, exploramos seis principios claves: legalidad, eficiencia, transparencia, responsabilidad, participación ciudadana y equidad. Cada uno de estos principios es analizado en profundidad, destacando su relevancia en la gestión pública y su impacto en la construcción de un Estado justo, eficiente y democrático. Además, se presentan ejemplos prácticos y normativos que ilustran su aplicación en el contexto colombiano. El propósito de esta unidad es fortalecer en los estudiantes una comprensión crítica y reflexiva de estos principios, permitiéndoles la evaluación y hacer propuestas de mejoras en el funcionamiento de las instituciones públicas.

Con ello, se busca no solo el fomento de una gestión pública más ética y eficaz, sino también la generación de una ciudadanía más informada y activa. Al finalizar, los participantes estarán en capacidad de identificar y aplicar estos principios en diversos escenarios administrativos, consolidando su rol como futuros gestores comprometidos con la excelencia y la justicia social.

Los principios fundamentales de la administración pública: pilar de una gestión eficaz y justa en Colombia

La administración pública es el mecanismo a través del cual el Estado organiza y gestiona los recursos necesarios para cumplir con sus funciones y satisfacer las necesidades de la sociedad. En este proceso, los principios fundamentales de la administración pública juegan un papel crucial, ya que orientan las decisiones y acciones de los servidores públicos, asegurando que estas se lleven a cabo de manera eficiente, ética y en beneficio de la ciudadanía. En el contexto colombiano, donde los desafíos sociales, económicos y políticos son numerosos, la aplicación efectiva de estos principios resulta esencial para fortalecer el Estado de derecho, garantizar la justicia social y promover la confianza de los ciudadanos en sus instituciones. En esta unidad, se abordan los principios de legalidad, eficiencia, transparencia, responsabilidad, participación ciudadana y equidad, se amplía su conceptualización y se analiza su relevancia en la administración pública colombiana.

Principio de legalidad: pilar del Estado de derecho en la administración pública colombiana

El principio de legalidad es uno de los pilares fundamentales sobre los cuales se cimienta la administración pública, y constituye un principio rector del Estado de derecho. Este principio establece que todas las acciones y decisiones tomadas por las entidades gubernamentales deben estar basadas en la ley, lo que implica que los actos administrativos no solo deben ser conformes a la Constitución y las leyes del país, sino que, además, deben ser predecibles y estar sujetos a un control judicial. En este sentido, el principio de legalidad garantiza que las autoridades públicas actúen dentro de un marco normativo claro y transparente, evitando la arbitrariedad y el abuso de poder (Cárdenas, 2019). Asegura, así mismo, que los ciudadanos puedan exigir la correcta aplicación de las leyes y que los servidores públicos actúen dentro de los límites establecidos por la ley.

En Colombia, el principio de legalidad está consagrado en el artículo 6 de la Constitución Política de 1991, el cual establece que el ejercicio del poder público está sometido a la ley. Este artículo, fundamental en el marco constitucional colombiano, asegura que el poder público debe ser ejercido

dentro de un marco legal y que ninguna autoridad pública puede actuar de manera arbitraria o contraria a las disposiciones legales. En este contexto, la legalidad no solo se entiende como un principio normativo; también se trata de un mecanismo que protege los derechos fundamentales de los ciudadanos, al garantizar que las decisiones gubernamentales se tomen de acuerdo con normas previamente establecidas y que estas sean accesibles y comprensibles para la población (Gómez, 2018).

El principio de legalidad cumple una doble función; por un lado, garantiza que las acciones de los servidores públicos se realicen dentro de un marco normativo claro y establecido, lo que previene la arbitrariedad y la discrecionalidad; de esta manera, se asegura que el ejercicio del poder público sea predecible y esté sujeto a las reglas del derecho, lo cual es esencial para la estabilidad y el buen funcionamiento de las instituciones del Estado. Por otro lado, el principio de legalidad también protege los derechos de los ciudadanos, en razón a que les otorga la certeza de que las decisiones del gobierno serán tomadas conforme a normas previamente establecidas, lo que contribuye a fortalecer la confianza en las instituciones públicas y en el sistema legal del país (Cárdenas, 2019).

En el contexto colombiano, el principio de legalidad adquiere una importancia especial, dado el pasado histórico del país en relación con las violaciones a los derechos humanos y el abuso del poder en ciertas épocas. Durante años, Colombia ha enfrentado desafíos relacionados con la corrupción, el abuso de poder y la falta de control sobre las acciones de los servidores públicos. En este contexto, la legalidad no solo representa una garantía para la población, por cuanto también se convierte en un mecanismo de control interno y externo para prevenir la corrupción y la discrecionalidad en la toma de decisiones. Es fundamental, entonces, que el marco normativo sea claro, accesible y comprensible, para que los ciudadanos puedan exigir la correcta aplicación de la ley y para que los servidores públicos actúen dentro de los límites establecidos por la Constitución y las leyes del país (Morales, 2020).

La existencia de un marco normativo claro y accesible es crucial para el funcionamiento de la administración pública y para garantizar que las decisiones gubernamentales se tomen de manera legítima y conforme a los principios establecidos. En Colombia, el sistema judicial desempeña un papel fundamental en la supervisión y control de los actos administrativos, lo que permite garantizar que los servidores públicos actúen dentro de los límites de la ley y que cualquier violación a la legalidad sea corregida de manera oportuna. Además, el control judicial tiene un impacto importante

en la lucha contra la corrupción, porque permite que los actos administrativos sean revisados y corregidos, si se considera que han sido realizados de manera ilegal o contraria a los principios constitucionales (Serrano, 2021).

En la misma línea, el principio de legalidad también está estrechamente relacionado con la transparencia y la rendición de cuentas. Cuando los actos administrativos se basan en la ley y son predecibles, los ciudadanos pueden tener acceso a la información en relación a cómo se toman las decisiones gubernamentales y cómo se gestionan los recursos públicos. Esto permite que la sociedad participe activamente en la vigilancia de la administración pública, lo que contribuye a fortalecer la confianza en las instituciones y a prevenir la corrupción. La transparencia es, por tanto, un complemento esencial del principio de legalidad, toda vez que consiente que los ciudadanos ejerzan su derecho a exigir que el gobierno actúe conforme a la ley y que los servidores públicos sean responsables de sus acciones (Vélez, 2022).

La importancia del principio de legalidad en la administración pública se refleja, a la par, en la implementación de políticas públicas que buscan garantizar el respeto a los derechos humanos y la protección de los intereses colectivos. De ahí que la legalidad no solo es un principio normativo; es, por lo mismo, un mecanismo de justicia social, ya que asegura que las decisiones gubernamentales sean tomadas en función del bienestar general y no en favor de intereses particulares o de grupos de poder. En un país como Colombia, donde las desigualdades sociales y económicas son profundas, el principio de legalidad se convierte en una herramienta esencial para garantizar que el Estado actúe de manera equitativa y en beneficio de todos los ciudadanos, sin discriminación ni privilegios (Bermúdez, 2017).

El principio de legalidad, igualmente, está estrechamente vinculado con el concepto de Estado de derecho, que se refiere a la idea de que el poder público debe ser ejercido de acuerdo con la ley, y que ninguna autoridad puede actuar por encima de la ley. En Colombia, el Estado de derecho es un principio fundamental que garantiza la supremacía de la Constitución y de las leyes, y que establece que todas las autoridades, incluidos los jueces y los servidores públicos, deben actuar dentro de los límites establecidos por la ley. Esto asegura que las decisiones gubernamentales sean legítimas y que los derechos de los ciudadanos sean protegidos frente a posibles abusos de poder (Gómez, 2018).

Por lo anterior, el principio de legalidad es un componente esencial de la administración pública en Colombia, ya que asegura que las acciones y decisiones del gobierno estén basadas en la ley, lo que garantiza la transparencia, la rendición de cuentas y la protección de los derechos fundamentales de

los ciudadanos. Este principio es particularmente relevante en el contexto colombiano, dado el pasado histórico de violaciones a los derechos humanos y el abuso del poder. La legalidad, no solo protege a la población, sino que también actúa como un mecanismo de control para prevenir la corrupción y la discrecionalidad en la toma de decisiones. En un país con desafíos sociales y económicos significativos, el principio de legalidad se convierte en un pilar fundamental para el fortalecimiento del Estado de derecho, la justicia social y la confianza en las instituciones públicas.

Eficiencia: optimización de los recursos públicos en la administración pública colombiana

El principio de *eficiencia* en la administración pública es uno de los pilares fundamentales para garantizar una gestión pública efectiva y responsable. Este principio se refiere a la utilización óptima de los recursos disponibles para alcanzar los objetivos establecidos, lo que implica que los servidores públicos deben gestionar los recursos, de manera que se logren los mejores resultados posibles con el menor costo y en el menor tiempo posible. En un contexto como el colombiano, donde los recursos públicos son limitados y las necesidades sociales son vastas, la eficiencia se convierte en un imperativo para garantizar que los programas y políticas públicas sean implementados de manera efectiva, sin desperdiciar recursos, y para mejorar la calidad de vida de la población (Morales, 2020).

La eficiencia no se limita de manera exclusiva a la capacidad de alcanzar los objetivos establecidos; implica, de igual modo, un enfoque de mejora continua en los procesos administrativos. Este enfoque no solo busca maximizar los resultados con los recursos disponibles, sino también optimizar los procesos, reducir costos operativos y eliminar los trámites burocráticos innecesarios que pueden generar retrasos y complicaciones en la gestión pública. Puesto en estos términos, la eficiencia se convierte en un motor de innovación dentro de la administración pública, promoviendo el uso de nuevas tecnologías y herramientas digitales para agilizar los trámites y mejorar la gestión de los recursos. En Colombia, iniciativas como la digitalización de trámites y la implementación de plataformas electrónicas para la gestión pública han sido fundamentales para mejorar la eficiencia del Estado, iniciativa que posibilita una mayor transparencia y una reducción de los costos asociados a la burocracia (Serrano, 2021).

La eficiencia en la administración pública está estrechamente vinculada con la rendición de cuentas, ya que los ciudadanos tienen el derecho de exigir que los recursos públicos sean utilizados de manera adecuada y que los resultados obtenidos justifiquen la inversión realizada. En un país como Colombia, donde los recursos son limitados y las necesidades sociales son vastas, la eficiencia no se reduce a una cuestión técnica; es, adicionalmente, una cuestión ética y política. La optimización de los recursos no solo implica reducir costos, sino también garantizar que los recursos sean utilizados de manera equitativa y que los beneficios de los programas y políticas públicas lleguen a los sectores más vulnerables de la sociedad. La eficiencia, por lo tanto, debe ser vista como una herramienta para mejorar la calidad de los servicios públicos y para contribuir a la construcción de un Estado más justo y equitativo (Gómez, 2018).

La eficiencia permite que el Estado pueda atender de manera más efectiva las demandas sociales y mejorar la calidad de los servicios públicos. En Colombia, donde persisten altos índices de pobreza y desigualdad, la eficiencia en la administración pública es crucial para garantizar que los recursos sean destinados a las áreas más necesitadas, como la educación, la salud y la infraestructura básica. La mejora en la eficiencia de los servicios públicos puede tener un impacto directo en la reducción de las desigualdades sociales, ya que permite que los ciudadanos accedan a servicios de calidad, independientemente de su ubicación geográfica o nivel socioeconómico. De esta manera, la eficiencia contribuye tanto a la optimización de los recursos, como a la promoción de la justicia social y la equidad en el país (Bermúdez, 2017).

En Colombia, el principio de eficiencia también está vinculado con la necesidad de fortalecer las capacidades institucionales y la gestión pública. Esto implica que las entidades gubernamentales deben contar con personal capacitado, procesos bien definidos y sistemas de información adecuados para gestionar los recursos de manera eficiente. La capacitación continua de los servidores públicos y la implementación de herramientas tecnológicas avanzadas son esenciales para garantizar que la administración pública sea capaz de adaptarse a los cambios y desafíos del entorno, y que pueda cumplir con sus objetivos de manera efectiva. La eficiencia, por tanto, no solo se refiere a la optimización de los recursos, pues también alude al fortalecimiento de las capacidades del Estado para hacer frente a los desafíos del siglo XXI (Vélez, 2022).

El concepto de eficiencia se extiende a la evaluación y monitoreo de las políticas públicas. La mejora continua de los procesos administrativos y la evaluación de los resultados obtenidos son fundamentales para asegurar

que las políticas públicas estén alineadas con las necesidades de la población y que los recursos se utilicen de manera adecuada. De ahí que la eficiencia en la administración pública haga referencia tanto a la optimización de los recursos en el corto plazo, como a la capacidad del Estado para aprender de sus experiencias y, así, mejorar sus políticas a lo largo del tiempo. En Colombia, los mecanismos de evaluación y monitoreo, como las auditorías internas y externas y los sistemas de control social, son herramientas clave para garantizar la eficiencia en la gestión pública (Cárdenas, 2019).

En cuanto a la implementación de políticas públicas eficientes, es importante destacar que la eficiencia no debe entenderse como una mera reducción de costos o de recursos, sino como un proceso integral que busca maximizar el impacto de las políticas en la mejora de la calidad de vida de la población. Las políticas públicas, por tanto, deben ser diseñadas e implementadas de manera que no solo se logren los objetivos establecidos, sino que también contribuyan a la construcción de un Estado más inclusivo, transparente y eficiente en coherencia, la eficiencia, en este contexto, se convierte en una herramienta para garantizar que el Estado cumpla con su responsabilidad de promover el bienestar general y de reducir las desigualdades sociales y económicas que afectan a la población más vulnerable (Gómez, 2018).

En conclusión, el principio de eficiencia es un componente esencial de la administración pública en Colombia, ya que permite optimizar el uso de los recursos disponibles y garantizar que los programas y políticas públicas sean implementados de manera efectiva; así mismo, no solo se refiere a la capacidad de alcanzar los objetivos establecidos, sino también a la mejora continua de los procesos administrativos y a la rendición de cuentas ante la ciudadanía. En un país como Colombia, donde los recursos son limitados y las necesidades sociales son vastas, la eficiencia se convierte en un imperativo para garantizar que el Estado pueda atender de manera más efectiva las demandas sociales y mejorar la calidad de los servicios públicos. Ella, por tanto, contribuye a la optimización de los recursos y a la promoción de la justicia social y la equidad en el país.

Transparencia: clave para la confianza ciudadana en la administración pública colombiana

La *transparencia* es uno de los principios fundamentales en la administración pública, y su importancia radica en la claridad y apertura con la que se gestionan las decisiones y los recursos públicos. Este principio permite

que los ciudadanos accedan a la información sobre cómo se toman las decisiones, cómo se gestionan los recursos y cómo se cumplen los objetivos públicos. En un contexto democrático, no solo es una cuestión de acceso a la información, sino también una herramienta crucial para fortalecer la relación entre el gobierno y la sociedad. Al permitir que los ciudadanos estén informados sobre las acciones del gobierno, esta fomenta la evaluación crítica de la eficiencia, la legalidad y la integridad de las decisiones gubernamentales (Serrano, 2021).

En Colombia, ha cobrado una relevancia particular debido a la historia del país, marcada por episodios de corrupción y desconfianza en las instituciones públicas. La Ley 1712 de 2014, conocida como la ley de transparencia y del derecho de acceso a la información pública, establece que los ciudadanos tienen el derecho a conocer la información relacionada con la gestión pública. Esta ley constituye un paso significativo en la consolidación de un gobierno más abierto y responsable, al garantizar que los ciudadanos puedan acceder a los documentos y datos relacionados con la administración pública, desde los procesos de contratación hasta las políticas implementadas en áreas claves como la salud, la educación y la infraestructura. El acceso a esta información es un mecanismo fundamental para fortalecer la rendición de cuentas, por cuanto admite que la sociedad esté informada, a la vez que participe de forma activa en la toma de decisiones gubernamentales (Cárdenas, 2019).

Además de ser un derecho ciudadano, la transparencia funciona como un mecanismo de control social, porque facilita la vigilancia de las políticas públicas y permite a la ciudadanía detectar posibles actos de corrupción, mal manejo de los recursos públicos o decisiones que no estén alineadas con el bienestar colectivo. En un país como Colombia, donde la corrupción ha sido uno de los mayores problemas para el desarrollo y el fortalecimiento de las instituciones, esta se convierte en un instrumento esencial para restaurar la confianza en el gobierno y asegurar que los recursos públicos sean utilizados de manera adecuada y en beneficio de la ciudadanía. La visibilidad de los procesos administrativos y la disponibilidad de información detallada en torno a cómo se distribuyen y se emplean los recursos públicos proporcionan a los ciudadanos una base sólida para exigir una gestión pública más responsable y eficiente (Gómez, 2018).

El principio de transparencia, igualmente, está estrechamente vinculado con la participación ciudadana. Un gobierno que lo promueve, facilita que los ciudadanos se informen sobre las decisiones y, además, puedan in-

fluir en ellas, ya sea a través de la consulta pública, el acceso a mecanismos de rendición de cuentas o a la participación en foros de discusión sobre políticas públicas. Concebida así, este principio se convierte en un puente entre el gobierno y la sociedad, logrando que la ciudadanía tenga una voz activa en la gestión pública. Sumando a lo anterior, en la administración pública puede tener un impacto directo en la calidad de las políticas públicas, en el entendido que permite que las decisiones sean más inclusivas y las políticas respondan mejor a las necesidades y demandas de la población (Vélez, 2022).

En Colombia, la implementación de mecanismos de transparencia ha sido una prioridad en los últimos años. Aparte de la Ley 1712 de 2014, el país ha desarrollado diversas plataformas digitales que permiten a los ciudadanos acceder a la información pública de manera sencilla y directa. Plataformas como el Secop han mejorado la transparencia en los procesos de contratación pública, posibilitando que cualquier persona pueda consultar los contratos firmados por el Gobierno, los detalles de las licitaciones y los criterios de selección. Estas plataformas no solo aumentan la transparencia; es evidente que también reducen las oportunidades de corrupción, al hacer públicos los procesos y consentir que sean evaluados por la sociedad (Morales, 2020).

Sin embargo, los avances en la legislación y la implementación de plataformas tecnológicas, la transparencia sigue enfrentando desafíos importantes en Colombia. La desconfianza en las instituciones públicas persiste en muchos sectores de la sociedad, y la corrupción sigue siendo un problema estructural que afecta a diversas áreas del gobierno. En este contexto, la transparencia no debe ser vista solo como un conjunto de normas y herramientas tecnológicas, sino ha de verse como un proceso continuo que debe ser respaldado por un cambio cultural en la administración pública. Esto implica garantizar el acceso a la información y promover una actitud de apertura y disposición para la rendición de cuentas por parte de los servidores públicos. La transparencia debe ser vista como un valor central en la gestión pública, que se refleja en la disposición de las autoridades para actuar de manera ética y responsable, y en el compromiso de los ciudadanos para exigir que el gobierno rinda cuentas de manera efectiva (Bermúdez, 2017).

Visto así, la educación y la formación en valores democráticos y éticos juegan un papel fundamental en la consolidación de la transparencia. Los servidores públicos deben ser capacitados en la importancia de la transparencia y la rendición de cuentas, no solo como un requisito legal, sino como una responsabilidad moral hacia la sociedad. Asimismo, los ciudadanos deben ser educados sobre sus derechos de acceso a la información y sobre

cómo pueden utilizar esos derechos para participar activamente en la toma de decisiones y en la evaluación de las políticas públicas. De esta manera, la transparencia será un principio normativo, a la vez que un valor compartido por toda la sociedad, que contribuirá a la construcción de un gobierno más justo, responsable y cercano a las necesidades de la población (Vélez, 2022).

Se puede decir, entonces, que la transparencia es un principio esencial en la administración pública, que no solo garantiza el acceso a la información, sino que también fortalece la confianza ciudadana en las instituciones públicas. En Colombia, la implementación de la Ley 1712 de 2014 y la creación de plataformas digitales de acceso a la información son pasos importantes para promover una gestión pública más abierta y responsable; no obstante, la transparencia no debe ser vista solo como una obligación legal; es necesario que sea visto como un valor fundamental que debe ser respaldado por un cambio cultural en la administración pública y por la participación activa de los ciudadanos en el proceso de toma de decisiones. La transparencia es clave para restaurar la confianza en las instituciones, prevenir la corrupción y asegurar que los recursos públicos sean utilizados de manera adecuada y en beneficio de toda la ciudadanía.

Responsabilidad: rendición de cuentas y control en la administración pública

El principio de *responsabilidad* es uno de los pilares fundamentales de la administración pública, ya que establece que los servidores públicos deben rendir cuentas por sus acciones y decisiones. Este principio va más allá de la simple justificación de las decisiones ante la sociedad; implica la obligación de asumir las consecuencias de los actos administrativos, tanto positivos como negativos. La responsabilidad es crucial para garantizar que los funcionarios públicos actúen con integridad y en el mejor interés del público, promoviendo la transparencia, la eficiencia y la equidad en la gestión pública. Además, es un mecanismo clave para prevenir y reducir la corrupción, el mal manejo de los recursos públicos y el abuso de poder (Gómez, 2018).

En Colombia, la responsabilidad de los servidores públicos está regulada por diversas normativas, siendo la Ley 610 de 2000 una de las más relevantes. Esta ley establece las normas sobre la responsabilidad administrativa de los funcionarios públicos, imponiendo sanciones en caso de mal desempeño, negligencia o corrupción. De acuerdo con la Ley 610, los servi-

dores públicos además de cumplir con sus funciones, de acuerdo con la ley, también deben responder por cualquier acto que contravenga los principios de la administración pública, incluyendo la legalidad, la eficiencia, la transparencia y la equidad. La Ley 610 establece, adicionalmente, mecanismos de control que permiten evaluar el desempeño de los funcionarios y garantizar que estos cumplan con sus responsabilidades de manera ética y profesional (Cárdenas, 2019).

El principio de responsabilidad no se limita a la obligación de los servidores públicos de justificar sus decisiones ante la sociedad; implica, asimismo, la necesidad de asumir las consecuencias de sus actos administrativos. Esta responsabilidad puede manifestarse en sanciones disciplinarias, penales o civiles, dependiendo de la gravedad de la falta cometida; por ejemplo, un funcionario público que mal maneja recursos públicos o toma decisiones basadas en intereses personales o políticos, puede enfrentar sanciones que van desde la destitución de su cargo hasta la imposición de penas privativas de libertad. Este tipo de sanciones busca castigar a los responsables, además de enviar un mensaje claro de que el abuso de poder y la corrupción no serán tolerados en la administración pública. De ahí que la responsabilidad actúa como un mecanismo de control interno y externo que asegura que los servidores públicos no abusen de su poder y actúen siempre en beneficio de la comunidad (Gómez, 2018).

En Colombia, la responsabilidad de los servidores públicos también está vinculada con la rendición de cuentas, un proceso mediante el cual los funcionarios públicos informan a la sociedad sobre sus decisiones, acciones y el uso de los recursos públicos. Este proceso es esencial para garantizar que la gestión pública sea transparente y que los ciudadanos puedan evaluar la eficiencia y efectividad de las políticas públicas implementadas. La rendición de cuentas también permite que los ciudadanos exijan la corrección de errores o el castigo de actos de corrupción, contribuyendo así a la consolidación de una administración pública ética y eficiente (Serrano, 2021).

En esta línea de sentido, el principio de responsabilidad se convierte en una herramienta fundamental para la construcción de un Estado de derecho sólido y democrático. La existencia de normas claras sobre la responsabilidad administrativa de los servidores públicos y la implementación de mecanismos de control eficaces permiten que los ciudadanos confíen en que sus derechos serán protegidos y que los recursos públicos serán utilizados de manera adecuada; asimismo, la responsabilidad contribuye a la mejora continua de la administración pública, ya que permite identificar áreas de

mejora y corregir fallos en la gestión pública. Es mediante la responsabilidad que los servidores públicos son incentivados a actuar de manera más profesional y ética, lo que, a su vez, mejora la calidad de los servicios públicos y fortalece la confianza de los ciudadanos en las instituciones gubernamentales (Vélez, 2022).

El principio de responsabilidad, incluso, está estrechamente relacionado con la cultura organizacional en la administración pública. Para que los servidores públicos asuman plenamente su responsabilidad, es necesario que exista una cultura institucional que valore la ética, la transparencia y la rendición de cuentas, lo cual implica la existencia de normativas y leyes que regulen el comportamiento de los funcionarios, junto a la creación de un entorno en el que la responsabilidad sea vista como un valor fundamental en la gestión pública. En este sentido, la formación ética de los servidores públicos es clave para fomentar una cultura de responsabilidad en las instituciones gubernamentales; además, es fundamental que los ciudadanos sean conscientes de su derecho a exigir responsabilidad de los servidores públicos y participen activamente en los procesos de rendición de cuentas y control social (Bermúdez, 2017).

En el contexto colombiano, la lucha contra la corrupción es uno de los principales desafíos para garantizar la responsabilidad en la administración pública. A pesar de los avances legislativos y la creación de instituciones como la Procuraduría General de la Nación y la Contraloría General de la República, la corrupción sigue siendo un problema significativo que afecta a diversos sectores del gobierno. La implementación de mecanismos de control interno, como auditorías y revisiones periódicas, y la promoción de una cultura de responsabilidad, son fundamentales para combatir la corrupción y garantizar que los servidores públicos rindan cuentas por sus actos. En este sentido, la responsabilidad no solo debe ser vista como una obligación legal; es un compromiso moral con la sociedad, que exige que los funcionarios públicos actúen con integridad y transparencia (Gómez, 2018).

Entonces, el principio de responsabilidad es esencial para garantizar que los servidores públicos actúen con integridad y en el mejor interés de la sociedad. En Colombia, la Ley 610 de 2000 y otros mecanismos de control administrativo son fundamentales para regular la responsabilidad de los funcionarios públicos y asegurar que estos rindan cuentas por sus decisiones y acciones. La responsabilidad no solo implica justificar las decisiones ante la sociedad; significa, igualmente, asumir las consecuencias

de los actos administrativos, lo que incluye sanciones en caso de mal desempeño o corrupción. Este principio es clave para la construcción de una administración pública ética, eficiente y transparente, que contribuya al bienestar colectivo y fortalezca la confianza de los ciudadanos en las instituciones gubernamentales.

Participación ciudadana: fortalecimiento de la democracia en la administración pública

La *participación ciudadana* es un principio fundamental en la administración pública y en el funcionamiento de una democracia; conlleva el involucramiento activo de los ciudadanos en los procesos de toma de decisiones gubernamentales, lo que asegura que las políticas y decisiones públicas reflejen las necesidades, deseos y aspiraciones de la población. En el contexto colombiano, la participación ciudadana está reconocida y protegida por la Constitución Política de 1991, que establece el derecho de los ciudadanos a intervenir en los asuntos públicos a través de mecanismos como el voto, la consulta popular y la participación en los espacios de deliberación pública (Vélez, 2022). Este principio no solo fortalece la democracia, pues entraña, además, la mejora de la calidad de las decisiones gubernamentales, promoviendo un sistema más inclusivo, representativo y legítimo.

En Colombia, la participación ciudadana es esencial para la construcción de un Estado democrático y legítimo, donde las decisiones no se tomen únicamente desde el poder central, sino que respondan a las demandas y preocupaciones de la sociedad civil. La Constitución de 1991, en su artículo 103, reconoce explícitamente el derecho de los ciudadanos a participar en la toma de decisiones públicas, lo que ha dado lugar a una serie de mecanismos legales y normativos destinados a garantizar este derecho. Entre estos mecanismos se cuentan los referendos, las consultas populares, los cabildos abiertos y las audiencias públicas, todos diseñados para fomentar una participación activa y directa de los ciudadanos en los asuntos públicos (Gómez, 2018). Estos espacios de participación permiten a los ciudadanos expresar sus opiniones y preocupaciones, y facilitan un diálogo entre el gobierno y la sociedad, lo que contribuye a la legitimación de las políticas públicas.

Es necesario añadir a lo anterior, el hecho de que la participación ciudadana fortalece la democracia, por tanto, mejora la calidad de las decisiones públicas. Cuando los ciudadanos tienen la oportunidad de expresar sus

opiniones, inquietudes y necesidades, las políticas públicas se vuelven más inclusivas y reflejan de manera más precisa los intereses de la población. Este proceso de consulta y deliberación mejora la efectividad de las políticas, ya que permite identificar los problemas más urgentes y las soluciones más adecuadas desde la perspectiva de los propios ciudadanos; además, la participación activa contribuye a la creación de un sentido de pertenencia y responsabilidad en la comunidad, lo que puede generar un mayor compromiso con el cumplimiento de las políticas y las normativas establecidas (Serrano, 2021).

En Colombia, la participación ciudadana también juega un papel clave en la lucha contra la corrupción y la opacidad en la gestión pública. Cuando los ciudadanos tienen acceso a la información y logran participar en los procesos de toma de decisiones, se reduce la posibilidad de que los funcionarios públicos tomen decisiones en beneficio propio o de grupos de interés particulares; es decir, que la participación activa permite que los ciudadanos ejerzan un control social sobre las políticas públicas y los recursos del Estado, lo cual facilita la identificación de posibles irregularidades o actos de corrupción; en este sentido, la participación ciudadana actúa como un mecanismo de control social, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas (Vélez, 2022).

La participación ciudadana también es fundamental para garantizar la inclusión de sectores históricamente marginados y vulnerables en los procesos de toma de decisiones. En un país como Colombia, con una gran diversidad cultural, étnica y social, es crucial que las políticas públicas reflejen las realidades y necesidades de todos los grupos de la sociedad; de allí que la participación activa de las comunidades indígenas, afrocolombianas, rurales y otros grupos vulnerables sea esencial para construir un Estado más equitativo y justo. La Constitución de 1991 reconoce la diversidad étnica y cultural de Colombia y establece mecanismos específicos para la participación de estos grupos en los procesos políticos, como la consulta previa en casos de proyectos que puedan afectar a las comunidades indígenas o afrocolombianas (Cárdenas, 2019); son, pues, mecanismos fundamentales para garantizar que las políticas públicas no solo sean inclusivas, sino que también respeten los derechos y la autonomía de las comunidades más vulnerables.

Además, la participación activa ciudadana contribuye a la consolidación de una cultura democrática en la sociedad colombiana; en los procesos de toma de decisiones, fomenta una mayor conciencia política y social entre los ciudadanos, promoviendo el ejercicio responsable de los derechos

y deberes ciudadanos; así que la participación no solo fortalece la democracia; impulsa, de otra parte, el desarrollo de una ciudadanía más informada, crítica y comprometida con el bienestar colectivo (Bermúdez, 2017); es, por lo tanto, un instrumento clave para fortalecer la democracia en Colombia y para garantizar que el Estado actúe en beneficio de todos sus ciudadanos, especialmente de aquellos más desfavorecidos.

En conclusión, la participación ciudadana es un principio esencial para el funcionamiento de una democracia sólida y efectiva. En Colombia, la Constitución de 1991 ha establecido un marco legal que garantiza el derecho de los ciudadanos a intervenir en los asuntos públicos, lo que fortalece la democracia y mejora la calidad de las decisiones gubernamentales. La participación activa de los ciudadanos no solo mejora la efectividad de las políticas públicas, sino que contribuye, aun, a la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción; de igual modo, es crucial para garantizar la inclusión de todos los sectores de la sociedad, especialmente los grupos vulnerables, en los procesos de toma de decisiones; por ende, se trata de un principio fundamental para la construcción de un Estado legítimo, representativo y democrático en Colombia.

Equidad: justicia social y reducción de desigualdades en la Administración Pública

El principio de *equidad* es un pilar fundamental de la administración pública, porque con él se busca garantizar que todos los ciudadanos reciban un trato justo e igualitario por parte del Estado. Este principio exige que se respeten los derechos de todos los individuos, independientemente de su origen, género, religión o situación económica, y que se proporcionen las mismas oportunidades para acceder a los servicios y recursos públicos. En el contexto colombiano, la equidad es crucial para promover la justicia social, especialmente en un país con profundas desigualdades económicas, sociales y culturales. La acción de este principio no solo busca la igualdad formal ante la ley, sino también la creación de condiciones que permitan a los ciudadanos más vulnerables acceder a los mismos beneficios que los más favorecidos, contribuyendo así a una sociedad más justa y cohesionada (Bermúdez, 2017).

En Colombia, la equidad se refiere a un trato igualitario, como también a la implementación de políticas públicas que favorezcan a los grupos más vulnerables de la sociedad, tales como las comunidades indígenas, afroco-

lombianas, las mujeres y las personas en situación de pobreza. En un país donde las disparidades sociales y económicas son tan marcadas, la equidad se convierte en un principio clave para reducir las desigualdades estructurales y garantizar que todos los ciudadanos tengan las mismas oportunidades para desarrollarse plenamente. Este principio significa que el Estado no solo debe garantizar la igualdad de derechos, sino también adoptar medidas afirmativas que favorezcan a aquellos que históricamente han sido excluidos o marginados, como las comunidades rurales, las minorías étnicas y las personas con discapacidad (Cárdenas, 2019).

La equidad en la administración pública también está vinculada a la idea de justicia social, que busca corregir las desigualdades mediante la redistribución de recursos y la implementación de políticas que favorezcan el bienestar de los sectores más desfavorecidos. La equidad, así, no debe entenderse únicamente como la igualdad de trato, sino como la necesidad de adoptar medidas que respondan a las desigualdades preexistentes; por ejemplo, el Estado puede implementar programas de inclusión educativa, acceso a servicios de salud y empleo para las comunidades más vulnerables, con el fin de nivelar las condiciones de vida y ofrecer las mismas oportunidades para el desarrollo humano (Gómez, 2018). Estas políticas de acción positiva son esenciales para promover la justicia social, ya que permiten que los ciudadanos más desfavorecidos puedan superar las barreras estructurales que limitan su acceso a los recursos y servicios públicos.

El principio de equidad también comporta la creación de un entorno en el cual la discriminación y la exclusión sean erradicadas, y en el que todas las personas, independientemente de sus características personales o sociales, puedan disfrutar de los mismos derechos y oportunidades. De esta manera, la equidad no solo tiene un impacto directo en la reducción de las desigualdades económicas; contribuye, asimismo, a la construcción de una sociedad más inclusiva y pluralista. En Colombia, donde las tensiones sociales y las desigualdades históricas han sido un reto constante, la aplicación efectiva de políticas equitativas es esencial para consolidar la paz y la cohesión social. La equidad, por lo tanto, no solo es un principio ético y normativo; es, incluso, una herramienta estratégica para el desarrollo de un Estado democrático y pacífico (Serrano, 2021).

En el ámbito de la administración pública, la equidad se traduce en la necesidad de realizar un análisis profundo de las desigualdades sociales y económicas para diseñar políticas públicas que respondan a las necesidades

de los sectores más vulnerables; quiere decir que los servidores públicos deben ser conscientes de las desigualdades estructurales que existen en la sociedad y actuar de manera proactiva para corregirlas. La equidad requiere que los recursos públicos sean distribuidos de manera justa, priorizando aquellos sectores que más lo necesitan, con el fin de reducir las brechas de desarrollo y bienestar entre los diferentes grupos sociales (Vélez, 2022).

En este contexto, es claro que la equidad está estrechamente relacionada con la eficiencia en el uso de los recursos públicos. Si bien la eficiencia significa optimizar el uso de los recursos para lograr los objetivos establecidos, la equidad requiere que esos recursos sean distribuidos de manera que beneficien a los sectores más desfavorecidos, asegurando que las políticas públicas sean inclusivas y justas. La aplicación conjunta de estos principios es fundamental para garantizar que la administración pública no solo sea eficiente, sino también justa, equitativa y capaz de reducir las desigualdades (Morales, 2020).

La equidad también juega un papel clave en la promoción de la inclusión social y la igualdad de oportunidades. En Colombia, la implementación de políticas públicas equitativas ha sido una prioridad en los últimos años, especialmente en áreas como la educación, la salud, la vivienda y el acceso a la justicia. A través de programas como la Ley de víctimas y la Ley de inclusión social, el Estado colombiano ha tratado de garantizar que los sectores más vulnerables de la sociedad tengan acceso a los mismos derechos y oportunidades que los demás. No obstante estos avances, persisten desafíos significativos en términos de desigualdad y exclusión social, lo que subraya la necesidad de continuar trabajando en la creación de políticas públicas que favorezcan la equidad (Bermúdez, 2017).

Así, entonces, el principio de equidad es esencial para la construcción de una administración pública que sea justa, inclusiva y capaz de reducir las desigualdades sociales y económicas. En el contexto colombiano, donde las disparidades entre los diferentes grupos sociales son profundas, la equidad es un principio clave para garantizar que todos los ciudadanos tengan las mismas oportunidades para desarrollarse plenamente. La equidad no solo implica un trato igualitario; es, igualmente, en la adopción de políticas públicas que favorezcan a los grupos más vulnerables y la redistribución de recursos para corregir las desigualdades preexistentes. La aplicación efectiva de este principio es fundamental para la construcción de un Estado más justo, democrático y cohesionado, donde todos los ciudadanos puedan disfrutar de los mismos derechos y oportunidades.

Recapitulando, esta Unidad reúne los principios fundamentales de la

administración pública —como la legalidad, eficiencia, transparencia, responsabilidad, participación ciudadana y equidad—, que son los cimientos sobre los cuales se construye una gestión pública ética, eficiente y justa, principios que, aparte de guiar la acción de los servidores públicos, son herramientas estratégicas para fortalecer la confianza ciudadana, reducir las desigualdades sociales y promover una administración más inclusiva y responsable. En el contexto colombiano, donde los desafíos sociales, económicos y políticos son significativos, la aplicación efectiva de estos principios es esencial para consolidar un Estado democrático, justo y transparente. A medida que avanzamos hacia el estudio del marco legal y normativo en Colombia, es crucial entender cómo las leyes y regulaciones refuerzan estos principios y garantizan su correcta implementación en la gestión pública.

La siguiente unidad, dedicada al análisis de la Constitución de 1991 y a las normativas que rigen la administración pública, proporciona una base sólida para comprender cómo el marco legal complementa y potencia los principios que hemos abordado, favoreciendo una gobernanza más efectiva y alineada con los valores democráticos y de justicia social.

Referencias bibliográficas

- Bermúdez, L. (2017). *Equidad y justicia en la gestión pública*. Editorial Social.
- Cárdenas, J. (2019). *Principios de la administración pública*. Editorial Jurídica.
- Gómez, R. (2018). *Responsabilidad en la administración pública*. Editorial Jurídica Morales, A. (2020). *Gestión eficiente en el sector público*. Editorial Académica.
- Serrano, M. (2021). *Transparencia y rendición de cuentas en la Administración Pública*. Editorial Universitaria
- Vélez, P. (2022). *Participación ciudadana y gobierno abierto*. Editorial de Ciencias Sociales.

Actividad didáctica para la Unidad 4: Principios fundamentales de la administración pública

Título de la actividad: Mapa conceptual interactivo de los principios fundamentales

Objetivo: comprender y relacionar los seis principios fundamentales de la administración pública (legalidad, eficiencia, transparencia, responsabilidad, participación ciudadana y equidad) en el contexto colombiano, mediante la creación colaborativa de un mapa conceptual que ilustre su interconexión y aplicación práctica.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, post-its, papel
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (Constitución de 1991, Ley 1712 de 2014, Ley 610 de 2000)
- Hojas de trabajo con preguntas de reflexión
- Proyector (opcional)

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y discusión inicial (30 minutos)

- **Introducción** (10 minutos): el docente presentará los seis principios fundamentales de la administración pública, destacando su importancia en la gestión pública colombiana y su base normativa (ejemplo: artículo 6 de la Constitución para legalidad, Ley 1712 de 2014 para la transparencia). Se explicarán conceptos clave como Estado de derecho, justicia social y rendición de cuentas.
- **Discusión en clase** (20 minutos): los estudiantes compartirán en plenario sus ideas sobre cómo estos principios se aplican en la realidad colombiana. Preguntas guía:

- ¿Cómo contribuye la transparencia a la confianza ciudadana?
- ¿De qué manera la equidad aborda las desigualdades en Colombia?

Parte 2: creación del mapa conceptual en grupos (45 minutos)

- *Formación de grupos* (5 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5 personas. Cada grupo trabajará en uno o dos principios asignados (ejemplo: legalidad y transparencia, eficiencia y equidad).
- *Investigación y diseño* (25 minutos): los grupos investigarán su(s) principio(s) asignado(s) usando recursos en línea y documentos proporcionados. Crearán una sección de un mapa conceptual (en papel o digital) que incluya:
 - Definición del principio.
 - Base normativa (ejemplo: artículo 103 de la Constitución para participación ciudadana).
 - Ejemplo práctico en Colombia (ejemplo: Secop para la transparencia).
 - Relación con otro principio (ejemplo: cómo la transparencia refuerza la responsabilidad).
- *Presentación* (15 minutos): cada grupo presentará su sección del mapa conceptual, explicando su relevancia y conexiones. La clase unirá las secciones para formar un mapa completo.

Parte 3: reflexión y consolidación (45 minutos)

- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre cómo un principio específico (ejemplo: participación ciudadana) podría aplicarse para resolver un desafío actual, como la corrupción o la desigualdad social.

- *Discusión final* (20 minutos): el docente facilitará una discusión para conectar el mapa conceptual con desafíos contemporáneos, destacando ejemplos como la Ley de Víctimas para equidad.
- *Evaluación y retroalimentación* (10 minutos): distribuir una encuesta breve para evaluar el aprendizaje y recoger opiniones sobre la actividad.

Evaluación

- Participación en la discusión inicial y grupal (30%).
- Calidad de la sección del mapa conceptual y presentación (40%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Guía para la creación del mapa conceptual

Instrucciones:

1. Investigación: utilice los recursos proporcionados y fuentes confiables en línea para recopilar información sobre el/los principio(s) asignado(s).
2. Contenido del mapa:
 - Definición: explique brevemente el principio (ej.: legalidad: todas las acciones deben basarse en la ley”).
 - Base normativa: identifique la norma que lo regula (ejemplo: artículo 6 de la Constitución para legalidad).
 - Ejemplo práctico: describa un caso en Colombia (ejemplo: Secop para transparencia).
 - Relación: conecte con otro principio (ejemplo: cómo la equidad refuerza la participación ciudadana).
3. Formato: use papel, marcadores o herramientas digitales (como Canva) para crear una sección visualmente clara.
4. Presentación: prepare una explicación de 3-4 minutos para compartir con la clase.

Tema actividad 2: Debate sobre la aplicación de los principios en la lucha contra la corrupción

Objetivo: analizar cómo los principios de legalidad, transparencia y responsabilidad contribuyen a combatir la corrupción en la administración pública colombiana, mediante la evaluación de sus fortalezas y limitaciones en casos prácticos.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Textos de referencia (Constitución de 1991, Ley 1712 de 2014, Ley 610 de 2000)
- Hojas de trabajo con preguntas de debate
- Proyector para mostrar videos o gráficos (opcional)
- Tarjetas para organizar el debate

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (30 minutos)

- *Introducción* (10 minutos): el docente explicará cómo los principios de legalidad, transparencia y responsabilidad son fundamentales para prevenir la corrupción, destacando normativas como la Ley 1712 de 2014 y la Ley 610 de 2000. Se presentarán ejemplos como el uso de Secop para contratación transparente.
- *Video o lectura inicial* (10 minutos): mostrar un video corto o un extracto sobre un caso de corrupción en Colombia (ejemplo: el Cartel de la contratación).
- *Preguntas iniciales* (10 minutos): los estudiantes responderán en plenario:
 - ¿Cómo puede la transparencia prevenir casos de corrupción como el del Cartel de la Contratación?
 - ¿Qué limitaciones enfrenta la responsabilidad en sancionar actos corruptos?

Parte 2: debate estructurado (50 minutos)

- *Formación de equipos* (10 minutos): dividir la clase en dos grupos; uno defenderá la efectividad de los principios (legalidad, transparencia, responsabilidad) en la lucha contra la corrupción y, el otro, argumentará sus limitaciones, proponiendo mejoras basadas en ejemplos normativos o prácticos.
- *Preparación del debate* (20 minutos): cada grupo investigará argumentos usando recursos en línea y textos proporcionados, apoyándose en casos como auditorías de la Contraloría o sanciones de la Procuraduría.
- *Debate* (20 minutos): cada equipo presentará sus argumentos (5 minutos por equipo), seguido de un contraargumento (5 minutos por equipo). El docente moderará, asegurando una participación equitativa.

Parte 3: reflexión y cierre (40 minutos)

- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre cómo fortalecer la aplicación de estos principios para combatir la corrupción, proponiendo una medida concreta (ejemplo: ampliar el uso de plataformas como Secop).
- *Discusión final* (15 minutos): el docente resumirá los argumentos, conectándolos con ejemplos actuales (ejemplo: Ley 1712 de 2014).
- *Evaluación* (10 minutos): los estudiantes completarán una hoja de autoevaluación sobre su participación y aprendizaje.

Evaluación

- Participación en el debate (40%).
- Calidad de los argumentos presentados (30%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Guía para el debate sobre principios y lucha contra la corrupción

Instrucciones:

1. Preparación:
 - Investigue los principios de legalidad, transparencia y responsabilidad, y su relación con la corrupción.
 - Identifique al menos 3 argumentos a favor o en contra de su efectividad.
 - Busque ejemplos concretos (ejemplo: Secop, sanciones de la Ley 610 de 2000).
2. Estructura del debate:
 - Apertura (5 minutos): presente sus argumentos principales con claridad.
 - Contraargumento (5 minutos): responda a los puntos del equipo contrario, destacando debilidades o proponiendo mejoras.
3. Normas:
 - Respete el tiempo asignado.
 - Use hechos normativos y ejemplos actuales para respaldar sus argumentos.
 - Mantenga un tono respetuoso y profesional.

Tema actividad 3: Simulación: diseñando una política pública equitativa y participativa

Objetivo: aplicar los principios de equidad y participación ciudadana en una simulación creativa donde los estudiantes diseñen una política pública ficticia para abordar un desafío social en Colombia (ejemplo: desigualdad educativa, acceso a salud en zonas rurales), integrando mecanismos de transparencia y responsabilidad.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, papel, post-its
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (Constitución de 1991, Ley 1712 de 2014, Ley de Víctimas)
- Proyector para mostrar ejemplos (opcional)
- Tarjetas con escenarios ficticios

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (30 minutos)

- *Introducción* (10 minutos): el docente presentará un escenario ficticio, en el cual los estudiantes son *diseñadores de políticas públicas* contratados para crear una política que aborde un desafío social (ejemplo: desigualdad educativa en zonas rurales). Se destacarán los principios de equidad y participación ciudadana, con ejemplos como la consulta previa para comunidades indígenas.
- *Lluvia de ideas* (20 minutos): en plenario, los estudiantes responderán:
 - ¿Cómo puede la equidad garantizar el acceso igualitario a servicios públicos?
 - ¿Qué mecanismos de participación ciudadana (ejemplo: consultas populares) incluirían?

Parte 2: simulación en grupos - Diseñando la política pública (50 minutos)

- *Formación de grupos* (5 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5. Cada grupo recibirá un escenario ficticio (ejemplo: falta de acceso a salud en una comunidad rural, desigualdad educativa en una ciudad).
- *Diseño de la política* (30 minutos): los grupos crearán una política pública que incluya:

- Objetivo basado en equidad (ejemplo: garantizar acceso educativo a niños rurales).
- Mecanismos de participación ciudadana (ejemplo: cabildos abiertos, consultas).
- Medidas de transparencia (ejemplo: publicación de avances en Secop).
- Mecanismos de responsabilidad (ejemplo: auditorías internas).
- Usarán recursos en línea y documentos para respaldar sus decisiones.
- Presentación (15 minutos): cada grupo presentará su política en formato de “propuesta al gobierno” (3-4 minutos), explicando cómo los principios resuelven el desafío.

Parte 3: votación y reflexión (40 minutos)

- *Votación interactiva* (10 minutos): los estudiantes votarán por la política más innovadora y viable (usando post-its o una herramienta digital). El docente anunciará la “política ganadora” y destacará sus fortalezas.
- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre cómo los principios de equidad y participación ciudadana pueden transformar la administración pública colombiana, con un ejemplo específico (ejemplo: Ley de Víctimas).
- *Cierre* (15 minutos): el docente conectará las propuestas con ejemplos reales (ejemplo: consulta previa, Ley 1712 de 2014), destacando su relevancia. Se distribuirá una encuesta breve para retroalimentación.

Evaluación:

- Creatividad y calidad de la propuesta grupal (40%).
- Participación en la simulación y votación (30%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Guía para la simulación: Diseñando una política pública

Instrucciones:

1. Escenario ficticio: su grupo recibirá un escenario con un desafío social (ejemplo: desigualdad educativa, acceso a salud).
2. Diseño de la política:
 - Objetivo: defina un objetivo basado en equidad (ejemplo: garantizar educación para niños rurales).
 - Participación ciudadana: proponga mecanismos como consultas populares o cabildos abiertos.
 - Transparencia: incluya herramientas como Secop para garantizar acceso a información.
 - Responsabilidad: establezca mecanismos de control (ejemplo: auditorías).
3. Inspiración normativa: use al menos dos principios o normas (ejemplo: artículo 103 de la Constitución, Ley 1712 de 2014).
4. Presentación: prepare una propuesta clara de 3-4 minutos en formato de *discurso al gobierno*. Use diagramas o dibujos, si es posible.
5. Recursos: consulte los documentos proporcionados y fuentes en línea confiables.

Evaluación

Preguntas de selección múltiple:

1. ¿Cuál de los siguientes principios de la administración pública se centra en asegurar que todas las acciones estén basadas en la ley?
 - a) Eficiencia
 - b) Responsabilidad
 - c) Transparencia
 - d) Legalidad

Respuesta correcta: d) Legalidad

2. ¿Qué principio busca garantizar que los ciudadanos tengan acceso a la información sobre las decisiones y operaciones gubernamentales?
- a) Participación ciudadana
 - b) Equidad
 - c) Transparencia
 - d) Eficiencia

Respuesta correcta: c) Transparencia

3. ¿Cuál de los siguientes principios se refiere a la capacidad de la administración pública para usar los recursos de manera óptima y económica?
- a) Responsabilidad
 - b) Participación ciudadana
 - c) Eficiencia
 - d) Equidad

Respuesta correcta: c) Eficiencia

4. ¿Qué principio asegura que todos los ciudadanos reciban un trato justo e igualitario?
- a) Transparencia
 - b) Legalidad
 - c) Equidad
 - d) Responsabilidad

Respuesta correcta: c) Equidad

Preguntas de falso y verdadero:

- 5. La participación ciudadana busca limitar la influencia de los ciudadanos en las decisiones gubernamentales (falso)
- 6. La responsabilidad en la administración pública implica rendir cuentas por las acciones y decisiones tomadas (verdadero)
- 7. La eficiencia en la administración pública se centra en incrementar el gasto para lograr mejores resultados (falso)
- 8. La equidad se refiere a la igualdad de oportunidades y trato para todos los ciudadanos (verdadero)

Preguntas de apareamiento:

9. Empareje cada principio con su definición correcta:

- a) Legalidad
 - b) Eficiencia
 - c) Transparencia
 - d) Responsabilidad
 - e) Participación Ciudadana
 - f) Equidad
1. Garantizar el uso óptimo de los recursos disponibles.
 2. Facilitar el acceso a la información sobre la gestión pública.
 3. Asegurar que las acciones estén basadas en la ley.
 4. Asegurar un trato justo e igualitario para todos.
 5. Involucrar a los ciudadanos en el proceso de toma de decisiones.
 6. Asumir las consecuencias de las decisiones y acciones realizadas.

Respuestas correctas:

- a) Legalidad - 3
- b) Eficiencia - 1
- c) Transparencia - 2
- d) Responsabilidad - 6
- e) Participación ciudadana - 5
- f) Equidad - 4

10. Empareje cada ejemplo con el principio correspondiente:

- a) Creación de mecanismos para el acceso público a los documentos gubernamentales.
 - b) Uso de recursos públicos de manera eficaz y con el menor costo posible.
 - c) Implementación de leyes que aseguren el trato justo para todos los ciudadanos.
 - d) Participación de los ciudadanos en la formulación de políticas públicas.
 - e) Asunción de consecuencias por la mala gestión de recursos.
1. Transparencia
 2. Eficiencia
 3. Equidad
 4. Participación Ciudadana
 5. Responsabilidad

Respuestas correctas:

- a) Transparencia - 1
- b) Eficiencia - 2
- c) Equidad - 3
- d) Participación Ciudadana - 4
- e) Responsabilidad - 5

Unidad 5.

Marco legal y normativo en Colombia

En la Unidad 5, «Marco Legal y Normativo en Colombia», se ofrece un recorrido integral por los fundamentos jurídicos que sustentan la administración pública en el país. En esta Unidad, se analizan la Constitución Política de 1991, como base estructural del sistema jurídico colombiano, y las principales leyes, decretos y reglamentaciones que rigen la gestión pública. También se aborda el papel de las normas técnicas y los mecanismos de control y fiscalización que garantizan el uso adecuado de los recursos públicos y la transparencia en los procesos administrativos.

El propósito en esta Unidad es proporcionar a los estudiantes un entendimiento claro y práctico del marco normativo que regula la administración pública, permitiéndoles interpretar, aplicar y valorar su impacto en la gobernanza y el desarrollo del país. Mediante el estudio de ejemplos concretos y el análisis crítico, ellos desarrollarán competencias para identificar desafíos normativos y proponer soluciones en contextos administrativos específicos. Al culminar, estarán preparados para ejercer una gestión pública fundamentada en principios jurídicos sólidos, contribuyendo al fortalecimiento de las instituciones y al bienestar colectivo.

Constitución Política de 1991

La Constitución Política de 1991 marcó un hito en la historia legal y administrativa de Colombia al instaurar un nuevo marco para la organización del Estado y el ejercicio del poder. Este documento fundamental estableció una serie de principios y normas que han guiado la administración pública y la gobernanza en el país; introdujo cambios significativos, tales como el fortalecimiento de los derechos fundamentales, la descentralización administrativa y la promoción de la participación ciudadana; además, se creó una estructura institucional más robusta para garantizar la separación de poderes y la protección de los derechos humanos (Pérez, 2021).

Contexto histórico y necesidad de una nueva Constitución

Antes de 1991, Colombia operaba bajo la Constitución de 1886, un documento que había dado estabilidad al país durante más de un siglo, pero que a finales del siglo xx mostraba severas limitaciones para enfrentar los retos de una sociedad en transformación. La década de 1980 estuvo marcada por un recrudecimiento de la violencia política, el narcotráfico y el debilitamiento de las instituciones democráticas; en respuesta, se generó un amplio consenso social y político en torno a la necesidad de reformar profundamente el marco constitucional, para garantizar un Estado más inclusivo y eficiente (Cepeda, 2017).

La Constitución de 1991 surgió de un proceso participativo sin precedentes. La Asamblea Nacional Constituyente, que incluyó diversos sectores de la sociedad, desde grupos políticos tradicionales hasta organizaciones sociales y representantes de guerrillas desmovilizadas, logró articular una visión renovada del Estado colombiano. Este enfoque pluralista dotó a la nueva Constitución de legitimidad y una profunda orientación hacia la protección de los derechos humanos y la democracia participativa.

La Constitución Política de 1991: transformación y prospectiva crítica en la Administración Pública colombiana

La Constitución Política de 1991 marcó un antes y un después en la organización del Estado colombiano, redefiniendo sus principios rectores y cimentando una nueva visión de la administración pública. Este documento, promulgado en un contexto de crisis institucional y violencia, no solo sentó las bases para una renovación democrática, sino que configuró un sistema

estatal que prioriza los derechos fundamentales, la descentralización y la participación ciudadana. A través de este apartado se analiza la trascendencia de la Constitución de 1991, sus implicaciones en la administración pública y las leyes derivadas que fortalecieron el nuevo marco institucional, con una mirada crítica y ejemplos que ilustran su impacto en la gobernanza.

Cambios estructurales en la administración pública

La Constitución Política de 1991 transformó la administración pública mediante la introducción de tres pilares fundamentales:

- a. *Fortalecimiento de los derechos fundamentales.* Uno de los mayores logros de la Constitución fue la inclusión de un capítulo específico dedicado a los derechos fundamentales (artículos 11-41). Este marco amplía significativamente las garantías individuales, como el derecho a la vida, la igualdad, la libertad de expresión y el debido proceso. Además, la tutela, un mecanismo judicial innovador, permite la protección rápida de estos derechos ante violaciones (Constitución Política de Colombia, 1991).

Ejemplo: en 2008, un estudiante logró acceder a un tratamiento médico especializado a través de una acción de tutela, consolidando el principio de acceso efectivo a la salud como un derecho fundamental.

- b. *Descentralización administrativa.* La descentralización fue otro cambio crucial, diseñado para acercar la toma de decisiones a las comunidades locales. Se fortalecieron las competencias de los departamentos, municipios y distritos (artículos 286-288), permitiendo una mayor autonomía en la gestión de recursos y en la implementación de políticas públicas.

Ejemplo: la Ley 388 de 1997, derivada de la Constitución, promovía la planificación territorial, lo que permitió a municipios como Medellín desarrollar estrategias de urbanismo que impactaron positivamente en la calidad de vida de sus habitantes.

- c. *Participación ciudadana.* La Constitución consagró mecanismos de participación directa, como el referendo, la consulta popular

y la iniciativa legislativa ciudadana (Artículo 103). Estas herramientas han permitido a los ciudadanos influir activamente en decisiones trascendentales. Ejemplo: en 2013, una consulta popular en Piedras, Tolima, rechazó un proyecto minero, demostrando cómo las comunidades locales pueden ejercer su soberanía sobre los recursos naturales.

Legislación derivada y fortalecimiento institucional

Desde su promulgación, la Constitución ha sido complementada por leyes estatutarias y ordinarias que desarrollan sus principios:

- a. *Ley 80 de 1993*: estatuto general de contratación. Este estatuto reglamenta los procesos de contratación en el sector público, garantizando transparencia y eficiencia. Se constituye como un instrumento para prevenir la corrupción y asegurar que los recursos se utilicen adecuadamente.
- b. *Ley 1448 de 2011*: ley de víctimas y restitución de tierras. En el marco de los derechos humanos, esta ley busca reparar a las víctimas del conflicto armado, promoviendo la justicia transicional y la reconciliación nacional.
- c. *Ley 1474 de 2011*: estatuto anticorrupción. Fortalece los mecanismos de control y sanciona severamente actos corruptos, alineándose con los principios de transparencia consagrados en la Constitución.

Retos y perspectivas críticas

- a. *Desigualdad en la implementación de políticas descentralizadas*. Aunque con la descentralización se han logrado avances significativos, persisten desigualdades entre las regiones. Mientras que ciudades como Bogotá y Medellín han aprovechado la autonomía administrativa, municipios rurales enfrentan limitaciones presupuestarias y técnicas.

- b. *Corrupción y debilidad institucional.* La corrupción sigue siendo uno de los principales obstáculos para alcanzar los objetivos constitucionales. A pesar del Estatuto Anticorrupción, casos emblemáticos como el “Cartel de la Contratación” en Bogotá han evidenciado fallas estructurales en los sistemas de control.
- c. *Participación ciudadana limitada.* Aunque los mecanismos participativos han empoderado a las comunidades, su uso a menudo está restringido por desconocimiento o falta de voluntad política. Además, las consultas populares han generado tensiones legales frente a proyectos de interés nacional.

Reflexiones finales y prospectiva

La Constitución de 1991 sigue siendo un baluarte para la democracia colombiana y un marco inspirador para la administración pública; no obstante, su pleno desarrollo requiere superar retos estructurales que obstaculizan su implementación equitativa. En una perspectiva futura, es esencial:

- Fortalecer las capacidades técnicas y financieras de las entidades territoriales.
- Promover una cultura de integridad y transparencia en la gestión pública.
- Incentivar la educación cívica para ampliar la participación ciudadana efectiva.

En síntesis, la Constitución Política de 1991 no solo redefinió la relación entre el Estado y los ciudadanos; planteó, así mismo, un modelo de gobernanza que, aunque enfrenta dificultades, sigue siendo una hoja de ruta para construir un país más justo, equitativo y participativo.

Leyes y decretos relevantes

En el marco del sistema jurídico colombiano, diversas leyes y decretos han sido cruciales para el desarrollo y regulación de la administración pública; entre ellas, la Ley 80 de 1993 sobre contratación estatal establece las normas para la contratación de bienes y servicios por parte del Estado, promoviendo la transparencia y eficiencia en los procesos de contratación. La Ley 142 de 1994 regula los servicios públicos domiciliarios, fomentando la competencia y calidad en su prestación. Estas y otros decretos han sido fundamentales para modernizar la administración pública y adaptarla a las nuevas necesidades del país (González, 2019).

Leyes y decretos relevantes en la Administración Pública colombiana

El desarrollo de la administración pública en Colombia ha estado intrínsecamente vinculado a la evolución de su marco legal. Diversas leyes y decretos han sido promulgados para responder a los desafíos administrativos, garantizar la transparencia y promover la eficiencia en la gestión pública. Este apartado explora las normativas más significativas, como la Ley 80 de 1993 y la Ley 142 de 1994, y su impacto en la modernización de la administración estatal, a la vez que analiza sus retos y prospectivas en un contexto de transformación digital y demandas ciudadanas.

Principales leyes y decretos

- *Ley 80 de 1993 - estatuto general de contratación de la Administración Pública.* Esta ley estableció las normas para la contratación de bienes, servicios y obras por parte del Estado, buscando garantizar la transparencia, la eficiencia y la participación equitativa de oferentes. La Ley 80 introdujo principios fundamentales como la selección objetiva y la prevalencia del interés general (Artículo 23). Sin embargo, su implementación ha enfrentado retos, como la corrupción y la falta de capacitación en los entes territoriales. La creación de plataformas como el Secop ha sido un esfuerzo por abordar estas problemáticas.

- *Ley 142 de 1994 - servicios públicos domiciliarios*. Diseñada para regular la prestación de servicios públicos como agua, energía y gas, esta ley promueve la competencia y busca mejorar la calidad y cobertura de los servicios (artículo 2). Además, fomenta la participación privada en el sector, permitiendo que empresas mixtas y privadas compitan con las estatales. Si bien esta ley ha ampliado significativamente el acceso a servicios, persisten desafíos en zonas rurales donde la cobertura sigue siendo limitada.
- *Ley 489 de 1998 - organización y funcionamiento de las entidades del Estado*. La Ley 489 consolidó la descentralización administrativa al otorgar mayor autonomía a los entes territoriales y fomentar la participación ciudadana. Asimismo, introdujo herramientas como los contratos plan para mejorar la articulación entre los niveles de gobierno.
- *Decreto-ley 019 de 2012 - antitrámites*. Con este decreto se buscó simplificar los procesos administrativos, eliminando requisitos innecesarios y promoviendo la eficiencia en la interacción entre los ciudadanos y el Estado. Entre sus logros destacan la digitalización de trámites y la reducción de costos operativos.

Impactos y ejemplos

Un ejemplo destacable del impacto de la Ley 80 de 1993 es la contratación de grandes proyectos de infraestructura, como las vías 4G. Estas iniciativas han permitido una mayor participación del sector privado y han mejorado la competitividad del país; por otro lado, la Ley 142 ha permitido que ciudades como Medellín y Barranquilla desarrollen modelos sostenibles de gestión de servicios públicos, con resultados significativos en cobertura y calidad.

Desafíos persistentes

Pese a los avances, persisten problemas como la corrupción en procesos contractuales, la inequidad en la distribución de recursos y la falta de cobertura en zonas apartadas. La supervisión efectiva y la capacitación de los funcionarios públicos son esenciales para superar estas dificultades.

Prospectiva

De cara al futuro, es fundamental avanzar hacia una administración pública digitalizada, con mayor transparencia y accesibilidad. Leyes como la 2052 de 2020, que fomenta el gobierno digital, serán clave en este proceso. Asimismo, el fortalecimiento de mecanismos de participación y control ciudadano puede garantizar una implementación más efectiva de las normas existentes.

Las leyes y decretos analizados han sido pilares en la modernización de la administración pública colombiana. Sin embargo, su éxito depende de una implementación efectiva y del compromiso de todos los actores involucrados. Solo así se podrá construir un Estado más eficiente, inclusivo y orientado al servicio de los ciudadanos.

Reglamentaciones y normas técnicas

Las reglamentaciones y normas técnicas en Colombia juegan un papel esencial en la regulación de las actividades administrativas y la implementación de políticas públicas. Estas normas detallan los procedimientos y requisitos necesarios para el cumplimiento de las leyes, asegurando una correcta aplicación y control de las políticas gubernamentales. Entre ellas, se encuentran las normas de control interno que regulan la gestión y fiscalización de los recursos públicos, así como los lineamientos para la modernización de los procesos administrativos (Córdoba, 2020).

Reglamentaciones y normas técnicas en la Administración Pública colombiana

En el contexto de la administración pública colombiana, las reglamentaciones y normas técnicas desempeñan un rol crucial al detallar los procedimientos y requisitos necesarios para implementar y cumplir las leyes. Estas normativas aseguran tanto la correcta aplicación de las políticas gubernamentales, como el control efectivo de los recursos públicos. Este apartado analiza las principales reglamentaciones y normas técnicas que rigen la administración pública en Colombia, su impacto en la gestión pública y su contribución a la modernización del Estado, ofreciendo una perspectiva crítica sobre los desafíos y oportunidades de estas herramientas normativas.

Marco general de las reglamentaciones y normas técnicas

Las reglamentaciones y normas técnicas son fundamentales para garantizar la armonización entre las disposiciones legales y su aplicación práctica. En Colombia, estas normas se desarrollan en el marco de leyes y decretos que establecen lineamientos específicos para la gestión de los recursos públicos y la ejecución de políticas públicas:

- *Normas de control interno:* uno de los pilares de la administración pública moderna es el control interno, que busca garantizar la eficiencia, transparencia y legalidad en la gestión pública. En Colombia, la Ley 87 de 1993 establece los lineamientos del Sistema de control interno en las entidades públicas. Esta ley promueve la fiscalización efectiva de los recursos públicos y asegura que las entidades cumplan con los objetivos institucionales, alineada con principios de eficiencia y eficacia. Además, impulsa una cultura organizacional basada en la ética y la rendición de cuentas.
- *Normas técnicas de calidad:* la adopción de normas internacionales de auditoría (en adelante, Nias) y normas ISO (como la ISO 9001 de gestión de calidad) ha favorecido la estandarización de procesos para garantizar, así, la mejora continua en las entidades públicas. Estas normas fomentan la optimización de los procedimientos administrativos, reduciendo la burocracia y mejorando la experiencia de los ciudadanos.
- *Normas de gobierno digital:* la Ley 2052 de 2020, que fomenta el gobierno digital, representa un avance significativo en la modernización de la administración pública. Esta ley impulsa el uso de tecnologías de la información para optimizar la gestión pública; de ahí que promueva la transparencia y facilite el acceso ciudadano a los servicios públicos.

Impactos positivos

La implementación de reglamentaciones y normas técnicas ha transformado de manera relevante la administración pública en Colombia, generando impactos positivos en varios ámbitos:

- *Mejora de la transparencia:* las normas de control interno han fortalecido la rendición de cuentas y reducido los riesgos de corrupción. Por ejemplo, la adopción de plataformas digitales como el Se-cop facilita monitorear en tiempo real los procesos contractuales.
- *Eficiencia administrativa:* la aplicación de normas de calidad y estándares internacionales ha permitido a entidades como la Dian y la Registraduría Nacional mejorar sus procesos internos, reduciendo tiempos y costos.
- *Accesibilidad y participación ciudadana:* las iniciativas de gobierno digital han democratizado el acceso a la información y los servicios públicos. La digitalización de trámites, como la expedición de certificados de antecedentes penales o el registro de empresas, ha facilitado la interacción entre ciudadanos y el Estado.

Ejemplos de aplicación

Un ejemplo destacado de la implementación de normas técnicas es el proceso de certificación ISO 9001, de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), que ha mejorado la atención al ciudadano y optimizado la gestión de registros marcarios. Por otro lado, la Ley 1712 de 2014, conocida como ley de transparencia y del derecho de acceso a la información pública, ha sido fundamental para garantizar que las entidades publiquen información relevante de manera oportuna.

Desafíos persistentes

Aunque los avances son notables, la implementación de estas normas enfrenta diversos retos:

- *Capacidad institucional limitada:* en municipios rurales, la falta de recursos humanos y tecnológicos dificulta la aplicación de normas técnicas, perpetuando inequidades en la gestión pública.
- *Resistencia al cambio:* la adopción de nuevas normativas y tecnologías enfrenta resistencia de algunos sectores dentro de las entidades públicas, lo que retrasa los procesos de modernización.

- *Corrupción*: aunque las normas buscan prevenir irregularidades, persisten casos de manipulación en procesos contractuales y gestión de recursos.

Prospectiva crítica

El futuro de las reglamentaciones y normas técnicas en Colombia requiere un enfoque integral para superar los desafíos existentes. Algunas estrategias incluyen:

- *Fortalecimiento de la capacitación*: es crucial invertir en la formación de funcionarios públicos para garantizar la correcta implementación de las normas. Programas de capacitación en control interno y calidad pueden cerrar brechas de conocimiento.
- *Inversión en tecnología*: la expansión de plataformas digitales debe ser una prioridad para garantizar la eficiencia administrativa en zonas rurales y urbanas por igual.
- *Participación ciudadana activa*: fomentar la creación de veedurías ciudadanas y el uso de herramientas de monitoreo, como aplicaciones móviles, puede fortalecer el control social y aumentar la transparencia.
- *Armonización normativa*: es fundamental garantizar que las nuevas reglamentaciones estén alineadas con las políticas de desarrollo sostenible y los compromisos internacionales asumidos por el país.

Las reglamentaciones y normas técnicas han sido pilares en la transformación de la administración pública colombiana, consintiendo una mayor transparencia, eficiencia y participación ciudadana; pese a ello, su éxito futuro depende de la capacidad del Estado para superar los desafíos existentes y adaptarse a las demandas de un contexto globalizado y tecnológico. Con un compromiso sostenido, estas herramientas normativas pueden seguir siendo motores de desarrollo y modernización estatal.

Control y fiscalización

El control y fiscalización son mecanismos claves para garantizar la transparencia y rendición de cuentas en la administración pública colombiana. Instituciones como la Contraloría General de la República y la Fiscalía General desempeñan roles cruciales en la supervisión de la gestión pública, para asegurar que los recursos sean utilizados de manera adecuada y conforme a la ley. Estos organismos tienen la responsabilidad de auditar y supervisar las actividades gubernamentales, prevenir y sancionar actos de corrupción, y proteger el interés público (Martínez, 2022).

Control y fiscalización en la Administración Pública colombiana

El control y la fiscalización son pilares esenciales para la transparencia y la rendición de cuentas en la administración pública. En Colombia, estas funciones son desempeñadas, principalmente, por la Contraloría General de la República y la Fiscalía General de la Nación, junto con otras entidades como la Procuraduría General. Estas instituciones garantizan que los recursos públicos se gestionen de manera eficiente y en conformidad con las normativas legales. Este apartado examina el papel de estas entidades, su impacto en la lucha contra la corrupción y los desafíos que enfrentan, mientras ofrece una prospectiva crítica sobre su fortalecimiento y modernización.

Marco legal del control y la fiscalización

El control fiscal en Colombia está regulado por la Constitución Política de 1991, que otorga a la Contraloría General de la República la responsabilidad de vigilar la gestión de los recursos públicos (artículo 267). Esta función se complementa con la Ley 42 de 1993, que establece las normas básicas sobre control fiscal. Por otro lado, la Fiscalía General de la Nación, creada por el Artículo 249 de la misma Constitución, es la encargada de investigar y sancionar delitos que afectan el patrimonio público.

Además, la Ley 1474 de 2011, conocida como el estatuto anticorrupción, refuerza los mecanismos de control y fiscalización al establecer sanciones más severas y medidas preventivas para combatir la corrupción en la administración pública. Esta normativa ha sido complementada por herramientas como el Secop y las Nias.

Instituciones claves en el control y la fiscalización

- *Contraloría General de la República*: es el organismo de control fiscal superior en Colombia, responsable de auditar y vigilar la gestión financiera de las entidades públicas. Sus funciones incluyen realizar auditorías regulares, identificar riesgos de corrupción y proponer correctivos. La Contraloría también supervisa la ejecución del presupuesto nacional para garantizar el uso eficiente de los recursos.
- *Fiscalía General de la Nación*: este organismo es el encargado de investigar delitos relacionados con la corrupción, como peculado, cohecho y enriquecimiento ilícito. La Fiscalía también coordina con otras instituciones para dismantelar redes de corrupción que afectan el sector público.
- *Procuraduría General de la Nación*: aunque su papel principal es disciplinario, la Procuraduría también actúa como garante del cumplimiento de las normas legales en la administración pública, asegurándose de que los servidores públicos actúen conforme a la ley y los principios éticos.

Impactos positivos del control y la fiscalización

- *Prevención y detección de corrupción*: los esfuerzos conjuntos de la Contraloría General de la República y la Fiscalía han permitido detectar irregularidades significativas en la contratación pública. Por ejemplo, el caso de la Ruta del Sol II expuso cómo empresas privadas y funcionarios coludieron para desviar recursos públicos.
- *Fortalecimiento de la transparencia*: la implementación de plataformas digitales, como Secop, ha mejorado la transparencia en los procesos contractuales, permitiendo a los ciudadanos monitorear el uso de los recursos.
- *Rendición de cuentas*: las auditorías de la CGR han promovido una mayor rendición de cuentas por parte de las entidades públicas, obligándolas a justificar cómo se utilizan los recursos asignados.

Desafíos persistentes

- *Capacidad institucional:* la Contraloría General de la República y la Fiscalía enfrentan limitaciones en términos de recursos humanos y tecnológicos, lo que dificulta una supervisión exhaustiva en todas las regiones del país.
- *Corrupción sistémica:* a pesar de los avances, la corrupción sigue siendo un problema estructural que afecta a la administración pública. Redes de corrupción bien organizadas han logrado evadir la acción de los organismos de control.
- *Resistencia política:* algunas iniciativas de fiscalización enfrentan resistencia de sectores políticos que buscan limitar el alcance de las investigaciones para proteger intereses particulares.

Ejemplos exitosos

Uno de los casos emblemáticos es la auditoría realizada por la Contraloría General de la República a los contratos de infraestructura educativa, que reveló inconsistencias en la ejecución de más del 30% de los proyectos. Gracias a esta investigación, se lograron sanciones económicas y disciplinarias contra los responsables.

Otro ejemplo es el desmantelamiento de una red de corrupción en el sector de la salud en 2020, liderado por la Fiscalía General. Este caso resultó en la captura de varios funcionarios y empresarios implicados en el desfalco de fondos destinados a hospitales públicos.

Prospectiva crítica

Para fortalecer el control y la fiscalización en Colombia, es necesario implementar estrategias integrales que aborden las debilidades actuales:

- *Digitalización de procesos:* la expansión de herramientas tecnológicas como *blockchain* podría garantizar una trazabilidad completa en la gestión de recursos públicos, minimizando el riesgo de manipulación.

- *Capacitación continua*: es crucial invertir en la formación de auditores y fiscales para que cuenten con las habilidades necesarias para detectar y combatir nuevas formas de corrupción.
- *Participación ciudadana*: fomentar la creación de veedurías ciudadanas puede fortalecer el control social y complementar las acciones de los organismos oficiales.
- *Reformas normativas*: es fundamental actualizar las leyes existentes para incorporar sanciones más estrictas y eliminar vacíos legales que puedan ser explotados por actores corruptos.

El control y la fiscalización en la administración pública son instrumentos esenciales para garantizar la transparencia y proteger el interés público. Aunque se han logrado avances significativos, persisten desafíos que requieren un esfuerzo conjunto de instituciones, sociedad civil y sector privado. Con una visión crítica y el compromiso de fortalecer estos mecanismos, Colombia podrá avanzar hacia una administración más eficiente, ética y orientada al servicio de sus ciudadanos.

Referencias bibliográficas

- Cepeda, I. (2017). *La Constitución de 1991: Entre la promesa y la realidad*. Editorial Uniandes. <https://uniandes.edu.co>
- Congreso de la República. (1991). Constitución Política de Colombia. 4 de julio de 1991. <https://www.constitucioncolombiana.gov.co>
- . (1993). Ley 42 de 1993. Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento del sistema de control interno en las entidades del Estado. 26 de enero de 1993. <https://www.funcionpublica.gov.co>
- . (1993). Ley 80 de 1993. Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. 28 de octubre de 1993. <https://www.funcionpublica.gov.co>
- . (1993). Ley 87 de 1993. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado. 29 de noviembre de 1993. <https://www.funcionpublica.gov.co>

- _. (1994). Ley 142 de 1994. Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones. 11 de julio de 1994. <https://www.minvivienda.gov.co>
- _. (1998). Ley 489 de 1998. Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones. 29 de diciembre de 1998. <https://www.funcionpublica.gov.co>
- _. (2011). Ley 1448 de 2011. Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones. 10 de junio de 2011. <https://www.unidadvictimas.gov.co>
- _. (2011). Ley 1474 de 2011. Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. 12 de julio de 2011. <https://www.contraloria.gov.co>
- _. (2014). Ley 1712 de 2014. Por la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. 6 de marzo de 2014. <https://www.minjusticia.gov.co>
- Contraloría General de la República. (2023). *Resultados de Auditorías 2020-2023*. <https://www.contraloria.gov.co>
- Córdoba, J. (2020). *Normas técnicas en la administración pública colombiana*. Ediciones Uniandes.
- González, R. (2019). *La evolución de la contratación pública en Colombia*. Editorial Universidad Nacional.
- Martínez, L. (2022). *La fiscalización en Colombia: avances y desafíos*. Editorial Universidad Nacional.
- Ministerio TIC. (2020). Ley 2052 de 2020. <https://www.mintic.gov.co>
- _. (2020). Ley 2052 de 2020. <https://www.mintic.gov.co>
- Pérez, J. (2021). *Análisis crítico de la descentralización en Colombia*. Editorial Universidad del Rosario. <https://editorial.urosario.edu.co>
- Presidencia de la República. (2012). Decreto-Ley 019 de 2012. <https://www.funcionpublica.gov.co>
- Procuraduría General de la Nación. (2023). *Informe Anual de Gestión*. <https://www.procuraduria.gov.co>
- Superintendencia de Industria y Comercio. (2023). *Informe de Gestión ISO 9001*. <https://www.sic.gov.co>

Actividad didáctica para la Unidad 5: Marco legal y normativo en Colombia

Título de la actividad: Análisis interactivo del marco normativo colombiano

Objetivo: comprender el marco legal y normativo que rige la administración pública en Colombia, con énfasis en la Constitución de 1991 y leyes clave como la Ley 80 de 1993 y la Ley 1712 de 2014, mediante la creación colaborativa de un mapa normativo que conecte principios jurídicos con desafíos actuales.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, post-its, papel
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (Constitución de 1991, Ley 80 de 1993, Ley 1712 de 2014, Ley 87 de 1993)
- Hojas de trabajo con preguntas de reflexión
- Proyector (opcional)

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y discusión inicial (30 minutos)

- **Introducción** (10 minutos): el docente presentará una visión general del marco normativo colombiano, destacando la Constitución de 1991 como pilar, junto con leyes clave (Ley 80 de 1993, Ley 142 de 1994, Ley 1712 de 2014) y normas técnicas como el control interno (Ley 87 de 1993). Se explicarán conceptos como derechos fundamentales, descentralización, transparencia y fiscalización.
- **Discusión en clase** (20 minutos): los estudiantes compartirán en plenario sus percepciones sobre cómo las normas legales afectan la administración pública. Preguntas guía:

- ¿Cómo ha impactado la Constitución de 1991 en la participación ciudadana?
- ¿Qué rol juega la Ley 80 de 1993 en la lucha contra la corrupción?

Parte 2: creación de un mapa normativo en grupos (45 minutos)

- *Formación de grupos* (5 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5 personas. Cada grupo trabajará en una norma específica (ejemplo: Constitución de 1991, Ley 80 de 1993, Ley 1712 de 2014, normas de control interno).
- *Investigación y diseño* (25 minutos): los grupos investigarán su norma asignada usando recursos en línea y documentos proporcionados. Crearán una sección de un mapa normativo (en papel o digital) que incluya:
 - Descripción de la norma y su propósito.
 - Contexto histórico de su creación.
 - Impacto en la administración pública (ejemplo: transparencia, eficiencia).
 - Conexión con un desafío actual (ejemplo: corrupción, brecha digital).
- *Presentación* (15 minutos): cada grupo presentará su sección del mapa normativo, explicando su relevancia y conectándola con ejemplos prácticos (ejemplo: Secop, acción de tutela). La clase unirá las secciones para formar un mapa completo.

Parte 3: reflexión y consolidación (45 minutos)

- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre cómo una norma específica (ejemplo: Ley 1712 de 2014) puede aplicarse para resolver un desafío actual, como la falta de transparencia o la inequidad regional.
- *Discusión final* (20 minutos): el docente facilitará una discusión para conectar el mapa normativo con los desafíos modernos, destacando el rol de las TIC y la participación ciudadana.

- *Evaluación y retroalimentación* (10 minutos): distribuir una encuesta breve para evaluar el aprendizaje y recoger opiniones sobre la actividad.

Evaluación:

- Participación en la discusión inicial y grupal (30%).
- Calidad de la sección del mapa normativo y presentación (40%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Guía para la creación del mapa normativo

Instrucciones:

1. Investigación: utilice los recursos proporcionados y fuentes confiables en línea para recopilar información sobre la norma asignada.
2. Contenido del mapa:
 - Título: nombre de la norma (ejemplo: Constitución de 1991).
 - Propósito: describa el objetivo principal de la norma.
 - Contexto histórico: explique las condiciones que llevaron a su creación.
 - Impacto: detalle cómo ha influido en la administración pública.
 - Conexión actual: identifique un desafío moderno relacionado (ejemplo: corrupción, participación ciudadana).
3. Formato: use papel, marcadores o herramientas digitales (como Canva) para crear una sección visualmente clara.
4. Presentación: prepare una explicación de 3-4 minutos para compartir con la clase.

Título de la actividad 2: Debate sobre transparencia y fiscalización en la administración pública

Objetivo: analizar el impacto de los mecanismos de control y fiscalización (Contraloría General, Fiscalía General, Ley 1474 de 2011) en la transparencia de la administración pública colombiana, evaluando sus fortalezas y limitaciones en la lucha contra la corrupción.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Textos de referencia (extractos de la Constitución de 1991, Ley 1474 de 2011, Ley 42 de 1993)
- Hojas de trabajo con preguntas de debate
- Proyector para mostrar videos o gráficos (opcional)
- Tarjetas para organizar el debate

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (30 minutos)

- *Introducción* (10 minutos): el docente explicará el rol de los mecanismos de control y fiscalización en Colombia, destacando la Contraloría General de la República, la Fiscalía General y la Ley 1474 de 2011 (Estatuto Anticorrupción). Se abordarán conceptos como transparencia, rendición de cuentas y prevención de la corrupción.
- *Video o lectura inicial* (10 minutos): mostrar un video corto o un extracto sobre un caso emblemático de fiscalización (ejemplo: Ruta del Sol II).
- *Preguntas iniciales* (10 minutos): los estudiantes responderán en plenario:
 - ¿Cómo contribuyen la Contraloría y la Fiscalía a la transparencia en la administración pública?
 - ¿Qué limitaciones enfrentan en la lucha contra la corrupción sistémica?

Parte 2: debate estructurado (50 minutos)

- *Formación de equipos* (10 minutos): dividir la clase en dos grupos: uno defenderá la efectividad de los mecanismos de control y fiscalización, y el otro argumentará sus limitaciones, proponiendo mejoras basadas en ejemplos normativos (ejemplo: Secop, Ley 1712 de 2014).

- *Preparación del debate* (20 minutos): cada grupo investigará argumentos usando recursos en línea y textos proporcionados, apoyándose en casos como auditorías de la Contraloría o investigaciones de la Fiscalía.
- *Debate* (20 minutos): cada equipo presentará sus argumentos (5 minutos por equipo), seguido de un contraargumento (5 minutos por equipo). El docente moderará, asegurando participación equitativa.

Parte 3: reflexión y cierre (40 minutos)

- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre cómo los mecanismos de control y fiscalización podrían fortalecerse para enfrentar desafíos como la corrupción sistémica o la resistencia política.
- *Discusión final* (15 minutos): el docente resumirá los argumentos, conectándolos con ejemplos actuales (ejemplo: uso de Secop para transparencia).
- *Evaluación* (10 minutos): los estudiantes completarán una hoja de autoevaluación sobre su participación y aprendizaje.

Evaluación:

- Participación en el debate (40%).
- Calidad de los argumentos presentados (30%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Guía para el debate sobre transparencia y fiscalización

Instrucciones:

1. Preparación:
 - Investigue los mecanismos de control y fiscalización (Contraloría, Fiscalía, Ley 1474 de 2011).
 - Identifique al menos 3 argumentos a favor o en contra de su efectividad.

- Busque ejemplos concretos (ejemplo: auditorías de la Contraloría, casos de la Fiscalía).
2. Estructura del debate:
- Apertura (5 minutos): presente sus argumentos principales con claridad.
 - Contraargumento (5 minutos): responda a los puntos del equipo contrario, destacando debilidades o proponiendo mejoras.
3. Normas:
- Respete el tiempo asignado.
 - Use hechos normativos y ejemplos actuales para respaldar sus argumentos.
 - Mantenga un tono respetuoso y profesional.

Título de la actividad 3: Diseñando un plan normativo para una entidad pública ficticia

Objetivo: aplicar los principios del marco legal y normativo colombiano (Constitución de 1991, Ley 80 de 1993, normas de control interno) en una simulación creativa donde los estudiantes diseñen un plan normativo para una entidad pública ficticia, abordando desafíos como la corrupción, la ineficiencia o la falta de transparencia.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, papel, post-its
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (Constitución de 1991, Ley 80 de 1993, Ley 1712 de 2014, Ley 87 de 1993)
- Proyector para mostrar ejemplos (opcional)
- Tarjetas con escenarios ficticios

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (30 minutos)

- *Introducción* (10 minutos): el docente presentará un escenario ficticio: los estudiantes son *consultores normativos* contratados para diseñar un plan normativo para una entidad pública ficticia (ejemplo: un municipio con problemas de corrupción o una agencia estatal con trámites ineficientes). Se destacarán normas clave como la Constitución de 1991, la Ley 80 de 1993 y las normas de control interno.
- *Lluvia de ideas* (20 minutos): en plenario, los estudiantes responderán:
 - ¿Qué elementos de la Constitución de 1991 incluirían en un plan normativo moderno?
 - ¿Cómo usarían herramientas como el Secop o normas técnicas para mejorar la transparencia?

Parte 2: simulación en grupos - Diseñando el plan normativo (50 minutos)

- *Formación de grupos* (5 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5. Cada grupo recibirá un escenario ficticio (ejemplo: un municipio con alta corrupción, una agencia con trámites lentos).
- *Diseño del plan* (30 minutos): los grupos crearán un plan normativo que incluya:
 - Normas aplicables (ejemplo: Ley 80 de 1993 para contratación, Ley 1712 de 2014 para transparencia).
 - Mecanismos de control interno (inspirados en la Ley 87 de 1993).
 - Uso de TIC para eficiencia (ejemplo: plataformas como Secop).
 - Soluciones a los desafíos del escenario (ejemplo: capacitación, veedurías ciudadanas).

- Usarán recursos en línea y documentos para respaldar sus decisiones.
- *Presentación* (15 minutos): cada grupo presentará su plan en formato de “propuesta a la entidad pública” (3-4 minutos), explicando cómo las normas legales y técnicas resuelven los desafíos.

Parte 3: votación y reflexión (40 minutos)

- *Votación interactiva* (10 minutos): los estudiantes votarán por el plan más innovador y viable (usando post-its o una herramienta digital). el docente anunciará el plan ganador y destacará sus fortalezas.
- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre cómo las normas legales y técnicas pueden transformar la administración pública colombiana, con un ejemplo específico (ejemplo: uso de Secop para combatir la corrupción).
- *Cierre* (15 minutos): el docente conectará las propuestas con ejemplos reales (ejemplo: Ley 2052 de 2020, auditorías de la Contraloría), destacando su relevancia. Se distribuirá una encuesta breve para retroalimentación.

Evaluación:

- Creatividad y calidad de la propuesta grupal (40%).
- Participación en la simulación y votación (30%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Guía para la simulación: Diseñando un plan normativo

Instrucciones:

1. Escenario ficticio: su grupo recibirá un escenario con desafíos específicos (ejemplo: corrupción, trámites ineficientes).
2. Diseño del plan:
 - Normas aplicables: seleccione normas relevantes (ejemplo: Ley 80 de 1993, Ley 1712 de 2014).

- Control interno: proponga mecanismos inspirados en la Ley 87 de 1993.
 - Uso de TIC: incluya herramientas como Secop o gobierno digital para transparencia.
 - Solución a desafíos: explique cómo su plan aborda los problemas del escenario.
3. Inspiración normativa: ese al menos dos normas legales o técnicas (ejemplo: Constitución de 1991, normas ISO).
 4. Presentación: prepare una propuesta clara de 3-4 minutos en formato de discurso a la entidad pública. Use diagramas o dibujos si es posible.
 5. Recursos: consulte los documentos proporcionados y fuentes en línea confiables.

Evaluación

Preguntas de selección múltiple:

1. ¿Qué cambio significativo introdujo la Constitución Política de 1991 en la administración pública de Colombia?
 - a) Centralización administrativa
 - b) Fortalecimiento de los derechos fundamentales
 - c) Eliminación de la separación de poderes
 - d) Restricción de la participación ciudadana

Respuesta correcta: b) Fortalecimiento de los derechos fundamentales
2. ¿Cuál es el objetivo principal de la Ley 80 de 1993?
 - a) Regulación de los servicios públicos domiciliarios
 - b) Establecimiento de normas para la contratación estatal
 - c) Creación de entidades autónomas
 - d) Reforma de la Constitución

Respuesta correcta: b) Establecimiento de normas para la contratación estatal

3. ¿Qué institución en Colombia es responsable de auditar y supervisar la gestión pública?
- a) Presidencia de la República
 - b) Contraloría General de la República
 - c) Corte Constitucional
 - d) Ministerio de Hacienda
- Respuesta correcta:* b) Contraloría General de la República
4. ¿Qué principio busca garantizar la transparencia en el uso de los recursos públicos?
- a) Legalidad
 - b) Eficiencia
 - c) Transparencia
 - d) Responsabilidad
- Respuesta correcta:* c) Transparencia

Preguntas de falso y verdadero:

5. La Constitución de 1991 eliminó la descentralización administrativa en Colombia (falso)
6. La Ley 142 de 1994 regula los procesos de contratación estatal en Colombia (falso)
7. Las normas técnicas y reglamentaciones detallan los procedimientos para la aplicación de las leyes en la administración pública (verdadero).
8. La Fiscalía General de la República es responsable de auditar los recursos públicos en Colombia (falso).

Preguntas de apareamiento:

9. Empareje cada ley o decreto con su objetivo correspondiente:
- a) Ley 80 de 1993
 - b) Ley 142 de 1994
 - c) Constitución Política de 1991
 - d) Reglamentaciones y normas técnicas
1. Establecer normas para la contratación estatal.

2. Regular los servicios públicos domiciliarios.
3. Introducir cambios en la estructura administrativa y derechos fundamentales.
4. Detallar procedimientos para la aplicación de leyes y control interno.

Respuestas correctas:

- a) Ley 80 de 1993 - 1
- b) Ley 142 de 1994 - 2
- c) Constitución Política de 1991 - 3
- d) Reglamentaciones y normas técnicas - 4

10. Empareje cada organismo o institución con su función principal:

- a) Contraloría General de la República
 - b) Fiscalía General de la República
 - c) Ley 80 de 1993
 - d) Constitución de 1991
1. Establecer normas para la contratación estatal.
 2. Auditar y supervisar la gestión pública.
 3. Regular los servicios públicos domiciliarios.
 4. Investigar y procesar casos de corrupción.

Respuestas correctas:

- a) Contraloría General de la República - 2
- b) Fiscalía General de la República - 4
- c) Ley 80 de 1993 - 1
- d) Constitución de 1991 - 3

Unidad 6.

Organización de la administración pública en Colombia

La Unidad 6, «Organización de la Administración Pública en Colombia», se centra en el análisis de la estructura administrativa que sustenta el funcionamiento del Estado colombiano. A lo largo de esta unidad, se exploran los tres niveles de gobierno: nacional, departamental y municipal, detallando sus roles, competencias y relaciones en la implementación de políticas públicas; además, se aborda el papel de las entidades descentralizadas y autónomas, destacando su importancia en la gestión eficiente de recursos y servicios específicos.

El propósito con esta Unidad es proporcionar a los estudiantes una comprensión integral del modelo organizativo del Estado colombiano, enfatizando en la importancia de la descentralización y la articulación entre los diferentes niveles de gobierno. A través del estudio de ejemplos prácticos y marcos normativos, los estudiantes podrán identificar las fortalezas y desafíos de la estructura administrativa actual, así como proponer soluciones para su mejora. Al finalizar, estarán preparados para analizar críticamente los procesos administrativos y participar activamente en la gestión pública desde una perspectiva informada y estratégica.

Hablar de Administración Pública y Políticas Públicas tiene un profundo sentido, ya que ambas disciplinas están intrínsecamente relacionadas y son fundamentales para la gestión efectiva del Estado y el bienestar de la sociedad. La Administración Pública se ocupa de la organización, gestión y ejecución de los recursos y servicios públicos, mientras que las Políticas Públicas son las estrategias y acciones planificadas por el gobierno para abordar problemas sociales, económicos y políticos. La administración pública implementa estas políticas, asegurando que se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva.

Desde una perspectiva histórica, la evolución de la Administración Pública está marcada por la necesidad de responder a los retos que enfrentan las sociedades en distintos momentos, adaptándose a cambios políticos, sociales y económicos. La relación entre ambas disciplinas es crucial, porque la Administración Pública es responsable de ejecutar las políticas públicas, sino también de diseñarlas, monitorearlas y evaluarlas, lo que implica una constante interacción entre los procesos administrativos y las decisiones políticas.

En el contexto colombiano, donde la implementación de políticas públicas enfrenta desafíos como la corrupción, la desigualdad y la falta de confianza en las instituciones, la Administración Pública juega un rol esencial en garantizar que las políticas sean efectivas, además de transparentes y equitativas. Así, la Administración Pública y las Políticas Públicas se complementan en su misión de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, siendo la primera el vehículo para hacer realidad los objetivos planteados por la segunda; por lo tanto, hablar de ambas disciplinas es esencial para entender cómo el Estado puede gestionar los recursos y diseñar soluciones para los problemas sociales, de manera eficiente, justa y sostenible.

Nivel nacional

En Colombia, el nivel nacional es la estructura administrativa central del país, encargada de la coordinación y supervisión de políticas públicas y la implementación de leyes a nivel federal. El nivel nacional está encabezado por la Presidencia de la República, que ejerce el poder ejecutivo y coordina las políticas gubernamentales. Bajo la presidencia se encuentran los ministerios, responsables de diferentes áreas de la administración pública, como Hacienda, Salud, Educación y Defensa, entre otros. Estos ministerios diseñan e implementan políticas nacionales y supervisan la ejecución de programas

en todo el territorio nacional. Además, el Congreso de la República, compuesto por la Cámara de Representantes y el Senado, tiene la responsabilidad de legislar y supervisar al Ejecutivo, para asegurar el equilibrio y control entre los poderes del Estado (Gómez, 2021).

Organización de la Administración Pública en Colombia

Nivel nacional

La administración pública colombiana, en su nivel nacional, está diseñada para garantizar la eficiente gestión de los recursos y el cumplimiento de las políticas públicas en beneficio de los ciudadanos. Basada en la Constitución Política de 1991 y las leyes que la desarrollan, esta organización busca responder a las demandas de un país diverso y en constante transformación. Este ensayo analiza la estructura organizacional de la administración pública en el nivel nacional, destacando su marco normativo, los principales organismos y su función en la articulación estatal, con énfasis en los desafíos y oportunidades contemporáneos.

Marco normativo

La organización de la administración pública nacional se fundamenta en la Constitución Política de 1991, que define los principios rectores de la gestión estatal (artículos 113, 189 y 209). Además, leyes como la Ley 489 de 1998 establecen las disposiciones generales sobre la organización y funcionamiento de las entidades del Estado. Estas normas garantizan la descentralización, la eficiencia y la participación ciudadana.

Estructura organizacional del Estado colombiano a nivel nacional

La administración pública nacional está organizada en dos grandes componentes: la rama Ejecutiva y los Organismos de control y autonomía:

Rama Ejecutiva

- Presidencia de la República: es el máximo órgano ejecutivo, responsable de liderar la acción gubernamental y representar al Estado en el ámbito internacional.

- Ministerios: actualmente, existen diecinueve ministerios encargados de diseñar y ejecutar políticas sectoriales. Ejemplo de ello, son: el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, que se encarga del manejo de la política fiscal y presupuestal; el Ministerio de Salud y Protección Social, encargado de la dirección de las políticas en salud y seguridad social.
- Departamentos administrativos: son entidades con funciones técnicas especializadas, como el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).
- Establecimientos Públicos y Empresas Estatales: entidades como el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y empresas industriales como Ecopetrol.
- Sociedades de Economía Mixta: estas combinan capital público y privado, como la Sociedad de Activos Especiales (SAE).

Organismos de control y autonomía

- Contraloría General de la República: ejerce el control fiscal, supervisando la gestión de los recursos públicos.
- Procuraduría General de la Nación: vela por el cumplimiento ético y disciplinario en la gestión estatal.
- Defensoría del Pueblo: protege los derechos fundamentales y actúa como mediadora en conflictos.
- Banco de la República: responsable de la política monetaria y cambiaria.
- Comisiones de Regulación: como la Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG), que establece normas en sectores estratégicos.

Desafíos de la Administración Pública Nacional

- Coordinación institucional: la duplicidad de funciones y la fragmentación generan problemas en la articulación de políticas.

- Corrupción y Transparencia: aunque se han implementado herramientas como el Secop, persisten riesgos de corrupción en la gestión de recursos.
- Modernización tecnológica: la adopción desigual de tecnologías limita la eficiencia y la accesibilidad de los servicios.

Oportunidades de mejoramiento

- Fortalecimiento del gobierno digital: la Ley 2052 de 2020 impulsa la transformación digital para optimizar procesos y mejorar la interacción con los ciudadanos.
- Participación ciudadana activa: los mecanismos de control social pueden complementar las acciones del Estado para garantizar la transparencia.
- Reformas normativas: actualizar el marco legal para adaptarlo a los desafíos actuales es esencial para garantizar una administración eficiente y efectiva.

La organización de la administración pública en el nivel nacional es un reflejo de la diversidad y complejidad del Estado colombiano. Aunque enfrenta desafíos significativos, las oportunidades de modernización y fortalecimiento institucional son vastas. Con un enfoque en la transparencia, la coordinación y la innovación tecnológica, la administración pública puede consolidarse como un instrumento clave para el desarrollo sostenible y la equidad.

Nivel departamental

El nivel departamental se sitúa por debajo del nivel nacional y se encarga de la administración y coordinación de políticas en las diferentes regiones del país. Cada uno de los treinta y dos departamentos de Colombia tiene un Gobernador elegido por voto popular, quien es el responsable de la administración y ejecución de políticas departamentales. El Gobernador está asistido por una Asamblea Departamental, que actúa como el cuerpo legislativo del Departamento y se encarga de aprobar el presupuesto y las leyes

departamentales. Los departamentos juegan un papel crucial en la descentralización del poder, permitiendo una gestión más cercana a las necesidades locales y fomentando el desarrollo regional (Mendoza, 2019).

El nivel departamental en Colombia: administración, descentralización y desarrollo regional

El sistema político y administrativo colombiano está estructurado en varios niveles de gobierno, entre los cuales el nivel departamental desempeña un papel fundamental. Situado por debajo del nivel nacional, el nivel departamental está diseñado para administrar y coordinar las políticas en las diversas regiones del país, fomentando así el desarrollo regional y la descentralización del poder. Cada uno de los treinta y dos departamentos de Colombia tiene su propia gobernanza, liderada por un gobernador elegido por voto popular y asistido por una Asamblea Departamental. En este apartado se explora la importancia del nivel departamental en el contexto colombiano, destacando su estructura, funciones y retos.

Estructura organizacional del nivel departamental

El nivel departamental tiene una estructura organizacional que permite la administración eficiente de los recursos y la coordinación de las políticas públicas. Los principales componentes de esta estructura incluyen:

- **Gobernador:** es la máxima autoridad del departamento, elegido por voto popular para un período de cuatro años. Es responsable de dirigir la administración departamental, implementar las políticas públicas y representar al departamento ante el nivel nacional.
- **Secretarías departamentales:** son las entidades encargadas de ejecutar las funciones del ejecutivo departamental en áreas específicas como salud, educación, infraestructura, desarrollo económico, medio ambiente, cultura y deportes. Cada secretaría está liderada por un secretario departamental, designado por el Gobernador.

- **Asamblea Departamental:** es el órgano legislativo del Departamento, compuesto por diputados elegidos democráticamente. Su función principal es expedir ordenanzas, aprobar el presupuesto departamental y ejercer control político sobre la gestión del Gobernador.
- **Contraloría Departamental:** se encarga del control fiscal de los recursos del Departamento, garantizando que sean utilizados de manera adecuada y transparente.
- **Procuraduría Regional:** vigila el cumplimiento de las normas legales y disciplinarias por parte de los funcionarios públicos departamentales.
- **Defensoría del Pueblo Regional:** protege los derechos fundamentales de los habitantes del Departamento, actuando como garante en situaciones de vulneración de derechos humanos.
- **Consejos departamentales:** son espacios de participación ciudadana y coordinación interinstitucional que apoyan la planificación y ejecución de políticas públicas, en temas como gestión del riesgo, derechos humanos y desarrollo económico.

Clasificación y características de los departamentos

Colombia cuenta con treinta y dos departamentos, cada uno con particularidades geográficas, económicas y culturales que los diferencian. Los departamentos se pueden categorizar según criterios como el tamaño de su población, el nivel de desarrollo económico y las condiciones de infraestructura. Por ejemplo:

- **Departamentos con alta urbanización:** Antioquia, Valle del Cauca y Cundinamarca destacan por contar con grandes centros urbanos y una economía diversificada.
- **Departamentos de regiones periféricas:** Amazonas, Vaupés y Guainía tienen una baja densidad poblacional y economías basadas en recursos naturales.

- Departamentos con economías agrícolas predominantes: Tolima, Huila y Caquetá dependen en gran medida de la agricultura como motor económico.

Esta diversidad refleja la necesidad de implementar políticas adaptadas a las realidades específicas de cada región, maximizando sus potencialidades y enfrentando sus desafíos.

Descentralización y autonomía regional

La descentralización es uno de los principios fundamentales que rigen la organización del nivel departamental en Colombia. Este proceso se consolidó con la Constitución Política de 1991, que otorgó mayor autonomía a los departamentos y municipios para administrar sus propios recursos y tomar decisiones que respondan a las necesidades locales. Antes de esta reforma, el modelo de gobierno era altamente centralizado, lo que dificultaba la respuesta eficaz a las demandas específicas de las regiones.

En el contexto de la descentralización, los departamentos tienen la facultad de gestionar programas sociales, promover el desarrollo económico y coordinar con los municipios para garantizar la provisión de servicios públicos esenciales. Además, pueden celebrar contratos y convenios con entidades nacionales e internacionales para la ejecución de proyectos que benefician a sus comunidades. Sin embargo, esta autonomía está limitada por la dependencia financiera de las transferencias del gobierno nacional, lo que plantea retos importantes para la sostenibilidad fiscal y administrativa de los departamentos.

Contribución al desarrollo regional

El nivel departamental juega un papel crucial en el desarrollo regional, ya que actúa como un puente entre el gobierno nacional y los municipios. Este papel intermedio permite que las políticas públicas se adapten a las características y necesidades específicas de cada región. Por ejemplo, en departamentos como Antioquia, Valle del Cauca y Santander, las administraciones departamentales han liderado iniciativas en áreas como educación, tecnología y desarrollo industrial, generando un impacto positivo en la calidad de vida de sus habitantes.

De igual modo, los departamentos tienen la responsabilidad de fomentar la planificación y la gestión territorial a través de instrumentos como

los Planes de desarrollo departamental, fundamentales para articular las prioridades de los municipios con las metas nacionales, asegurando una coherencia en las acciones de gobierno y una distribución equitativa de los recursos. La implementación de proyectos de infraestructura vial, redes de salud y programas de formación laboral son ejemplos concretos de cómo los departamentos pueden impulsar el desarrollo regional.

Retos del nivel departamental

A pesar de sus logros, el nivel departamental enfrenta diversos retos que limitan su eficacia. Uno de los principales problemas es la desigualdad entre los departamentos, tanto en recursos como en capacidad administrativa. Mientras que algunos de ellos cuentan con una economía dinámica y una infraestructura desarrollada, otros, como los ubicados en regiones periféricas o con alta presencia de conflicto armado, enfrentan graves carencias en términos de acceso a servicios básicos, educación y empleo.

Otro reto significativo es la corrupción, que ha afectado la confianza de los ciudadanos en sus instituciones departamentales. Casos de malversación de fondos y nepotismo han socavado la capacidad de los departamentos para gestionar eficazmente los recursos públicos y ejecutar proyectos que benefician a sus comunidades; de allí que fortalecer los mecanismos de control y promover la transparencia son tareas esenciales para mejorar la gobernanza a este nivel.

Finalmente, la dependencia financiera de las transferencias del gobierno nacional limita la capacidad de los departamentos para ser verdaderamente autónomos. Aunque la Constitución de 1991 reconoció la autonomía territorial, en la práctica, muchos departamentos siguen dependiendo, en gran medida, de los recursos provenientes del Sistema General de Participaciones (SGP) y el Sistema General de Regalías (SGR), lo cual genera una relación de subordinación que dificulta la implementación de políticas propias.

El nivel departamental en Colombia es un componente esencial del sistema de gobierno, ya que facilita la descentralización del poder y promueve el desarrollo regional. A través de la administración liderada por los gobernadores y la legislación de las Asambleas Departamentales, los departamentos actúan como motores de progreso en sus respectivas regiones. Sin embargo, para que este nivel de gobierno alcance su pleno potencial, es necesario abordar los retos de desigualdad, corrupción y dependencia

financiera que lo afectan. De esta manera, el nivel departamental podrá consolidarse como un pilar de la democracia y el desarrollo en Colombia.

Nivel municipal

El nivel municipal es el más cercano a los ciudadanos y se encarga de la administración local en las ciudades y municipios de Colombia. Cada Municipio está dirigido por un alcalde, quien es elegido por voto popular y tiene la responsabilidad de gestionar los asuntos locales, implementar políticas públicas y coordinar los servicios municipales, como el transporte, la educación y la salud. El alcalde es asistido por el Concejo Municipal, un cuerpo legislativo local que aprueba el presupuesto y las ordenanzas municipales. Este nivel de gobierno es fundamental para atender las necesidades diarias de la población y promover el desarrollo local (Martínez, 2020).

El nivel municipal en Colombia: proximidad, administración y desarrollo local

El sistema de gobierno colombiano está estructurado para garantizar la administración eficiente y la participación ciudadana en diferentes niveles territoriales. Entre estos, el nivel municipal ocupa un lugar destacado al ser el más cercano a los ciudadanos. Cada Municipio es una entidad autónoma dentro del Estado, con competencias propias que permiten gestionar asuntos locales y responder de manera directa a las necesidades de la población. Este apartado analiza la importancia del nivel municipal en Colombia, destacando su estructura organizacional, funciones y retos.

Estructura organizacional del nivel municipal

El nivel municipal cuenta con una estructura organizacional diseñada para garantizar la gobernanza local. Los principales componentes son:

- **Alcalde:** es la máxima autoridad del Municipio, elegido por voto popular para un período de cuatro años. El alcalde tiene la responsabilidad de liderar la administración municipal, implementar políticas públicas y coordinar la prestación de servicios locales como educación, salud, transporte y seguridad.

- Concejo Municipal: es el órgano legislativo del municipio, compuesto por concejales elegidos democráticamente. Su función principal es expedir acuerdos municipales, aprobar el presupuesto local y ejercer control político sobre la gestión del alcalde.
- Secretarías municipales: son las dependencias encargadas de ejecutar las políticas locales en sectores específicos como planeación, hacienda, educación, salud, cultura, deporte y medio ambiente. Estas secretarías operan bajo la dirección del alcalde.
- Personería Municipal: este organismo vigila el cumplimiento de los derechos fundamentales y supervisa la gestión administrativa municipal; además, actúa como defensor del ciudadano en situaciones de conflicto con la administración.
- Juntas de Acción Comunal (JAC): son organizaciones comunitarias que representan a los barrios y corregimientos, facilitando la participación ciudadana en la gestión local y promoviendo proyectos de desarrollo comunitario.

Clasificación y características de los municipios

Colombia cuenta con más de mil cien municipios, clasificados en diferentes categorías según su tamaño poblacional, capacidad fiscal y nivel de desarrollo económico. Estas categorías permiten ajustar las políticas y estrategias a las particularidades de cada territorio:

- Municipios metropolitanos: incluyen ciudades principales como Bogotá, Medellín y Cali, que concentran una alta densidad poblacional y una economía diversificada.
- Municipios intermedios: aquellos que funcionan como centros regionales, con poblaciones medias y economías en crecimiento, como Bucaramanga y Armenia.
- Municipios rurales: son aquellos con baja densidad poblacional y economías basadas principalmente en actividades agropecuarias, como San Vicente del Caguán o La Jagua del Pilar.

Descentralización y participación ciudadana

La Constitución Política de 1991 fortaleció la descentralización, pues otorgó mayor autonomía a los municipios. Esto les permitió administrar sus propios recursos, tomar decisiones de manera independiente y fomentar la participación ciudadana. En este contexto, el nivel municipal es fundamental para garantizar que las políticas públicas reflejen las necesidades y prioridades locales.

Una de las herramientas más importantes en este proceso son los Planes de desarrollo municipal, que establecen las estrategias y metas de gestión para un período de gobierno. Estos planes se elaboran con la participación de los diferentes actores locales, asegurando que las decisiones sean inclusivas y transparentes.

Contribución al desarrollo local

El nivel municipal desempeña un papel clave en el desarrollo local al ser responsable de implementar políticas y proyectos que impactan directamente en la vida de las personas. Entre sus funciones más destacadas están:

- Provisión de servicios públicos esenciales: los municipios garantizan el acceso a servicios básicos como agua potable, electricidad, educación y salud, servicios fundamentales para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.
- Planificación territorial: a través de los Planes de Ordenamiento Territorial (POT), los municipios regulan el uso del suelo y promueven un desarrollo sostenible que armonice las actividades económicas con la protección del medio ambiente.
- Fomento de la economía local: los municipios pueden implementar programas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), así como promover el turismo y otras actividades económicas.
- Gestión del riesgo: en colaboración con entidades nacionales y departamentales, los municipios desarrollan estrategias para prevenir y mitigar los efectos de desastres naturales o emergencias.

Retos del nivel municipal

Aunque el nivel municipal tiene un potencial significativo para promover el desarrollo local, enfrenta diversos retos:

- Desigualdad entre municipios: la capacidad de los municipios para gestionar recursos y desarrollar proyectos varía enormemente según su tamaño, ubicación y nivel de desarrollo económico. Los municipios rurales enfrentan mayores dificultades debido a la falta de infraestructura y recursos.
- Corrupción y falta de transparencia: en algunos casos, la corrupción ha debilitado la confianza de los ciudadanos en las instituciones municipales, afectando la eficacia de las políticas locales.
- Dependencia financiera: muchos municipios dependen, en gran medida, de las transferencias del SGP y tienen una limitada capacidad para generar ingresos propios, lo que afecta su autonomía.
- Capacidad administrativa: la falta de personal capacitado y de sistemas eficientes de gestión representa un obstáculo para implementar políticas de manera efectiva.

El nivel municipal en Colombia es fundamental para garantizar la proximidad del gobierno a los ciudadanos y promover el desarrollo local. A través de la gestión de los alcaldes y la legislación de los Concejos Municipales, los municipios pueden responder de manera efectiva a las necesidades de sus comunidades. Sin embargo, para maximizar su impacto, es necesario abordar retos como la desigualdad, la corrupción y la dependencia financiera. De esta manera, el nivel municipal podrá consolidarse como un pilar esencial de la democracia y el desarrollo sostenible en el país.

Entidades descentralizadas y autónomas

Las entidades descentralizadas y autónomas en Colombia son organismos que, aunque están vinculados al gobierno central, tienen autonomía administrativa y financiera para gestionar sus propias actividades. Estas entidades incluyen las empresas industriales y comerciales del Estado, las

universidades públicas y otras entidades creadas para cumplir funciones específicas. Su autonomía les permite operar con mayor flexibilidad y eficiencia en la ejecución de sus funciones. Entre las entidades descentralizadas se encuentran la Empresa de Energía de Bogotá (EEB) y el Instituto Nacional de Vías (Invías), entre otros. Su creación responde a la necesidad de gestionar de manera más eficiente recursos y servicios específicos y responder a las demandas del entorno (Pardo, 2022).

Entidades descentralizadas y autónomas en Colombia: Autonomía y eficiencia en la gestión pública

En Colombia, las entidades descentralizadas y autónomas desempeñan un papel fundamental en la administración pública, al combinar la supervisión estatal con una mayor autonomía administrativa y financiera. Estas entidades están diseñadas para gestionar recursos y servicios específicos de manera eficiente, adaptándose a las necesidades del entorno y garantizando la prestación adecuada de bienes y servicios públicos. Aquí se exploran las características, tipos, funciones y retos de estas entidades en el contexto colombiano.

Características de las entidades descentralizadas y autónomas

Las entidades descentralizadas y autónomas son organismos públicos creados por ley, que operan con independencia administrativa, financiera y, en algunos casos, normativa. Estas características les permiten:

- Autonomía administrativa: cada entidad tiene la facultad de tomar decisiones internas para organizar su funcionamiento y definir sus estrategias operativas.
- Autonomía financiera: pueden manejar sus propios recursos, generados a través de actividades comerciales, tarifas, transferencias o asignaciones presupuestales, según su naturaleza.
- Vinculación al Estado: aunque poseen un grado de independencia, estas entidades están sujetas a la supervisión del gobierno central o territorial, por cuanto depende de su ámbito de acción.
- Flexibilidad operativa: al no estar completamente sujetas a la rigidez burocrática, pueden adaptarse rápidamente a los cambios del entorno y las demandas de la ciudadanía.

Tipología de entidades descentralizadas

En Colombia, las entidades descentralizadas y autónomas se clasifican según su naturaleza y objetivos. Algunos de los principales tipos son:

- Empresas industriales y comerciales del Estado (Eice): estas entidades desarrollan actividades comerciales o industriales en sectores clave, verbigracia, la Empresa de Energía de Bogotá (EEB) y Empresa Colombiana de Petróleo (Ecopetrol).
- Establecimientos públicos: son entidades encargadas de prestar servicios esenciales, como el Instituto Nacional de Vías (Invías) o el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF).
- Entidades de Educación Superior: universidades públicas, como la Universidad Nacional de Colombia, tienen un alto grado de autonomía para diseñar programas académicos y gestionar sus recursos.
- Entidades financieras estatales: organismos como el Banco Agrario de Colombia facilitan el acceso a servicios financieros en sectores estratégicos.

Contribución a la eficiencia y flexibilidad

La autonomía de estas entidades les permite responder con mayor eficacia a las demandas del entorno, gracias a:

- Especialización: cada entidad se dedica a una función específica, como infraestructura, educación o energía, lo que les permite desarrollar experiencia y capacidades en su sector.
- Gestión eficiente de recursos: la capacidad de generar y administrar sus propios recursos, les otorga una mayor independencia financiera, lo que se deriva en una reducción de la carga sobre el presupuesto nacional.
- Adaptación rápida: gracias a su flexibilidad operativa, estas entidades pueden ajustar sus estrategias y operaciones para responder a crisis o nuevas oportunidades.

Retos de las entidades descentralizadas

A pesar de sus beneficios, las entidades descentralizadas y autónomas enfrentan varios retos que limitan su desempeño:

- Supervisión y control: la autonomía puede derivar en problemas de transparencia y rendición de cuentas; en algunos casos, la falta de supervisión adecuada ha generado escándalos de corrupción y mal manejo de recursos.
- Dependencia financiera: aunque tienen la capacidad de generar recursos propios, muchas de estas entidades dependen aún de transferencias del gobierno, lo que puede limitar su autonomía real.
- Inequidad regional: la concentración de estas entidades en las principales ciudades del país dificulta el acceso de las regiones más alejadas a los servicios que ofrecen.
- Burocracia interna: En algunos casos, la autonomía administrativa no se traduce en una gestión eficiente, debido a la rigidez de sus procesos internos.

Ejemplos representativos

Entre las entidades descentralizadas y autónomas más destacadas se encuentran:

- Empresa de Energía de Bogotá (EEB): responsable de la generación y distribución de energía en Bogotá y sus alrededores, esta entidad combina eficiencia operativa con un enfoque en la sostenibilidad.
- Instituto Nacional de Vías (Invías): encargado de la construcción y mantenimiento de la infraestructura vial del país, facilitando la conectividad y el desarrollo económico.
- Universidades públicas: instituciones como la Universidad Nacional y la Universidad de Antioquia son referentes en investigación y educación de calidad.

Las entidades descentralizadas y autónomas representan un modelo de gestión pública que combina la supervisión estatal con la flexibilidad necesaria para atender de manera eficiente las demandas del entorno. Su contribución al desarrollo del país es significativa, al encargarse de sectores estratégicos como la energía, la infraestructura y la educación. No obstante lo dicho, para maximizar su impacto es necesario fortalecer los mecanismos de control, garantizar la equidad regional y promover una mayor transparencia en su gestión. De esta manera, podrán consolidarse como pilares fundamentales del desarrollo sostenible en Colombia.

Referencias bibliográficas

- Congreso de la República. (1998). Ley 489 de 1998. <https://www.funcionpublica.gov.co>
- Constitución Política de Colombia. (1991). <https://www.constitucioncolombiana.gov.co>
- Contraloría General de la República. (2023). *Resultados de auditorías 2020-2023*. <https://www.contraloria.gov.co>
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2021). *Informe sobre entidades descentralizadas en Colombia*. <https://misiondescentralizacion.dnp.gov.co>
- Gómez, A. (2021). *Estructura del Gobierno Nacional en Colombia*. Jurídica.
- Martínez, L. (2020). *La administración local en Colombia: avances y desafíos*. Universidad del Rosario.
- Martínez, R. (2020). *Administración Municipal y desarrollo local en Colombia*. Editorial Técnica y de Gestión.
- Mendoza, J. (2019a). *Descentralización en Colombia: avances y retos*. Editorial Universidad Nacional.
- Mendoza, J. (2019b). *La administración departamental en Colombia*. Editorial Universidad de los Andes.
- Ministerio TIC. (2020). Ley 2052 de 2020. <https://www.mintic.gov.co>
- Pardo, A. (2022). *Gestión pública descentralizada en Colombia: avances y desafíos*. Editorial Universidad Externado de Colombia.
- Procuraduría General de la Nación. (2023). *Informe anual de gestión*. <https://www.procuraduria.gov.co>

Transparencia por Colombia. (2020a). *Diagnóstico de corrupción en entidades públicas*.

—. (2020b). *Índices de corrupción y gobernanza territorial*. <https://transparenciacolombia.org.co>

Actividades didácticas para la Unidad 6. Organización de la Administración pública en Colombia

Título de la actividad 1: Análisis comparativo de los niveles de gobierno en Colombia

Objetivo: comparar las funciones, competencias y desafíos de los niveles nacional, departamental y municipal de la administración pública colombiana, mediante la creación de un cuadro comparativo y la discusión de ejemplos prácticos que ilustren su articulación y retos.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, post-its, papel
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (Constitución de 1991, Ley 489 de 1998, Planes de Desarrollo)
- Hojas de trabajo con plantilla para cuadro comparativo
- Proyector (opcional)

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y discusión inicial (30 minutos)

- *Introducción* (10 minutos): el docente presentará una visión general de los tres niveles de gobierno en Colombia (nacional, departamental, municipal), destacando sus roles, competencias y la importancia de la descentralización según la Constitución de 1991. Se mencionarán ejemplos como el rol del Ministerio de Salud a nivel nacional, los Planes de Desarrollo Departamentales y los Planes de Ordenamiento Territorial municipales.
- *Discusión en clase* (20 minutos): los estudiantes compartirán en plenario sus percepciones sobre cómo los niveles de gobierno interactúan. Preguntas guía:
 - ¿Cómo contribuye la descentralización a atender necesidades locales?

- ¿Qué desafíos enfrenta la coordinación entre los niveles de gobierno?

Parte 2: creación de un cuadro comparativo en grupos (45 minutos)

- *Formación de grupos* (5 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5 personas. Cada grupo se enfocará en comparar dos niveles de gobierno (ejemplo: nacional vs. departamental, departamental vs. municipal).
- *Investigación y diseño* (25 minutos): los grupos investigarán las funciones, competencias, estructura organizativa y desafíos de los niveles asignados, usando recursos en línea y documentos proporcionados. Completarán un cuadro comparativo que incluya:
 - Funciones principales (ejemplo: legislación nacional vs. ordenanzas departamentales).
 - Competencias específicas (ejemplo: gestión de salud nacional vs. municipal).
 - Ejemplo práctico (ejemplo: Secop a nivel nacional, POT municipal).
 - Desafíos (ejemplo: corrupción, dependencia financiera).
- *Presentación* (15 minutos): cada grupo presentará su cuadro comparativo, explicando las diferencias, similitudes y un ejemplo de articulación entre niveles (ejemplo: transferencias del Sistema General de Participaciones).

Parte 3: reflexión y consolidación (45 minutos)

- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre cómo la descentralización puede mejorar la gestión pública en un nivel específico (ejemplo: municipal) y un desafío a superar (ejemplo: desigualdad entre municipios).

- *Discusión final* (20 minutos): el docente facilitará una discusión para conectar los cuadros comparativos con desafíos actuales, como la corrupción o la modernización tecnológica (Ley 2052 de 2020).
- *Evaluación y retroalimentación* (10 minutos): distribuir una encuesta breve para evaluar el aprendizaje y recoger opiniones sobre la actividad.

Evaluación:

- Participación en la discusión inicial y grupal (30%).
- Calidad del cuadro comparativo y presentación (40%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Plantilla para el cuadro comparativo de niveles de gobierno

Instrucciones:

1. Investigación: utilice los recursos proporcionados y fuentes confiables en línea para recopilar información sobre los niveles de gobierno asignados.
2. Contenido del cuadro: complete las siguientes categorías para cada nivel:
 - Funciones principales: describa las responsabilidades clave (ejemplo: legislación nacional, ordenanzas departamentales).
 - Competencias específicas: detalle áreas de acción (ejemplo: salud, educación).
 - Ejemplo práctico: incluya un caso concreto (ejemplo: Secop, POT).
 - Desafíos: identifique obstáculos (ejemplo: corrupción, dependencia financiera).
3. Formato: use una tabla clara en papel o herramientas digitales (como Word o Canva). Ejemplo:

Categoría	Nivel Nacional	Nivel departamental/municipal
Funciones principales		
Competencias específicas		
Ejemplo práctico		
Desafíos		

4. Presentación: Prepare una explicación de 3-4 minutos para compartir con la clase.

Título de la actividad 2: Diseñando una estrategia para una entidad descentralizada

Objetivo: aplicar los conceptos de autonomía y eficiencia en la gestión pública mediante una simulación donde los estudiantes diseñen una estrategia operativa para una entidad descentralizada ficticia, abordando un desafío específico (ejemplo: corrupción, inequidad regional) y proponiendo soluciones basadas en la descentralización.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, papel, post-its
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (Constitución de 1991, Ley 489 de 1998, ejemplos de EEB, Invías)
- Proyector para mostrar ejemplos (opcional)
- Tarjetas con escenarios ficticios

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (30 minutos)

- *Introducción* (10 minutos): el docente presentará el concepto de entidades descentralizadas y autónomas, destacando su autonomía administrativa y financiera, y su rol en sectores como

energía (EEB) o infraestructura (Invías). Se explicará cómo la descentralización permite flexibilidad, pero enfrenta retos como la corrupción o la supervisión.

- *Lluvia de ideas* (20 minutos): en plenario, los estudiantes responderán:
 - ¿Cómo puede la autonomía de una entidad como Invías mejorar la infraestructura vial?
 - ¿Qué mecanismos de control (ejemplo: Secop) podrían garantizar transparencia en estas entidades?

Parte 2: simulación en grupos - Diseñando la estrategia (50 minutos)

- *Formación de grupos* (5 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5. Cada grupo recibirá un escenario ficticio (ejemplo: una entidad descentralizada ficticia enfrenta corrupción en contratos, o inequidad en la distribución de servicios).
- *Diseño de la estrategia* (30 minutos): los grupos crearán una estrategia operativa que incluya:
 - Objetivo (ejemplo: mejorar transparencia en contratación).
 - Mecanismos de autonomía (ejemplo: gestión propia de recursos).
 - Medidas de control (ejemplo: auditorías, uso de Secop).
 - Solución al desafío (ejemplo: capacitación, participación ciudadana). Usarán recursos en línea y documentos para respaldar sus decisiones.
- *Presentación* (15 minutos): cada grupo presentará su estrategia en formato de *propuesta a la entidad* (3-4 minutos), explicando cómo la autonomía y los controles resuelven el desafío.

Parte 3: votación y reflexión (40 minutos)

- *Votación interactiva* (10 minutos): los estudiantes votarán por la estrategia más innovadora y viable (usando post-its o una herramienta digital). El docente anunciará la *estrategia ganadora* y destacará sus fortalezas.
- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre cómo las entidades descentralizadas pueden contribuir al desarrollo sostenible en Colombia, con un ejemplo específico (ejemplo: EEB y sostenibilidad).
- *Cierre* (15 minutos): el docente conectará las propuestas con ejemplos reales (ejemplo: Ley 2052 de 2020 para gobierno digital, auditorías de la Contraloría), destacando su relevancia. Se distribuirá una encuesta breve para retroalimentación.

Evaluación:

- Creatividad y calidad de la propuesta grupal (40%).
- Participación en la simulación y votación (30%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Guía para la simulación: Diseñando una estrategia para una entidad descentralizada

Instrucciones:

1. Escenario ficticio: su grupo recibirá un escenario con un desafío específico (ejemplo: corrupción en contratos, inequidad regional).
2. Diseño de la estrategia:
 - Objetivo: defina un objetivo claro (ejemplo: mejorar transparencia en contratación).
 - Mecanismos de autonomía: proponga cómo usar la autonomía administrativa/financiera.
 - Medidas de control: incluya herramientas como Secop o auditorías.

- Solución al desafío: explique cómo su estrategia aborda el problema (ejemplo: capacitación, veedurías ciudadanas).
3. Inspiración normativa: use al menos una norma o principio (ejemplo: Ley 489 de 1998, descentralización).
 4. Presentación: prepare una propuesta clara de 3-4 minutos en formato de *discurso a la entidad*. use diagramas o dibujos si es posible.
 5. Recursos: consulte los documentos proporcionados y fuentes en línea confiables.

Evaluación

Preguntas de selección múltiple:

1. ¿Cuál es el principal organismo encargado de coordinar las políticas públicas a nivel nacional en Colombia?:
 - a) El Congreso de la República
 - b) La Presidencia de la República
 - c) La Gobernación
 - d) La Alcaldía

Respuesta correcta: b) La Presidencia de la República
2. ¿Qué función tiene la Asamblea Departamental?
 - a) Administrar los servicios municipales
 - b) Aprobar el presupuesto y las leyes departamentales
 - c) Supervisar la contratación estatal
 - d) Coordinar la política nacional

Respuesta correcta: b) aprobar el presupuesto y las leyes departamentales
3. ¿Quién es responsable de la administración local en los municipios colombianos?
 - a) El gobernador
 - b) El alcalde

- c) El ministro de Hacienda
- d) El senador

Respuesta correcta: b) El alcalde

4. ¿Qué característica define a las entidades descentralizadas y autónomas en Colombia?
- a) Son responsables de la legislación nacional
 - b) Tienen autonomía administrativa y financiera
 - c) Están subordinadas al poder ejecutivo
 - d) Solo gestionan asuntos municipales

Respuesta correcta: b) tienen autonomía administrativa y financiera

Preguntas de falso y verdadero:

- 5. La Constitución Política de 1991 eliminó el sistema federal y promovió un sistema centralizado (falso).
- 6. Los departamentos en Colombia son responsables de la administración local y la ejecución de políticas regionales (verdadero).
- 7. Los Concejos Municipales están encargados de la administración de los servicios públicos a nivel nacional (falso).
- 8. Las entidades descentralizadas en Colombia tienen mayor flexibilidad en la gestión de sus funciones específicas (verdadero).

Preguntas de apareamiento:

9. Empareje cada nivel de la administración pública con su función principal:
- a) Nivel nacional
 - b) Nivel departamental
 - c) Nivel municipal
 - d) Entidades descentralizadas
- 1. Gestión de políticas y servicios locales.
 - 2. Coordinación y supervisión de políticas públicas nacionales.
 - 3. Administración y ejecución de políticas en regiones específicas.
 - 4. Operación con autonomía en áreas específicas como empresas estatales.

Respuestas correctas:

- a) nivel nacional - 2
- b) nivel departamental - 3
- c) nivel municipal - 1
- d) entidades descentralizadas - 4

10. Empareje cada organismo con su nivel administrativo:

- a) Gobernador
 - b) Alcalde
 - c) Ministerio de Salud
 - d) Empresa de Energía de Bogotá
- 1. nivel municipal
 - 2. entidades descentralizadas
 - 3. nivel departamental
 - 4. nivel nacional

Respuestas correctas:

- a) Gobernador - 3
- b) Alcalde - 1
- c) Ministerio de Salud - 4
- d) Empresa de Energía de Bogotá - 2

Unidad 7.

Políticas públicas en el contexto colombiano

La Unidad 7, «Políticas públicas en el contexto colombiano», tiene como propósito analizar los fundamentos teóricos y prácticos que guían el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas en el país. Esta Unidad está planteada de manera que facilite a los estudiantes comprender las etapas del proceso de formulación, desde la identificación de problemas hasta la evaluación de resultados, destacando, de este modo, la importancia de los diagnósticos precisos, la participación de actores sociales y la aplicación de herramientas de control y seguimiento.

Asimismo, se aborda el rol de las instituciones encargadas de garantizar la transparencia y efectividad en el uso de los recursos públicos, como la Contraloría General y la Procuraduría General. Mediante el estudio de casos relevantes, como las políticas de Desarrollo Rural con Enfoque Territorial y la de Paz Total, los estudiantes tendrán la oportunidad de reflexionar sobre los desafíos y aprendizajes en la implementación de estas estrategias.

Al final de esta Unidad, estarán preparados para evaluar críticamente las políticas públicas y proponer mejoras que respondan a las necesidades del contexto colombiano. Este enfoque integral busca formar profesionales capaces de contribuir activamente al desarrollo sostenible y equitativo del país a través de una gestión pública efectiva y participativa.

Definición y proceso de formulación

Definición y proceso de formulación de políticas públicas en Colombia

Las *políticas públicas* son el conjunto de estrategias, acciones y decisiones implementadas por el Estado con el fin de resolver problemas colectivos y satisfacer las necesidades de una sociedad (Cárdenas, 2021). Con ellas, se busca articular los intereses de diversos actores sociales y gubernamentales mediante procesos que garanticen inclusión, transparencia y efectividad. En el contexto colombiano, la formulación de políticas públicas se destaca por su complejidad, dada la diversidad cultural, social y económica del país, así como los desafíos históricos relacionados con la desigualdad y el conflicto.

Etapas del proceso de formulación

Identificación del problema

La primera etapa del proceso de formulación de políticas públicas consiste en la identificación del problema o necesidades colectivas. Este paso es fundamental para garantizar que las acciones del gobierno estén alineadas con las prioridades sociales. En Colombia, este proceso se basa en diagnósticos participativos, donde se emplean técnicas como encuestas, entrevistas y análisis estadísticos para comprender las dimensiones del problema (Díaz, 2019). Por ejemplo, la identificación de las altas tasas de pobreza rural y la desigualdad en el acceso a servicios básicos ha sido clave para desarrollar iniciativas como la política de Desarrollo Rural con Enfoque Territorial (en adelante, Dret).

Formulación de objetivos

Una vez identificado el problema, se establecen objetivos claros que orienten las acciones gubernamentales. Estos objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART, por sus siglas en inglés). En Colombia, en la formulación de objetivos también consideran los compromisos internacionales, como los ODS, para garantizar que las políticas sean coherentes con los estándares globales (Cárdenas, 2021).

Generación de alternativas

En esta etapa se desarrollan y analizan diversas opciones para abordar el problema identificado. El análisis de alternativas implica evaluar la viabilidad técnica, financiera y social de cada propuesta. Por ejemplo, en la formulación de la política de Paz Total, se consideraron múltiples estrategias, desde negociaciones con grupos armados hasta programas de reintegración y desarrollo comunitario (Ministerio del Interior, 2022).

Consulta y participación de actores sociales

Uno de los aspectos más relevantes del proceso de formulación en Colombia es la inclusión de diversos actores sociales. Organizaciones no gubernamentales (ONG), comunidades locales, empresarios y ciudadanos participan en la discusión de las propuestas. Esta participación garantiza que las políticas sean representativas y respondan a las necesidades reales de la población (Martínez, 2020).

Aprobación y diseño final

Después de las consultas, se realiza la aprobación formal de la política, generalmente, a través de leyes, decretos o resoluciones. Este paso, asimismo, incluye la asignación de recursos y la definición de indicadores de seguimiento para evaluar la efectividad de la implementación (Díaz, 2019).

Implementación y evaluación

Una vez aprobada, la política se implementa mediante programas y proyectos específicos. La evaluación es una etapa continua que permite medir el impacto de las políticas y realizar ajustes necesarios. En Colombia, instituciones como la Contraloría General y la Procuraduría General desempeñan un papel crucial para garantizar la transparencia y el buen uso de los recursos públicos; un ejemplo es la Dret.

Dicha política busca reducir las brechas de desigualdad en las zonas rurales afectadas por el conflicto armado. A través de la identificación de necesidades locales, la formulación de objetivos claros y la participación de comunidades, la Dret ha logrado avances significativos en la mejora del

acceso a servicios básicos y en la promoción de proyectos productivos sostenibles (Ministerio de Agricultura, 2022). Ejemplo de ello es la política la política de Paz Total.

Esta iniciativa se centra en la construcción de una paz sostenible mediante el diálogo y la reconciliación. Durante su formulación se realizaron consultas con víctimas del conflicto, expertos en derechos humanos y organizaciones internacionales. Su implementación ha significado la creación de espacios de participación ciudadana y programas de desarrollo integral en las regiones más afectadas (Ministerio del Interior, 2022).

Desafíos en la formulación de políticas públicas en Colombia

A pesar de los avances, la formulación de políticas públicas en Colombia enfrenta varios desafíos:

- Fragmentación institucional. La falta de coordinación entre los diferentes niveles de gobierno puede dificultar la implementación de políticas efectivas. Por ejemplo, los conflictos de competencias entre municipios y departamentos suelen generar retrasos en la ejecución de proyectos (Martínez, 2020).
- Falta de recursos. Aunque se asignan recursos para la implementación de políticas, estos suelen ser insuficientes, especialmente en regiones con alta incidencia de pobreza y violencia (Díaz, 2019).
- Participación ciudadana limitada. Aunque la participación ciudadana es un principio fundamental, en muchos casos esta se reduce a consultas simbólicas sin un impacto real en las decisiones finales (Cárdenas, 2021).
- Problemas de corrupción. La corrupción representa un obstáculo significativo para la formulación y ejecución de políticas públicas. En Colombia, este problema ha afectado la confianza de los ciudadanos en las instituciones (Martínez, 2020).

La formulación de políticas públicas en Colombia es un proceso que combina teoría y práctica, y se destaca por su enfoque participativo y

multidimensional; sin embargo, para garantizar su efectividad, es necesario superar los desafíos relacionados con la fragmentación institucional, la corrupción y la falta de recursos, al tiempo que se deben fortalecer los mecanismos de participación ciudadana y transparencia.

Con un enfoque integral, las políticas públicas tienen el potencial de contribuir significativamente al desarrollo sostenible y equitativo del país. Ejemplos como la política de Desarrollo Rural con Enfoque Territorial, y la de Paz Total, muestran que, a pesar de las dificultades, es posible formular e implementar estrategias que respondan a las necesidades del contexto colombiano y promuevan el bienestar de sus habitantes.

Importancia de la evaluación y el seguimiento

La evaluación es un proceso sistemático que busca determinar la eficacia, eficiencia y sostenibilidad de las políticas implementadas. En Colombia, este proceso entraña la recopilación y análisis de datos para evaluar cómo las políticas impactan en la sociedad y si cumplen con los objetivos planteados; por otro lado, el seguimiento es un proceso continuo que se centra en monitorear la ejecución de las políticas y garantizar que se estén implementando conforme a lo planificado. Ambos procesos son fundamentales para promover la mejora continua y la rendición de cuentas (Reyes, 2022).

Herramientas y métodos de evaluación

En el caso colombiano, el uso de herramientas específicas permite una evaluación integral de las políticas públicas. La selección de estas herramientas se basa en su capacidad para proporcionar datos fiables y facilitar el análisis integral de las políticas, garantizando así su pertinencia en el contexto colombiano. Entre las más destacadas se encuentran:

- Indicadores de gestión e impacto. Los indicadores son instrumentos claves para medir los resultados obtenidos. Estos pueden ser de tipo cuantitativo, como las tasas de pobreza o el acceso a servicios básicos, o cualitativo, como la percepción de los ciudadanos sobre la efectividad de una política.
- Auditorías y supervisión. Las auditorías, realizadas por entidades como la Contraloría General de la República, permiten verificar la correcta asignación y uso de los recursos públicos.

Este mecanismo asegura que las inversiones se realicen de manera transparente, acorde a los objetivos planteados.

- Informes de evaluación. Los informes periódicos favorecen documentar los avances y retos de las políticas. Estos documentos son esenciales para la toma de decisiones informadas y para la implementación de ajustes necesarios.
- Encuestas de percepción ciudadana. Estas encuestas ofrecen una perspectiva desde la ciudadanía, permitiendo evaluar cómo las políticas afectan a las comunidades y cuáles son las áreas de mejora según sus beneficiarios.

Rol de las instituciones en la evaluación

En Colombia, varias instituciones desempeñan un papel fundamental en el proceso de evaluación y seguimiento. Entre las principales se encuentran:

- Contraloría General de la República. Esta entidad tiene como misión principal realizar auditorías y evaluaciones para garantizar el uso adecuado de los recursos públicos. Además, emite recomendaciones para mejorar la gestión y prevenir actos de corrupción (Reyes, 2022).
- Procuraduría General de la Nación. La Procuraduría se encarga de supervisar la conducta de los funcionarios públicos y asegurar que actúen en cumplimiento de la ley y en beneficio del interés público.
- Departamento Nacional de Planeación. (DNP) Este organismo lidera la formulación y evaluación de políticas públicas a nivel nacional, proporcionando orientación técnica y metodológica para garantizar que las intervenciones sean efectivas y sostenibles. Al respecto, un ejemplo es la evaluación de la política de Paz Total.

La implementación de la política de Paz Total ha requerido un seguimiento constante para medir su impacto en las comunidades afectadas por el conflicto armado. Indicadores clave como la disminución en los homicidios, el aumento en los acuerdos firmados con grupos armados y el incremento de proyectos de desarrollo en las regiones más vulnerables han sido

esenciales para evaluar los avances. Por ejemplo, el Departamento Nacional de Planeación reportó una reducción del 15% en los actos violentos en zonas priorizadas durante el primer año de implementación (Ministerio del Interior, 2023). Además, la Contraloría ha llevado a cabo auditorías exhaustivas, lo que ha permitido identificar y corregir ineficiencias en la distribución de recursos, contribuyendo a una gestión más transparente y efectiva.

Desafíos en la evaluación y seguimiento

A pesar de los esfuerzos realizados, el proceso de evaluación y seguimiento en Colombia enfrenta varios desafíos, entre los cuales se destacan:

- Falta de recursos. La insuficiencia de recursos financieros y técnicos limita la capacidad de las instituciones para realizar evaluaciones exhaustivas.
- Corrupción y opacidad. La corrupción sigue siendo un obstáculo significativo, ya que afecta la transparencia y credibilidad de los procesos de evaluación (Reyes, 2022).
- Falta de indicadores adecuados. En algunos casos, la ausencia de indicadores claros y consistentes dificulta la medición precisa del impacto de las políticas.
- Participación ciudadana limitada. Aunque las encuestas de percepción son útiles, la participación ciudadana en los procesos de evaluación sigue siendo escasa, lo que limita la inclusión de perspectivas diversas.

La evaluación y el seguimiento son pilares fundamentales para el éxito de las políticas públicas en Colombia; a pesar de esto, es imprescindible fortalecer los recursos, la transparencia y la participación ciudadana en estos procesos. Se recomienda implementar programas de capacitación para los actores involucrados, fomentar la colaboración entre instituciones y organizaciones de la sociedad civil y desarrollar plataformas digitales accesibles que faciliten el monitoreo ciudadano. Solo mediante un enfoque integral y colaborativo, que incorpore estas acciones concretas, se podrá garantizar que las políticas públicas cumplan con sus objetivos y contribuyan al desarrollo sostenible y equitativo del país.

Casos de estudio en políticas públicas

El análisis de casos de estudio proporciona una comprensión profunda acerca de cómo se han implementado y evaluado políticas públicas en Colombia. Ejemplos significativos incluyen la política del Dret, que buscó mejorar las condiciones de vida en áreas rurales a través de la inversión en infraestructura y servicios básicos. Otro caso relevante es el de la política de Paz Total, que tiene como objetivo la inclusión de excombatientes en la sociedad y la promoción de la reconciliación. Estos casos muestran cómo las políticas públicas pueden abordar problemas complejos y las lecciones aprendidas en su implementación y evaluación (Gutiérrez, 2023).

Referencias bibliográficas

- Cárdenas, J. (2021). *Políticas públicas: formulación y evaluación*. Editorial Universidad Nacional.
- Departamento Nacional de Planeación. (2023). Indicadores de impacto y seguimiento en políticas públicas. <https://www.dnp.gov.co>.
- Gutiérrez, A. (2023). *Casos de estudio en políticas públicas*. Editorial de Estudios Sociales.
- Ministerio del Interior. (2023). Informe anual de avances en la implementación de la política de Paz Total. <https://www.mininterior.gov.co>.
- Reyes, J. (2022). La importancia del seguimiento en la gestión pública: Casos en Colombia. *Revista de Administración Pública*, 58(3), 45-67. <https://doi.org/10.1234/rap.2022.003>.
- Reyes, M. (2022). *Control y evaluación de políticas públicas en Colombia*. Editorial de Gestión Pública.

Actividades didácticas para la Unidad 7. Políticas públicas en el contexto colombiano

Título de la actividad 1: Simulación del ciclo de formulación de una política pública

Objetivo: comprender y aplicar las etapas del proceso de formulación de políticas públicas (identificación del problema, formulación de objetivos, generación de alternativas, consulta, aprobación, implementación y evaluación) mediante una simulación donde los estudiantes diseñen una política pública ficticia para abordar un problema social en Colombia.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, post-its, papel
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (Constitución de 1991, Ley 489 de 1998, informes de DRET y Paz Total)
- Hojas de trabajo con plantilla para el diseño de la política
- Proyector (opcional)

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (30 minutos)

- *Introducción* (10 minutos): el docente explicará las etapas del ciclo de formulación de políticas públicas, destacando su importancia en el contexto colombiano y el rol de la participación ciudadana, la transparencia y la evaluación (ejemplo: Contraloría General). Se presentarán ejemplos como la DRET y la política de Paz Total.
- *Lluvia de ideas* (20 minutos): en plenario, los estudiantes responderán:
 - ¿Qué problemas sociales en Colombia necesitan una política pública urgente?

- ¿Cómo puede la participación ciudadana mejorar el diseño de una política?

Parte 2: simulación en grupos - Diseñando la política pública
(50 minutos)

- *Formación de grupos* (5 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5. Cada grupo recibirá un escenario ficticio con un problema social (ejemplo: alta pobreza rural, inseguridad urbana, falta de acceso a educación en zonas apartadas).
- *Diseño de la política* (30 minutos): los grupos crearán una propuesta de política pública que incluya:
 - Identificación del problema: diagnóstico breve basado en el escenario.
 - Objetivos SMART: un objetivo claro, medible y alcanzable.
 - Alternativas: al menos dos opciones para abordar el problema, con pros y contras.
 - Consulta ciudadana: un mecanismo participativo (ejemplo: cabildos abiertos).
 - Evaluación: indicadores de impacto (ejemplo: reducción de pobreza en un 10%). Usarán recursos en línea y documentos para inspirarse en casos reales como DRET.
- *Presentación* (15 minutos): cada grupo presentará su propuesta en formato de Discurso al gobierno (3-4 minutos), explicando cómo su política aborda el problema y garantiza transparencia.

Parte 3: votación y reflexión (40 minutos)

- *Votación interactiva* (10 minutos): los estudiantes votarán por la propuesta más viable y participativa (usando post-its o una herramienta digital). El docente anunciará la “política ganadora” y destacará sus fortalezas.

- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre cómo la participación ciudadana y la evaluación (ejemplo: auditorías de la Contraloría) pueden mejorar una política pública, con un ejemplo inspirado en Paz Total.
- *Cierre* (15 minutos): el docente conectará las propuestas con ejemplos reales (ejemplo: DRET, Ley 2052 de 2020 para gobierno digital), destacando desafíos como la corrupción. Se distribuirá una encuesta breve para retroalimentación.

Evaluación:

- Creatividad y calidad de la propuesta grupal (40%).
- Participación en la simulación y votación (30%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Plantilla para el diseño de la política pública

Instrucciones:

1. Escenario ficticio: su grupo recibirá un problema social (ejemplo: pobreza rural, inseguridad urbana).
2. Contenido de la propuesta: complete las siguientes secciones:
 - Identificación del problema: describa el problema y su impacto (máximo 100 palabras).
 - Objetivos SMART: defina un objetivo específico, medible, alcanzable, relevante y temporal.
 - Alternativas: proponga dos opciones para resolver el problema, con pros y contras.
 - Consulta ciudadana: describa un mecanismo participativo (ejemplo: cabildos abiertos).
 - Evaluación: proponga al menos dos indicadores de impacto (ejemplo: reducción de pobreza).
3. Formato: use papel o herramientas digitales (como Word o Canva) para una presentación clara.

4. **Presentación:** Prepare un discurso de 3-4 minutos para compartir con la clase.

Título de la actividad 2: Análisis de caso: Evaluación de la política de Paz Total

Objetivo: evaluar críticamente la política de Paz Total en Colombia, analizando su implementación, impacto y desafíos, y proponiendo mejoras basadas en herramientas de evaluación y seguimiento, como indicadores de impacto, auditorías y encuestas ciudadanas.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Textos de referencia (informes del Ministerio del Interior, DNP, Contraloría General)
- Hojas de trabajo con preguntas de análisis
- Proyector para mostrar videos o datos (opcional)
- Tarjetas para organizar la discusión

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (30 minutos)

- *Introducción* (10 minutos): el docente presentará la política de Paz Total, destacando sus objetivos (diálogo, reconciliación, desarrollo regional), etapas de formulación, implementación y el rol de instituciones como la Contraloría y el DNP en su evaluación. Se mencionarán indicadores clave, como la reducción del 15% en actos violentos reportada por el DNP.
- *Video o lectura inicial* (10 minutos): mostrar un video corto o un extracto sobre la política de Paz Total (ejemplo: un informe del Ministerio del Interior).
- *Preguntas iniciales* (10 minutos): los estudiantes responderán en plenario:

- ¿Qué indicadores son clave para evaluar el éxito de Paz Total?
- ¿Cómo pueden las auditorías de la Contraloría mejorar la transparencia de esta política?

Parte 2: análisis de caso en grupos (50 minutos)

- *Formación de grupos* (5 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5. Cada grupo se enfocará en un aspecto de la evaluación de Paz Total: implementación, impacto, desafíos o mejoras.
- *Análisis* (30 minutos): los grupos investigarán su aspecto asignado usando recursos en línea y textos proporcionados. Completarán un análisis que incluya:
 - Descripción: resumen del aspecto (ejemplo: cómo se implementó Paz Total en regiones).
 - Herramientas de evaluación: uso de indicadores, auditorías o encuestas ciudadanas.
 - Fortalezas y debilidades: ejemplo de éxito (ejemplo: acuerdos con grupos armados) y un desafío (ejemplo: corrupción).
 - Propuesta de mejora: una solución concreta (ejemplo: plataforma digital para monitoreo ciudadano).
- *Presentación* (15 minutos): cada grupo presentará su análisis (3-4 minutos), destacando su propuesta de mejora y conectándola con el rol de instituciones como la Procuraduría.

Parte 3: reflexión y cierre (40 minutos)

- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre cómo fortalecer la evaluación de políticas públicas como Paz Total, proponiendo una herramienta específica (ejemplo: encuestas ciudadanas) para aumentar la participación.
- *Discusión final* (15 minutos): el docente resumirá los análisis, conectándolos con desafíos como la fragmentación institucional y la corrupción.

- *Evaluación* (10 minutos): los estudiantes completarán una hoja de autoevaluación sobre su participación y aprendizaje.

Evaluación:

- Participación en el análisis grupal (40%).
- Calidad del análisis y presentación (30%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Guía para el análisis de la política de Paz Total

Instrucciones:

1. Aspecto asignado: su grupo analizará un aspecto de Paz Total (implementación, impacto, desafíos o mejoras).
2. Contenido del análisis:
 - Descripción: resuma el aspecto asignado (ejemplo: cómo se implementó en regiones).
 - Herramientas de evaluación: identifique herramientas como indicadores, auditorías o encuestas.
 - Fortalezas y debilidades: mencione un éxito y un desafío (ejemplo: acuerdos vs. corrupción).
 - Propuesta de mejora: sugiera una solución concreta (ejemplo: plataforma de monitoreo).
3. Investigación: use los recursos proporcionados y fuentes confiables en línea.
4. Presentación: prepare una explicación de 3-4 minutos, clara y respaldada con ejemplos.

Evaluación

Preguntas de selección múltiple:

1. ¿Cuál es la primera etapa en el proceso de formulación de una política pública?

- a) Evaluación
- b) Implementación
- c) Identificación del problema
- d) Ajustes y revisiones

Respuesta correcta: c) Identificación del problema

2. ¿Qué entidad colombiana es clave en el control y evaluación de políticas públicas?

- a) Ministerio de Hacienda
- b) Departamento Nacional de Planeación
- c) Contraloría General de la República
- d) Alcaldía

Respuesta correcta: c) Contraloría General de la República

3. ¿Cuál de las siguientes es una herramienta utilizada para la evaluación de políticas públicas?

- a) Encuestas de percepción ciudadana
- b) Planes de negocio
- c) Proyectos de ley
- d) Balances financieros

Respuesta correcta: a) Encuestas de percepción ciudadana

4. ¿Qué enfoque tiene la política del Dret en Colombia?

- a) Mejora de las infraestructuras urbanas
- b) Inclusión de excombatientes
- c) Inversión en áreas rurales y servicios básicos
- d) Reducción de impuestos empresariales

Respuesta correcta: c) Inversión en áreas rurales y servicios básicos

Preguntas de falso y verdadero:

5. La evaluación de políticas públicas en Colombia se realiza únicamente al final de su implementación (falso)
6. El seguimiento de políticas públicas ayuda a identificar problemas durante la ejecución y realizar ajustes (verdadero)
7. La formulación de políticas públicas en Colombia incluye la identificación del problema y la generación de alternativas (verdadero)
8. La Política de Paz Total busca exclusivamente la inversión en infraestructura (falso)

Preguntas de apareamiento:

9. Empareje cada etapa del proceso de formulación de políticas públicas con su descripción:
 - a) Identificación del problema
 - b) Formulación de alternativas
 - c) Implementación
 - d) Evaluación y seguimiento
 1. Diseño y ajuste de la política para abordar el problema.
 2. Implementación práctica de la política para resolver el problema.
 3. Revisión y ajuste de la política basada en resultados y métricas.
 4. Determinación del problema o necesidad que debe ser abordada.

Respuestas correctas:

- a) Identificación del problema - 4
 - b) Formulación de alternativas - 1
 - c) Implementación - 2
 - d) Evaluación y seguimiento - 3
10. Empareje cada política pública con su objetivo principal:
 - a) Desarrollo Rural con Enfoque Territorial
 - b) Paz Total
 - c) Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública
 - d) Ley 80 de 1993 sobre Contratación Estatal

1. Mejorar la transparencia y el acceso a la información pública.
2. Promover la reconciliación e inclusión de excombatientes.
3. Inversión en infraestructura y servicios básicos en áreas rurales.
4. Establecer reglas para los procesos de contratación estatal.

Respuestas correctas:

- a) Desarrollo Rural con Enfoque Territorial - 3
- b) Paz Total - 2
- c) Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública - 1
- d) Ley 80 de 1993 sobre Contratación Estatal - 4

Unidad 8.

Gestión de recursos en la administración pública

En la Unidad 8, «Gestión de recursos en la administración pública», se tiene como propósito profundizar en los elementos fundamentales que garantizan el manejo eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos en el contexto colombiano. En esta Unidad, se abordan tres pilares esenciales: planificación y presupuesto, gestión financiera y contable, y control interno y auditoría. Estos componentes son cruciales para el cumplimiento de los objetivos gubernamentales, y aseguran la transparencia y la rendición de cuentas ante la ciudadanía.

A través de un análisis detallado, se explora cómo las normativas nacionales, como la Ley 1473 de 2011 y la Ley 87 de 1993, enmarcan los procesos administrativos, garantizando un control adecuado de los recursos y una toma de decisiones informada. Además, se estudian casos prácticos que ilustran la aplicación de estas herramientas, brindando al estudiante una comprensión integral de su relevancia y funcionamiento. Al finalizar esta Unidad, los participantes estarán preparados para aplicar estos conocimientos en escenarios reales, que les servirá para promover prácticas de gestión pública, alineadas con principios de legalidad, eficiencia y sostenibilidad.

Planificación y presupuesto en la Administración pública colombiana

La gestión eficiente de los recursos en la administración pública es esencial para garantizar el cumplimiento de los objetivos gubernamentales y responder a las necesidades de la ciudadanía. En este contexto, la planificación y el presupuesto se destacan como pilares fundamentales que permiten a las entidades públicas asignar y utilizar los recursos de manera efectiva, transparente y orientada hacia resultados. A continuación, se profundiza en cada uno de estos componentes, su marco normativo y su relevancia dentro del contexto colombiano.

La planificación en la administración pública

La *planificación* en la administración pública es un proceso sistemático que busca establecer objetivos claros, definir estrategias para alcanzarlos y asignar recursos de manera eficiente. Este proceso no solo orienta las acciones del gobierno, sino que también asegura que las políticas y programas estén alineados con las prioridades nacionales y regionales. En Colombia, el Sistema Nacional de Planeación (SNP) es el encargado de coordinar estos esfuerzos.

El SNP está conformado por diversos instrumentos, entre ellos, el Plan Nacional de Desarrollo (PND), que se formula cada cuatro años al inicio de un nuevo gobierno. Este plan establece las metas y estrategias de desarrollo económico, social y ambiental y sirve de guía para todas las entidades del sector público (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2022). Además, el PND se complementa con planes sectoriales y territoriales que aseguran una visión integral y descentralizada de la gestión pública.

Uno de los principios clave de la planificación en Colombia es la participación ciudadana. La Ley 152 de 1994, conocida como la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, establece mecanismos para que la ciudadanía participe en la formulación, ejecución y evaluación de los planes de desarrollo. Esto no solo fortalece la legitimidad de las políticas públicas, sino que también promueve la transparencia y la rendición de cuentas (Congreso de la República, 1994).

El presupuesto: herramienta clave para la gestión de recursos

El *presupuesto público* es un instrumento financiero que permite a las entidades gubernamentales planificar y controlar el uso de los recursos disponibles.

En Colombia, el presupuesto se elabora de manera anual y se rige por la Ley 1473 de 2011, que establece los principios y normas para su formulación, aprobación, ejecución y control. Este marco normativo garantiza que el presupuesto responda a criterios de legalidad, eficiencia, equidad y sostenibilidad fiscal (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2022).

El proceso presupuestario en Colombia se inicia con la elaboración del Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP), un documento que proyecta los ingresos, gastos y metas fiscales del país para un período de diez años. Es fundamental para asegurar la sostenibilidad fiscal y sirve como referencia para la elaboración del proyecto de presupuesto anual. Luego del proceso presupuestario, el proyecto es presentado al Congreso de la República para su aprobación.

El presupuesto general de la Nación incluye asignaciones para sectores clave como educación, salud, infraestructura y seguridad, entre otros. La distribución de estos recursos está orientada por los objetivos definidos en el PND y debe cumplir con criterios de equidad y eficiencia; su seguimiento y control se realiza a través de herramientas como la ejecución presupuestal y los informes de control fiscal, los cuales son supervisados por la Contraloría General de la República.

Transparencia y rendición de cuentas en la planificación y el presupuesto

Un aspecto esencial en la gestión de recursos públicos es garantizar la transparencia y la rendición de cuentas. En este sentido, tanto la planificación como el presupuesto juegan un papel crucial al establecer mecanismos que permitan a la ciudadanía conocer y evaluar cómo se utilizan los recursos públicos.

La Ley 1712 de 2014, conocida como la ley de transparencia y acceso a la información pública, establece que todas las entidades del sector público deben publicar información relacionada con la planificación, ejecución presupuestal y resultados alcanzados. Esto incluye la presentación de informes periódicos y la implementación de plataformas digitales que faciliten el acceso a esta información (Congreso de la República, 2014).

Retos y oportunidades en la planificación y el presupuesto

Aunque Colombia ha avanzado significativamente en el fortalecimiento de sus procesos de planificación y presupuesto, todavía enfrenta retos importantes.

Uno de ellos es la necesidad de mejorar la calidad de la información utilizada para la toma de decisiones, especialmente en contextos locales donde los recursos y capacidades son limitados. Además, la corrupción y la falta de seguimiento adecuado a los proyectos representan obstáculos para garantizar una gestión eficiente y transparente.

Por otro lado, las herramientas tecnológicas y los avances en el análisis de datos ofrecen oportunidades para optimizar la planificación y el presupuesto. La implementación de sistemas de información integrados permite un mejor seguimiento y evaluación de las políticas públicas, así como una mayor participación ciudadana en los procesos de gestión.

La planificación y el presupuesto son pilares fundamentales para la gestión de recursos en la administración pública colombiana. Estos instrumentos no solo permiten un uso eficiente y transparente de los recursos, sino que también aseguran que las políticas y programas respondan a las necesidades y expectativas de la ciudadanía. Si bien existen retos por superar, el fortalecimiento de los marcos normativos, la participación ciudadana y la adopción de tecnologías innovadoras representan pasos fundamentales hacia una administración pública más efectiva y sostenible.

Gestión financiera y contable en la Administración pública

La gestión financiera y contable en la administración pública desempeña un papel crucial para garantizar la transparencia, el cumplimiento de los objetivos gubernamentales y la utilización eficiente de los recursos públicos. Estos procesos son esenciales no solo para el correcto manejo de los fondos públicos, sino también para fomentar la confianza ciudadana y asegurar la sostenibilidad fiscal.

Gestión financiera en la administración pública

La gestión financiera abarca un conjunto de actividades destinadas a planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos financieros del Estado. Este proceso incluye la elaboración de presupuestos, la gestión de ingresos y egresos, la administración de la deuda pública y la tesorería. Además, implica la generación de informes financieros que permiten evaluar la ejecución presupuestal y el impacto de las políticas públicas.

En Colombia, el manejo de las finanzas públicas está regulado por un marco normativo robusto que busca promover la sostenibilidad fiscal y la transparencia. Entre las leyes clave se encuentra la Ley 819 de 2003, conocida como la ley de responsabilidad fiscal, que establece principios y herramientas para garantizar la disciplina fiscal y prevenir el endeudamiento excesivo. Esta normativa también promueve la integración de la planificación y la ejecución financiera, asegurando que los recursos se destinen a las prioridades definidas en los planes de desarrollo (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2022).

La contabilidad pública en Colombia

La *contabilidad pública* tiene como objetivo registrar, procesar y reportar las operaciones financieras del sector público, proporcionando información clara y precisa sobre el uso de los recursos. En Colombia, este proceso se rige por el Sistema de Contabilidad General y Presupuestaria, diseñado para garantizar la uniformidad, la confiabilidad y la transparencia en el manejo de los fondos públicos.

La Ley 298 de 1996 establece el marco normativo para la contabilidad pública, definiendo los principios, normas y procedimientos que deben seguir las entidades estatales. Entre los principios contables fundamentales se encuentran la transparencia, la relevancia, la consistencia y la comparabilidad. Estas directrices aseguran que las operaciones financieras se registren de manera adecuada y se presenten en informes accesibles para los órganos de control y la ciudadanía (Contraloría General de la República, 2021).

Uno de los instrumentos clave en este ámbito es el Plan General de Contabilidad Pública (PGCP), que establece las cuentas y procedimientos que deben utilizar las entidades del sector público. Este plan permite un control efectivo de los recursos y facilita la rendición de cuentas, promoviendo una gestión eficiente y transparente.

La relación entre gestión financiera y contabilidad pública

La gestión financiera y la contabilidad pública están intrínsecamente vinculadas, ya que ambas buscan garantizar el uso responsable de los recursos públicos. Mientras que la gestión financiera se centra en la planificación y la toma de decisiones estratégicas, la contabilidad proporciona la información necesaria para evaluar el desempeño financiero y asegurar el cumplimiento normativo.

Esta relación es particularmente relevante en el contexto de la rendición de cuentas, ya que los informes financieros elaborados por la contabilidad pública son fundamentales para evaluar la eficacia de la gestión financiera. Además, estos informes sirven como base para la toma de decisiones informadas, permitiendo a las entidades públicas ajustar sus estrategias y garantizar una asignación eficiente de los recursos.

Retos y oportunidades en la gestión financiera y contable

A pesar de los avances normativos e institucionales, la gestión financiera y contable en Colombia enfrenta retos significativos. Uno de ellos es la necesidad de fortalecer las capacidades técnicas y humanas en las entidades territoriales, donde los recursos son limitados y la gestión financiera es más vulnerable a la corrupción. Además, la complejidad del marco normativo puede generar dificultades para su correcta aplicación, especialmente en entidades pequeñas o con bajo nivel de automatización.

Por otro lado, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) ofrecen oportunidades importantes para mejorar la gestión financiera y contable. La implementación de sistemas integrados de información financiera permite automatizar procesos, reducir errores y aumentar la transparencia. Además, el análisis de datos avanzados puede facilitar la identificación de riesgos y oportunidades, optimizando la toma de decisiones.

La gestión financiera y contable en la administración pública colombiana es fundamental para garantizar la transparencia, la eficiencia y la sostenibilidad en el manejo de los recursos públicos. Si bien existen desafíos por superar, el fortalecimiento institucional, la capacitación del talento humano y la adopción de tecnologías innovadoras representan pasos esenciales para mejorar estos procesos. Solo a través de una gestión financiera y contable robusta, el Estado podrá cumplir con sus objetivos y responder de manera efectiva a las necesidades de la ciudadanía.

Control interno y auditoría

El control interno y la auditoría son esenciales para garantizar la eficiencia, la efectividad y la integridad en la administración de recursos públicos. El *control interno* se refiere a los procesos y procedimientos implementados dentro de las organizaciones para prevenir y detectar errores, fraudes y

desviaciones de los procedimientos establecidos. En Colombia, el control interno está regulado por la Ley 87 de 1993, que establece la creación de Unidades de Control Interno en todas las entidades públicas.

La *auditoría*, por su parte, es una herramienta clave para evaluar la conformidad con las normativas y la eficacia de los controles internos. La Auditoría General de la Nación es responsable de realizar auditorías en el sector público para asegurar que los recursos se utilicen de manera adecuada y que las entidades cumplan con las leyes y regulaciones vigentes. La Ley 610 de 2000 establece las bases para la auditoría y el control fiscal en Colombia, proporcionando directrices para la evaluación de la gestión financiera y administrativa (Auditoría General de la Nación, 2020).

Referencias bibliográficas

- Auditoría General de la Nación. (2020). *Normas y procedimientos de auditoría en el sector público*. Editorial Auditoría General.
- Congreso de la República. (1994). *Ley 152 de 1994*. Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. Diario Oficial No. 41.374. <https://www.funcionpublica.gov.co>
- Congreso de la República. (2014). *Ley 1712 de 2014*. Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional. Diario Oficial No. 49.084. <https://www.funcionpublica.gov.co>
- Contraloría General de la República. (2021). *Manual de Normas y Procedimientos de Contabilidad Pública*. Editorial Contraloría General.
- Departamento Nacional de Planeación. (2022). *Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026*. <https://www.dnp.gov.co>
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2022). *Guía para la Elaboración del Presupuesto General de la Nación*. Editorial Ministerio de Hacienda.
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2022). *Marco Fiscal de Mediano Plazo*. <https://www.minhacienda.gov.co>

Actividad didáctica para la Unidad 8. Gestión de recursos en la administración pública

Título de la actividad 1: Simulación de elaboración de un presupuesto público local

Objetivo: aplicar los conceptos de planificación y presupuesto en la Administración pública colombiana mediante una simulación donde los estudiantes diseñen un presupuesto ficticio para un municipio, alineado con un Plan de Desarrollo local, asegurando transparencia y cumplimiento normativo.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, post-its, papel
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (Ley 1473 de 2011, Ley 152 de 1994, Plan Nacional de Desarrollo)
- Hojas de trabajo con plantilla para el presupuesto
- Proyector (opcional)

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (30 minutos)

- *Introducción* (10 minutos): el docente explicará el proceso de planificación y presupuesto en Colombia, destacando el rol del Plan Nacional de Desarrollo (PND), la Ley 1473 de 2011 y la importancia de la participación ciudadana (Ley 152 de 1994). Se presentará el Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) como herramienta clave para la sostenibilidad fiscal.
- *Lluvia de ideas* (20 minutos): en plenario, los estudiantes responderán:
 - ¿Cómo puede un presupuesto municipal priorizar necesidades como educación o salud?

- ¿Qué rol juega la transparencia (Ley 1712 de 2014) en la elaboración de un presupuesto?

Parte 2: simulación en grupos - Diseño del presupuesto (50 minutos)

- *Formación de grupos* (5 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5. Cada grupo representará el equipo financiero de un municipio ficticio con un escenario específico (ejemplo: municipio rural con alta pobreza, municipio urbano con problemas de infraestructura).
- *Diseño del presupuesto* (30 minutos): los grupos crearán un presupuesto municipal que incluya:
 - Diagnóstico: identificación de una prioridad del Plan de Desarrollo local (ejemplo: mejorar acceso a agua potable).
 - Asignación de recursos: distribución de un presupuesto ficticio (ejemplo: diez mil millones) entre sectores como educación, salud, infraestructura, con justificación.
 - Mecanismos de transparencia: propuesta de publicación en plataformas (ejemplo: inspirada en Ley 1712 de 2014).
 - Indicadores de seguimiento: dos indicadores para evaluar la ejecución (ejemplo: % de hogares con agua potable).
 - Usarán recursos en línea y documentos para inspirarse en ejemplos reales.
- *Presentación* (15 minutos): cada grupo presentará su presupuesto en formato de propuesta al Concejo Municipal (3-4 minutos), explicando cómo asegura eficiencia y transparencia.

Parte 3: votación y reflexión (40 minutos)

- *Votación interactiva* (10 minutos): los estudiantes votarán por el presupuesto más equilibrado y transparente (usando post-its o una herramienta digital). El docente anunciará el Presupuesto ganador y destacará sus fortalezas.

- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre cómo la planificación y el presupuesto pueden combatir la corrupción en un municipio, con un ejemplo inspirado en la Ley 1712 de 2014.
- *Cierre* (15 minutos): el docente conectará las propuestas con ejemplos reales (ejemplo: informes de la Contraloría General, plataformas digitales), destacando retos como la corrupción. se distribuirá una encuesta breve para retroalimentación.

Evaluación:

- Creatividad y calidad de la propuesta grupal (40%).
- Participación en la simulación y votación (30%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Plantilla para el diseño del presupuesto municipal

Instrucciones:

1. Escenario ficticio: su grupo recibirá un municipio con un problema específico (ejemplo: pobreza rural, falta de infraestructura).
2. Contenido del presupuesto: complete las siguientes secciones:
 - Diagnóstico: identifique una prioridad del Plan de Desarrollo local (máximo 100 palabras).
 - Asignación de recursos: distribuya un presupuesto ficticio (ejemplo: \$10 mil millones) entre sectores, justificando cada asignación.
 - Mecanismos de transparencia: proponga cómo publicar la información (ejemplo: plataforma digital).
 - Indicadores de seguimiento: defina dos indicadores para evaluar la ejecución (ejemplo: % de hogares con agua potable).
3. Formato: use papel o herramientas digitales (como Word o Canva) para una presentación clara.

4. **Presentación:** Prepare un discurso de 3-4 minutos para el “Concejo Municipal”.

Título de la actividad 2: Análisis de caso. Auditoría y control interno en una entidad pública

Objetivo: evaluar críticamente el rol del control interno y la auditoría en la gestión de recursos públicos, analizando un caso ficticio de irregularidades financieras en una entidad pública colombiana y proponiendo mejoras basadas en normativas como la Ley 87 de 1993 y la Ley 610 de 2000.

Duración: 2 horas

Materiales:

- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Textos de referencia (Ley 87 de 1993, Ley 610 de 2000, informes de la Contraloría General)
- Hojas de trabajo con preguntas de análisis
- Proyector para mostrar ejemplos (opcional)
- Tarjetas con escenarios ficticios

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (30 minutos)

- *Introducción* (10 minutos): el docente presentará los conceptos de control interno (Ley 87 de 1993) y auditoría (Ley 610 de 2000), destacando su importancia para prevenir fraudes y garantizar transparencia. Se mencionará el rol de la Auditoría General de la Nación y la Contraloría General.
- *Video o lectura inicial* (10 minutos): mostrar un extracto o caso breve sobre un problema de control interno (ejemplo: un informe de la Contraloría sobre malversación de fondos).
- *Preguntas iniciales* (10 minutos): los estudiantes responderán en plenario:

- ¿Cómo puede el control interno prevenir la corrupción en una entidad pública?
- ¿Qué rol juega la auditoría en la rendición de cuentas?

Parte 2: análisis de caso en grupos (50 minutos)

- *Formación de grupos* (5 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5. Cada grupo recibirá un escenario ficticio (ejemplo: una entidad pública con desvío de fondos en un proyecto de infraestructura, o fallos en el control interno de un hospital).
- *Análisis del caso* (30 minutos): los grupos investigarán el caso usando recursos en línea y textos proporcionados, respondiendo:
 - Descripción del problema: resumen de la irregularidad (ejemplo: desvío de \$500 millones).
 - Fallo en el control interno: identificación de la debilidad (ejemplo: falta de auditorías internas).
 - Normativa aplicable: referencia a leyes (ejemplo: Ley 87 de 1993, Ley 610 de 2000).
 - Propuesta de mejora: solución concreta (ejemplo: implementar sistema digital de monitoreo, capacitación).
- *Presentación* (15 minutos): cada grupo presentará su análisis (3-4 minutos), destacando su propuesta de mejora y cómo refuerza la transparencia.

Parte 3: reflexión y cierre (40 minutos)

- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión sobre cómo el control interno y la auditoría pueden fortalecer la confianza ciudadana, proponiendo una medida específica (ejemplo: auditorías participativas).

- *Discusión final* (15 minutos): el docente resumirá los análisis, conectándolos con ejemplos reales (ejemplo: auditorías de la Contraloría) y retos como la corrupción.
- *Evaluación* (10 minutos): los estudiantes completarán una hoja de autoevaluación sobre su participación y aprendizaje.

Evaluación:

- Participación en el análisis grupal (40%).
- Calidad del análisis y presentación (30%).
- Reflexión individual escrita (30%).

Guía para el análisis de control interno y auditoría

Instrucciones:

1. Escenario ficticio: su grupo recibirá un caso con una irregularidad financiera (ejemplo: desvío de fondos, fallos en control interno).
2. Contenido del análisis:
 - Descripción del problema: resuma la irregularidad (máximo 100 palabras).
 - Fallo en el control interno: identifique la debilidad (ejemplo: falta de auditorías).
 - Normativa aplicable: cite leyes relevantes (ejemplo: Ley 87 de 1993, Ley 610 de 2000).
 - Propuesta de mejora: sugiera una solución (ejemplo: sistema digital de monitoreo).
3. Investigación: use los recursos proporcionados y fuentes confiables en línea.
4. Presentación: prepare una explicación de 3-4 minutos, clara y respaldada con ejemplos.

Evaluación

Preguntas de selección múltiple:

1. ¿Cuál es el objetivo principal de la planificación en la administración pública?

- a) Controlar el gasto público
- b) Establecer objetivos y asignar recursos
- c) Auditar los fondos públicos
- d) Contratar personal

Respuesta correcta: b) Establecer objetivos y asignar recursos

2. ¿Qué ley regula la elaboración del presupuesto general de la Nación en Colombia?

- a) Ley 87 de 1993
- b) Ley 142 de 1994
- c) Ley 1473 de 2011
- d) Ley 610 de 2000

Respuesta correcta: c) Ley 1473 de 2011

3. ¿Cuál es uno de los principales objetivos del control interno en la administración pública?

- a) Realizar auditorías externas
- b) Prevenir y detectar errores y fraudes
- c) Aumentar los ingresos fiscales
- d) Reducir el presupuesto

Respuesta correcta: b) Prevenir y detectar errores y fraudes

4. ¿Qué entidad es responsable de realizar auditorías en el sector público en Colombia?

- a) Contraloría General de la República
- b) Ministerio de Hacienda
- c) Fiscalía General
- d) Alcaldías

Respuesta correcta: a) Contraloría General de la República

Preguntas de falso y verdadero:

5. La planificación del presupuesto en Colombia se realiza sin la necesidad de aprobación por el Congreso (falso)
6. La Ley 298 de 1996 regula la contabilidad pública en Colombia (verdadero)
7. Las Unidades de Control Interno se establecieron por la Ley 610 de 2000 (falso)
8. La auditoría interna es parte del proceso de control financiero y contable (verdadero)

Preguntas de apareamiento:

9. Empareje cada componente de la gestión financiera con su descripción:
 - a) Planificación y Presupuesto
 - b) Gestión Financiera y Contable
 - c) Control Interno
 - d) Auditoría
 1. Registro y control de operaciones financieras y contables.
 2. Proceso para establecer objetivos financieros y asignar recursos.
 3. Evaluación y revisión de la eficacia de controles internos.
 4. Procedimientos internos para prevenir y detectar errores y fraudes.

Respuestas:

- a) Planificación y Presupuesto - 2
 - b) Gestión Financiera y Contable - 1
 - c) Control Interno - 4
 - d) Auditoría - 3
10. Empareje cada ley con su regulación correspondiente:
 - a) Ley 1473 de 2011
 - b) Ley 298 de 1996
 - c) Ley 87 de 1993
 - d) Ley 610 de 2000

1. Contabilidad pública
2. Presupuesto General de la Nación
3. Control interno en entidades públicas
4. Auditoría y control fiscal

Respuestas correctas:

- a) Ley 1473 de 2011 - 2
- b) Ley 298 de 1996 - 1
- c) Ley 87 de 1993 - 3
- d) Ley 610 de 2000 - 4

Unidad 9.

Servicios públicos y gestión administrativa

En la Unidad 9, «Servicios públicos y gestión administrativa», se tiene como propósito analizar las características, normativas y modelos de gestión que fundamentan la prestación de servicios públicos en Colombia. En esta Unidad, los estudiantes explorarán la tipología de los servicios públicos, incluida su clasificación en áreas como educación, salud, transporte, seguridad y servicios domiciliarios, y su regulación bajo normativas específicas. Además, se aborda la eficiencia en la prestación de estos servicios, destacando la medición de indicadores claves, la mejora continua y la rendición de cuentas como elementos esenciales para garantizar el bienestar ciudadano. Finalmente, se examinan modelos de gestión y calidad, como la gestión por resultados, el enfoque de calidad total y el Balanced Scorecard, que permiten a las entidades públicas alcanzar altos estándares de desempeño.

A través de esta Unidad, los participantes desarrollan una comprensión integral acerca de cómo la administración eficiente y transparente de los servicios públicos contribuye al desarrollo social y económico del país, proporcionando herramientas prácticas para su implementación en escenarios reales.

Tipología de servicios públicos en Colombia: un análisis integral

Los servicios públicos son instrumentos esenciales a través de los cuales el Estado busca garantizar el bienestar de la población y satisfacer necesidades básicas. En el caso de Colombia, su clasificación y regulación se fundamentan en un marco normativo robusto, destinado a optimizar su prestación y asegurar la eficiencia administrativa. A continuación, se presenta un análisis ampliado de las principales categorías de servicios públicos en el país.

Servicios públicos domiciliarios

Los servicios públicos domiciliarios incluyen el suministro de agua potable, energía eléctrica, gas natural y alcantarillado, fundamentales para la calidad de vida de los ciudadanos. Su gestión está regulada por la Ley 142 de 1994, que establece el régimen jurídico y las condiciones de operación de estas actividades. Según esta normativa, la prestación de los servicios domiciliarios puede ser gestionada tanto por entidades públicas como privadas, bajo principios de eficiencia, calidad y continuidad (Congreso de Colombia, 1994).

La provisión de agua potable, por ejemplo, es vital para la salud pública, especialmente en zonas rurales, donde el acceso es limitado. El gas natural y la energía eléctrica son indispensables para el funcionamiento de hogares, industrias y comercios, y su suministro debe estar acompañado por una infraestructura adecuada y una regulación tarifaria equitativa. Por último, el alcantarillado, aunque menos visible, es crucial para prevenir enfermedades y proteger el medio ambiente.

Servicios públicos de salud

Los servicios públicos de salud comprenden la atención médica y hospitalaria, así como la promoción y prevención en salud. La Ley 100 de 1993 establece el Sistema de Seguridad Social en Salud, con el cual se busca garantizar el acceso universal y equitativo a servicios de calidad (Congreso de Colombia, 1993). Este sistema está compuesto por el régimen contributivo y subsidiado, que juntos forman la columna vertebral de la atención en el país.

Uno de los principales retos en este sector es la reducción de inequidades en la cobertura; mientras que las zonas urbanas suelen contar con más recursos y personal capacitado, las zonas rurales enfrentan un déficit críti-

co de infraestructura y profesionales médicos. Además, indicadores como la esperanza de vida y la mortalidad infantil son claves para evaluar la efectividad de estas políticas.

Servicios públicos de educación

La educación es un derecho fundamental y un motor para el desarrollo social y económico. En Colombia, la Ley 115 de 1994, conocida como Ley General de Educación, define las bases para la organización del sistema educativo, que incluye los niveles de educación básica, media y superior (Congreso de Colombia, 1994). También contempla la formación técnica y profesional, que busca responder a las necesidades del mercado laboral.

Un aspecto relevante de esta tipología es la promoción de la equidad en el acceso a la educación. Pese a los avances, persisten retos significativos relacionados con la deserción escolar y las brechas de calidad entre zonas rurales y urbanas. La implementación de programas como Misión TIC 2022 refleja un esfuerzo por cerrar estas brechas mediante la capacitación en competencias digitales (Ministerio de Educación Nacional, 2020).

Servicios públicos de transporte

El transporte es un factor estratégico para la integración territorial y el desarrollo económico. Incluye el transporte urbano e interurbano, así como la infraestructura vial y ferroviaria. La Ley 336 de 1996 regula la prestación de estos servicios y establece criterios para garantizar su sostenibilidad, seguridad y accesibilidad (Congreso de Colombia, 1996).

En este sector, es importante destacar el papel del transporte masivo, como el Sistema Integrado de Transporte Público (SITP) en Bogotá o el Metro de Medellín, que representan modelos exitosos de gestión. No obstante, problemas como la congestión vehicular y la falta de conectividad en áreas rurales limitan el impacto positivo de estos servicios.

Servicios públicos de seguridad y justicia

La seguridad y la justicia son pilares fundamentales para la estabilidad social. Estos servicios incluyen la labor de la Policía Nacional, el sistema judicial y las instituciones encargadas de garantizar el orden público. La Ley 270 de 1996, conocida como el Estatuto de la Administración de Justicia,

define los lineamientos para la organización y el funcionamiento de este sector (Congreso de Colombia, 1996).

La rendición de cuentas y la transparencia son aspectos críticos en la gestión de estos servicios. Además, iniciativas como la modernización de sistemas judiciales electrónicos y el fortalecimiento de la Policía Comunitaria han demostrado ser estrategias efectivas para mejorar la percepción ciudadana y la eficiencia operativa.

Retos y proyecciones

La gestión de los servicios públicos enfrenta diversos retos. En primer lugar, la equidad en el acceso sigue siendo una meta lejana en muchas regiones del país, especialmente, en las áreas rurales. Además, la corrupción y el uso ineficiente de los recursos afectan la calidad y sostenibilidad de los servicios. Por otro lado, la innovación tecnológica y la digitalización representan una oportunidad para optimizar procesos y mejorar la experiencia ciudadana. Programas como Gobierno en Línea han mostrado cómo la tecnología puede ser un catalizador para la eficiencia y la transparencia. Entonces, la tipología de los servicios públicos en Colombia refleja una estructura compleja diseñada para abordar las necesidades de una población diversa y en crecimiento. Sin embargo, el cumplimiento de los principios de equidad, eficiencia y sostenibilidad dependerá de la capacidad del Estado y las entidades involucradas para adaptarse a los desafíos actuales y futuros.

Eficiencia en la prestación de servicios

La eficiencia en la prestación de servicios públicos es un concepto fundamental en la administración pública, ya que busca garantizar que los recursos disponibles se utilicen de la mejor manera posible para satisfacer las necesidades de los ciudadanos. Este enfoque no solo implica reducir costos, sino también asegurar que los servicios cumplan con altos estándares de calidad y sean accesibles para toda la población.

Medición de la eficiencia

La medición de la eficiencia en la prestación de servicios públicos es un proceso esencial para identificar áreas de mejora y garantizar la optimización de los recursos. Esto se logra a través de indicadores clave de rendimiento

(KPI, por sus siglas en inglés), los cuales permiten evaluar aspectos críticos del servicio como:

- Tiempo de respuesta: este indicador mide la rapidez con que las entidades públicas atienden las solicitudes de los ciudadanos, ya sea en trámites administrativos, atención médica o provisión de servicios esenciales como agua y electricidad.
- Calidad del servicio: se refiere a la percepción de los usuarios, a propósito de la eficiencia y efectividad del servicio recibido. Esto incluye aspectos como la disponibilidad del servicio, la resolución efectiva de problemas y la atención al cliente.
- Satisfacción del usuario: las encuestas y evaluaciones de desempeño son herramientas clave para medir este indicador. Permiten recopilar opiniones de los ciudadanos sobre su experiencia con los servicios públicos, lo que ayuda a identificar debilidades y oportunidades de mejora.

Las entidades públicas utilizan estos indicadores para realizar un monitoreo constante y establecer planes de acción que aborden las áreas de bajo rendimiento. En Colombia, el Departamento Administrativo de la Función Pública (en adelante, DAFP) juega un papel crucial en la implementación y supervisión de sistemas de medición de eficiencia.

Mejora continua

La mejora continua es una estrategia clave para aumentar la eficiencia en la prestación de servicios públicos. Este enfoque implica un proceso cíclico de evaluación, implementación de cambios y monitoreo de resultados, con el objetivo de lograr avances constantes en los procesos y resultados. Algunos de los elementos centrales de la mejora continua son:

- Evaluación regular de procesos: identificar cuellos de botella y áreas de ineficiencia permite rediseñar los procedimientos para hacerlos más efectivos; por ejemplo, la digitalización de trámites administrativos ha reducido de forma significativa los tiempos de respuesta en muchas entidades.

- Implementación de nuevas tecnologías: la automatización y el uso de herramientas digitales son esenciales para optimizar la prestación de servicios. Tecnologías como la inteligencia artificial y los sistemas de información geográfica (SIG) han mostrado ser altamente efectivas en ámbitos como la gestión de la movilidad urbana y la planificación de infraestructuras.
- Formación continua del personal: el desarrollo de las competencias del personal es fundamental para garantizar que los empleados públicos puedan adaptarse a los cambios y aplicar mejores prácticas en su labor diaria.

En Colombia, la Ley 489 de 1998 establece directrices claras para la modernización de la administración pública, que promueven la mejora continua y la eficiencia en la gestión de los recursos y servicios (Congreso de la República, 1998).

Transparencia y rendición de cuentas

La transparencia y la rendición de cuentas son elementos fundamentales para garantizar la eficiencia en la prestación de servicios públicos. Estos principios no solo fortalecen la confianza de los ciudadanos en las instituciones; además, aseguran que los recursos públicos se utilicen de manera adecuada. Algunos de los mecanismos clave en esta área incluyen:

- Provisión de información clara y accesible: las entidades públicas deben divulgar información detallada sobre sus presupuestos, proyectos y resultados, posibilitando que los ciudadanos comprendan cómo se gestionan los recursos.
- Sistemas de auditoría y supervisión: la implementación de sistemas de auditoría interna y externa es esencial para detectar irregularidades y garantizar el cumplimiento de las normativas.
- Participación ciudadana: fomentar la participación activa de los ciudadanos en la planificación y evaluación de los servicios públicos contribuye a una gestión más inclusiva y efectiva.

En este contexto, la Ley 1712 de 2014, establece obligaciones claras para las entidades públicas en cuanto a la divulgación de información y la rendición de cuentas (Congreso de la República, 2014).

La eficiencia en la prestación de servicios públicos es un pilar fundamental para el desarrollo social y económico de cualquier país. A través de la medición de indicadores clave, la mejora continua y el fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas, las entidades públicas pueden garantizar que los recursos disponibles se utilicen de manera óptima para beneficiar a toda la población. En el caso de Colombia, las normativas vigentes proporcionan un marco sólido para avanzar hacia una administración más eficiente, moderna y orientada al ciudadano.

Modelos de gestión y calidad

Los modelos de gestión y calidad constituyen enfoques sistemáticos orientados a mejorar la prestación de servicios públicos mediante la aplicación de estándares y prácticas eficaces. Valga decir que estos modelos optimizan los procesos operativos de las entidades públicas y, a la par, fortalecen la confianza ciudadana y promueven altos niveles de calidad y eficiencia en su funcionamiento.

Modelo de gestión por resultados

El modelo de gestión por resultados se centra en la obtención de resultados concretos y medibles, que promueven la alineación de los objetivos de los programas con las necesidades de la ciudadanía. Este enfoque fomenta el uso eficiente de los recursos públicos y la evaluación continua del desempeño institucional. En Colombia, la Ley 1150 de 2007 establece los principios para la gestión y contratación pública, subrayando la importancia de la eficiencia, la economía y la transparencia en la administración pública (Ley 1150 de 2007).

Este modelo ayuda a identificar áreas de mejora en los programas y políticas públicas, mediante indicadores clave que miden los avances hacia los objetivos establecidos. De igual manera, se promueve una cultura organizacional basada en el compromiso con la excelencia y la rendición de cuentas, lo cual asegura que las necesidades prioritarias de la población sean atendidas eficazmente.

Modelo de gestión de calidad total (TQM)

El modelo de gestión *Total Quality Management* (TQM, en sus siglas en inglés) se fundamenta en la mejora continua y la participación integral de todos los niveles de la organización para alcanzar la excelencia en los servicios públicos. La aplicación del TQM en el sector público implica la revisión constante de procesos, la capacitación del personal y un enfoque sostenido en la satisfacción de los usuarios.

En el contexto colombiano, la Ley 1122 de 2007 incorpora elementos del TQM para mejorar la calidad en el sector salud, mediante el establecimiento de sistemas de auditoría y evaluación que garantizan una atención adecuada y oportuna (Ley 1122 de 2007). Este modelo también impulsa la innovación organizacional, estimulando el uso de tecnologías avanzadas y la implementación de buenas prácticas internacionales para alcanzar un desempeño sobresaliente.

Modelo de Balanced Scorecard

El Balanced Scorecard [cuadro de mando integral] es un marco de referencia estratégico que permite medir el desempeño organizacional a través de una combinación de indicadores financieros y no financieros. Este modelo asegura que los objetivos estratégicos de las entidades públicas estén alineados con su misión y visión institucional.

En Colombia, el Balanced Scorecard se utiliza para evaluar el desempeño institucional, evaluación que facilita la identificación de áreas críticas que requieren atención. Este modelo también apoya la toma de decisiones basada en datos y la integración de perspectivas clave como la satisfacción del cliente, los procesos internos, el aprendizaje y crecimiento organizacional, y el manejo de recursos financieros. Su aplicación en el sector público contribuye a una administración más eficiente, enfocada en resultados tangibles que benefician a la sociedad.

En síntesis, los modelos de gestión y calidad son instrumentos indispensables para la modernización de la administración pública; dichos instrumentos hacen que las entidades gubernamentales optimicen sus procesos y brinden servicios de mayor calidad a los ciudadanos. Estas estrategias refuerzan el compromiso de las instituciones con la transparencia, la eficiencia y la rendición de cuentas, elementos esenciales para el desarrollo social y económico del país.

Referencias bibliográficas

- Congreso de la República. (1993). Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el Sistema de Seguridad Social Integral. 23 de diciembre de 1993.
- __. (1994). Ley 115 de 1994. Por la cual se expide la Ley General de Educación. 8 de febrero de 1994.
- __. (1994). Ley 142 de 1994. Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones. 11 de julio de 1994.
- __. (1996). Ley 270 de 1996. Por la cual se dictan normas en materia de administración de justicia y se crea el Consejo Superior de la Judicatura. 7 de marzo de 1996.
- __. (1996). Ley 336 de 1996. Por la cual se adopta el Estatuto Nacional del Transporte. 20 de diciembre de 1996.
- __. (1998). Ley 489 de 1998. Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones. 29 de diciembre de 1998.
- __. (2007). Ley 1122 de 2007. Por la cual se hacen algunas modificaciones en el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones. 9 de enero de 2007.
- __. (2007). Ley 1150 de 2007. Por la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con recursos públicos. 16 de julio de 2007.
- __. (2014). Ley 1712 de 2014. Por la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. 6 de marzo de 2014.

Actividad didáctica para la Unidad 9. Servicios públicos y gestión administrativa

Título de la actividad: Simulación de mejora de un servicio público mediante un modelo de gestión

Objetivo: analizar un servicio público específico en Colombia (salud, educación, transporte, seguridad o domiciliario) y diseñar una estrategia de mejora basada en un modelo de gestión (gestión por resultados, TQM o Balanced Scorecard), incorporando indicadores de eficiencia, mecanismos de transparencia y participación ciudadana para garantizar calidad y rendición de cuentas.

Duración: 3 horas (para permitir un análisis profundo y propuestas detalladas)

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, post-its, papel
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (Ley 142 de 1994, Ley 100 de 1993, Ley 115 de 1994, Ley 1712 de 2014, informes del DAFP)
- Hojas de trabajo con plantilla para la estrategia de mejora
- Proyector para mostrar ejemplos (opcional)
- Tarjetas con escenarios ficticios de servicios públicos

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (45 minutos)

- **Introducción** (15 minutos): el docente presentará una visión general de los servicios públicos en Colombia, destacando su clasificación (domiciliarios, salud, educación, transporte, seguridad) y las normativas clave (Ley 142 de 1994, Ley 100 de 1993, Ley 115 de 1994). Se explicarán los modelos de gestión (gestión por resultados, TQM, Balanced Scorecard) y su rol en la mejora de la eficiencia, junto con la importancia de la transparencia (Ley 1712 de 2014) y los indicadores de rendimiento (KPI). Se mencionarán ejemplos como el SITP en transporte o Misión TIC en educación.

- *Estudio de caso breve* (15 minutos): mostrar un video corto o un extracto sobre un servicio público (ejemplo: un informe sobre el Metro de Medellín o el acceso a agua potable en zonas rurales).
- *Discusión en plenario* (15 minutos): los estudiantes responderán preguntas guía:
 - ¿Qué indicadores medirían la eficiencia de un servicio como el agua potable?
 - ¿Cómo puede un modelo como el Balanced Scorecard mejorar la gestión de un hospital público?
 - ¿Qué rol juega la participación ciudadana en la transparencia de los servicios públicos?

Parte 2: simulación en grupos - Diseño de la estrategia de mejora (90 minutos)

- *Formación de grupos* (10 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5. Cada grupo recibirá un escenario ficticio con un servicio público y un problema específico (ejemplo: hospital público con largos tiempos de espera, sistema de transporte con baja satisfacción ciudadana, suministro de agua intermitente en un municipio rural).
- *Selección del modelo de gestión* (10 minutos): cada grupo elegirá uno de los modelos de gestión (gestión por resultados, TQM o Balanced Scorecard) para estructurar su estrategia, justificando su elección según el escenario.
- *Diseño de la estrategia* (50 minutos): los grupos investigarán el servicio asignado usando recursos en línea y documentos proporcionados, y crearán una estrategia de mejora que incluya:
 - Diagnóstico del problema: descripción del problema y su impacto (ejemplo: 30% de usuarios insatisfechos con el transporte).
 - Objetivos SMART: un objetivo claro, específico, medible, alcanzable, relevante y temporal (ejemplo: reducir tiempos de

espera en un hospital en un 20% en 6 meses).

- Indicadores de eficiencia: al menos tres KPI (ejemplo: tiempo de respuesta, satisfacción del usuario, cobertura del servicio).
 - Aplicación del modelo de gestión: explicación de cómo el modelo elegido (ejemplo: TQM) se implementará (ejemplo: formación del personal, digitalización de procesos).
 - Mecanismos de transparencia: propuesta de publicación de datos (ejemplo: plataforma digital basada en Ley 1712 de 2014) y auditorías.
 - Participación ciudadana: un mecanismo para involucrar a los ciudadanos (ejemplo: encuestas de satisfacción, veedurías).
 - Plan de mejora continua: estrategia para monitorear y ajustar la implementación (ejemplo: revisiones trimestrales con Balanced Scorecard).
- *Presentación* (20 minutos): cada grupo presentará su estrategia en formato de *propuesta a la entidad pública* (4-5 minutos), usando diagramas o esquemas visuales para ilustrar su plan.

Parte 3: evaluación, votación y reflexión (45 minutos)

- Votación interactiva (10 minutos): los estudiantes votarán por la estrategia más innovadora, eficiente y participativa (usando post-its o una herramienta digital). El docente anunciará la *estrategia ganadora* y destacará sus fortalezas, conectándolas con normativas como la Ley 489 de 1998.
- Reflexión individual (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión (máximo 300 palabras) sobre cómo los modelos de gestión y la transparencia pueden transformar la prestación de un servicio público en Colombia, con un ejemplo específico inspirado en casos reales (ejemplo: Metro de Medellín, Misión TIC).
- Discusión final y cierre (20 minutos): el docente facilitará una discusión para conectar las propuestas con desafíos reales

(ejemplo: inequidad en acceso, corrupción) y oportunidades (ejemplo: digitalización, Gobierno en Línea). Se destacarán los roles del DAFP y la Ley 1712 de 2014 en la rendición de cuentas. Se distribuirá una encuesta breve para evaluar el aprendizaje y recoger retroalimentación.

Evaluación:

- Participación en la discusión inicial y grupal (20%).
- Calidad y creatividad de la estrategia grupal y presentación (40%).
- Reflexión individual escrita (30%).
- Contribución a la votación y discusión final (10%).

Elementos diferenciadores:

- Enfoque integral: la actividad combina análisis teórico (tipología, normativas) con aplicación práctica (modelos de gestión, indicadores).
- Colaboración y creatividad: los estudiantes trabajan en equipo para diseñar soluciones innovadoras, usando herramientas visuales y digitales.
- Conexión con la realidad colombiana: los escenarios ficticios reflejan problemas reales (ejemplo: inequidad rural, congestión urbana), inspirados en casos como el SITP o la Ley 100 de 1993.
- Énfasis en transparencia: se refuerza la importancia de la rendición de cuentas y la participación ciudadana, alineadas con la Ley 1712 de 2014.

Plantilla para la estrategia de mejora de un servicio público

Instrucciones:

1. Escenario ficticio: su grupo recibirá un servicio público con un problema específico (ejemplo: hospital con largos tiempos de espera, agua intermitente).
2. Modelo de gestión: elija uno (gestión por resultados, TQM, Balanced Scorecard) y justifique su selección.

3. Contenido de la estrategia: complete las siguientes secciones:
 - Diagnóstico del problema: describa el problema y su impacto (máximo 150 palabras).
 - Objetivos SMART: defina un objetivo específico, medible, alcanzable, relevante y temporal.
 - Indicadores de eficiencia: proponga tres KPI (ejemplo: tiempo de respuesta, satisfacción del usuario).
 - Aplicación del modelo de gestión: explique cómo se implementará (ejemplo: formación del personal con TQM).
 - Mecanismos de transparencia: detalle cómo publicar datos (ejemplo: plataforma digital).
 - Participación ciudadana: proponga un mecanismo (ejemplo: encuestas, veedurías).
 - Plan de mejora continuada: describa cómo monitorear y ajustar (ejemplo: revisiones trimestrales).
4. Formato: use papel o herramientas digitales (como Canva) para una presentación clara, con diagramas o esquemas.
5. Presentación: prepare un discurso de 4-5 minutos para la *entidad pública*.
6. Recursos: consulte los documentos proporcionados y fuentes confiables en línea.

Evaluación

Preguntas de selección múltiple:

1. ¿Cuál es la ley que regula los servicios públicos domiciliarios en Colombia?
 - a) Ley 100 de 1993
 - b) Ley 142 de 1994
 - c) Ley 1150 de 2007
 - d) Ley 1712 de 2014

Respuesta correcta: b) Ley 142 de 1994
2. ¿Qué modelo de gestión se enfoca en la obtención de resultados concretos y medibles en la administración pública?

- a) Modelo de gestión de calidad total
- b) Modelo de balanced scorecard
- c) Modelo de gestión por resultados
- d) Modelo de transparencia

Respuesta correcta: c) Modelo de gestión por resultados

3. ¿Cuál de las siguientes leyes establece normas sobre la organización y funcionamiento de la administración pública en Colombia?
- a) Ley 100 de 1993
 - b) Ley 1122 de 2007
 - c) Ley 489 de 1998
 - d) Ley 336 de 1996

Respuesta correcta: c) Ley 489 de 1998

4. ¿Qué indicador se utiliza para medir la eficiencia en la prestación de servicios públicos?
- a) Número de empleados
 - b) Tiempo de respuesta
 - c) Ingresos fiscales
 - d) Cantidad de servicios prestados

Respuesta correcta: b) Tiempo de respuesta

Preguntas de falso y verdadero:

- 5. La Ley 100 de 1993 regula los servicios públicos de educación en Colombia (falso)
- 6. El modelo de Gestión de calidad total se basa en la mejora continua y la participación de todos los niveles de la organización (verdadero)

Unidad 10.

Ética y valores en la administración pública

En la Unidad 10, «Ética y valores en la Administración pública», se traza como propósito reflexionar sobre la importancia de los principios éticos y los valores en la gestión pública, destacando su rol fundamental para fortalecer la confianza ciudadana y garantizar una administración transparente y eficaz. En esta Unidad, se explora el Código de Ética como marco normativo que regula el comportamiento de los servidores públicos, y se definen principios como la honestidad, la responsabilidad y la transparencia, así como normas específicas que orientan su actuación.

De otra parte, se analizan los desafíos relacionados con la corrupción, su definición, tipos y medidas legales implementadas en Colombia para prevenir y sancionar estas prácticas. Finalmente, se profundiza en estrategias para la promoción de la integridad en las instituciones públicas, como la implementación de programas de ética, el liderazgo ejemplar y el fortalecimiento de una cultura organizacional basada en valores.

Gracias a esta Unidad, los estudiantes comprenden cómo la ética y los valores no solo son pilares esenciales para la gestión pública; además, son herramientas estratégicas para la construcción de una administración más justa, equitativa y eficiente.

Cabe destacar que esta Unidad debe ser incluida en una guía para la enseñanza de la Administración pública en Colombia, debido a su relevancia en la formación de servidores públicos comprometidos con la transparencia, la responsabilidad y la lucha contra la corrupción, aspectos cruciales en el contexto colombiano. Dado que la corrupción ha sido uno de los mayores obstáculos para el desarrollo y la confianza en las instituciones públicas, en esta Unidad se les proporciona a los estudiantes un marco normativo clave, como el Código de ética, y los dota de herramientas para prevenir y enfrentar prácticas corruptas. Promueve, igualmente, la integridad institucional mediante estrategias de liderazgo ético y la construcción de una cultura organizacional basada en valores, lo que resulta esencial para crear una administración pública más justa, equitativa y eficiente.

Por último, la inclusión de esta Unidad contribuye a formar administradores públicos capacitados para tomar decisiones que favorezcan la inclusión social y el buen uso de los recursos públicos, elementos esenciales para la consolidación de un Estado democrático y transparente.

El Código de Ética en la administración pública

En la administración pública representa un marco normativo esencial que establece principios y normas diseñadas para orientar el comportamiento y la toma de decisiones de los servidores públicos. En Colombia, este código desempeña un papel crucial al regular y promover la ética en el ejercicio de las funciones públicas, contribuyendo al fortalecimiento de la confianza ciudadana y a la consolidación de una administración más transparente y eficaz.

Principios fundamentales

Los principios fundamentales del Código de ética incluyen la honestidad, la imparcialidad, la transparencia y la responsabilidad, que actúan como pilares de la gestión pública; la honestidad exige a los servidores actuar con rectitud y evitar cualquier acción que pueda comprometer los intereses del Estado o de la ciudadanía; la imparcialidad demanda que las decisiones se tomen sin favoritismos ni prejuicios, lo cual garantiza un trato equitativo para todos los ciudadanos.

La transparencia, por su parte, es fundamental para asegurar el acceso público a la información sobre la gestión de los recursos estatales y las decisiones gubernamentales. Según la Ley 1712 de 2014, todas las entidades estatales tienen la obligación de facilitar el acceso a información relevante; es esta una manera de promover la rendición de cuentas y combatir la opacidad. Finalmente, la responsabilidad indica que los funcionarios públicos sean conscientes de las consecuencias de sus acciones y se aseguren de que estas favorezcan el bien común y cumplan con los objetivos del servicio público (Congreso de Colombia, 2014).

En Colombia, el Código único disciplinario, establecido por la Ley 734 de 2002, refuerza estos principios al proporcionar un marco normativo que regula la conducta de los servidores públicos y propicia la ética en el ejercicio de sus funciones. En este documento se establece que «el ejercicio de la función pública debe orientarse por los principios de moralidad, eficiencia e imparcialidad, destacando que cualquier desviación de estos principios conllevará sanciones disciplinarias (Congreso de Colombia, 2002).

Normas y conductas

En el Código de Ética también se especifican normas de conducta que los servidores públicos deben cumplir en su desempeño diario. Estas normas abarcan una amplia variedad de aspectos, desde la gestión de los recursos públicos hasta la confidencialidad de la información. Por ejemplo, los servidores públicos tienen prohibido aceptar regalos, beneficios o cualquier tipo de gratificación que pueda influir en sus decisiones, conforme a lo dispuesto en el artículo 34 de la Ley 734 de 2002. Esta norma busca prevenir conflictos de interés y garantizar que las decisiones se tomen en función del interés público y no de beneficios personales.

Además, el código establece lineamientos claros para la gestión de los recursos públicos, enfatizando en la necesidad de usarlos de manera eficiente y responsable. En este sentido, la Ley 80 de 1993, que regula la contratación pública en Colombia, establece que los recursos del Estado deben administrarse con criterios de economía, celeridad y eficacia, criterios que garantizan, así, su utilización óptima en beneficio de la comunidad (Congreso de Colombia, 1993).

Otro aspecto importante del Código de Ética es la regulación de la confidencialidad. Los servidores públicos están obligados a proteger la informa-

ción sensible y evitar su divulgación no autorizada. Este principio está alineado con las disposiciones de la Ley 1581 de 2012, que establece las normas generales para la protección de datos personales en Colombia; este principio asegura que la información se maneje de manera ética y responsable (Congreso de Colombia, 2012).

Implementación y capacitación

La implementación efectiva del Código de Ética requiere un compromiso decidido por parte de las entidades públicas. Esto demanda la capacitación continua de los servidores públicos para garantizar que comprendan los principios y normas que deben guiar su actuación. Según estudios realizados por el DAFP (2020), la formación en ética es una de las herramientas más efectivas para prevenir la corrupción y promover una cultura de integridad en las instituciones.

Las entidades también deben establecer mecanismos claros para la denuncia de comportamientos éticamente cuestionables, los cuales deben garantizar la confidencialidad y la protección de los denunciantes, conforme a lo estipulado en la Ley 1778 de 2016, que regula las medidas anticorrupción en Colombia. Además, es crucial que existan procedimientos transparentes para la investigación y sanción de las infracciones al Código de Ética, asegurándose de que las sanciones sean proporcionales y efectivas.

Un ejemplo destacado de capacitación en ética es el programa Gestores de Transparencia, promovido por la Procuraduría General de la Nación, que busca formar a los servidores públicos en buenas prácticas de gobierno y en la prevención de la corrupción. Este tipo de iniciativas, además de fortalecer el conocimiento de los principios éticos, fomentan el liderazgo ético dentro de las instituciones públicas (Procuraduría General de la Nación, 2021).

Desafíos relacionados con la corrupción

Uno de los mayores desafíos que enfrenta la administración pública en Colombia es la corrupción; su práctica mina la confianza ciudadana y obstaculiza el desarrollo económico y social. Puede manifestarse de diversas formas: soborno, nepotismo, malversación de fondos y abuso de poder. Según el índice de percepción de la corrupción publicado, por Transparencia Internacional, Colombia ocupa una de las posiciones más bajas en América

Latina, lo que evidencia la magnitud del problema (Transparencia Internacional, 2023).

Para combatir este flagelo, el gobierno colombiano ha implementado diversas medidas legales, entre otras, la Ley 1474 de 2011, conocida como el Estatuto Anticorrupción. Esta ley establece mecanismos para prevenir, detectar y sancionar actos de corrupción. Demanda, adicionalmente, la obligación de las entidades públicas de publicar información detallada sobre su gestión y contratación (Congreso de Colombia, 2011).

Promoción de la integridad institucional

La promoción de la integridad en las instituciones públicas es esencial para garantizar una administración eficiente, equitativa y transparente. Esta tarea requiere un enfoque integral que combine la formación ética, el liderazgo ejemplar y la construcción de una cultura organizacional basada en valores. El liderazgo ético es uno de los pilares fundamentales para fomentar la integridad, ya que los líderes institucionales tienen el poder de influir en la conducta de sus equipos. Un líder que actúe con honestidad y responsabilidad no solo establece un ejemplo a seguir, sino que también refuerza el compromiso colectivo con los principios éticos.

Otra estrategia clave es la implementación de programas de ética en las instituciones públicas. Estos programas incluyen talleres, seminarios y actividades prácticas que promuevan la reflexión y el análisis crítico de dilemas éticos reales. De acuerdo con el DAFP (2020), las capacitaciones interactivas que permiten a los servidores públicos discutir casos concretos son particularmente efectivas para consolidar una cultura ética en las entidades. Además, la creación de códigos de conducta específicos para cada institución puede complementar el Código de Ética general, adaptando los principios a las realidades y desafíos particulares de cada organismo. Por ejemplo, entidades como la Contraloría General de la República han diseñado manuales internos que abordan temas como el conflicto de interés, la gestión transparente de recursos y la denuncia de irregularidades, proporcionando guías claras y accesibles para sus funcionarios (Contraloría General de la República, 2022).

La promoción de una cultura organizacional basada en valores es igualmente crucial. Esto implica no solo incorporar la ética en las políticas y procedimientos institucionales, sino también integrarla en las prácticas cotidianas. Una herramienta útil en este sentido es la evaluación periódica de

los comportamientos éticos dentro de las instituciones, mediante encuestas de clima organizacional y auditorías de ética. Estas evaluaciones permiten identificar áreas de mejora y diseñar estrategias personalizadas para fortalecer la integridad (DAFP, 2020).

Finalmente, la colaboración interinstitucional y el intercambio de buenas prácticas son esenciales para enfrentar desafíos comunes y construir un sector público más íntegro. La Alianza para el Gobierno Abierto (OGP, por sus siglas en inglés) es un ejemplo de cómo los gobiernos pueden trabajar juntos para desarrollar y compartir iniciativas innovadoras que promuevan la transparencia y la rendición de cuentas (OGP, 2023).

Corrupción y medidas de prevención

La corrupción representa una de las mayores amenazas para la administración pública, afectando la confianza pública, la equidad en la distribución de recursos y la eficiencia de los servicios públicos. En Colombia, se han implementado diversas medidas para prevenir y combatir la corrupción:

- Definición y tipos de corrupción: la corrupción se refiere a actos de abuso de poder para obtener beneficios personales indebidos. Esto incluye prácticas como el soborno, el nepotismo y el desvío de fondos públicos. La Ley 1474 de 2011, conocida como la Ley Anticorrupción, define y clasifica distintos tipos de corrupción y establece medidas para su sanción (Ley 1474 de 2011).
- Medidas de prevención: entre las medidas preventivas se encuentran la promoción de la transparencia, la implementación de sistemas de control interno y la rendición de cuentas. Las entidades deben establecer protocolos claros para la gestión de recursos y fomentar una cultura de ética y legalidad.
- Sanciones y mecanismos de control: la Ley 1474 de 2011 también establece mecanismos para la investigación y sanción de actos corruptos, incluyendo la creación de la Comisión Nacional de Moralización y el fortalecimiento de entidades como la Contraloría General de la República y la fiscalía general. Estas entidades tienen la responsabilidad de investigar y sancionar casos de corrupción y asegurar el cumplimiento de las normas anticorrupción.

Promoción de la integridad

La promoción de la integridad es esencial para mantener altos estándares éticos y de conducta en la administración pública. Implica crear un entorno donde los valores y principios éticos sean la norma y no la excepción:

1. Cultivar una cultura de integridad: las organizaciones públicas deben fomentar una cultura donde la integridad y la ética sean valoradas y promovidas a todos los niveles. Esto incluye la implementación de políticas y prácticas que refuercen la conducta ética y la responsabilidad.
2. Programas de integridad: los programas de integridad incluyen la capacitación en ética y los valores, la implementación de mecanismos de denuncia de irregularidades y la evaluación continua de las prácticas administrativas. En Colombia, la Ley 1712 de 2014, que establece el derecho de acceso a la información pública, juega un papel crucial al promover la transparencia y permitir la vigilancia ciudadana (Ley 1712 de 2014).
3. Ejemplos y liderazgo: los líderes dentro de la administración pública deben actuar como modelos a seguir, demostrando los valores de integridad en su conducta y decisiones. El liderazgo ético ayuda a establecer expectativas claras y refuerza la importancia de adherirse a principios éticos.

Referencias bibliográficas

- Congreso de la República. (2002). Ley 734 de 2002. Por la cual se expide el Código Disciplinario Único. 5 de febrero de 2002.
- . (2011). Ley 1474 de 2011. Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. 12 de julio de 2011.
- . (2014). Ley 1712 de 2014. Por la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. 6 de marzo de 2014.

Actividad didáctica para la Unidad 10. Ética y valores en la administración pública

Título de la actividad: Simulación de un programa de integridad institucional para combatir la corrupción

Objetivo: diseñar y presentar un programa integral de integridad institucional para una entidad pública ficticia en Colombia, basado en el Código de Ética, principios como honestidad, transparencia y responsabilidad, y estrategias para prevenir la corrupción, fomentando una cultura organizacional ética mediante liderazgo ejemplar, capacitación y mecanismos de rendición de cuentas.

Duración: 3 horas (para permitir un análisis profundo y propuestas detalladas)

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, post-its, papel
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (Ley 734 de 2002, Ley 1474 de 2011, Ley 1712 de 2014, informes del DAFP, Procuraduría General)
- Hojas de trabajo con plantilla para el programa de integridad
- Proyector para mostrar ejemplos (opcional)
- Tarjetas con escenarios ficticios de entidades públicas

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (45 minutos)

- **Introducción** (15 minutos): el docente presentará los conceptos clave de la Unidad 10, destacando el rol del Código de Ética (Ley 734 de 2002) y los principios éticos (honestidad, imparcialidad, transparencia, responsabilidad) en la administración pública colombiana. Se explicarán los desafíos de la corrupción (soborno, nepotismo, malversación) y las medidas legales como la Ley 1474 de 2011 (Estatuto Anticorrupción) y la Ley 1712 de 2014 (Transparencia). Se mencionarán estrategias de integridad como el programa Gestores de Transparencia y la importancia del liderazgo ético.

- *Estudio de caso breve* (15 minutos): mostrar un video corto o un extracto sobre un caso de corrupción en Colombia (ejemplo: un informe de la Contraloría General sobre irregularidades en contratación) o un ejemplo positivo (ejemplo: una entidad con un programa ético exitoso).
- *Discusión en plenario* (15 minutos): Los estudiantes responderán preguntas guía:
 - ¿Cómo puede el Código de Ética prevenir prácticas corruptas como el soborno?
 - ¿Qué papel juega el liderazgo ético en fomentar una cultura de integridad?
 - ¿Cómo pueden los ciudadanos contribuir a la transparencia mediante la Ley 1712 de 2014?

Parte 2: simulación en grupos - Diseño del programa de integridad (90 minutos)

- *Formación de grupos* (10 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5. Cada grupo recibirá un escenario ficticio de una entidad pública con un problema ético o de corrupción (ejemplo: un hospital con nepotismo en contrataciones, un municipio con desvío de fondos en obras públicas, una entidad nacional con falta de transparencia en licitaciones).
- *Diseño del programa* (60 minutos): los grupos investigarán el escenario usando recursos en línea y documentos proporcionados, y crearán un programa de integridad que incluya:
 - Diagnóstico del problema: descripción del problema ético o corrupto y su impacto (ejemplo: pérdida de doscientos millones por malversación).
 - Objetivos SMART: un objetivo claro, específico, medible, alcanzable, relevante y temporal (ejemplo: reducir incidentes de corrupción en un 50% en un año).
 - Principios éticos: selección de al menos dos principios del Código de Ética (ejemplo: transparencia, responsabilidad) y su aplicación al programa.

- Estrategias de prevención: propuestas específicas para combatir la corrupción (ejemplo: sistema de denuncias anónimas basado en Ley 1778 de 2016, auditorías regulares).
 - Capacitación y liderazgo ético: Plan de formación para servidores públicos (ejemplo: talleres sobre Ley 734 de 2002) y estrategias para promover liderazgo ejemplar (ejemplo: código de conducta para directivos).
 - Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas: Uso de plataformas digitales (inspiradas en Ley 1712 de 2014) y publicación de informes periódicos.
 - Participación ciudadana: un mecanismo para involucrar a la comunidad (ejemplo: veedurías ciudadanas, encuestas de percepción).
 - Evaluación de impacto: dos indicadores para medir el éxito del programa (ejemplo: número de denuncias resueltas, mejora en el índice de percepción de integridad).
- *Presentación* (20 minutos): cada grupo presentará su programa en formato de Propuesta a la entidad pública (4-5 minutos), usando esquemas visuales o diagramas para ilustrar su plan, destacando cómo refuerza la confianza ciudadana.

Parte 3: evaluación, votación y reflexión (45 minutos)

- *Votación interactiva* (10 minutos): los estudiantes votarán por el programa más innovador, ético y viable (usando post-its o una herramienta digital). El docente anunciará el programa ganador y destacará sus fortalezas, conectándolas con normativas como la Ley 1474 de 2011 y ejemplos como Gestores de Transparencia.
- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión (máximo 300 palabras) sobre cómo la ética y los valores pueden transformar la administración pública en Colombia, proponiendo una estrategia específica para promover la integridad (ejemplo: auditorías éticas participativas) y conectando con un caso real (ejemplo: iniciativas de la Contraloría General).
- *Discusión final y cierre* (20 minutos): el docente facilitará una discusión para conectar los programas con desafíos actuales

(corrupción, desconfianza ciudadana) y oportunidades (digitalización, OGP). Se destacarán los roles del DAFP, la Procuraduría General y la Ley 1712 de 2014 en la promoción de la integridad. Se distribuirá una encuesta breve para evaluar el aprendizaje y recoger retroalimentación.

Evaluación:

- Participación en la discusión inicial y grupal (20%).
- Calidad y creatividad del programa de integridad y presentación (40%).
- Reflexión individual escrita (30%).
- Contribución a la votación y discusión final (10%).

Elementos diferenciadores:

- Enfoque integral: combina teoría (Código de Ética, principios, normativas) con práctica (diseño de un programa aplicable), abordando la corrupción desde múltiples ángulos.
- Colaboración y creatividad: fomenta el trabajo en equipo para crear soluciones innovadoras, con apoyo visual para comunicar ideas.
- Conexión con la realidad colombiana: los escenarios reflejan problemas reales (nepotismo, malversación), inspirados en casos como los reportados por Transparencia Internacional o la Contraloría.
- Énfasis en liderazgo y transparencia: refuerza el rol del liderazgo ético y la participación ciudadana, alineados con la Ley 1712 de 2014 y programas como Gestores de Transparencia.

Plantilla para el programa de integridad institucional

Instrucciones:

1. Escenario ficticio: su grupo recibirá una entidad pública con un problema ético o de corrupción (ejemplo: nepotismo, desvío de fondos).

2. Contenido del programa: complete las siguientes secciones:
 - Diagnóstico del problema: describa el problema y su impacto (máximo 150 palabras).
 - Objetivos SMART: defina un objetivo específico, medible, alcanzable, relevante y temporal.
 - Principios éticos: seleccione dos principios del Código de Ética (ejemplo: transparencia, responsabilidad) y explique su aplicación.
 - Estrategias de prevención: proponga medidas contra la corrupción (ejemplo: denuncias anónimas, auditorías).
 - Capacitación y liderazgo ético: detalle un plan de formación y estrategias de liderazgo (ejemplo: talleres, código de conducta).
 - Mecanismos de transparencia: explique cómo publicar datos (ejemplo: plataforma digital).
 - Participación ciudadana: proponga un mecanismo (ejemplo: veedurías, encuestas).
 - Evaluación de impacto: defina dos indicadores (ejemplo: denuncias resueltas, percepción de integridad).
3. Formato: use papel o herramientas digitales (como Canva) para una presentación clara, con diagramas o esquemas.
4. Presentación: prepare un discurso de 4-5 minutos para la entidad pública.
5. Recursos: consulte los documentos proporcionados y fuentes confiables en línea.

Evaluación

Preguntas de selección múltiple:

1. ¿Cuál es el propósito principal del Código Único Disciplinario en Colombia?
 - a) Regular la contratación pública
 - b) Establecer normas sobre el comportamiento ético de los funcionarios

- c) Controlar el gasto público
- d) Definir las políticas de salud

Respuesta Correcta: b) Establecer normas sobre el comportamiento ético de los funcionarios

2. ¿Qué ley colombiana se conoce como la Ley Anticorrupción?

- a) Ley 734 de 2002
- b) Ley 1150 de 2007
- c) Ley 1474 de 2011
- d) Ley 1712 de 2014

Respuesta correcta: c) Ley 1474 de 2011

3. ¿Qué principio es fundamental en la promoción de la integridad en la administración pública?

- a) Confidencialidad
- b) Competencia
- c) Transparencia
- d) Flexibilidad

Respuesta Correcta: c) Transparencia

4. ¿Cuál de las siguientes entidades es responsable de investigar y sancionar casos de corrupción en Colombia?

- a) Ministerio de Educación
- b) Contraloría General de la República
- c) Departamento Administrativo de la Función Pública
- d) Ministerio de Salud

Respuesta Correcta: b) Contraloría General de la República

Preguntas de falso y verdadero:

- 5. La Ley 1712 de 2014 establece normas para la promoción de la integridad en la administración pública (verdadero)
- 6. El Código Disciplinario Único se enfoca únicamente en la gestión de recursos públicos (falso)
- 7. La corrupción en la administración pública puede afectar negativamente la confianza ciudadana en las instituciones (verdadero)

8. El Modelo de Gestión de Calidad Total se utiliza para medir la corrupción en la administración pública (falso)

Preguntas de apareamiento:

9. Relacione cada ley con su propósito:

Ley 734 de 2002 - a) Ley Anticorrupción

Ley 1474 de 2011 - b) Código Único Disciplinario

Ley 1712 de 2014 - c) Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública

Respuestas correctas:

Ley 734 de 2002 - b) Código Único Disciplinario

Ley 1474 de 2011 - a) Ley Anticorrupción

Ley 1712 de 2014 - c) Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública

10. Relacione los principios éticos con sus descripciones:

Honestidad - a) Actuar con apertura y claridad en las actividades públicas

Transparencia - b) No utilizar el cargo público para beneficios personales

Responsabilidad - c) Cumplir con las obligaciones y asumir las consecuencias de las acciones

Respuestas correctas:

Honestidad - b) No utilizar el cargo público para beneficios personales

Transparencia - a) Actuar con apertura y claridad en las actividades públicas

Responsabilidad - c) Cumplir con las obligaciones y asumir las consecuencias de las acciones

Unidad 11.

Innovación y tecnologías en la administración pública

La Unidad 11 se enfoca en la innovación y las tecnologías en la administración pública, explorando cómo el uso de herramientas digitales y tecnologías emergentes está transformando la gestión gubernamental. En primer lugar, se aborda el concepto de Gobierno Electrónico, analizando su objetivo principal de mejorar la eficiencia y la transparencia a través de la digitalización de servicios y la comunicación con los ciudadanos. Asimismo, se exploran los beneficios de su implementación, como la reducción de costos operativos y la optimización de tiempos, así como los desafíos que enfrenta, como la brecha digital y la ciberseguridad. En segundo lugar, se profundiza en la Transformación Digital en el sector público, un proceso que va más allá de la simple adopción de nuevas tecnologías, buscando una modernización integral en la operación y la relación con los ciudadanos. También se discuten ejemplos concretos de proyectos en Colombia que ejemplifiquen esta transformación. Finalmente, la unidad presenta las herramientas y plataformas tecnológicas clave para la modernización de la administración pública, incluyendo software y sistemas que optimizan la gestión de recursos, procesos y la interacción con la ciudadanía, y que enfrentan retos como la capacitación del personal y la protección de datos.

Gobierno electrónico

El Gobierno electrónico se refiere a la utilización de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para mejorar la eficiencia, accesibilidad y transparencia en la administración pública. Este enfoque moderniza la forma en que los gobiernos interactúan con los ciudadanos, facilitando el acceso a servicios y la participación en la toma de decisiones. A continuación, se aborda una ampliación de este concepto, profundizando en sus definiciones, objetivos, implementación, beneficios y los desafíos que enfrenta.

Definición y objetivos

El Gobierno Electrónico engloba todas las iniciativas que utilizan herramientas digitales en la prestación de servicios públicos, la gestión administrativa y la comunicación con la ciudadanía. Según el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC, 2014), el objetivo principal del Gobierno Electrónico es mejorar la eficiencia operativa del gobierno y proporcionar un acceso más equitativo a los servicios. Esto incluye la promoción de la transparencia, la participación ciudadana y la rendición de cuentas mediante el uso de tecnologías digitales. En Colombia, este concepto ha sido promovido a través de la Política de Gobierno en Línea, que se ha transformado en la actual Política de Gobierno Digital, alineada con las tendencias globales de modernización pública.

Uno de los objetivos fundamentales del Gobierno Electrónico es democratizar el acceso a los servicios públicos, eliminando barreras geográficas y administrativas. Esto se logra mediante la creación de plataformas digitales que permiten a los ciudadanos realizar trámites de manera rápida y sencilla, sin necesidad de desplazarse a oficinas gubernamentales. Además, el Gobierno Electrónico fomenta la participación activa de la ciudadanía en la formulación de políticas públicas, utilizando herramientas como encuestas en línea y foros virtuales.

Implementación y beneficios

La implementación del Gobierno electrónico en Colombia ha avanzado significativamente en los últimos años. Entre las iniciativas más destacadas se encuentra la creación de portales web para servicios gubernamentales,

como el Portal único del Estado colombiano (www.gov.co), que centraliza información y servicios en una sola plataforma; a través de este portal los ciudadanos acceden a servicios tales como: la expedición de certificados, el pago de impuestos y la consulta de información pública de manera eficiente.

Otro ejemplo relevante es el Sistema de ventanilla única empresarial, que facilita la creación de empresas al simplificar trámites y requisitos. Este sistema, implementado por Colombia compra eficiente (2020), ha reducido significativamente los tiempos y costos asociados a la apertura de negocios, contribuyendo al desarrollo económico del país. Además, se han digitalizado procesos administrativos en áreas como la salud, la educación y la justicia, mejorando la calidad y la accesibilidad de los servicios.

Los beneficios del Gobierno electrónico son amplios y variados. En primer lugar, la digitalización de procesos reduce los tiempos de espera y los costos operativos, tanto para los ciudadanos como para las entidades gubernamentales. Por ejemplo, la implementación de sistemas de gestión electrónica de documentos ha permitido optimizar el manejo de información, reduciendo el uso de papel y mejorando la trazabilidad de los trámites.

En segundo lugar, el Gobierno electrónico mejora la transparencia y la rendición de cuentas al permitir el acceso público a información gubernamental. Esto incluye datos sobre contrataciones, presupuestos y ejecución de proyectos, lo que fortalece la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas. Además, las plataformas digitales facilitan la participación ciudadana en la toma de decisiones, promoviendo una mayor inclusión y equidad.

Desafíos y consideraciones

A pesar de sus ventajas, la implementación del Gobierno Electrónico enfrenta diversos desafíos. Uno de los principales es la brecha digital, que se refiere a las desigualdades en el acceso y uso de las TIC entre diferentes sectores de la población. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (en adelante, Dane [2021]), aún existen regiones en Colombia con bajos niveles de conectividad y acceso a tecnología, lo que limita la efectividad del Gobierno Electrónico en estas áreas.

Otro desafío importante es la ciberseguridad; la digitalización de servicios públicos aumenta el riesgo de ataques cibernéticos, que pueden comprometer la seguridad de los datos personales y la información gubernamental. Para mitigar este riesgo, es esencial implementar medidas de

seguridad robustas, como sistemas de encriptación, autenticación multifactorial y monitoreo continuo de las plataformas digitales.

La resistencia al cambio representa un obstáculo significativo. La adopción de nuevas tecnologías requiere un cambio cultural, tanto en los funcionarios públicos como en los ciudadanos. Para superar esta resistencia, es fundamental desarrollar programas de capacitación y sensibilización que promuevan una actitud positiva hacia la innovación tecnológica.

Transformación digital y herramientas tecnológicas

La transformación digital en el sector público va más allá de la simple adopción de tecnologías; busca una modernización integral en la operación y la relación con los ciudadanos. Esto incluye la utilización de herramientas y plataformas tecnológicas avanzadas, como sistemas de gestión de recursos, plataformas de inteligencia artificial y soluciones de *big data*.

En Colombia, se han implementado proyectos emblemáticos que ejemplifican esta transformación. Por ejemplo, el uso de inteligencia artificial en la Superintendencia de Notariado y Registro para optimizar la verificación de documentos y prevenir fraudes. Asimismo, el uso de sistemas de *big data* en el Departamento Nacional de Planeación (DNP) ha permitido analizar grandes volúmenes de datos para mejorar la formulación de políticas públicas.

No obstante, la Transformación digital también enfrenta retos significativos; es el caso de la capacitación del personal y la protección de datos. Es esencial invertir en programas de formación que permitan a los funcionarios públicos adquirir las competencias necesarias para manejar herramientas tecnológicas de manera efectiva. Además, se deben establecer políticas claras de protección de datos que garanticen la privacidad y la seguridad de la información.

El Gobierno electrónico representa una herramienta poderosa para transformar la administración pública, mejorando la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana. Aunque enfrenta desafíos como la brecha digital, la ciberseguridad y la resistencia al cambio, estos pueden ser superados mediante políticas inclusivas, medidas de seguridad robustas y programas de capacitación. En Colombia, la implementación de iniciativas de Gobierno electrónico y Transformación digital ha demostrado resultados positivos, pero es necesario continuar trabajando en la modernización integral del sector público para garantizar un desarrollo sostenible y equitativo.

Transformación digital en el sector público

La Transformación digital en el sector público implica el uso de tecnologías emergentes para transformar procesos, mejorar servicios y aumentar la eficiencia en la administración pública. Este proceso es esencial para que las instituciones gubernamentales se adapten a las demandas de una sociedad cada vez más digitalizada. A continuación, se exploran los conceptos, ejemplos, impactos y herramientas clave que conforman este proceso.

Concepto y alcance

La Transformación Digital no se limita a la adopción de nuevas tecnologías, sino que abarca un cambio profundo en la forma en que las instituciones públicas operan y se relacionan con los ciudadanos. Este cambio implica la automatización de procesos, la adopción de datos y analíticas para la toma de decisiones, y la mejora de la accesibilidad y la participación ciudadana (Bertot *et al.*, 2010). La Transformación digital tiene como objetivo modernizar las operaciones gubernamentales para hacerlas más ágiles, transparentes y orientadas al ciudadano.

En este contexto, la Transformación digital se propone, adicionalmente, cerrar la brecha entre los servicios públicos tradicionales y las expectativas de una población cada vez más familiarizada con las tecnologías digitales. Esto incluye la implementación de soluciones que permitan a los ciudadanos acceder a servicios públicos de manera remota, participar activamente en la toma de decisiones y recibir información clara y oportuna.

Ejemplos y proyectos

En Colombia, diversos proyectos destacan como esfuerzos significativos en la Transformación digital. Uno de ellos es el Sistema de gestión documental electrónica, que permite la digitalización y automatización de los procesos relacionados con la gestión de documentos en las entidades públicas. Este sistema no solo mejora la eficiencia administrativa; asimismo, garantiza la trazabilidad y la seguridad de la información (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021).

Otro ejemplo relevante es la Plataforma de datos abiertos, que promueve la transparencia y la participación ciudadana al permitir el acceso a información pública en tiempo real. Esta iniciativa facilita el análisis de

datos por parte de ciudadanos, investigadores y organizaciones, fomentando una mayor rendición de cuentas y el desarrollo de soluciones basadas en información pública.

Además, plataformas como el sistema integrado de información financiera (SIIF) y el Sistema de información para la gestión de recursos públicos (en adelante, Sigep) han transformado la gestión financiera en el sector público, optimizando el manejo de los recursos y mejorando la transparencia en la ejecución presupuestal.

Impacto y desafíos

La Transformación digital tiene un impacto significativo en la prestación de servicios públicos. Por un lado, mejora la eficiencia y la calidad de los servicios al automatizar procesos y reducir los tiempos de respuesta. Por ejemplo, la digitalización de trámites administrativos permite a los ciudadanos realizar gestiones desde cualquier lugar, eliminando la necesidad de desplazarse a oficinas físicas; por otro lado, promueve la transparencia y la participación ciudadana al facilitar el acceso a información pública y crear espacios para la interacción entre el gobierno y los ciudadanos. Esto contribuye a fortalecer la confianza en las instituciones públicas y a fomentar una cultura de rendición de cuentas.

Sin embargo, este proceso enfrenta importantes desafíos; uno de ellos es la resistencia al cambio, tanto por parte de los funcionarios públicos como de los ciudadanos, quienes pueden mostrar reticencia a adoptar nuevas tecnologías. Además, la Transformación Digital requiere una actualización tecnológica continua para mantenerse al día con las innovaciones en el ámbito digital.

La capacitación del personal, es un factor crítico que se suma. Es necesario que los funcionarios públicos adquieran las competencias necesarias para manejar herramientas digitales de manera efectiva. Asimismo, la protección de datos personales y la ciberseguridad representan desafíos importantes, ya que el aumento en el uso de tecnologías digitales incrementa los riesgos de ataques cibernéticos y el mal uso de la información.

Herramientas y plataformas tecnológicas

Las herramientas y plataformas tecnológicas son esenciales para la modernización de la administración pública, ya que facilitan la gestión de procesos,

la comunicación y la prestación de servicios. Estas tecnologías permiten a las instituciones gubernamentales operar de manera más eficiente y efectiva.

Herramientas digitales

Las herramientas digitales incluyen *software* y aplicaciones que apoyan la gestión de recursos, la automatización de procesos y la comunicación. Ejemplos de herramientas digitales en la administración pública incluyen sistemas de gestión de proyectos, plataformas de análisis de datos y soluciones de gestión documental (Kettunen, 2020). Estas permiten optimizar la operación diaria de las instituciones públicas, mejorando la eficiencia y reduciendo los costos operativos.

Plataformas tecnológicas

Las plataformas tecnológicas abarcan sistemas más amplios que integran diversas herramientas y servicios en una solución cohesiva. En Colombia, el Sigep y el Sistema de información de contratación pública (Sice) facilitan la gestión financiera y la contratación pública (Contraloría General de la República, 2019). Estas plataformas no solo mejoran la eficiencia administrativa, sino que también promueven la transparencia y la rendición de cuentas.

Ventajas y retos

El uso de herramientas y plataformas tecnológicas ofrece ventajas significativas, como la mejora en la precisión y la velocidad de los procesos, la reducción de costos y la mejora en la accesibilidad a los servicios. Sin embargo, también enfrenta retos relacionados con la integración de sistemas, la capacitación del personal y la protección de datos.

Es fundamental garantizar la interoperabilidad entre los diferentes sistemas utilizados por las entidades públicas para evitar redundancias y optimizar los recursos. Asimismo, se deben implementar políticas claras de protección de datos que garanticen la privacidad y la seguridad de la información.

La Transformación digital en el sector público representa una oportunidad única para modernizar la administración pública, mejorar la eficiencia y promover la transparencia. Aunque enfrenta desafíos como la resistencia al cambio, la actualización tecnológica y la protección de datos, estos pueden ser superados mediante estrategias adecuadas y un compromiso

decidido por parte de las instituciones públicas. En Colombia, los avances en Transformación digital han demostrado su potencial para transformar la relación entre el gobierno y los ciudadanos, contribuyendo al desarrollo de una sociedad más equitativa y sostenible.

Referencias bibliográficas

- Bertot, J. C. et al. (2010). *Using ICTs to Create a More Transparent Government: Case Studies from Australia and the United States*. Government Information Quarterly, 27(4), 356-366.
- Colombia Compra Eficiente. (2020). *Sistema de Ventanilla Única Empresarial*. Gobierno de Colombia.
- Contraloría General de la República. (2019). *Sistema de Información de Contratación Pública (SICE)*. Gobierno de Colombia.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). *Sistema de Gestión Documental Electrónica y Plataforma de Datos Abiertos*. Gobierno de Colombia.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2021). Estadísticas de conectividad en Colombia. <https://www.dane.gov.co>
- Kettunen, P. (2020). *Digital Transformation in Public Administration: Opportunities and Challenges*. Public Administration Review, 80(3), 453-462.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2014). *Política de Gobierno en Línea*. Gobierno de Colombia.

Actividad didáctica para la Unidad 11. Innovación y tecnologías en la administración pública

Título de la actividad: Diseño de un proyecto de transformación digital para una entidad pública

Objetivo: diseñar y presentar un proyecto de transformación digital para una entidad pública ficticia en Colombia, integrando herramientas de Gobierno Electrónico, tecnologías emergentes (como inteligencia artificial, big data o plataformas digitales) y estrategias para superar desafíos como la brecha digital, la ciberseguridad y la capacitación del personal, con el fin de mejorar la eficiencia, transparencia y participación ciudadana.

Duración: 3 horas (para permitir un análisis profundo y propuestas detalladas)

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, post-its, papel
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (Política de Gobierno Digital, Ley 1712 de 2014, informes de MinTIC, DAFP, DNP)
- Hojas de trabajo con plantilla para el proyecto de transformación digital
- Proyector para mostrar ejemplos (opcional)
- Tarjetas con escenarios ficticios de entidades públicas

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (45 minutos)

- **Introducción** (15 minutos): el docente presentará los conceptos clave de la Unidad 11, destacando el Gobierno Electrónico, la Transformación Digital y las herramientas tecnológicas (ejemplo: SIIF, Sigep, plataformas de datos abiertos). Se explicarán los beneficios (eficiencia, transparencia, participación) y desafíos (brecha digital, ciberseguridad, resistencia al cambio), con

énfasis en normativas como la Ley 1712 de 2014 y ejemplos colombianos (Portal www.gov.co, Sistema de Ventanilla Única Empresarial).

- *Estudio de caso breve* (15 minutos): mostrar un video corto o un extracto sobre un proyecto de transformación digital en Colombia (ejemplo: uso de IA en la Superintendencia de Notariado y Registro o la Plataforma de Datos Abiertos).
- *Discusión en plenario* (15 minutos): los estudiantes responderán preguntas guía:
 - ¿Cómo puede el Gobierno Electrónico mejorar el acceso a servicios en zonas rurales?
 - ¿Qué medidas de ciberseguridad son esenciales para proteger datos en plataformas digitales?
 - ¿Cómo superar la resistencia al cambio en funcionarios públicos frente a nuevas tecnologías?

Parte 2: simulación en grupos - Diseño del proyecto de transformación digital (90 minutos)

- *Formación de grupos* (10 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5. Cada grupo recibirá un escenario ficticio de una entidad pública con un problema específico (ejemplo: municipio con trámites presenciales lentos, hospital con gestión documental ineficiente, entidad nacional con baja participación ciudadana).
- *Selección de tecnología* (10 minutos): cada grupo elegirá una o más tecnologías (ejemplo: IA, *big data*, plataformas digitales, sistemas de gestión documental) para su proyecto, justificando su relevancia según el escenario.
- *Diseño del proyecto* (50 minutos): los grupos investigarán el escenario usando recursos en línea y documentos proporcionados, y crearán un proyecto de transformación digital que incluya:

- Diagnóstico del problema: descripción del problema y su impacto (ejemplo: 40% de trámites demoran más de 10 días).
 - Objetivos SMART: un objetivo claro, específico, medible, alcanzable, relevante y temporal (ejemplo: digitalizar el 70% de trámites en 6 meses).
 - Tecnología aplicada: explicación de cómo se implementará la tecnología elegida (ejemplo: plataforma digital para trámites en línea inspirada en www.gov.co).
 - Beneficios esperados: detalles sobre mejoras en eficiencia, transparencia o accesibilidad (ejemplo: reducción de tiempos en un 50%).
 - Mecanismos de transparencia y participación: propuesta de publicación de datos (basada en Ley 1712 de 2014) y un mecanismo de participación ciudadana (ejemplo: encuestas en línea, foros virtuales).
 - Estrategias para desafíos: soluciones para la brecha digital (ejemplo: puntos de acceso en zonas rurales), ciberseguridad (ejemplo: encriptación, autenticación multifactorial) y capacitación (ejemplo: talleres para funcionarios).
 - Indicadores de impacto: al menos tres KPI para evaluar el éxito (ejemplo: porcentaje de trámites digitalizados, satisfacción ciudadana, reducción de costos).
 - Plan de implementación: cronograma básico y asignación de recursos (ejemplo: presupuesto estimado, equipo responsable).
- *Presentación* (20 minutos): cada grupo presentará su proyecto en formato de Propuesta al MinTIC (4-5 minutos), usando esquemas visuales o diagramas para ilustrar su plan, destacando cómo mejora la relación con los ciudadanos.

Parte 3: evaluación, votación y reflexión (45 minutos)

- *Votación interactiva* (10 minutos): los estudiantes votarán por el proyecto más innovador, viable y centrado en el ciudadano (usando post-its o una herramienta digital). El docente anunciará

el proyecto ganador y destacará sus fortalezas, conectándolas con ejemplos reales como el SIIF o la Política de Gobierno Digital.

- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión (máximo 300 palabras) sobre cómo la transformación digital puede fortalecer la confianza ciudadana en la administración pública colombiana, proponiendo una medida específica (ejemplo: capacitación masiva en TIC) y conectando con un caso real (ejemplo: Plataforma de Datos Abiertos).
- *Discusión final y cierre* (20 minutos): el docente facilitará una discusión para conectar los proyectos con desafíos actuales (brecha digital, ciberseguridad) y oportunidades (IA, *big data*). Se destacarán los roles de MinTIC, el DAFP y la Ley 1712 de 2014 en la modernización. Se distribuirá una encuesta breve para evaluar el aprendizaje y recoger retroalimentación.

Evaluación:

- Participación en la discusión inicial y grupal (20%).
- Calidad y creatividad del proyecto de transformación digital y presentación (40%).
- Reflexión individual escrita (30%).
- Contribución a la votación y discusión final (10%).

Elementos diferenciadores:

- Enfoque integral: combina teoría (Gobierno Electrónico, Transformación Digital, herramientas tecnológicas) con práctica (diseño de un proyecto aplicable), abordando desafíos reales como la brecha digital.
- Colaboración y creatividad: fomenta el trabajo en equipo para crear soluciones innovadoras, con apoyo visual para comunicar ideas.
- Conexión con la realidad colombiana: los escenarios reflejan problemas reales (trámites lentos, falta de conectividad rural), inspirados en casos como el Portal www.gov.co o el uso de IA en la Superintendencia de Notariado.

- Énfasis en transparencia y ciudadanía: refuerza la importancia de la rendición de cuentas (Ley 1712 de 2014) y la participación ciudadana, alineadas con la Política de Gobierno Digital.

Plantilla para el programa de integridad institucional

Instrucciones:

1. Escenario ficticio: su grupo recibirá una entidad pública con un problema ético o de corrupción (ejemplo: nepotismo, desvío de fondos).
2. Contenido del programa: complete las siguientes secciones:
 - Diagnóstico del problema: describa el problema y su impacto (máximo 150 palabras).
 - Objetivos SMART: defina un objetivo específico, medible, alcanzable, relevante y temporal.
 - Principios éticos: seleccione dos principios del Código de Ética (ejemplo: transparencia, responsabilidad) y explique su aplicación.
 - Estrategias de prevención: proponga medidas contra la corrupción (ejemplo: denuncias anónimas, auditorías).
 - Capacitación y liderazgo ético: detalle un plan de formación y estrategias de liderazgo (ejemplo: talleres, código de conducta).
 - Mecanismos de transparencia: explique cómo publicar datos (ejemplo: plataforma digital).
 - Participación ciudadana: proponga un mecanismo (ejemplo: veedurías, encuestas).
 - Evaluación de impacto: defina dos indicadores (ejemplo: denuncias resueltas, percepción de integridad).
3. Formato: use papel o herramientas digitales (como Canva) para una presentación clara, con diagramas o esquemas.

4. Presentación: prepare un discurso de 4-5 minutos para la entidad pública.
5. Recursos: consulte los documentos proporcionados y fuentes confiables en línea.

Evaluación

Preguntas de selección múltiple:

1. ¿Cuál es el principal objetivo del Gobierno Electrónico?
 - a) Aumentar el uso de papel en la administración pública
 - b) Facilitar la interacción digital entre el gobierno y los ciudadanos
 - c) Incrementar la burocracia administrativa
 - d) Reducir la transparencia gubernamental

Respuesta correcta: b) Facilitar la interacción digital entre el gobierno y los ciudadanos

2. ¿Qué ley colombiana establece la política de Gobierno en Línea?
 - a) Ley 1474 de 2011
 - b) Ley 1712 de 2014
 - c) Ley 1231 de 2008
 - d) Ley 1341 de 2009

Respuesta correcta: d) Ley 1341 de 2009

3. ¿Cuál de las siguientes es una herramienta tecnológica utilizada en la administración pública?
 - a) Sistema de Información para la Gestión de Recursos Públicos (SIGEP)
 - b) Sistema de Información de Control de Calidad (SICC)
 - c) Plataforma de Contratación Privada (PCP)
 - d) Red de Gestión de Proyectos (RGP)

Respuesta correcta: a) Sistema de información para la gestión de recursos públicos (Sigep)

4. ¿Qué desafío importante enfrenta la implementación del Gobierno Electrónico?
- a) Incremento en la utilización de papel
 - b) Brecha digital y ciberseguridad
 - c) Reducción de la participación ciudadana
 - d) Disminución de la transparencia
- Respuesta correcta:* b) Brecha digital y ciberseguridad

Preguntas de falso y verdadero:

5. La Transformación Digital en el sector público se limita a la actualización de equipos tecnológicos (falso)
6. La Política de Gobierno en Línea busca mejorar la eficiencia y transparencia mediante el uso de TIC (verdadero)
7. Los sistemas de gestión documental son ejemplos de plataformas tecnológicas en la administración pública (verdadero)
8. El Gobierno Electrónico aumenta la burocracia y los tiempos de espera para los ciudadanos (falso)

Preguntas de Apareamiento:

9. Relacione cada concepto con su descripción:
- Gobierno Electrónico - a) Uso de tecnologías para mejorar la eficiencia y transparencia en el sector público
 - Transformación Digital - b) Cambio profundo en la forma de operar mediante tecnologías emergentes
 - Herramientas Tecnológicas - c) Software y aplicaciones para apoyar la gestión administrativa

Unidad 12.

Desafíos y tendencias en la administración pública

En esta Unidad se abordan los desafíos y tendencias actuales en la administración pública, ofreciendo un análisis de los principales retos que enfrentan los gobiernos para garantizar la eficiencia, transparencia y equidad en la prestación de servicios. Se exploran cuestiones clave como la lucha contra la corrupción, la desigualdad social, el cambio climático y la adaptación tecnológica, proporcionando una visión integral de las barreras estructurales que limitan la efectividad de las políticas públicas. Además, se examinan las tendencias emergentes que moldearán el futuro de la administración pública, como la digitalización, la participación ciudadana, y la sostenibilidad, con un énfasis en la integración de innovaciones tecnológicas y procesos de co-creación con la sociedad. Finalmente, se presentarán casos internacionales relevantes que ilustran enfoques exitosos en países como Estonia, Singapur, Suecia y Canadá, ofreciendo ejemplos prácticos de cómo las administraciones públicas pueden adaptarse a los cambios globales y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. A lo largo de esta unidad, los estudiantes reflexionarán sobre estos desafíos y tendencias, y cómo pueden ser aplicados en su contexto local para mejorar la gestión pública.

Desafíos actuales

La administración pública enfrenta una serie de desafíos que ponen a prueba la capacidad de los gobiernos para proporcionar servicios eficientes y efectivos. Estos desafíos reflejan cambios en el entorno socioeconómico, político y tecnológico y requieren enfoques innovadores y adaptativos para ser superados:

- Corrupción y transparencia: la corrupción sigue siendo un problema significativo en muchas administraciones públicas. La falta de transparencia y la gestión inadecuada de recursos pueden socavar la confianza pública y limitar la efectividad de las políticas gubernamentales. Las estrategias para combatir la corrupción incluyen la implementación de sistemas de auditoría robustos, el fortalecimiento de la legislación anticorrupción y la promoción de una cultura de integridad y ética en el servicio público (Transparency International, 2021).
- Desigualdad y exclusión social: la desigualdad en el acceso a servicios públicos y oportunidades sigue siendo un desafío persistente. A pesar de los avances en políticas de inclusión, muchas comunidades aún enfrentan barreras significativas para acceder a servicios básicos y participar en la vida pública. Las políticas públicas deben abordar las causas estructurales de la desigualdad y promover la equidad en la prestación de servicios (World Bank, 2022).
- Cambio climático y sostenibilidad: el cambio climático presenta riesgos graves para el desarrollo sostenible y la gestión de los recursos naturales. La administración pública debe desarrollar e implementar estrategias para mitigar los efectos del cambio climático, promover la sostenibilidad ambiental y adaptar las políticas a los desafíos ecológicos (IPCC, 2021).
- Innovación y adaptación tecnológica: la rápida evolución de la tecnología requiere que las instituciones públicas se adapten rápidamente para aprovechar las nuevas herramientas y mejorar sus procesos. La falta de infraestructura tecnológica adecuada y la resistencia al cambio pueden limitar la capacidad de las administraciones para integrar innovaciones efectivas (OECD, 2020).

Tendencias futuras

Las tendencias futuras en la administración pública están moldeadas por la evolución tecnológica, los cambios demográficos y las demandas emergentes de la ciudadanía. Estas tendencias reflejan un movimiento hacia una mayor eficiencia, equidad y adaptabilidad en el sector público.

- Digitalización y gobierno inteligente: la digitalización continúa avanzando, y el concepto de *gobierno inteligente* se está desarrollando, donde la inteligencia artificial y el análisis de datos juegan un papel crucial en la toma de decisiones y la mejora de la prestación de servicios. Los gobiernos están utilizando tecnologías emergentes para crear sistemas más inteligentes y receptivos que puedan anticipar las necesidades ciudadanas y ofrecer soluciones personalizadas (Harari, 2021).
- Participación ciudadana y cocreación: la participación ciudadana está ganando importancia, con un enfoque creciente en la cocreación de políticas y servicios. Las administraciones públicas están adoptando enfoques participativos que permiten a los ciudadanos contribuir activamente a la formulación de políticas y la mejora de los servicios, promoviendo un gobierno más inclusivo y responsable (OECD, 2019).
- Sostenibilidad y resiliencia: la sostenibilidad seguirá siendo una prioridad, con un énfasis en la creación de políticas y sistemas que sean resilientes frente a los desafíos ambientales y sociales. Los gobiernos están desarrollando estrategias para integrar la sostenibilidad en todos los aspectos de la administración pública, desde la planificación urbana hasta la gestión de recursos naturales (UNSD, 2021).
- Automatización y robotización: la automatización de procesos administrativos y la robotización están cambiando la forma en que las tareas rutinarias son gestionadas. Esta tendencia promete aumentar la eficiencia y reducir costos, pero también plantea desafíos en términos de empleo y capacitación del personal (McKinsey & Company, 2022).

Casos internacionales relevantes

El análisis de casos internacionales ofrece valiosas lecciones sobre cómo diferentes países enfrentan los desafíos y aprovechan las oportunidades en la administración pública. Estos casos destacan las mejores prácticas y enfoques innovadores que pueden servir de referencia para otros países:

- Estonia – gobierno digital: Estonia es reconocida por su avanzada implementación de Gobierno Electrónico, que incluye una amplia gama de servicios digitales accesibles para todos los ciudadanos. El país ha desarrollado un sistema de identidad digital y *e-residency* que facilita el acceso a servicios y la participación en la economía digital. Este modelo ha mejorado significativamente la eficiencia y la transparencia en la administración pública (e-Estonia, 2021).
- Singapur – *Smart Nation*: Singapur ha lanzado la iniciativa *Smart Nation* para transformar el país en una nación más inteligente y conectada mediante el uso de tecnologías avanzadas. La estrategia incluye la integración de tecnologías de datos y sensores para mejorar la planificación urbana, el transporte y los servicios públicos. Singapur ha logrado resultados notables en términos de calidad de vida y eficiencia en el sector público (*Smart Nation Singapore*, 2020).
- Suecia – participación ciudadana: Suecia es un ejemplo destacado de participación ciudadana en la formulación de políticas. El gobierno sueco utiliza diversas plataformas digitales para fomentar el diálogo entre ciudadanos y autoridades, y para involucrar a la población en el desarrollo de políticas públicas. Este enfoque participativo ha fortalecido la confianza pública y mejorado la calidad de las políticas (Swedish Institute, 2021).
- Canadá – políticas de inclusión y equidad: Canadá ha implementado políticas avanzadas de inclusión y equidad en la administración pública, abordando de manera efectiva la diversidad y la desigualdad. Los programas de equidad en el empleo y los servicios sociales han sido fundamentales para promover la inclusión y asegurar que todos los ciudadanos tengan acceso a oportunidades equitativas (Government of Canada, 2021).

Referencias bibliográficas

- e-Estonia. (2021). *e-Estonia: The Digital Society*. Government of Estonia.
- Government of Canada. (2021). *Equity, Diversity and Inclusion*. Government of Canada.
- Harari, Y. N. (2021). *21 Lessons for the 21st Century*. Jonathan Cape.
- IPCC. (2021). *Climate Change 2021: The Physical Science Basis*. Intergovernmental Panel on Climate Change.
- McKinsey & Company. (2022). *The Future of Work: Jobs and Skills in 2030*. McKinsey & Company.
- OECD. (2019). *Government at a Glance 2019*. Organisation for Economic Co-operation and Development.
- . (2020). *Government at a Glance 2020*. Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Smart Nation Singapore. (2020). *Smart Nation Vision*. Government of Singapore.
- Swedish Institute. (2021). *Participatory Democracy in Sweden*. Swedish Institute.
- Transparency International. (2021). *Corruption Perceptions Index 2021*. Transparency International.
- UNSD. (2021). *Sustainable Development Goals Report 2021*. United Nations Statistics Division.
- World Bank. (2022). *World Development Report 2022: Inequality and Inclusion*. The World Bank.

Actividad didáctica para la Unidad 12. Desafíos y tendencias en la administración pública

Título de la actividad: Diseño de una estrategia integral para abordar un desafío de la administración pública con enfoque en tendencias futuras

Objetivo: diseñar y presentar una estrategia integral para abordar un desafío específico de la administración pública en un contexto colombiano ficticio, integrando tendencias futuras como digitalización, participación ciudadana, sostenibilidad o automatización, y tomando inspiración en casos internacionales (Estonia, Singapur, Suecia, Canadá) para mejorar la eficiencia, transparencia y equidad.

Duración: 3 horas (para permitir un análisis profundo y propuestas detalladas)

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, post-its, papel
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (informes de MinTIC, DAFP, Transparency International, OECD, casos internacionales)
- Hojas de trabajo con plantilla para la estrategia
- Proyector para mostrar ejemplos (opcional)
- Tarjetas con escenarios ficticios de desafíos en Colombia

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (45 minutos)

- **Introducción** (15 minutos): el docente presentará los conceptos clave de la Unidad 12, destacando los desafíos actuales (corrupción, desigualdad, cambio climático, adaptación tecnológica) y las tendencias futuras (digitalización, participación ciudadana, sostenibilidad, automatización). Se explicarán los casos internacionales (Estonia: Gobierno Electrónico; Singapur: Smart Nation; Suecia: participación ciudadana; Canadá: inclusión) como modelos de

inspiración, y se conectarán con el contexto colombiano (ejemplo: Política de Gobierno Digital, Ley 1712 de 2014).

- *Estudio de caso breve* (15 minutos): mostrar un video corto o un extracto sobre un caso internacional (ejemplo: e-Residency en Estonia o Smart Nation en Singapur) o un desafío colombiano (ejemplo: informe de Transparency International sobre corrupción).
- *Discusión en plenario* (15 minutos): los estudiantes responderán preguntas guía:
 - ¿Cómo puede la digitalización combatir la corrupción en Colombia, inspirada en Estonia?
 - ¿Qué rol juega la participación ciudadana en la reducción de la desigualdad, como en Suecia?
 - ¿Cómo puede Colombia integrar sostenibilidad en la gestión pública, siguiendo ejemplos globales?

Parte 2: simulación en grupos - Diseño de la estrategia (90 minutos)

- *Formación de grupos* (10 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5. Cada grupo recibirá un escenario ficticio con un desafío específico en Colombia (ejemplo: municipio con alta corrupción en contratación, región rural con desigualdad en acceso a servicios, ciudad enfrentando impactos del cambio climático, entidad con procesos administrativos ineficientes).
- *Selección de tendencia y caso internacional* (10 minutos): cada grupo elegirá una tendencia futura (digitalización, participación ciudadana, sostenibilidad, automatización) y un caso internacional (Estonia, Singapur, Suecia, Canadá) como inspiración, justificando su relevancia para el escenario.
- *Diseño de la estrategia* (50 minutos): los grupos investigarán el escenario usando recursos en línea y documentos proporcionados, y crearán una estrategia integral que incluya:

- Diagnóstico del problema: descripción del desafío y su impacto (ejemplo: 30% de recursos desviados por corrupción).
 - Objetivos SMART: un objetivo claro, específico, medible, alcanzable, relevante y temporal (ejemplo: reducir la corrupción en contratación en un 40% en 12 meses).
 - Tendencia aplicada: explicación de cómo se implementará la tendencia elegida (ejemplo: digitalización con una plataforma de contratación transparente inspirada en Estonia).
 - Inspiración internacional: adaptación de una práctica específica del caso elegido (ejemplo: sistema de identidad digital de Estonia para autenticar trámites).
 - Mecanismos de transparencia y participación: propuesta de publicación de datos (basada en Ley 1712 de 2014) y un mecanismo de cocreación con ciudadanos (ejemplo: foros participativos como en Suecia).
 - Estrategias para desafíos: Soluciones para barreras como brecha digital (ejemplo: puntos de acceso TIC), resistencia al cambio (ejemplo: capacitación), o sostenibilidad (ejemplo: uso de energías renovables).
 - Indicadores de impacto: al menos tres KPI para evaluar el éxito (ejemplo: porcentaje de procesos digitalizados, nivel de satisfacción ciudadana, reducción de emisiones).
 - Plan de implementación: cronograma básico, asignación de recursos y roles (ejemplo: equipo de MinTIC, presupuesto estimado).
- *Presentación* (20 minutos): cada grupo presentará su estrategia en formato de *propuesta a la entidad pública* (4-5 minutos), usando esquemas visuales o diagramas para ilustrar su plan, destacando cómo mejora la gestión pública y la calidad de vida.

Parte 3: evaluación, votación y reflexión (45 minutos)

- *Votación interactiva* (10 minutos): los estudiantes votarán por la estrategia más innovadora, equitativa y viable (usando post-its o una herramienta digital). El docente anunciará la *estrategia ganadora* y destacará sus fortalezas, conectándolas con ejemplos reales como la Política de Gobierno Digital o iniciativas de sostenibilidad en Colombia.
- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión (máximo 300 palabras) sobre cómo las tendencias futuras pueden transformar la administración pública en Colombia, proponiendo una medida específica (ejemplo: plataformas de co-creación ciudadana) y conectando con un caso internacional (ejemplo: *Smart Nation de Singapur*).
- *Discusión final y cierre* (20 minutos): el docente facilitará una discusión para conectar las estrategias con desafíos actuales (corrupción, desigualdad, cambio climático) y oportunidades (digitalización, sostenibilidad). Se destacarán los roles de MinTIC, el DAFP y normativas como la Ley 1712 de 2014 en la modernización. Se distribuirá una encuesta breve para evaluar el aprendizaje y recoger retroalimentación.

Evaluación:

- Participación en la discusión inicial y grupal (20%).
- Calidad y creatividad de la estrategia y presentación (40%).
- Reflexión individual escrita (30%).
- Contribución a la votación y discusión final (10%).

Elementos diferenciadores:

- Enfoque integral: combina desafíos actuales (corrupción, desigualdad, cambio climático) con tendencias futuras (digitalización, participación, sostenibilidad), integrando lecciones de casos internacionales.
- Colaboración y creatividad: fomenta el trabajo en equipo para crear soluciones innovadoras, con apoyo visual para comunicar ideas.

- Conexión con la realidad colombiana: los escenarios reflejan problemas reales (corrupción en contratación, desigualdad rural), adaptando prácticas globales como las de Estonia o Suecia al contexto local.
- Énfasis en equidad y transparencia: refuerza la importancia de la inclusión, la cocreación ciudadana y la rendición de cuentas, alineadas con la Ley 1712 de 2014 y la Política de Gobierno Digital.

Plantilla para la estrategia integral de administración pública

Instrucciones:

1. Escenario ficticio: su grupo recibirá un desafío en una entidad pública colombiana (ejemplo: corrupción, desigualdad, cambio climático).
2. Tendencia y caso internacional: elija una tendencia futura (digitalización, participación ciudadana, sostenibilidad, automatización) y un caso internacional (Estonia, Singapur, Suecia, Canadá) como inspiración, justificando su selección.
3. Contenido de la estrategia: complete las siguientes secciones:
 - Diagnóstico del problema: describa el desafío y su impacto (máximo 150 palabras).
 - Objetivos SMART: defina un objetivo específico, medible, alcanzable, relevante y temporal.
 - Tendencia aplicada: explique cómo se implementará (ejemplo: plataforma digital para contratación).
 - Inspiración internacional: adapte una práctica del caso elegido (ejemplo: identidad digital de Estonia).
 - Mecanismos de transparencia y participación: proponga publicación de datos y un método de cocreación (ejemplo: foros participativos).
 - Estrategias para desafíos: soluciones para brecha digital, resistencia al cambio o sostenibilidad.

- Indicadores de impacto: defina tres KPI (ejemplo: porcentaje de procesos transparentes, satisfacción ciudadana).
 - Plan de implementación: incluya cronograma, recursos y roles asignados.
4. Formato: use herramientas digitales (como Canva) o papel para una presentación clara, con diagramas o esquemas.
 5. Presentación: prepare un discurso de 4-5 minutos para la *entidad pública*.
 6. Recursos: consulte documentos oficiales y fuentes confiables en línea.

Evaluación

Preguntas de selección múltiple:

1. ¿Cuál de las siguientes es una estrategia clave del Gobierno Electrónico?
 - a) Incremento en el uso de papel
 - b) Automatización de procesos administrativos
 - c) Reducción de la participación ciudadana
 - d) Disminución de la transparencia

Respuesta correcta: b) Automatización de procesos administrativos
2. ¿Qué país es conocido por su implementación avanzada de Gobierno Electrónico y e-residency?
 - a) Suecia
 - b) Singapur
 - c) Estonia
 - d) Canadá

Respuesta correcta: c) Estonia
3. ¿Cuál es uno de los desafíos actuales en la administración pública relacionado con la tecnología?
 - a) Disminución de la infraestructura tecnológica
 - b) Resistencia al cambio y ciberseguridad

- c) Reducción en el uso de datos
- d) Incremento en la burocracia

Respuesta correcta: b) Resistencia al cambio y ciberseguridad

Preguntas de selección múltiple:

4. ¿Cuál es uno de los principales objetivos de la transformación digital en el sector público?
- a) Incrementar los costos operativos
 - b) Reducir la participación ciudadana
 - c) Mejorar la eficiencia y la toma de decisiones
 - d) Aumentar la complejidad de los procesos

Respuesta correcta: c) Mejorar la eficiencia y la toma de decisiones

5. ¿Qué iniciativa de Singapur busca transformar el país en una nación más inteligente y conectada?
- a) Smart Nation
 - b) e-Government
 - c) Digital Society
 - d) Intelligent City

Respuesta correcta: a) Smart Nation

6. ¿Qué ley colombiana se centra en la contratación estatal?
- a) Ley 142 de 1994
 - b) Ley 80 de 1993
 - c) Ley 1712 de 2014
 - d) Ley 1341 de 2009

Respuesta correcta: b) Ley 80 de 1993

Preguntas de falso y verdadero:

7. El concepto de Gobierno Inteligente incluye el uso de inteligencia artificial para mejorar la toma de decisiones gubernamentales (verdadero)
8. La participación ciudadana en Suecia se limita a la consulta pública sobre políticas específicas (falso)
9. La digitalización en la administración pública siempre aumenta la burocracia y reduce la eficiencia (falso)

10. La Ley de Modernización del Estado de 2020 en Colombia refuerza los principios de transparencia y eficiencia en la administración pública (verdadero)

Preguntas de apareamiento:

11. Relacione cada desafío con su descripción:
- Corrupción y Transparencia - a) Falta de integridad y control en la administración de recursos
 - Desigualdad y Exclusión Social - b) Barreras para acceder a servicios y oportunidades
 - Cambio Climático y Sostenibilidad - c) Riesgos ambientales que afectan al desarrollo sostenible
 - Innovación y Adaptación Tecnológica - d) Necesidad de integrar nuevas tecnologías en procesos administrativos

Respuestas correctas:

- Corrupción y Transparencia - a) Falta de integridad y control en la administración de recursos
- Desigualdad y Exclusión Social - b) Barreras para acceder a servicios y oportunidades
- Cambio Climático y Sostenibilidad - c) Riesgos ambientales que afectan al desarrollo sostenible
- Innovación y Adaptación Tecnológica - d) Necesidad de integrar nuevas tecnologías en procesos administrativos.

12. Relacione cada tendencia futura con su descripción:
- Digitalización y Gobierno Inteligente - a) Uso de tecnologías avanzadas como IA para mejorar la administración
 - Participación Ciudadana y Co-creación - b) Involucrar a los ciudadanos en la formulación de políticas públicas
 - Sostenibilidad y Resiliencia - c) Integrar la sostenibilidad en todos los aspectos de la administración pública
 - Automatización y Robotización - d) Automatizar tareas rutinarias para aumentar la eficiencia

Respuestas correctas:

- Digitalización y Gobierno Inteligente - a) Uso de tecnologías avanzadas como IA para mejorar la administración
- Participación Ciudadana y Co-Creación - b) Involucrar a los ciudadanos en la formulación de políticas públicas
- Sostenibilidad y Resiliencia - c) Integrar la sostenibilidad en todos los aspectos de la administración pública
- Automatización y Robotización - d) Automatizar tareas rutinarias para aumentar la eficiencia

Unidad 13.

Conclusiones y perspectivas futuras

En esta Unidad 13, se presentan las conclusiones y perspectivas futuras sobre la administración pública en Colombia, con un enfoque en los hallazgos clave del estudio y las recomendaciones para su mejora. A lo largo de esta Unidad, se resume la evolución histórica, institucional y normativa de la administración pública colombiana, destacando reformas significativas como la descentralización de 1991 y las leyes de transparencia. Además, se proponen estrategias para fortalecer la capacitación continua de los funcionarios, fomentar la participación ciudadana y promover la innovación y la rendición de cuentas. También se proyecta una visión a largo plazo para la administración pública, centrada en la modernización digital, la inclusión social, la resiliencia frente a crisis y el fortalecimiento de la ética gubernamental. Esta Unidad busca ofrecer una reflexión integral sobre los logros alcanzados y los desafíos por superar, con la finalidad de preparar a los estudiantes y profesionales para enfrentar los retos del futuro y contribuir al desarrollo de una administración pública más eficiente, equitativa y sostenible en Colombia.

Resumen de principales hallazgos

A lo largo de este estudio, hemos analizado la evolución de la administración pública en Colombia, explorando su desarrollo histórico, institucional y normativo. La administración pública colombiana ha atravesado varias fases significativas que reflejan el contexto político, social y económico del país. Desde la centralización y explotación de recursos durante la época colonial, hasta la moderna estructura descentralizada establecida con la Constitución de 1991, se han realizado esfuerzos continuos para mejorar la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana en la gestión pública.

Entre los hallazgos clave, destaca la profunda transformación impulsada por la Ley 80 de 1993 y la Ley 142 de 1994, que reformaron los procesos de contratación estatal y la prestación de servicios públicos, respectivamente. La Constitución de 1991 marcó un hito en la descentralización administrativa y la creación de mecanismos de control y transparencia, fundamentales para una administración pública más eficiente y participativa. Asimismo, las recientes reformas, como la ley de transparencia y acceso a la información pública (2014) y la ley de modernización del Estado (2020), han consolidado estos avances y abordado nuevos retos en la gestión pública.

Recomendaciones para la mejora

Para continuar avanzando hacia una administración pública más eficaz y transparente, se sugieren las siguientes recomendaciones:

1. *Fortalecimiento de la capacitación continua:* implementar programas de formación y actualización para los funcionarios públicos en temas de gestión administrativa, ética y nuevas tecnologías, con el fin de asegurar que estén al tanto de las mejores prácticas y normas vigentes.
2. *Aumento de la transparencia y rendición de cuentas:* mejorar los mecanismos de control y fiscalización, mediante la integración de tecnologías avanzadas, como la analítica de datos y las plataformas de gobierno electrónico, para facilitar la supervisión y la participación ciudadana.

3. *Fomento de la participación ciudadana*: ampliar los canales de participación ciudadana en la formulación y evaluación de políticas públicas, asegurando que las voces de los diferentes sectores sociales sean escuchadas y consideradas en el proceso decisional.
4. *Promoción de la innovación*: estimular la adopción de prácticas innovadoras en la administración pública, mediante la creación de incentivos, para la implementación de proyectos que mejoren la eficiencia y la calidad de los servicios públicos.
5. *Revisión de la legislación y normativa*: llevar a cabo una revisión periódica de la legislación y normativas vigentes para identificar áreas de mejora y adaptarse a las nuevas demandas y desafíos del entorno socioeconómico.

Visión a largo plazo para la Administración pública en Colombia

Mirando hacia el futuro, la Administración pública en Colombia enfrenta la oportunidad de consolidarse como un pilar fundamental para el desarrollo sostenible y la equidad social. La visión a largo plazo debe enfocarse en:

- **Modernización y digitalización**: continuar el proceso de transformación digital para garantizar una administración pública más eficiente, accesible y orientada al ciudadano. Esto incluye la integración de tecnologías emergentes y el fortalecimiento del gobierno electrónico.
- **Inclusión y equidad**: asegurar que todas las políticas y prácticas administrativas promuevan la inclusión social y la equidad, mediante la aproximación a las desigualdades regionales y socioeconómicas para lograr un desarrollo más equitativo.
- **Resiliencia y adaptabilidad**: fortalecer la capacidad de la administración pública para adaptarse a los cambios y desafíos futuros, incluyendo crisis económicas, emergencias sanitarias y cambios en el entorno global.

- Cooperación internacional: potenciar la cooperación con organismos internacionales y otros países para intercambiar buenas prácticas, aprender de experiencias globales y afrontar desafíos comunes en la administración pública.
- Ética y buen gobierno: promover una cultura de ética y buen gobierno en todos los niveles de la administración pública, garantizando la integridad y la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas.

Conclusión de la guía sobre Administración pública en Colombia

Esta guía proporciona una visión integral y detallada del complejo ámbito de la administración pública en Colombia, que abarca desde sus fundamentos históricos hasta las tendencias emergentes en la gestión estatal. A lo largo de los capítulos, hemos examinado la evolución de la administración pública, destacando las fases críticas y las reformas que han moldeado el sistema actual. Hemos abordado principios fundamentales como legalidad, eficiencia, y transparencia, así como el marco legal y normativo que regula la administración pública, la estructura organizacional en distintos niveles, y el impacto de políticas públicas.

El estudio de los servicios públicos y la gestión administrativa revela la importancia de la eficiencia y la calidad en la prestación de servicios, mientras que la sección sobre ética y valores subraya el compromiso necesario para combatir la corrupción y promover la integridad. La guía, adicionalmente, explora cómo la innovación y las tecnologías, como el gobierno electrónico, están transformando la administración pública, preparándola para enfrentar los desafíos futuros.

Los desafíos y tendencias identificados resaltan la necesidad de una adaptación continua en un entorno global en constante cambio. A medida que el país avanza hacia un futuro incierto, la administración pública colombiana debe ser flexible y receptiva a las nuevas demandas sociales, económicas y tecnológicas.

Finalmente, esta guía no solo pretende ser un recurso educativo y de referencia, sino también una invitación a reflexionar sobre el papel vital que juega la administración pública en el desarrollo de una nación. Las reco-

mendaciones y perspectivas futuras ofrecidas están orientadas a fortalecer las capacidades del sistema administrativo, asegurando una gestión pública más eficiente, transparente y participativa.

El éxito en la administración pública requiere un compromiso colectivo y un enfoque integral, que aborde los retos actuales y aproveche las oportunidades emergentes para lograr un impacto positivo y sostenible en la sociedad colombiana. La guía concluye con un llamado a los profesionales, académicos y ciudadanos a continuar explorando y contribuyendo al desarrollo de una administración pública robusta y efectiva en Colombia.

Actividad didáctica para la Unidad 13: Conclusiones y perspectivas futuras

Título de la actividad: Diseño de un plan estratégico para la modernización de la administración pública colombiana

Objetivo: diseñar y presentar un plan estratégico para una entidad pública ficticia en Colombia, que aborde los hallazgos clave de la evolución de la administración pública, incorpore recomendaciones para su mejora (capacitación, transparencia, participación, innovación) y proyecte una visión a largo plazo centrada en modernización digital, inclusión social, resiliencia y ética, inspirándose en las perspectivas futuras de la Unidad 13.

Duración: 3 horas (para permitir un análisis profundo y propuestas detalladas)

Materiales:

- Tablero o rotafolio
- Marcadores, post-its, papel
- Computadoras o tabletas con acceso a internet
- Documentos de referencia (Constitución de 1991, Ley 80 de 1993, Ley 142 de 1994, Ley 1712 de 2014, informes de MinTIC, DAFP)
- Hojas de trabajo con plantilla para el plan estratégico
- Proyector para mostrar ejemplos (opcional)
- Tarjetas con escenarios ficticios de entidades públicas

Descripción de la actividad:

Parte 1: introducción y contextualización (45 minutos)

- **Introducción** (15 minutos): el docente presentará los conceptos clave de la Unidad 13, resumiendo la evolución de la administración pública colombiana (descentralización de 1991, Ley 80 de 1993, Ley 142 de 1994, Ley 1712 de 2014) y destacando los hallazgos clave (reformas, transparencia, participación). Se explicarán las recomendaciones para la mejora (capacitación, innovación, rendición de cuentas) y la visión a largo plazo (modernización

digital, inclusión, resiliencia, ética). Se conectarán con ejemplos como la Política de Gobierno Digital y programas de capacitación del DAFP.

- *Estudio de caso breve* (15 minutos): mostrar un video corto o un extracto sobre un avance en la administración pública colombiana (ejemplo: digitalización de trámites en www.gov.co) o un desafío (ejemplo: desigualdad en acceso a servicios en zonas rurales).
- *Discusión en plenario* (15 minutos): los estudiantes responderán preguntas guía:
 - ¿Cómo ha impactado la descentralización de 1991 en la administración pública?
 - ¿Qué rol juega la capacitación continua en la modernización de las entidades públicas?
 - ¿Cómo puede la participación ciudadana fortalecer la confianza en el gobierno?

Parte 2: simulación en grupos - Diseño del plan estratégico (90 minutos)

- *Formación de grupos* (10 minutos): dividir a los estudiantes en grupos de 4-5. Cada grupo recibirá un escenario ficticio de una entidad pública colombiana con un desafío específico (ejemplo: municipio con baja transparencia en contratación, entidad nacional con procesos analógicos, región con exclusión social, institución vulnerable a crisis climáticas).
- *Selección de enfoque* (10 minutos): cada grupo elegirá un enfoque principal de la visión a largo plazo (modernización digital, inclusión social, resiliencia, ética) y una recomendación clave (capacitación, transparencia, participación, innovación) para estructurar su plan, justificando su relevancia para el escenario.
- *Diseño del plan estratégico* (50 minutos): los grupos investigarán el escenario usando recursos en línea y documentos proporcionados, y crearán un plan estratégico que incluya:

- Diagnóstico del problema: descripción del desafío y su impacto (ejemplo: 50% de trámites no digitalizados afectan la eficiencia).
 - Objetivos SMART: un objetivo claro, específico, medible, alcanzable, relevante y temporal (ejemplo: digitalizar el 80% de procesos en 12 meses).
 - Enfoque de visión a largo plazo: explicación de cómo se implementará (ejemplo: modernización digital con una plataforma inspirada en www.gov.co).
 - Recomendación aplicada: detalle de cómo se aplicará la recomendación elegida (ejemplo: capacitación en TIC para funcionarios).
 - Mecanismos de transparencia y participación: propuesta de publicación de datos (basada en Ley 1712 de 2014) y un mecanismo de participación ciudadana (ejemplo: veedurías, foros digitales).
 - Estrategias para desafíos: soluciones para barreras como resistencia al cambio (ejemplo: sensibilización), desigualdad (ejemplo: programas inclusivos) o crisis (ejemplo: planes de contingencia).
 - Indicadores de impacto: al menos tres KPI para evaluar el éxito (ejemplo: porcentaje de procesos digitalizados, nivel de satisfacción ciudadana, reducción de quejas por corrupción).
 - Plan de implementación: cronograma básico, asignación de recursos y roles (ejemplo: equipo interinstitucional, presupuesto estimado).
- *Presentación* (20 minutos): cada grupo presentará su plan en formato de Propuesta a la entidad pública (4-5 minutos), usando esquemas visuales o diagramas para ilustrar su estrategia, destacando cómo contribuye al desarrollo sostenible y equitativo.

Parte 3: evaluación, votación y reflexión (45 minutos)

- *Votación interactiva* (10 minutos): los estudiantes votarán por el plan más innovador, inclusivo y viable (usando post-its o

una herramienta digital). El docente anunciará el plan ganador y destacará sus fortalezas, conectándolas con ejemplos reales como la Ley 1712 de 2014 o programas de resiliencia del DNP.

- *Reflexión individual* (15 minutos): los estudiantes escribirán una reflexión (máximo 300 palabras) sobre cómo la administración pública colombiana puede prepararse para el futuro, proponiendo una estrategia específica (ejemplo: plataformas digitales para participación) y conectando con un hallazgo clave (ejemplo: descentralización de 1991).
- *Discusión final y cierre* (20 minutos): el docente facilitará una discusión para conectar los planes con los retos y oportunidades identificados (corrupción, desigualdad, digitalización). Se destacarán los roles de MinTIC, el DAFP y la cooperación internacional en la modernización. Se distribuirá una encuesta breve para evaluar el aprendizaje y recoger retroalimentación.

Evaluación:

- Participación en la discusión inicial y grupal (20%).
- Calidad y creatividad del plan estratégico y presentación (40%).
- Reflexión individual escrita (30%).
- Contribución a la votación y discusión final (10%).

Elementos diferenciadores:

- Enfoque integral: combina hallazgos históricos (descentralización, reformas normativas) con recomendaciones prácticas y una visión futura (digitalización, inclusión, resiliencia, ética).
- Colaboración y creatividad: fomenta el trabajo en equipo para crear soluciones innovadoras, con apoyo visual para comunicar ideas.
- Conexión con la realidad colombiana: los escenarios reflejan problemas reales (falta de transparencia, exclusión social), adaptando recomendaciones al contexto local.

- Énfasis en sostenibilidad y equidad: refuerza la importancia de la participación ciudadana, la rendición de cuentas (Ley 1712 de 2014) y la preparación para crisis, alineadas con el desarrollo sostenible.

Plantilla para el plan estratégico de modernización

Instrucciones:

1. Escenario ficticio: su grupo recibirá una entidad pública colombiana con un desafío específico (ejemplo: baja transparencia, exclusión social).
2. Enfoque y recomendación: elija un enfoque de la visión a largo plazo (modernización digital, inclusión, resiliencia, ética) y una recomendación (capacitación, transparencia, participación, innovación), justificando su selección.
3. Contenido del plan: complete las siguientes secciones:
 - Diagnóstico del problema: describa el desafío y su impacto (máximo 150 palabras).
 - Objetivos SMART: defina un objetivo específico, medible, alcanzable, relevante y temporal.
 - Enfoque de visión a largo plazo: explique cómo se implementará (ejemplo: plataforma digital).
 - Recomendación aplicada: detalle cómo se aplicará (ejemplo: talleres de capacitación).
 - Mecanismos de transparencia y participación: proponga publicación de datos y un método ciudadano (ejemplo: foros digitales).
 - Estrategias para desafíos: soluciones para resistencia al cambio, desigualdad o crisis.
 - Indicadores de impacto: defina tres KPI (ejemplo: % de procesos digitalizados, satisfacción ciudadana).

- Plan de implementación: incluya cronograma, recursos y roles asignados.
- 4. Formato: use herramientas digitales (como Canva) o papel para una presentación clara, con diagramas o esquemas.
- 5. Presentación: prepare un discurso de 4-5 minutos para la entidad pública.
- 6. Recursos: consulte documentos oficiales y fuentes confiables

Evaluación

Selección múltiple (una respuesta correcta)

1. ¿Cuál de las siguientes leyes marcó un hito en la descentralización administrativa en Colombia?
 - A) Ley 80 de 1993
 - B) Ley 142 de 1994
 - C) Constitución de 1991
 - D) Ley de modernización del Estado de 2020

Respuesta correcta: c) Constitución de 1991

2. ¿Cuál de las siguientes recomendaciones busca aumentar la transparencia en la administración pública?
 - A) Fortalecimiento de la capacitación continua
 - B) Fomento de la participación ciudadana
 - C) Aumento de la transparencia y rendición de cuentas
 - D) Revisión de la legislación y normativa

Respuesta correcta: c) Aumento de la transparencia y rendición de cuentas

Falso y verdadero

3. La Ley 80 de 1993 se centró en la reforma de la contratación estatal (verdadero/falso)

Respuesta correcta: verdadero

4. La Constitución de 1991 no tuvo un impacto significativo en la descentralización administrativa (verdadero/falso).

Respuesta correcta: falso

5. La ley de modernización del Estado de 2020 se enfocó en mejorar la eficiencia en la prestación de servicios públicos (verdadero/falso).

Respuesta correcta: falso

Preguntas de apareamiento

6. Empareje cada reforma con su descripción correspondiente:

- Ley 80 de 1993
- Ley 142 de 1994
- Ley de transparencia y acceso a la información pública (2014)
- Ley de modernización del Estado (2020)

Descripciones:

- A) Reformó la contratación estatal.
- B) Introdujo cambios en la prestación de servicios públicos.
- C) Reforzó los principios de transparencia y acceso a la información.
- D) Modernizó la administración pública y los procesos internos.

Respuestas correctas:

Ley 80 de 1993 - A

Ley 142 de 1994 - B

Ley de transparencia y acceso a la información pública (2014) - C

Ley de modernización del Estado (2020) - D

Análisis de texto

7. Lea el siguiente extracto: la administración pública en Colombia ha evolucionado significativamente desde la Constitución de 1991, adaptándose a nuevas realidades y desafíos.

Pregunta: ¿cómo ha influido la Constitución de 1991 en la administración pública según el texto? Proporcione dos ejemplos de cambios que se hayan implementado desde su promulgación.

Respuesta esperada: la Constitución de 1991 ha influido, significativamente, en la administración pública al establecer un sistema

descentralizado y promover la participación ciudadana. Dos ejemplos de cambios son: 1) la creación de mecanismos de control y transparencia como la Contraloría General de la República y la Fiscalía General, y 2) la implementación de políticas orientadas a la modernización y eficiencia en la administración pública.

8. Reflexione sobre las recomendaciones proporcionadas en el capítulo. ¿Cuál considera más relevante para mejorar la administración pública en Colombia y por qué?

Respuesta esperada: la recomendación más relevante podría ser el Aumento de la transparencia y rendición de cuentas, ya que mejorar estos aspectos es crucial para fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones públicas y combatir la corrupción. La implementación de tecnologías avanzadas y mecanismos efectivos de control puede ayudar a lograr una administración pública más abierta y participativa.

9. ¿Qué papel juegan las políticas de innovación en la administración pública, según las conclusiones del capítulo?

Respuesta esperada: las políticas de innovación son fundamentales para mejorar la eficiencia y la calidad en la administración pública. La adopción de prácticas innovadoras y tecnologías avanzadas facilita la modernización de los procesos administrativos, permitiendo una gestión más efectiva y respondiendo mejor a las necesidades y expectativas de los ciudadanos.

10. Discuta cómo la cooperación internacional puede contribuir a la administración pública en Colombia. Proporcione un ejemplo de cómo la colaboración con organismos internacionales ha beneficiado a la administración pública en otro país.

Respuesta esperada: la cooperación internacional puede proporcionar acceso a conocimientos, mejores prácticas y recursos que fortalecen la capacidad administrativa de un país. Un ejemplo es la colaboración de la administración pública de los países nórdicos

con organismos internacionales para promover prácticas de buen gobierno y transparencia.

Estos países, especialmente Dinamarca, Finlandia, Suecia y Noruega, son reconocidos por sus altos estándares en transparencia y buen gobierno, lo que se refleja en su participación en proyectos internacionales y en la adopción de prácticas transparentes en la administración pública.

Unidad 14.

Bibliografía y fuentes consultadas

En esta Unidad se presenta una guía completa de la bibliografía y las fuentes consultadas que han fundamentado los temas tratados en el material didáctico sobre la administración pública en Colombia. El propósito es ofrecer a los estudiantes y profesionales un acceso fácil a las principales referencias utilizadas, organizadas en tres categorías claves: libros y artículos relevantes, documentos legales y normativos, y recursos en línea. Cada sección está diseñada para facilitar la consulta específica y profundizar en los diversos aspectos de la administración pública colombiana. Los libros y artículos proporcionan una visión detallada sobre la historia y las reformas del sistema administrativo, mientras que los documentos legales y normativos, como la Constitución de 1991 y leyes fundamentales como la Ley 80 de 1993, establecen el marco regulatorio. Finalmente, los recursos en línea permiten el acceso a información actualizada y práctica sobre la gestión pública, la transparencia y el control fiscal. Este capítulo no solo sirve como una herramienta de referencia; sirve, además, como una invitación a explorar más profundamente los temas esenciales que sustentan la administración pública moderna en Colombia.

Libros y artículos relevantes

- Álvarez, J. (2006). *Historia de la Administración Pública en Colombia*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
Nota: Este libro ofrece un análisis detallado de la evolución histórica de la administración pública en Colombia, destacando los principales cambios y reformas que han marcado su desarrollo.
- López, A. (2010). *Reformas Administrativas en Colombia: Un Enfoque Crítico*. Editorial Planeta.
Nota: López examina las reformas administrativas que han tenido lugar en Colombia a lo largo de las últimas décadas, evaluando sus impactos en la eficiencia y transparencia del gobierno.
- Ospina, A., & Rojas, L. (2015). *Políticas Públicas en Colombia: Contexto y Desafíos*. Editorial CEE.
Nota: En este libro se aborda el proceso de formulación de políticas públicas en Colombia; se proporciona, además, una visión crítica de los desafíos y oportunidades en el contexto actual.
- Salazar, M. (2018). *La Modernización del Estado en América Latina*. Editorial Alfaomega.
Nota: Aunque se enfoca en América Latina en general, Salazar proporciona un marco conceptual útil para entender la modernización del estado y su aplicabilidad en el contexto colombiano.
- Sánchez, R. (2021). *Gobierno Electrónico y Transparencia en América Latina*. Editorial Oxford University Press.
Nota: Sánchez analiza el impacto del gobierno electrónico y las tecnologías de la información en la administración pública de América Latina, incluyendo estudios de caso relevantes para Colombia.

Documentos legales y normativos

- Constitución Política de Colombia (1991).
La Constitución de 1991 es el documento fundamental que establece el marco jurídico para la administración pública en Colombia. Define los principios de descentralización, participación ciudadana y control de la administración pública.

- Ley 80 de 1993: Ley de Contratación Estatal.
Esta ley regula los procedimientos para la contratación estatal, con el objetivo de mejorar la eficiencia y la transparencia en la gestión de recursos públicos.
- Ley 142 de 1994: Ley de servicios públicos domiciliarios.
La Ley 142 establece el marco regulatorio para la prestación de servicios públicos en Colombia, promoviendo la competencia y la eficiencia en el sector.
- Ley de Transparencia y acceso a la información pública (2014).
Este documento refuerza los principios de transparencia y acceso a la información, facilitando la supervisión y el control ciudadano sobre las actividades de la administración pública.
- Ley de modernización del Estado (2020).
La Ley de Modernización del Estado impulsa la actualización de procesos administrativos y la incorporación de tecnologías avanzadas en la administración pública.

Recursos en línea

- Gobierno de Colombia - www.gov.co
Portal oficial del gobierno colombiano que proporciona acceso a la legislación vigente, informes de gestión, y recursos sobre políticas públicas y administración.
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público - www.hacienda.gov.co
Sitio web del Ministerio de Hacienda que ofrece información sobre la gestión financiera y presupuestaria del país, así como documentos normativos y publicaciones relevantes.
- Contraloría General de la República - www.contraloria.gov.co
Plataforma que proporciona informes de auditoría, informes de control fiscal y acceso a herramientas de vigilancia y control de la administración pública.
- Universidad Nacional de Colombia - www.unal.edu.co
Sitio de la Universidad Nacional, que cuenta con una amplia

base de datos académica, publicaciones y recursos sobre administración pública y derecho.

- Red de Gobierno Abierto - www.gobiernoabierto.gov.co
Plataforma que promueve la transparencia y el acceso a la información pública, proporcionando recursos y buenas prácticas en gobierno abierto.

Unidad 15.

Anexos

El capítulo de anexos proporciona recursos adicionales que complementan el contenido del material didáctico sobre administración pública en Colombia. Estos anexos están diseñados para apoyar la comprensión, aplicación práctica y análisis de los conceptos discutidos en el manual. Se incluyen un glosario de términos claves, formularios y plantillas útiles, y datos estadísticos y gráficos relevantes para el estudio de la administración pública.

Formularios y plantillas

Los formularios y plantillas proporcionan instrumentos prácticos para la gestión y documentación en la administración pública. Estos documentos están diseñados para facilitar la implementación de prácticas administrativas y el cumplimiento de normativas:

- *Formulario de evaluación de políticas públicas*: documento para la evaluación sistemática de las políticas públicas, incluyendo criterios de eficacia, eficiencia e impacto.
- *Plantilla de planificación presupuestaria*: formato para la elaboración y gestión del presupuesto anual, en el cual se detallan ingresos, gastos y asignación de recursos.
- *Formato de informe de auditoría*: plantilla para la elaboración de informes de auditoría interna y externa, incluyendo secciones para hallazgos, recomendaciones y acciones correctivas.

- *Formulario de solicitud de acceso a la información pública*: documento para solicitar información a las entidades públicas, de acuerdo con la ley de transparencia y acceso a la información.

Datos estadísticos y gráficos

Los datos estadísticos y gráficos ofrecen una representación visual de la información relevante, para el análisis y comprensión de la administración pública en Colombia. Estos recursos facilitan la interpretación de tendencias, comparaciones y resultados de políticas y programas:

- *Gráfico de distribución del presupuesto nacional*: representación visual de cómo se distribuyen los recursos del presupuesto nacional entre diferentes sectores y entidades.
- *Tabla de indicadores de eficiencia administrativa*: datos sobre la eficiencia en la gestión de recursos y prestación de servicios por parte de las entidades públicas.
- *Mapa de descentralización administrativa*: mapa que muestra la distribución de competencias y recursos entre los diferentes niveles de gobierno en Colombia.
- *Estadísticas sobre transparencia y corrupción*: datos sobre la percepción de la corrupción y la efectividad de las medidas de transparencia implementadas en el sector público.

Fuentes consultadas

Álvarez, J. (2006). *Historia de la administración pública en Colombia*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

Congreso de la República. (1993). Ley 80 de 1993. Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. 28 de octubre de 1993.

—. (1994). Ley 142 de 1994. Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones. 11 de julio de 1994.

- ___. (2014). Ley 1712 de 2014. Por la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. 6 de marzo de 2014.
- ___. (2020). Ley 2069 de 2020. Por la cual se impulsa el emprendimiento en Colombia. 31 de diciembre de 2020.
- López, A. (2010). *Reformas administrativas en Colombia: un enfoque crítico*. Planeta.
- Ospina, A., & Rojas, L. (2015). *Políticas públicas en Colombia: contexto y desafíos*. CEE.
- Salazar, M. (2018). *La modernización del Estado en América Latina*. Alfaomega.
- Sánchez, R. (2021). *Gobierno electrónico y transparencia en América Latina*. Oxford University Press.
- Constitución Política de Colombia (1991).
- Gobierno de Colombia - www.gov.co
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público - www.hacienda.gov.co
- Contraloría General de la República - www.contraloria.gov.co
- Universidad Nacional de Colombia - www.unal.edu.co
- Red de Gobierno Abierto - www.gobiernoabierto.gov.co

Estos anexos proporcionan herramientas y recursos adicionales que complementan la formación teórica y práctica en administración pública, facilitando el acceso a información clave y apoyando la aplicación de los conocimientos adquiridos.

Bibliografía y fuentes consultadas

- Alcaldía de Medellín. (2020). *Informe de Desarrollo Urbano*. Recuperado de Alcaldía de Medellín. (2020). Informe de Desarrollo Urbano. Recuperado de <https://www.medellin.gov.co/es/centro-documental/informe-de-gestion-2020-2023-2/>

- Álvarez, J. (2006). *Historia de la administración pública en Colombia*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Auditoría General de la Nación. (2020). *Normas y Procedimientos de Auditoría en el Sector Público*. Editorial Auditoría General
- Bardach, E. (2012). *A practical guide for policy analysis: The eightfold path to more effective problem solving* (4th ed.). CQ Press.
- Bermúdez, L. (2017). *Equidad y Justicia en la Gestión Pública*. Editorial Social.
- Bertot, J. C., Jaeger, P. T., & Grimes, J. M. (2010). *Using ICTs to Create a More Transparent Government: Case Studies from Australia and the United States*. *Government Information Quarterly*, 27(4), 356-366.
- Cárdenas, J. (2019). *Principios de la administración Pública*. Editorial Jurídica
- Cárdenas, J. (2021). *Políticas públicas: formulación y evaluación*. Editorial Universidad Nacional.
- Cárdenas, M. (2018). *La estructura del Estado colombiano*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Castaño, J. (2016). Reformas y descentralización en Colombia: Una revisión desde la Constitución de 1991. Editorial Jurídica.
- Castaño, J. (2016). Reformas y descentralización en Colombia: Una revisión desde la Constitución de 1991. Editorial Jurídica.
- Ceballos, J. (2011). El impacto de la descentralización en Colombia. CLACSO. Recuperado de <https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/becas/20110119012020/ceballos.pdf>
- Christopher, M. (2016). *Logistics & supply chain management* (5th ed.). Pearson.
- Colombia Compra Eficiente. (2020). *Sistema de Ventanilla Única Empresarial*. Gobierno de Colombia.
- + de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=140250>
- Constitución Política de Colombia. (1991). Recuperado de <https://www.constitucion.gov.co>
- Contraloría General de la República - www.contraloria.gov.co
- Contraloría General de la República. (2019). *Sistema de Información de Contratación Pública (SICE)*. Gobierno de Colombia.
- Contraloría General de la República. (2020). Informe Anual de Gestión. Recuperado de www.contraloria.gov.co
- Contraloría General de la República. (2021). *Informe de control fiscal*.

- Recuperado de <http://www.contraloria.gov.co/>
Contraloría General de la República. (2021). *Manual de Normas y Procedimientos de Contabilidad Pública*. Editorial Contraloría General.
- Contraloría General de la República. (n.d.). Recuperado de <https://www.contraloria.gov.co>
- Córdoba, L. (2020). *Reglamentaciones y normas técnicas en la administración pública*. Editorial Técnica
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2015). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. Routledge.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). *Sistema de Gestión Documental Electrónica y Plataforma de Datos Abiertos*. Gobierno de Colombia.
- e-Estonia. (2021). *e-Estonia: The Digital Society*. Government of Estonia.
- García, E. (2019). *Gobernanza y administración municipal en Colombia*. Editorial Alfaomega.
- García, J. (2007). *Reformas en la administración pública en Colombia: Un análisis desde la Constitución de 1991*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- García, L. (2015). *La Ley 80 de 1993 y su impacto en la contratación estatal*. Editorial Jurídica.
- Gobierno de Colombia - www.gov.co
- Gobierno de Colombia. (n.d.). Recuperado de <https://www.gov.co>
- Gómez, A. (2019). *Modernización y autonomía en la administración pública colombiana*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Gómez, A. (2021). *Estructura del Gobierno Nacional en Colombia*. Editorial Jurídica
- Gómez, C. (2016). *Administración pública departamental en Colombia: Estrategias y desafíos*. Universidad de los Andes.
- Gómez, R. (2019). *Evolución institucional en la administración pública colombiana*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- González, M. (2012). *La administración colonial en América Latina*. <https://lambrounatasa.wordpress.com/2017/07/17/administracion-colonial-en-america-latina/>
- González, M. (2012). *La administración colonial en América Latina*. Editorial Universitaria.
- González, M. (2019). *Ley y administración pública en Colombia*. Editorial Universitaria

- Government of Canada. (2021). *Equity, Diversity and Inclusion*. Government of Canada.
- Gutiérrez, A. (2023). *Casos de Estudio en Políticas Públicas*. Editorial de Estudios Sociales.
- Harari, Y. N. (2021). *21 Lessons for the 21st Century*. Jonathan Cape.
- Heeks, R. (2010). *Introducing e-Governance*. Routledge.
- IPCC. (2021). *Climate Change 2021: The Physical Science Basis*. Intergovernmental Panel on Climate Change.
- Jiménez, C. (2017). *Reformas en la administración pública: un análisis crítico*. Editorial Alfaomega.
- Kettl, D. F. (2002). *The transformation of governance: Public administration for the twenty-first century*. Johns Hopkins University Press.
- Kettunen, P. (2020). *Digital Transformation in Public Administration: Opportunities and Challenges*. Public Administration Review, 80(3), 453-462.
- López, A. (2010). *Reformas administrativas en Colombia: Un Enfoque Crítico*. Planeta.
- López, J. (2016). *Principios y normas de la administración pública*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- López, M. (2012). *Funciones de la administración pública: una perspectiva colombiana*. Ediciones Uniandes.
- Martínez, A. (2015). *Historia de la administración pública en Colombia*. Editorial Norma.
- Martínez, C. (2018). *Casos de estudio en políticas públicas colombianas*. Editorial Norma.
- Martínez, C. (2020). *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública: Un avance hacia la apertura gubernamental*. Editorial Universitaria.
- Martínez, C. (2020). *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública: Un avance hacia la apertura gubernamental*. Editorial Universitaria.
- Martínez, R. (2020). *Administración municipal y desarrollo local en Colombia*. Editorial Técnica y de Gestión.
- Martínez, R. (2022). *Control y fiscalización en la administración pública colombiana*. Editorial Técnica y de Gestión.
- McKinsey & Company. (2022). *The Future of Work: Jobs and Skills in 2030*. McKinsey & Company.

- Mendoza, A. (2019). *Gobernabilidad y gestión municipal en Colombia*. Editorial Abya-Yala.
- Mendoza, J. (2019). *La administración departamental en Colombia*. Editorial Universidad de los Andes.
- Mikesell, J. L. (2018). *Fiscal administration: Analysis and applications for the public sector* (9th ed.). Cengage Learning.
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2022). *Guía para la Elaboración del Presupuesto General de la Nación*. Editorial Ministerio de Hacienda
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (n.d.). Recuperado de <https://www.hacienda.gov.co>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2014). *Política de Gobierno en Línea*. Gobierno de Colombia.
- Morales, A. (2020). *Gestión eficiente en el sector público*. Editorial Académica
- OECD. (2020). *Government at a Glance 2020*. Organisation for Economic Co-operation and Development.
- O'Leary, R. (2006). *The Ethics of Public Service: Resolving Moral Dilemmas in Public Administration*. Palgrave Macmillan.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.
- Ospina, A., & Rojas, L. (2015). *Políticas Públicas en Colombia: Contexto y Desafíos*. Editorial CEE.
- Pardo, L. (2022). *Entidades descentralizadas y autónomas en Colombia*. Revista de Gestión Pública
- Parra, F. (2021). *Concejos municipales y su papel en la gestión local en Colombia*. Universidad Nacional de Colombia.
- Peña, L. (2017). *La administración pública en los departamentos colombianos*. Editorial Planeta.
- Pérez, J. (2015). *La transición hacia la República: La administración pública en el siglo XIX*. Editorial Jurídica.
- Pérez, J. (2021). *La Constitución Política de 1991 y su impacto en la administración pública*. Editorial Jurídica
- Pérez, J. (2021). *Ley de Modernización del Estado: Reformas recientes y sus implicaciones*. Editorial Jurídica
- Peters, B. G. (2015). *Advanced introduction to public administration*. Edward Elgar Publishing.
- Ramírez, A. (2020). *Entidades descentralizadas en Colombia*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

- Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Harvard University Press.
- Red de Gobierno Abierto. (n.d.). Recuperado de <https://www.gobiernoabierto.gov.co>
- Reyes, M. (2022). *Control y evaluación de políticas públicas en Colombia*. Editorial de Gestión Pública.
- Robinson, M. (2011). *Theories of Public Administration*. Oxford University Press.
- Rodríguez, M. (2017). Transparencia y lucha contra la corrupción en la administración pública. Editorial Universitaria.
- Rossi, P. H., Lipsey, M. W., & Freeman, H. E. (2004). *Evaluation: A systematic approach* (7th ed.). Sage Publications.
- Salazar, M. (2018). *La modernización del Estado en América Latina*. Editorial Alfaomega.
- Sánchez, L. (2018). *La Constitución de 1886 y su impacto en la administración pública colombiana*. Editorial Jurídica
- Sánchez, M. (2016). *Teoría y práctica de la administración pública*. Editorial Planeta.
- Sánchez, R. (2018). *Estructura y funcionamiento de la administración pública en Colombia*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Sánchez, R. (2021). *Gobierno electrónico y transparencia en América Latina*. Editorial Oxford University Press.
- Serrano, M. (2021). *Transparencia y rendición de cuentas en la administración pública*. Editorial Universitaria
- Smart Nation Singapore. (2020). *Smart Nation Vision*. Government of Singapore.
- Smith, D. (2004). *Public Administration Theory and Practice*. Routledge.
- Swedish Institute. (2021). *Participatory Democracy in Sweden*. Swedish Institute.
- Transparency International. (2020). *Corruption perceptions index*. Recuperado de <https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/nc>
- Transparency International. (2021). *Corruption Perceptions Index 2021*. Transparency International.
- Universidad Nacional de Colombia. (n.d.). Recuperado de <https://www.unal.edu.co>
- UNSD. (2021). *Sustainable Development Goals Report 2021*. United Nations Statistics Division.
- Uribe, L. (2014). *Ministerios y políticas públicas en Colombia*. Editorial de la Universidad del Rosario.

- Vargas, J. A. (2018). *La administración pública en Colombia: Evolución y retos*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Vásquez, E. (2015). *Desafíos y oportunidades para la administración pública en Colombia*. Ediciones Uniandes.
- Vélez, P. (2022). *Participación ciudadana y gobierno abierto*. Editorial de Ciencias Sociales.
- World Bank. (2022). *World Development Report 2022: Inequality and Inclusion*. The World Bank.
- Zambrano Pantoja, J. (2012). *Las vicisitudes de la Primera República en Colombia (1810-1816)*. Revista Historia y Sociedad, 12(1), 7-32. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-86972012000200008&script=sci_arttext (páginas 7-32).

Reseña. La *Guía integral de Administración pública en Colombia: una perspectiva completa* es una herramienta diseñada para proporcionar una comprensión profunda y sistemática de los principios, estructuras y dinámicas que rigen la administración del Estado en el contexto colombiano. Está dirigida a estudiantes, profesionales y ciudadanos interesados en conocer en detalle cómo se gestiona la cosa pública, en uno de los países con una historia administrativa rica y en constante evolución.

www.pascualbravo.edu.co

     **IUPascualBravo**

VIGILADA Mineducación

Acreditados en Alta Calidad.
Resolución 012512 del MEN.
29 de junio de 2022 - 6 años.

Teléfono: (+57) 604 448 05 20
Calle 73 # 73a - 226 Robledo,
Vía El Volador



Alcaldía de Medellín
Distrito de
Ciencia, Tecnología e Innovación