

# La Nueva Gestión Pública en Sabaneta-Antioquia (2003-2013)<sup>1</sup>

Ángel Emilio Muñoz Cardona, Escuela Superior de Administración Pública/ Vrije Universiteit  
Amsterdam, Colombia

**Resumen:** Durante las décadas de los años 80s y 90s tuvieron lugar tres acontecimientos internacionales que marcarían la historia política, social y económica de principios de siglo XXI: la Caída del Muro de Berlín y la Perestroika; la Cumbre Ambiental en Rio de Janeiro y la Unión Europea. Acontecimientos históricos que profundizaron nuevas formas de administración pública en el seno de las naciones desarrolladas y en vías de desarrollo. Sucesos internacionales que fueron y son respuesta a las demandas de ciudadanos por gobiernos más responsables con la gestión de sus necesidades de participación en: decisiones políticas, preservación del medio ambiente y seguridad económica. Pero, ¿de qué manera estos tres acontecimientos alteraron el orden económico, político y social en Colombia, y cómo esas nuevas tendencias de gestión pública han sido incorporadas en el municipio de Sabaneta-Antioquia? Visualizar dichos cambios de gobernanza desde finales de los años 80s y 90s en Colombia capaces de explicar el buen desempeño alcanzado por el municipio de Sabaneta durante el periodo 2003-2013, es el objeto del presente ensayo de investigación.

**Palabras Claves:** nueva gestión pública, transparencia de la administración pública, planes de desarrollo y participación ciudadana

**Abstract:** During the decades of the 80s and 90s three international events that marked the history political, social and economic at the beginning of XXI century took place: the fall of the Berlin Wall and Perestroika; Environmental Summit in Rio de Janeiro and the European Union. These historical events deepened new forms of public administration within the developed and developing countries. International events that were and are answer to the demands of citizens by governments more responsive in the management of their needs of participation are: political decisions, environmental protection and economic security. But, how did these three events alter the economic, political and social order in Colombia, and how have these new trends in public management been incorporated into the municipality of Sabaneta, Antioquia? Visualizing the changes of governance since the late 80s and 90s in Colombia, illustrative of the good performance achieved by the municipality of Sabaneta in the period from 2003 to 2013, is the subject of this research essay.<sup>2</sup>

**Keywords:** New Public Management, Transparency of Public Administration, Developmental Plans and Citizen Participation

## Introducción

A veces uno siente que tiene la verdad en el momento en el que la mano se desliza a través de los dedos y luego se pierde. (Harold Pinter, *The Guardian*)

Si bien Colombia no ha vivido dictaduras, ni hiperinflaciones causadas por malos manejos económicos; ha enfrentado, por más de 60 años, los problemas de la violencia proveniente de la guerrilla, el narcotráfico, los carteles de la droga, el paramilitarismo y las bandas criminales. Y si bien, el Gobierno ha logrado un relativo control; su imagen pública institucional se ha visto seriamente cuestionada por la corrupción política, la narco-política, la parapolítica y la pérdida de credibilidad en la justicia.

Para contrarrestar la mala imagen y preservar la confianza pública, el Gobierno Colombiano ha seguido estrategias similares a las propuestas por Berman (1997): 1. *Explicar lo que se pretende*

---

<sup>1</sup> Ensayo de investigación posdoctoral sobre la Nueva Gestión Pública en el Municipio de Sabaneta, Antioquia. En la ciudad de Netherlands, VU University Amsterdam bajo la dirección del honorable PhD Alfons Van Marrewijk.

<sup>2</sup> Essay of postdoctoral research about the New Public Management in the municipality of Sabaneta, Antioquia. Investigation performed in the VU University Amsterdam in Netherlands under the direction of honorable PhD Alfons Van Marrewijk.



*hacer en beneficio de toda la comunidad.* El gobierno publica los planes de desarrollo y ofrece el servicio *e-government* o gobierno en línea. 2. *Facilitar la transparencia en el manejo de los recursos públicos.* El gobierno invita a toda la comunidad a la elaboración del presupuesto participativo. 3 *Rendición de cuentas.* El gobierno enseña la eficiencia en el manejo de los recursos públicos. El cumplimiento de este último objetivo ha demandado la contratación y elección de funcionarios por méritos -con perfiles adecuados al cargo-; de tal forma, que se les pueda exigir responsabilidades personales, como lo afirma (García, 2007, p.41).

Dar cuenta de cómo ha evolucionado la Nueva Gestión Pública en el municipio de Sabaneta-Antioquia, de tal manera, que se pueda entender por qué ha sido catalogado como el segundo municipio de Colombia en Calidad de vida y bienestar social desde el 2003 según informes de estudios del Área Metropolitana y Departamento Administrativo, DANE (2004); del Centro de Estudios de Opinión, CEO (2005) y de la Contraloría General de Antioquia, CGA (2013).

## La caída del muro de Berlín y los inicios de los diálogos de paz

### *Contexto internacional*

La perestroika como programa de reestructuración de gobierno, desde 1986, recogía el interés de grupos de la población que se cuestionaban acerca del futuro de la nación y de la vitalidad del régimen comunista para alcanzar el desarrollo (Semenenko, 2013, p.107). El modelo de acuerdos arancelarios y comerciales seguido por los países que integraban la Comunidad Económica Europea, CEE mostraba alcanzar mayor desarrollo que los acuerdos de planificación central. Lo que alejaba al modelo comunista de ser el mejor sistema económico de bienestar social. Mucho más, cuando el crecimiento económico en la Alemania reunificada era aún mayor (Semenenko, 2013, p.107); la gestión pública de recursos financieros destinados al crecimiento en infraestructura de las firmas y la ampliación de nuevas fuentes de empleo facilitaron la transformación social. El gobierno logró que el proceso de integración y de unificación, mantuviera el equilibrio político, social y económico deseado (Douglas, 2014, pp. 167, 169).<sup>3</sup>

Pero las transformaciones políticas y la voluntad de cambio político no habría sido posible, si dentro de la agenda de reestructuración de gobierno no hubiera estado presente la acción civil; en otras palabras, la presión ciudadana por el cambio. En publicación reciente, John Gans muestra cómo desde 1987 a 1989, a través de una serie de conciertos musicales programados por la misma juventud alemana fue ganando simpatía social la iniciativa de unificación y proclamación del fin del comunismo, “*soft power*”. Al primer concierto de Joe Cocker, afirma Gans, asistieron 80.000 jóvenes unidos pacíficamente por una misma causa. Al segundo concierto de Bryan Adams asistieron 120.000 jóvenes y al concierto Springsteen asistieron 300.000, (Gans, 2013, p. 173)<sup>4</sup>.

This dynamic, as some have observed, can be seen in the last days of the Berlin Wall: some officials, aware the status quo could not continue, made choices and policy changes to buy time and defuse dissent, some of which may have worked; but others –such as the travel changes Schabowski mistakenly announced- instead hastened the walls fall. (Gans, 2013, p. 175)

La caída del Muro de Berlín y la Perestroika marcaron el fin del régimen comunista como modelo alternativo de crecimiento económico en el siglo venidero. Suceso que marcó en América Latina una desmoralización del comunismo. Fortaleció la idea de los gobiernos democráticos, así

<sup>3</sup> Según el estudio, de Frank Douglas una vez cae el muro de Berlín, el 9 de noviembre de 1989, los alemanes orientales comenzaron a migrar a occidente. Se estima que entre 1989 a 1992, la población laboral en occidente aumento en un 10%, es decir en 870.000 nuevos trabajadores. A partir de ese año, la tasa de inmigración anual se estableció entre los 140.000 y los 180.000.

<sup>4</sup> En el 2003 se lanzó al mercado la película *Good bye, Lenin!* de Wolfgang Becker, donde se exalta el liderazgo de la juventud alemana para dar fin al comunismo y al apartheid que significaba el Muro de Berlín. Muestra la manera pacífica y dinámica como se integró la juventud Alemana del este con la de occidente; imponiéndose sus ideales sobre la de sus padres y adultos mayores. <https://www.youtube.com/watch?v=AZzQuRgaG24>

como las alternativas futuras de integración económica y social; como lo afirman Elisabeth Bakke e Ingo Peters en Inglaterra y Alexandra Guáqueta en Colombia.

Uno de los factores externos más importantes que influyeron en el sur de Europa y en América Latina fue el efecto dominó que se generó a partir de los acontecimientos de la caída del muro de Berlín. Eventos que pusieron en movimiento una serie de cambios políticos sobre la credibilidad de los regímenes comunistas, a medida que los hechos del año 1989 avanzaban y terminaban con la Perestroika. (Bakke & Peters, 2011: p.4), (Guáqueta, 2007, p. 426)

### *Contexto nacional*

Entre 1960 y 1990, el Gobierno colombiano trabajó sólo con las fuerzas militares y policiales en su lucha contra el terrorismo de la guerrilla. Y si bien, los grupos guerrilleros no conformaban un partido coherente, mantenían la ideología, más o menos común, de establecer un nuevo gobierno marxista-socialista (Von Der, 2011, p. 143). Ideología que se mantuvo hasta 1982, cuando algunos grupos guerrilleros comenzaron a financiarse con dineros producto del narcotráfico, más aún cuando las URSS empezó su desintegración y no tenía como ayudarles (Guáqueta, 2007, p. 427); hecho que coadyuvó a que entre 1989 y 1994 cinco de siete grupos guerrilleros colombianos se desmovilizaran, (Guáqueta, 2007, p. 419). Desde mediados de los años 90s, terratenientes acosados por los abusos de la guerrilla crearon grupos de autodefensas, los cuales, a finales de la década, se agruparon en la organización Autodefensas Unidas de Colombia. Desde entonces, hasta su desmovilización en el 2003, las AUC coadyuvaron al Gobierno Nacional en su lucha contra la Guerrilla.

Estudios recientes en la Universidad de los Andes de Bogotá sobre los costos del conflicto armado y su incidencia en el cierre de empresas manufactureras, muestra cómo la intensidad de los conflictos armados afectó el PIB en unos municipios más que otros por ser epicentros del conflicto armado. Afirma, además, que las pequeñas firmas son más vulnerables al cierre (Camacho & Rodríguez, 2012, p. 96). Lo que es muy grave, si se toma en cuenta que más del 95% del total empresarial en Colombia es micro y pequeña empresa.

Pero, mirar la historia colombiana desde las cifras económicas o desde las decisiones gubernamentales sin tomar en cuenta la población civil, es olvidar la mitad de la historia; ya que la sociedad es tomadora de decisiones. Ella es un jugador sombra, clave en el logro de las metas finales; así nos lo hace ver el estudio de Alexandra Guáqueta:

In addition, greater access to information regarding the conduct of illegal armed groups on the ground (which has exposed the cruelty of many); the reduced salience of prior “good causes”, such as rebellions against dictatorships, due to democratization and the globalization of liberal political ideas. A deeper internalization of human-rights norms and other anti-crime regimes; and the War on Terror that followed the events of September 11, 2001 and the US security policy have shaped the debate and contributed to shunning the issue of political reintegration. Other event that had important victories at the local and national levels and obtained the second largest representation in the National Constituent Assembly was the new redaction of Colombia’s Constitution in 1991. A process that consolidated key democratic reforms and introduced modern liberal ideas on human rights. (Guáqueta, 2007, pp. 420, 421)

Si bien, los hechos internacionales de la caída del muro de Berlín y la Perestroika alimentaron los diálogos de paz en Colombia, incluso, avivaron los ánimos sociales para aprobación de la reforma constitucional en 1991; no ha sido posible alcanzar la paz. Durante la década de los 90s el paramilitarismo, los carteles de la droga y el narcotráfico aumentaron el número de delitos por lesa humanidad. Lo que ahondo en el desencanto social causado por la firma de los acuerdos políticos de paz. (Chaparro, 2002, p. 109). No era posible, que acciones democráticas de la población como apoyo a las iniciativas de paz en 1991, sirvieran para perdonar delitos de lesa humanidad (Guáqueta, 2007, p. 425). El perdón político que el gobierno concedía a la guerrilla y grupos al margen de la ley por su desmovilización, no podían significar que la justicia perdiera su función moral de administrar justicia. El perdón político no era igual al perdón social. (Herrera, 2005, pp. 85-87). Reclamos nacionales que

se vieron soportados por una creciente legislación contra el terrorismo internacional, liderada por los Estados Unidos después de los hechos del 11 de septiembre del 2001, (Von Der, 2011, p. 145). Desencantos, que en Colombia aún persisten y son agravados por el uso del secuestro como estrategia política de la guerrilla y los reinicios de los diálogos de paz desde el 2013 sin cese de hostilidades.

**Contexto municipal**

La nueva gestión pública colombiana está basada principalmente en los principios de Transparencia (Ley 1712 de 2014) y Gestión de la Calidad (Ley 872 de 2003; NTCGP 1000:2009), lo que permea el carácter administrativo público entre la aplicación de los conceptos de economía, eficiencia y eficacia en la gestión de la organización gubernamental, así como en los instrumentos políticos de control y mejoramiento de los programas de gobierno para la elección y seguimiento de los planes de desarrollo que fortalezcan la participación ciudadana. De esta manera, los municipios y sus actores políticos se esfuerzan por alcanzar la calidad total en la prestación de sus servicios.

Para el caso del municipio de Sabaneta, los programas tendientes al fomento de la participación ciudadana son más visibles en los deberes misionales de las Secretarías de Gobierno y Desarrollo Ciudadano. Ver Plan Estadístico del Municipio de Sabaneta, PEMS (2004, pp. 31-37).

Tabla 1: Fomento de la Participación ciudadana

<i>Secretaría Municipal</i>	<i>Programas y Planes Institucionales</i>	<i>Normas y Objetivo Principal</i>
Secretaria de Gobierno y Desarrollo Ciudadano. <i>Misión:</i> Promover en la ciudadanía políticas de tolerancia, convivencia, paz, Participación y cultura ciudadana.	Programas de Apoyo a Organizaciones Comunitarias	consultorio organizacional y acompañamiento a organismos comunales. brindar asesoría y acompañamiento a las diferentes organizaciones sociales del municipio en temas jurídicos, contables y de psicología organizacional. ley 473 de 2002 y su decreto reglamentario 2350 de 2003.
	Programas de Formación para la Democracia.	gobierno municipal infantil: semillero de formación a niños y jóvenes en sus derechos como ciudadanos. enseñándoles a conocer cómo funciona el sector público. acuerdo municipal n. 24 de septiembre de 2009. plan de desarrollo de sabaneta ley 743 de 2002.
	Programa de Procedimientos Administrativos.	decreto 19 de 2012. objetivo: suprimir o reformar los trámites, procedimientos y regulaciones innecesarios existentes en la administración pública, con el fin de facilitar la actividad de las personas naturales y jurídicas ante las autoridades, contribuir a la eficiencia y eficacia de éstas y desarrollar los principios constitucionales que la rigen.
	Programas de Inclusión Social	decreto 230 del 2003 se crea la oficina de la juventud. acuerdo 07 del 2010 se creó y se reglamentó el consejo municipal de juventudes. decreto 035 de 2011 se fija fecha para la elección del consejo municipal de juventudes. decreto 115 del 2003, se crea el consejo municipal de atención a la discapacidad.
	Programas para el Control de la Violencia	atención a desplazados o víctimas del conflicto armado según ley 361 de 1997, ley 1145 de 2007. plan de desarrollo municipal, acuerdo 005/2007.
	Programas para el Control de la	no reporta información

MUÑOZ CARDONA: LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA EN SABANETA-ANTIOQUIA

<i>Secretaría Municipal</i>	<i>Programas y Planes Institucionales</i>	<i>Normas y Objetivo Principal</i>
	Prostitución	
	Programas de Formación a Jóvenes Infractores.	no reporta información
	Programas de Control a la Proliferación de Delitos Menores.	programa de fortalecimiento y modernización del sistema integral de seguridad. 37 cámaras de seguridad instaladas en diferentes barrios y veredas del municipio para prevenir la delincuencia. 100% de las llamadas a la central de monitoreo son atendidas, incrementando la efectividad de la policía nacional en un 38%. prohibición del parrillero hombre en moto entre 9:00 a.m. y 11:00 p.m. en todo el territorio, logrando con ésta medida la reducción del homicidio, fleteo bancario y hurto callejero. programa de protección a los jóvenes frente a los riesgos del consumo de alcohol y drogas; se realizan operativos para de detectar menores de edad infringiendo la norma establecida en el decreto 141 de 2009.
	Programas de Transparencia Administrativa	decreto 1599 de 2005. modelo estándar de control interno, meci 1000:2005 busca orientar a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución de éstos a los fines esenciales del estado. subsistema de control estratégico: orienta la entidad al cumplimiento de la visión, misión, objetivos, principios, metas y políticas. subsistema de control de gestión: planes, programas, procesos, actividades, procedimientos, recursos, información y medios de comunicación. subsistema de control de evaluación: evalúa permanente de los resultados.
	Programas de Licitación y Compras	ley 80 de 1993, ley 1150 de 2007 y decreto 1510 del 2013. para la eficiencia y la transparencia sobre contratación con recursos públicos. en terminos de: publicidad, igualdad, transparencia y selección objetiva
	Programas de Contratación Pública Laboral por Mérito	el municipio se ajusta a lo estipulado en el decreto nacional 1510 de 2013. decreto que reglamenta las disposiciones legales contenidas en el estatuto general de contratación de la administración pública, así como otras disposiciones legales aplicables a la contratación estatal
	Programa para la Prevención y control de la Corrupción Pública	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
	Programas de Presupuesto	no reporta información

<i>Secretaría Municipal</i>	<i>Programas y Planes Institucionales</i>	<i>Normas y Objetivo Principal</i>
	Participativo para los 24 barrios y las 6 veredas municipales.	
	Plan de Gobierno en Línea. Democracia en línea	gobierno en línea. ley 962 de 2005 y decreto reglamentario 1150 “estrategia de gobierno en línea territorial gel-t

Fuente: *Secretarías del Municipio de Sabaneta. AES (2008). Plan de Desarrollo Municipal (2012-2015) e Informe de Gestión, CGA (2013).*

## Los llamados de la Cumbre Ambiental

### *Contexto internacional*

A la proclamación de la Cumbre de la Tierra en Brasil en el año 1992 asistieron: 1.600 representantes de organizaciones no gubernamentales; 170 representantes de gobierno; 120 Jefes de Estado y 450.000 visitantes. Cerca de 100 conferencias de prensa y casi 9.000 periodistas cubrieron el evento. (Park, 2001, p.13). Los principales resultados de la Cumbre se plasmó en cinco documentos: dos convenciones, dos declaraciones de principios y una agenda.

*La Convención Sobre el Cambio Climático*, solicitó a los países el compromiso de estabilizar las emisiones de gases e incitó a limitar el uso de combustibles fósiles, por ser una amenaza directa para las economías. (Park, 2001, p.14). *La Convención sobre la Diversidad Biológica*, instó a preservar la vida biológica. Propone que los recursos genéticos sean reconocidos como bienes nacionales y sólo puedan ser explotados sobre la base de acuerdos entre los Estados signatarios. (Park, 2001: p.14). *La Declaración sobre Principios Forestales*, exige la protección de los bosques y los derechos de los pueblos indígenas (Park, 2001, p.14). *La Declaración de Río*, invita a la corresponsabilidad de los Estados de no causar daños al medio ambiente de otros países. Recomienda internacionalizar los costos ambientales e internalizar el principio de eficiencia económica: “quien contamina paga” (Park, 2001, p.14).

*Agenda 21*, tiene el espíritu de cooperación internacional para integrar a los países en políticas, programas y proyectos de desarrollo ambiental (Park, 2001, p.16), para la existencia de una sociedad viable y sostenible (Park, 2001, p.28). Por ejemplo, el propósito de preservar el medio ambiente, demanda de las naciones acuerdos sobre control demográfico, (Park, 2001, pp. 34-35). Agenda 21 invita a la sociedad civil a trabajar en la preservación del medio ambiente. Movimientos sociales que con el tiempo serán capaces de influir en las decisiones de los gobiernos y de las organizaciones internacionales del comercio.

En resumen, los 120 países asistentes a la Cumbre de la Tierra se comprometieron en cuatro grandes tareas: la búsqueda de energías alternativas, la biodiversidad, la protección a los pueblos indígenas y el control al crecimiento demográfico.

### *Contexto nacional*

*En cuanto a la protección de los pueblos indígenas*, el gobierno colombiano ha dado continuidad a los derechos coloniales de propiedad indígena, concedidos por la Corona Española y ratificados el 20 de mayo de 1820 por el presidente Simón Bolívar. Desde el año 2010, bajo los decretos 2663 de 1994 y 2164 de 1995, emanados de la ley 160 de 1994, el Gobierno Nacional busca establecer la continuidad y la vigencia legal de los títulos coloniales de más de 200 años, con el fin de reestructurarlos.<sup>5</sup> Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2005), en

<sup>5</sup> Según el artículo 184 de la Ley 223 de 1995, señala que: “Con cargo al Presupuesto nacional, la nación girará anualmente, a los municipios en donde existan resguardos indígenas, las cantidades que equivalgan a lo que tales municipios dejen de recaudar según certificación del respectivo tesorero municipal, por concepto del impuesto predial unificado, o no hayan recaudado por el impuesto a las sobretasas legales”.

Colombia existen 710 resguardos y una población aproximada para el 2013 de 1.400.000 indígenas.<sup>6</sup> Muchos de ellos viven fuera de las tierras colectivas, lo que implica, un abandono paulatino de sus costumbres étnicas; bien por razones: de trabajo, de estudios, de mestizaje o de violencia. Según la Contraloría General de la República, el 27% de los indígenas de la zona del pacífico, por ejemplo, no viven en los resguardos (CGR, 2013).

Bajo los principios de pluralidad democrática, la Constitución Política Colombiana en el artículo 171 posibilita la participación indígena en las decisiones del Congreso Nacional: Uno en Cámara de Representantes y dos en Senado (Avilés, Vanegas, & Farid, 2012, p.71). De igual manera, en las regiones prevalecen las exoneraciones de impuestos sobre el uso de la tierra otorgadas en el artículo 184 de la ley 223 de 1995, (Avilés, Vanegas, & Farid, 2012, p.72) y el derecho a la etnoeducación, según los artículos 10 y 68 de la Carta Magna; lo que incentiva a la Organización Indígena Colombiana, OIC, trabajar en la propuesta de un Sistema de Educación Indígena Propio –SEIP- (Avilés, Vanegas, & Farid, 2012, p.73).

Según Gredicks, muchas de las tierras ocupadas por las tribus indígenas colombianas son ricas en *commodities* tanto para la industria militar como manufacturera, lo que promueve la violencia y el desorden jurídico (Gredicks, 2003, p. 85). Agremiaciones de campesinos, por ejemplo, reclaman grandes franjas de tierras de los resguardos por considerarlas subutilizadas por los indígenas (Salinas, 2011, p. 373). La firma petrolera Ecopetrol, reclama territorios indígenas para la extracción del crudo en resguardos del Putumayo (Salinas, 2011, p. 375). De igual manera, el Gobierno Nacional buscando reducir la pobreza y fomentar las exportaciones ha autorizado la construcción de vías en resguardos indígenas, (Salinas, 2011, p. 382).

*En cuanto a la biodiversidad.* La producción agrícola extensiva y la cría de ganado afectan el 30% del orobioma colombiano, perdiéndose el 10% del total de las áreas protegidas (Forero & Joppa, 2010), lo que amenaza para el 2050, la existencia del recurso hídrico. Las altas montañas proporcionan entre el 90% y el 100% los recursos del agua dulce para la producción de energía, irrigación y suministro industrial en tierras bajas áridas y semiáridas (Díaz, Grosjean, & Graulich, 2003). Con el fin de preservar la biodiversidad, el Gobierno Nacional ha reforzado la seguridad en el uso del suelo (Ruiz, & otros, 2008, p. 228). Y ha mantenido relativa protección a las selvas vírgenes del Amazonas, entre otras reservas naturales.

*En cuanto al control de la natalidad,* estudios demográficos colombianos como los de Gónzales, Houweling, Marmot y Burner (2010), muestran cómo los niveles de educación en la población femenina, y el capital público destinado a ayudas de capacitación y de subsidios para la planificación, reducen el crecimiento poblacional. Uno de los mayores logros para el control de la natalidad, fue dado por la ley 1412 del 2010, la cual establece la vasectomía como un bien gratuito: con el fin de fomentar el derecho y el deber ciudadano de la paternidad y la maternidad responsable. También lo son, las sentencias C-355 del 2006 y T-388 de 2009, por la cual se reglamentan los derechos de aborto inducido, y se implementan los programas de interrupción legal y voluntaria del embarazo, estos incluyen: asesoría en opciones, procedimiento para la interrupción, elección de métodos anticonceptivos y control. Hechos que se ven reflejados en las bajas tasas de crecimiento demográfico, según el DANE entre el 2000 y el 2013 ha crecido en 1.4% promedio anual.

*En cuanto al uso y estímulo de energías alternativas,* estudios recientes de Ruíz, Mendoza, Sheinbaum; afirman que cuatro de las naciones de mayor crecimiento económico en América Latina: Brasil, Colombia, México y Argentina, desde 1989 al 2009 han aprobado leyes específicas que promueven el desarrollo de energías alternativas, incluso, con la ayuda de las Naciones Unidas se han promovido, conferencias, seminarios y congresos internacionales. Sin embargo, cuando se constatan los logros alcanzados, después de 10 años, se observa que ellos son más dependientes del uso de combustibles fósiles que antes. Y, por tanto, las emisiones de dióxido de carbono han

---

<sup>6</sup> [http://www.dnp.gov.co/archivos/documentos/DDTS\\_Ordenamiento\\_Desarrollo\\_Territorial/3g11librocapitulo3.PDF](http://www.dnp.gov.co/archivos/documentos/DDTS_Ordenamiento_Desarrollo_Territorial/3g11librocapitulo3.PDF). Consultada el 1 de mayo del 2014. Los indígenas, al igual que otros colombianos, han sido víctimas de la violencia provocada por las confrontaciones armadas entre el Ejército Nacional, y grupos de insurgentes: amenazas, masacres, minas anti personas y reclutamiento forzado de menores y jóvenes.

aumentado. Incluso prevalece en los gobiernos la idea de coadyuvar a los inversionistas en sus expectativas de ganancia sobre la de brindar soluciones ecológicas futuras para el bienestar de toda la sociedad. (Ruíz, & otros, 2010, pp. 6756-6757).

De allí, que el director de la Earth Policy Institute, Lester R Brown (2009), afirme, en comunión con la Agenda 21 de la Cumbre de la Tierra, que la única manera de salvar el mundo del daño ambiental es el pronunciamiento de la sociedad civil; ella debe obligar a los gobiernos a reforzar la investigación en el uso de energías alternativas e implementarlas; así las multinacionales no estén de acuerdo. Países como Colombia, afirma, deberían fomentar más la producción de energía eólica, geotérmica y solar, que la energía fósil; la cual afecta de manera negativa a la sociedad, incluso a la misma eficiencia económica (CEDS, 2010).

**Contexto municipal**

En el marco del World Urban Forum Joseph Stiglitz afirmó: Las ciudades son el escenario álgido de los debates más importantes que tiene la sociedad en su lucha por sobrevivir, en hacerlas más habitables, mejor distribuidas en sus espacios públicos, más limpias, menos contaminadas por el exceso de gases de efecto invernadero. Para ello, las ciudades necesitan fomentar más el uso del transporte público, el empleo de las capacidades de sus ciudadanos, la vivienda y los servicios públicos dignos. Las ciudades deben preocuparse por el mejoramiento de su sistema de educación que les permita a los jóvenes sobrevivir en un mundo económico cada vez más cambiante.<sup>7</sup> O como afirma (Díaz; Fargione, Chapin, & Tilman, 2006, p. 1301). El bienestar del ser humano es una experiencia que incluye los materiales básicos para una vida buena y de calidad: libertad de acción y de elección, salud, buenas relaciones sociales, sentimientos de identidad cultural y de seguridad económica.

Los problemas de una ciudad creciente mal planificada los padecen más los más pobres. Ellos son los que más enfrentan los problemas de la falta de aceras para la movilidad, los costos del transporte y la contaminación, la falta de parques públicos para el esparcimiento familiar, la desigualdad y la segregación que conducen a una inestabilidad política y a un debilitamiento económico en los países. Pues, no solo existe una falta de igualdad en términos de riqueza, sino también en términos de oportunidades como lo afirma Jan Gehl in el capítulo uno; la ciudad como espacio para reunirnos y conocernos (Gehl, 2010, pp. 20-30).

En el municipio de Sabaneta, los programas misionales del cuidado del medio ambiente, la movilidad y reducción de las desigualdades sociales son potestad de las Secretarías de Tránsito y Transporte, (PEMS, 2004, p. 24); Educación y Cultura (PEMS, 2004, p. 29); Salud y Bienestar (PEMS, 2004, p. 26).

Tabla 2: Medio ambiente, movilidad y reducción de las desigualdades sociales

<i>Secretaría municipal</i>	<i>Programas y planes institucionales</i>	<i>Normas y objetivo principal</i>
Secretaría de tránsito y transporte. <i>Misión:</i> mediante la planeación, regulación y control de las actividades de tránsito y transporte, contribuir con el desarrollo social y económico, brindando al municipio servicios de buena movilidad.	Programas de restricción de tránsito	No reporta información
	Control de estacionamiento en zonas urbanas.	Racionalizar el uso de la vía pública. Dinamizar la movilidad vial, garantizando al usuario la accesibilidad, comodidad y seguridad en la vía pública. Ley 769 de 2002, decreto municipal 055 de 2013.
	Plan de senderos peatonales.	No reporta información
	Programas de regulación de licencias.	No reporta información
	Programa de nuevas matrículas vehiculares.	Incrementar el parque automotor del municipio de sabaneta. Norma: ley 769 de 2002, acuerdo

<sup>7</sup> Stiglitz, Joseph (2014), “La ciudad y las desigualdades”, Conferencia de apertura, Foro Urbano Mundial, Medellín 14 de Abril de 2014 <http://www.youtube.com/watch?v=BAodXvlGo9Y> Página web consultada el 12 de mayo de 2014.

MUÑOZ CARDONA: LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA EN SABANETA-ANTIOQUIA

<i>Secretaría municipal</i>	<i>Programas y planes institucionales</i>	<i>Normas y objetivo principal</i>
		municipal 018 de 2012 y resolución del ministerio de transporte 12379 de 2012.
	Programas de educación vial y señalización	No reporta información
Secretaria de educación y cultura. <i>Misión:</i> asesorar, acompañar, facilitar y liderar planes, programas, proyectos y acciones tendientes a una prestación de servicios integrales con eficiencia y calidad.	Programas para el fomento del emprendimiento.	Apoyo al emprendedor. Cámara de comercio aburra sur y el municipio de sabaneta. Para el fortalecimiento empresarial: cómo montar empresa y fortalecerla. Convenio de apoyo n° 946 julio 16 2013 Elaboración de planes de negocio para emprendedores que quieren aterrizar su idea de negocio y que están prestos a formalizarla. En convenio de apoyo art 355 de la constitución política. Documento 777 de 1992
El estudio de calidad de vida (ceo 2005) afirma que: el municipio de sabaneta posee los niveles de educación promedio más alto del área metropolitana, en todos los rangos de edad poblacional.	Programas para el fomento de la lectura.	Fortalecimiento de bibliotecas. Poner al servicio del sector educativo la tecnología informática y de comunicaciones. Plan nacional de lectura y escritura (pnle), y lineamientos que llegan de del ministerio de educación nacional (men).
	Programa de difusión de valores ciudadanos.	Construcción de ciudadanía. Promover políticas sociales que contribuyan a la construcción de ciudadanía. Según lineamientos de la aice (asociación internacional de ciudades educadoras). Decreto 185 del 20 de abril de 2009
	Programas de becas universitarias.	Mejores bachilleres. Facilitar el acceso y la permanencia en la educación superior en instituciones educativas oficiales. Normatividad: acuerdo municipal 013/2012, por medio del cual se compilan y modifican los acuerdos municipales 08/2008, 05/2009 y 017/2009
	Planes educativos para el control del crecimiento demográfico	No reporta información
	Programas para la dignidad de género. Cobertura de seguimiento del 90% de casos denunciados de violencia contra las mujeres; ya sea verbal, física o psicológica.	Decreto 109 del 2010 reglamenta el consejo consultivo de equidad de género creado mediante el acuerdo 021 del 2009. Decreto 049 de 2011 por medio del cual se conforma la mesa municipal para erradicar la violencia contra las mujeres. Ley 248 de 1995, por medio de la cual se aprueba la convención interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer. Ley 984 del 2005 eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. Formación en alternativas laborales o de generación de ingresos, para contribuir en la prevención de formas de violencia y discriminación contra las mujeres de acuerdo a la clasificación dada por la ley 1257 de 2008.
	Programas para el fomento de la cultura.	Acuerdo 005/2007 creación programa de música itinerante. Acuerdo 005/1881

<i>Secretaría municipal</i>	<i>Programas y planes institucionales</i>	<i>Normas y objetivo principal</i>
	388 cursos de formación en las seis áreas artísticas: música, danza, teatro, artes plásticas, arte urbano y manualidades con 3.120 usuarios matriculados en edades desde los 3 hasta los 80 años.	creación de la casa de la cultura. Acuerdo 039/1993 creación de la escuela de formación artística. Acuerdo 015/2012 creación de la escuela de música mauricio alberto velásquez correa. Acuerdo 01/2009 creación del archivo histórico municipal. Acuerdo 013/1998 modificado por el acuerdo 07/2012 creación del consejo municipal de cultura. Acuerdo 035/2002 adopción plan de desarrollo cultural municipio de sabaneta 2002-2012
<p>Secretaria de salud y bienestar.  <i>Misión:</i> velar por el buen funcionamiento del sistema de seguridad social en salud, a través de acciones en: salud pública, plan de atención básica, vigilancia y control, garantizando la afiliación en salud a la población más pobre y vulnerable.</p> <p>El informe de calidad de vida (ceo 2005) afirma: de los 10 municipios del área metropolitana sabaneta posee mejor calidad de vivienda tanto urbana como rural. Mayor uso de electrodomésticos por habitante, óptimos servicios sanitarios. Mejor sistema de tratamiento de basuras en zonas rurales.</p>	<p>Programas de nutrición.</p> <p>Programas de hogares comunitarios.</p> <p>Programas de salud pública integral (promoción y prevención)                      Fortalecimiento de los sistemas de información médica. Uso de software de georeferenciación que permite la actualización de necesidades de salud y facilita las decisiones de acciones por sectores.</p> <p>Programas fitosanitarios. Programas de tratamiento y manejo de basuras</p>	<p>Acuerdo 031 diciembre 11 de 2008 por medio del cual se adopta la política pública. Una comunidad sin desnutrición. Suministro de bonos nutricionales para apoyar a las familias de alta vulnerabilidad económica. Suministro, preparación y entrega de raciones alimentarias para el programa de alimentación escolar para las instituciones educativas oficiales y jardines infantiles.</p> <p>Acuerdo municipal 013 de 1994, por medio del cual se subsidian los servicios públicos de los hogares comunitarios de bienestar familiar. Decreto 050 del 2001. Apoyo a madres comunitarias con el pago del 30% de los servicios públicos domiciliarios. Decreto 013 del 2013 por medio del cual se establece un estímulo para las madres comunitarias del 30% del salario mínimo legal vigente.</p> <p>Ley 1122 de 2007 ley de responsabilidad del estado para garantizar la atención en salud pública. El acuerdo 014 de septiembre de 2005 promueve programas de atención integral a la población menor de 7 años donde se le da prioridad a la vacunación. Acuerdo 012 mayo 30 de 2008 por medio del cual se establecen unas jornadas de prevención, detención, atención, y disminución de muerte por cáncer de mama, cervix en las mujeres y prostata en los hombres. Acuerdo 04 junio 2 de 2010 por el cual se establece las jornadas de posturas saludables como un aporte a la cultura de la prevención</p> <p>En conformidad con la ley 9 de 1979, código sanitario. Decreto 1311 de 2002, decreto 2676 de 2000. Hablan sobre la normativa de productos y tratamientos fitosanitarios. Ley 1259 del 2008. Comparendo ambiental a infractores de</p>

<i>Secretaría municipal</i>	<i>Programas y planes institucionales</i>	<i>Normas y objetivo principal</i>
		las normas de aseo, limpieza y recolección de escombros. Acuerdo 28 del 2009 y el decreto 327 del 2010, donde se reglamenta la sanción ambiental. Decreto 2981 del 2013 por el cual se reglamenta la prestación del servicio público de aseo.
	Programas contra la farmacodependencia.	Acuerdo 031 diciembre 10 de 2002 por medio del cual se adopta el plan estratégico de prevención de drogas 2002-2010
	Programa para el fomento del deporte. El municipio cuenta con 13 placas deportivas, 3 coliseos, 20 parques infantiles. 4 canchales de fútbol en sus 15 kilómetros <sup>2</sup> (aes, 2008).	La constitución política eleva a la categoría de derecho fundamental el deporte y la recreación. Posteriormente, mediante el acto legislativo 2 del 2000 se reconoce “al deporte y la recreación” como parte del gasto público social, en la búsqueda del bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de la población. El decreto ley 4183 del 2011, el acuerdo 13 de 2009 del consejo directivo de coldeportes, creó el plan decenal del deporte municipal
	Programas al adulto mayor. El 15% de la población es adulto mayor y están 100% amparados	Acuerdo 038 de 1993, crea el centro de atención integral al adulto mayor. Acuerdo 12 del 2009 reglamenta los beneficios se protegen, promueven y defienden los derechos de los adultos mayores.
	Programas de atención a la familia Programas de capacitación a padres de familia en temáticas de: angustia por separación, rol del padre en el desarrollo de los niños y las niñas.	Acuerdo 014 del 2005 se crea el sistema municipal de bienestar para la familia. Decreto 044 del 2007, reglamenta el sistema municipal de bienestar para la familia. Acuerdo 06 del 2010, se reconocen los derechos económicos y culturales de la mujer y el hombre cabeza de hogar. Decreto 050 del 2001 se crea el consejo municipal para la política social. Decreto 141 de 2009 por medio del cual se buscan medidas de protección preventiva de los derechos de los niños y adolescentes. Día nacional de la familia, ley 1361 del 2009.

Fuente: Secretarías del Municipio de Sabaneta. AES (2008). Plan de Desarrollo Municipal (2012-2015) e Informe de Gestión, CGA (2013).

## Los empujes de la Integración

### *Contexto internacional*

El primero de noviembre de 1993 tras la reunificación alemana y la unión política de más de 32 movimientos políticos de 12 países europeos, el tratado de Maastricht dio origen a la Unión Europea. Desde entonces: en 1994 se creó el Instituto Monetario Europeo. En 1995 la UE es conformada por 15 países miembros. En 1999 se creó el Banco Central Europeo y se celebró el Tratado de Ámsterdam; el cual buscó consolidar fuerzas para preservar la seguridad, la justicia y la libertad de todos los ciudadanos de la Unión. (Hoskyns & Newman, 2000, p.107). El primero de enero de 1999 empezó a circular el Euro como moneda de valor representativa de 11 economías de países miembros.

El ejemplo de integración que motivó el interés de otros países de conformar bloques de uniones internacionales como modelo estratégico de crecimiento y desarrollo económico. La búsqueda de mercados protegidos entre grupos de países miembros mejoraba la movilidad ciudadana, el manejo macroeconómico y la capacidad negociadora del bloque ante el resto de los países del mundo. La UE simboliza el triunfo social en términos de la movilidad laboral, la integración cultural, la protección económica y, sobre todo, de fraternidad política. Pero, afirma Meike Rodekamp que las voces de la sociedad civil contribuyeron y contribuyen en los objetivos de la Unión Europea.

Las organizaciones sociales funcionan como las “correas de transmisión de datos” entre los ciudadanos y las instituciones políticas mediante la transmisión de sus necesidades y preferencias de los miembros de los centros de decisión. Más específicamente, los académicos y los profesionales que se adhieren a la tesis de la "correa de transmisión" sugieren que las organizaciones de la sociedad civil han jugado un papel muy importante en la aprobación y legitimación de las instituciones que son parte de la Unión Europea. (Rodekamp, 2014, p. 20)

De allí, que no suena extraño la afirmación que hiciera Michael Edwards (2009); *“la sociedad civil puede llegar a ser el gran vehículo de las acciones políticas”*. Donde el pluralismo representa el espacio de mediación entre las esferas de lo público y de lo privado dentro de una democracia cada vez más amplia. *“Esto es, sin duda una buena cosa, lo que da un mayor rigor al debate político y fuerza a un enfoque más analítico de la sociedad civil como vehículo transformador”*, de la acción de los gobiernos (Edwards, 2009, Prefacio VI).

### **Contexto nacional**

En Colombia, por ejemplo, a finales del siglo XX se dieron una serie de cambios trascendentales que contaron con el apoyo de la sociedad; en primer lugar, la ley que permitió la ampliación del voto popular en 1988, a través del acto legislativo número 1 de 1986, los colombianos podían elegir a sus Alcaldes, lo que implicó una ampliación de la actividad democrática electoral, es decir, mayor poder social. Otro de los cambios importantes de finales del siglo XX es la reforma de la Constitución Política Colombiana en 1991,<sup>8</sup> la cual profundizó en la descentralización administrativa tanto en lo político como en lo económico. Incluso, en la carrera laboral administrativa. El artículo 130 de la Constitución Política establece las funciones de la Comisión Nacional del Servicio Civil, CNSC, con ejercicio de autonomía financiera y técnica.<sup>9</sup> (Hernández, 2005, pp. 10, 11).

De esta manera, la Nueva Gestión Pública en Colombia se transforma con la reforma constitucional de 1991, la cual abre las puertas a la unión de la acción política y la acción civil responsable. La administración pública se fortalece, como afirma Anna Yeatman (1987), ya que, las personas de formación técnica tienden a apoderarse o apropiarse más del cambio que las personas de carácter estrictamente político, sin formación técnica o mandarines. Proceso que ha devenido en el asentamiento del proceso administrativo *“gerencial”*. Es decir, una administración pública enfocada a la gestión y a la contratación de personal por méritos profesionales, para el liderazgo de procesos que demandan los proyectos o líneas de ejecución (1987, pp. 345-346). Lo que facilita el uso eficiente de los recursos públicos y mejora, en el sector gubernamental, la cultura de hacer bien las

---

<sup>8</sup> En Latino América la Unión de la Comunidad Europea fue el origen de nuevos modelos económicos capaces de responder a los nuevos retos de la globalización. Lo que, a su vez provocó una oleada de cambios constitucionales desde 1982: Honduras en 1982, Panamá y El Salvador en 1983, Guatemala en 1985, Nicaragua en 1987, Brasil en 1988, Colombia en 1991, Perú en 1993, Argentina en 1994, Venezuela en 1999 y más recientemente Ecuador en el 2008 y Bolivia en el 2009. De igual manera, desde 1990 al 2013 20 países Latinoamericanos han promovido reformas a la educación.

<sup>9</sup> Los artículos de la 13, 29, 40-7, 125 y 209 de la Constitución Política refuerzan el carácter del concurso de méritos para el desempeño de cargos y funciones públicas. Idea materializada a través de la ley 909 de 2004, Decreto 1227 de 2005 y Sentencia T-123 de 2005. La CNSC ejerce desde el 7 de diciembre de 2004.

cosas. Hechos que alivian y mejoran financieramente los recursos que demandaba el Estado de bienestar (Yeatman, 1987, p. 349).

Es importante analizar los buenos resultados de la NGP por méritos “*en contraste con los atrasos económicos y sociales que genera una administración de burócratas clásicos, gerentes “tipo idea”, los cuales no están comprometidos con obligaciones sustantivas de la función pública; como una administración de gobierno transparente y equitativa*” (Barzelay, 2001, p.20). Faltas de compromiso social limitadas por el favoritismo político y los pagos de favores (Barzelay, 2001, p.31).

De allí la importancia, que reviste la descentralización y la participación ciudadana en la oferta de servicios públicos; poniéndose en práctica un modelo de gestión basado en la relación Estado-Ciudadano con orientación al cliente como lo plantea Rune Premfors, (1991, p. 89), que sirva al estímulo de la economía regional; tanto en la creación de nuevos empleos como en el fortalecimiento de los ingresos públicos corrientes. Una descentralización, que estimula el mejor manejo de los recursos con iniciativas locales de crecimiento y desarrollo local de bienestar social (Premfors, 1991, p. 93). O de una sociedad organizada que a través de instituciones civiles, como afirma Arthur Benz y Klaus Goetz (1996), presionan al gobierno para la aprobación e implementación de políticas de distribución cada vez más incluyentes. Modelo Estado-Sociedad responsable capaz de reducir las diferencias entre la pobreza y la riqueza extrema.

### **Contexto municipal**

Uno de los deberes fundamentales que distingue a las gerencias de la nueva administración pública es la búsqueda de satisfacer las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible, a través del uso de mecanismos propios de los mercados de competencia, como lo son por ejemplo: el mecanismo de la subasta inversa, la abolición del monopolio estatal a través de la ampliación de la oferta de empresas prestadoras de servicios públicos y de salud. Mecanismos de competencia que pretenden promover el control de precios en servicios finales, ampliación de la cobertura y promoción de servicios de mayor calidad.

En el municipio de Sabaneta, el uso eficiente de los recursos públicos destinados al desarrollo y crecimiento económico según un plan de presupuestos para ejecutorias y de ordenamiento territorial son deberes misionales de las Secretarías de Planeación y Desarrollo, (PEMS, 2004, p. 34) y Secretaría de Hacienda (PEMS, 2004, p. 21).

Tabla 3: Uso de los recursos públicos para el desarrollo y el crecimiento

<i>Secretaría Municipal</i>	<i>Programas y Planes Institucionales</i>	<i>Normas y Objetivo Principal</i>
Secretaria de Planeación y Desarrollo. <i>Misión:</i> Garantizar el cumplimiento del Plan de Desarrollo y el Plan de Ordenamiento Territorial, liderar programas y proyectos con la participación comunitaria, brindar información estadística, económica, y poblacional para la optimización en el uso de los recursos.	Plan de Infraestructura Urbana.	En conformidad con la ley 388 de 1997 y por el acuerdo 022 de 2009. Se adopta el plan de infraestructura urbana. En la actualidad se adelantan los siguientes proyectos de infraestructura urbana: decreto 185 del 2012 a 15 años. Decreto 153 del 2012 a 10 años. Decreto 065 del 2012 a 10 años. Decreto 060 del 2012 a 10 años. Decreto 242 del 2011 a 15 años. Decreto 076 del 2005 a 10 años. Decreto 0342 del 2010 a 15 años.
	paisajismo urbano. El ciudadano urbano disfruta de 2.17 metros cuadrados de zona verde por habitante.	aumento de espacios públicos verdes, mejoramiento del paisajismo, disfrute ambiental, construcción de parques lineales, naturales y de borde; acciones que contribuyen al bienestar visual y del entorno y mejora las condiciones de salubridad y de seguridad de los peatones, para la realización de actividades de recreación y cultura. con un

<i>Secretaría Municipal</i>	<i>Programas y Planes Institucionales</i>	<i>Normas y Objetivo Principal</i>
		espacio público restaurado de 70.000 metros cuadrados y adicionado en 4.500 metros cuadrados nuevos. acuerdo 06 del 05 de 2012. restauración de 12.200 m <sup>2</sup> de espacio público verde con la siembra de plantas ornamentales para el mantenimiento y adecuaciones de las zonas verdes existentes. acuerdo 06 del 05 de 2012
	Plan Básico de Ordenamiento Territorial.	no reporta información actualizada para los últimos 10 años
	Plan de Manejo de Espacios Públicos.	no reporta información
	Plan de Gestión del Riesgo	programa para la identificación y monitoreo de zonas de riesgo. implementación del sistema de alertas tempranas, siata. instalación de cinco pluviómetros ubicados en zonas estratégicas los cuales sirven para determinar la cantidad de agua precipitada, y la prevención de desastres. plan de gestión del riesgo, ley 1523 del 2012.
	Programas de Recuperación Ambiental	plan de gestión integral de residuos sólidos. resolución municipal 538 de 2005. ludoteca ambiental, libelulas, acuerdo 06 del 05 de 2012. acuerdo 14 de 2009 se fijan lineamientos de política pública de gestión y administración para el uso racional del agua. en conformidad con la ley 1450 de 2011 para la conservación de recursos hídricos, artículo 210, el municipio compró 203.783 hectareas.
	Programas de Preservación Ambiental	prestacion de servicios para actividades de apoyo a la gestion municipal que realiza la secretaria de medio ambiente como tecnica en mantenimiento de espacios publicos y zonas verdes para llevar a cabo labores educativo ambientales en el municipio de sabaneta. ley 1150 del 2007.
	Plan Municipal para el manejo del Reciclaje Urbano de las Basuras.	no reporta continuidad en los programas.
	Programa de Asistencia Agropecuaria	decreto 364 de 2010. plan general de asistencia técnica directa rural. por medio del cual se intenta fortalecer la competitividad del sector aprovechando la infraestructura vial y comercial que posee el municipio.
	Plan de Control a la Construcción Urbana.	no reporta información
	Plan de Control al crecimiento Urbano	no reporta información
	Programas de Atención a la Pobreza.	apoyo a las personas con alta vulnerabilidad socioeconómica en especie o en dinero, aportando al

MUÑOZ CARDONA: LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA EN SABANETA-ANTIOQUIA

<i>Secretaría Municipal</i>	<i>Programas y Planes Institucionales</i>	<i>Normas y Objetivo Principal</i>
		mejoramiento de sus condiciones de vida. acuerdo 06 del 2012.
	Programas para la Promoción del Empleo	competencias laborales generales y formación para el trabajo y el desarrollo humano. en contabilidad y finanzas, mercadeo y secretariado ejecutivo del ceoget con el acompañamiento del ministerio de educación nacional, para ampliar el alcance del sistema de gestión de la calidad en las normas ntc 5555 “sgc para instituciones de formación para el trabajo” y ntc 5581 “programas de formación para el trabajo.
	Plan de Mejoramiento de Vivienda.	fondo para la promoción de vivienda de interés social y reforma urbana (fovis). acuerdo 006 del 2006, para el mejoramiento de vivienda. acuerdo 018 de 2006, otorgamiento de subsidios. acuerdo 011 de 2001, disminución de la tasa de financiamiento. acuerdo 002 de 2009, selección y adjudicación de 500 viviendas de interés prioritario. resolución 001 del 2013 por la cual se establece la reforma urbana (fovis)
	Programas de Cofinanciación de Proyectos.	ley 1508 de 2012, decreto 1467 de 2012. por la cual se establece el régimen jurídico de las asociaciones público privadas, se dictan normas orgánicas de presupuesto y se dictan otras disposiciones.
<p>Secretaria de Hacienda.  <i>Misión:</i> Lograr los objetivos de la Administración Pública como preceptora e inversora de los recursos fiscales a través de la recaudación de los recursos, eficacia del gasto, correcta dirección de la deuda pública y su adecuada contabilización.</p>	Evaluación a los Planes de Desarrollo.	ley 152 de 1994. para asegurar la consolidación progresiva del bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población, en la elaboración, aprobación y ejecución de los planes de desarrollo de la nación y de las entidades territoriales se deberá tener como criterio especial en la distribución territorial del gasto público el número de personas con necesidades básicas insatisfechas, la población y la eficiencia fiscal y administrativa, y que el gasto público social tenga prioridad sobre cualquier otra asignación.
	Revocatoria de Mandato	la revocatoria de mandato es un mecanismo de participación ciudadana, previsto en la ley 134 de 1994. instrumento para ejercer el control y garantizar la eficacia en los actos del estado. la revocatoria del mandato es un derecho político, por medio del cual los ciudadanos pueden dar por terminado el mandato que le han conferido a un gobernador o alcalde
	Programas de Auditoria Operativa.	determinar la eficacia con que se logran los objetivos pre-establecidos y la

<i>Secretaría Municipal</i>	<i>Programas y Planes Institucionales</i>	<i>Normas y Objetivo Principal</i>
		eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejoraran la gestión en el futuro de una entidad. ley 87 de 1993. ley 1474 de 2011, meci 1000.
	Plan General de Contabilidad Pública.	el plan general de contabilidad pública, ley 617 de 2000, fija los límites a los gastos de funcionamiento de los municipios según su categoría. instrumento jurídico financiero con fines de racionalización del gasto y recuperación fiscal.
	Plan de Regulación de Endeudamiento Municipal	normas sobre la capacidad de pago municipal, planes de desarrollo, pignoración de rentas de las entidades territoriales en conformidad con artículo 364 de la constitución política. ley 358 de 1997 y decreto 2805 del 2009 sobre inversión de recursos de las entidades estatales del orden territorial.
	Modelo de Gestión Pública. De Mejoramiento Continuo.	ley 909 de 2005. decreto 2770 de 2005. plan de mejoramiento institucional recoge las recomendaciones y análisis generados en el desarrollo de los componentes de auditoría interna, evaluación independiente y las observaciones del órgano de control fiscal. la entidad debe estructurar el plan de mejoramiento que ha de adelantarse en un periodo determinado, ajustado con su misión, visión, objetivos institucionales, funciones y los recursos disponibles

Fuente: *Secretarías del Municipio de Sabaneta. AES (2008). Plan de Desarrollo Municipal (2012-2015) e Informe de Gestión, CGA (2013).*

### **Conclusiones: Sabaneta ejemplo de buen gobierno**

La Nueva Gestión Pública persigue la descentralización administrativa para el logro de gobiernos regionales eficientes en la gerencia de los recursos públicos, y efectiva en el alcance de la satisfacción de las necesidades básicas fundamentales de la población; impulsando el uso de mecanismos de competencia de mercado que permitan de un lado, la elección de la mejor propuesta de gobierno, y de otro lado, convocando la participación ciudadana en el control del cumplimiento de las ejecutorias; de tal manera, que se eliminen las burocracias y se brinde la confianza de una plena transparencia en los planes, procesos y resultados (Muñoz Cardona, 2014). Desde esta perspectiva, el Municipio de Sabaneta logra la incorporación de una Nueva Gestión Pública Regional a través de las siguientes leyes, decretos, acuerdos y resoluciones clasificadas siguiendo delineamientos teóricos presentes en la Nueva Gestión Pública.

En conformidad al nuevo institucionalismo y la nueva gerencia profesional planteada por Christopher Hood (1995), desde el 2003 la administración central del municipio de Sabaneta se apoya en el nombramiento de profesionales con perfil idóneo en la gerencia de las 11 Secretarías como lo plantean Barzelay (2001) y Yeatman (1987). En la administración actual (2011-2015), el 18% de los funcionarios posee estudios en MSc. El 55% son especialistas y el 27% sólo poseen título universitario. En lo institucional, como lo muestra la Tabla 1, la participación ciudadana es cada vez

más amplia al integrar dentro de las decisiones la juventud sabaneteña, que representa el 17,7% de la población total y las veedurías ciudadanas según los Decretos 2350/2003 y 035/2011. Instituciones que son relevantes para explicar las interacciones entre los individuos, lo que condiciona el egoísmo o la búsqueda de preferencias individuales como afirma Lapsley y Oldfield (2001).

El nuevo institucionalismo en términos de Christopher Hood (1991) significa la consolidación de ideas propias de la Public Choice, la Teoría de los Costos de Transacción y la Teoría de la Agencia; claramente visibles en los acuerdos municipales que buscan limitar la burocracia administrativa para el logro de la eficiencia en la actuación pública a través de mecanismos de mercado de competencia, como lo plantea (Buchanan, 1954)<sup>10</sup>: Evaluación del Plan de Desarrollo Ley 152/1994, Revocatoria del Mandato Ley 134/1994, Programas de Auditoría Operativa Ley 87/1993 y Ley 1474/2011 (Ver Tabla 3) y en las leyes para Licitaciones de Contratación Pública, Ley 80/93 y Ley 1474/2011 (Ver Tabla 2).

En términos de la Teoría de los Costos de Transacción planteada por Christopher Hood (1991) se obliga a la existencia de información perfecta según lo afirma McMaster y Sawkis (1996), es decir, identificar los costos de transacción asociados a la firma de los contratos, al control de resultados y logro de los objetivos esperados de manera efectiva, (Boston, Martin, Pallot y Walsh, 1996).<sup>11</sup> En otras palabras, control de calidad al menor costo posible, como afirma Al Gore (1993) “*La creación de un gobierno que trabaje más y cueste menos*”. El municipio de Sabaneta lo implementa a través de los mecanismos tales como: gobierno en línea Ley 962/2005 (Tabla 1). Y el Reglamento para la Cofinanciación de Proyectos entre el sector público y privado, Ley 1508/2012 (Tabla 3); donde aparecen a conocimiento de la comunidad sabaneteña las firmas contratadas, características de las firmas, duración y costo total del contrato.

En cuanto la Teoría de la Agencia implica la delegación de unas tareas específicas ejecutadas a través de personas jóvenes e idóneas contratadas por méritos; lo que institucionaliza la cultura de la responsabilidad plena, como lo explica Gimeno Ruíz (1997).<sup>12</sup> Hechos reflejados en el municipio de Sabaneta en la Tabla 1, a través del Decreto 1510/2013. El ejercicio del funcionario público por mérito imprime al hacer de la administración pública el carácter de gestión, desde esta perspectiva las Secretarías del municipio incorporan los Planes de Gestión para el estímulo del Deporte, Acuerdo 13/2009. Plan de Desarrollo de la Cultura, Acuerdo 035/2002. Plan de Gestión de Riesgos, Ley 1523/2012. Asistencia Rural, Decreto 364 de 2010. Plan Estratégico de Prevención en el Consumo de Drogas, Acuerdo 31/2002. Programas de Conservación y Preservación Ambiental, Acuerdo 14/2009.

El municipio de Sabaneta no promueve el Presupuesto participativo dentro de la comunidad como lo establece las normas Ley 152/1994, Ley 388/1997 y Ley 28/2008; pero si se cumple, de manera ejemplar, con el plan de desarrollo de acuerdo a los resultados de control y evaluación realizados en conformidad con la ley de endeudamiento e inversión, Decreto 1599/2005 (ver Tabla 1). Allí se afirma, que el municipio de Sabaneta posee liquidez financiera soportada en recursos propios, que garantizan y respaldan los gastos de funcionamiento y programas de inversión. Es decir, el municipio de Sabaneta poco necesita de las transferencias de la Nación para funcionamiento. Por norma, las transferencias son el 17% del total de los ingresos del municipio, lo que estimula la búsqueda de la eficiencia administrativa. (CGA, 2013).

El logro de la seguridad y de la convivencia ciudadana en el Municipio de Sabaneta no descansa sólo en la normatividad existente, también en la educación ciudadana para el conocimiento de lo público como lo establece el Acuerdo 24/2009 para la formación de democracia (Tabla 1).

<sup>10</sup> Los aportes de la teoría de la Public Choice a la Nueva Gestión Pública podrían resumirse en: 1. Introducción del sector privado en la oferta de bienes públicos. 2. Introducción de mecanismos de competencia de mercado. 3. Reducción de la burocracia.

<sup>11</sup> La Teoría de los Costos de Transacción define la Nueva Administración Pública en términos de: 1. Reestructuración organizativa en relación al principio de costo mínimo. 2. Perfeccionamiento de los mecanismos de control. 3. Motivación para la participación ciudadana.

<sup>12</sup> La Teoría de la Agencia define la Nueva Gestión Pública en términos de: 1. Simplificación de la estructura jerárquica. 2. Mecanismos de control según los perfiles de responsabilidades. 3. Rendición pública de Cuentas.

Difusión de Valores Ciudadanos, Decreto 185/2009 (Tabla 3). Ciudadanos conscientes de su elección en bien de toda la comunidad (Muñoz Cardona, 2014).

Desde esta perspectiva el Municipio de Sabaneta logra cumplir su función social de contribución al bienestar, a la calidad de vida y, en últimas, a la felicidad de los habitantes. Desde el año 2003 Sabaneta es reconocida como el segundo mejor municipio en calidad de vida entre los 1102 municipios Colombianos.<sup>13</sup> Hechos que se reflejan en el cumplimiento de programas como, (Ver Tabla 2): Calidad de Vida al Adulto Mayor, Acuerdo 038/1993. Protección a la equidad de género, Ley 1257/2008, Acuerdo 21/2009, Decreto 49/2011. Protección a los niños y a la familia, Acuerdo 31/2008, Acuerdo 13/1994, Acuerdo 44/2007, Acuerdo 14/2005 y el Decreto 050/2001. Y fortalecimiento del conocimiento, a través del otorgamiento de Becas Universitarias a los mejores bachilleres, Acuerdo 13/2012 y los programas de Complemento Alimentario, Acuerdo 031/2008.

Para la comunidad en general el Municipio de Sabaneta ofrece una amplia cobertura en salud por encima del 95% a través de programas de Salud Pública Integral, Acuerdo 14/2005, Ley 1122/2007 (Tabla 2). En ayudas a los más pobres, (ver Tabla 3): el programa el Plan de Mejoramiento de Vivienda, Acuerdo 18/2006, la Resolución 01/2013. Programas de fortalecimiento y modernización del sistema integral de seguridad para el control de delitos menores y la garantía de una vida pacífica y en paz Decreto 141/2009. Y embellecimiento del Paisajismo Urbano Plan de Desarrollo, Acuerdo 6/2012.

Los aspectos negativos a tomar en consideración, por cuanto son factor de desequilibrio de la calidad de vida en el municipio de Sabaneta y del buen resultado de la NGP en el corto-mediano plazo, se originan a raíz del crecimiento demográfico promedio anual, en los últimos 10 años del 2.29%; lo que representa una densidad urbana de 4.980 personas por kilómetro cuadrado, según datos obtenidos y proyectados del (AES, 2008), (PEMS, 2004), (Decreto 364/2010), (CEO, 2005) y del informe (CGA, 2013).

La Secretaría que más refleja la falta de control en el crecimiento urbano es la de Tránsito y Transporte. Es cultura urbana, el estacionamiento de vehículos particulares en vías públicas, sin medidas correctivas; lo que dificulta la movilidad y es causa ineludible de accidentes. Hechos que son aún más graves con el Acuerdo Municipal 018/2012 y la Resolución 12379/2012 de aumentar el parque automotor en el municipio de Sabaneta (ver Tabla 2). El informe del CEO de la Universidad de Antioquia (2005) afirma que Sabaneta posee el mayor uso de vehículos particulares promedio en toda el Área Metropolitana. Es necesario que el Gobierno Municipal fije normas de control de parqueo en vías públicas fundamentales para la movilidad ciudadana, a través de mecanismos de regulación como el establecimiento de tarifas por hora de parqueo. Con el dinero recaudado el municipio podría financiar programas para la formación de cultura ciudadana, becas escolares y universitarias en la población más pobre, según acuerdos: Acuerdo 13/2012 y Acuerdo 031/2008. Según el Plan de Desarrollo Municipal (2012-2015) e Informe de Gestión, CGA (2013), la población más pobre representa menos del 20%.

La ausencia de planeación y control al crecimiento urbano en Sabaneta se refleja en la falta de claridad y de actualización del Plan de Construcción Urbana, Plan Básico de Ordenamiento Territorial y el Plan de Manejo del Espacio Público. Programas de Gestión que pertenecen a la Secretaría de Planeación y Desarrollo (Tabla 3). Ausencia de ordenamiento que atenta con la calidad hábitat, más aún cuando Sabaneta posee los mayores niveles de hacinamiento urbano y rural de toda el Área Metropolitana (CEO, 2005).

El municipio de Sabaneta carece de políticas públicas en caminadas al manejo del reciclaje de basuras en los 24 barrios de la zona urbana. Ausencia de políticas públicas que amenaza la preservación de las dos principales fuentes hídricas que atraviesan el municipio con sus 30 afluentes, por el alto crecimiento poblacional y urbanístico (Ver Tabla 3). Para el gobierno del

---

<sup>13</sup> Para la Corte Constitucional “el Mínimo Vital garantizado como derecho inalienable está constituido por los requerimientos básicos indispensables para asegurar la digna subsistencia de la persona y de su familia, no solamente en lo relativo a alimentación y vestuario sino en lo referente a salud, educación, vivienda, deporte y recreación, seguridad social y medio ambiente. (Sentencia T-199/00).

municipio de Sabaneta el bienestar de la mayoría de sus ciudadanos se basa en la preservación de los recursos naturales, en la producción de alimentos, en la conservación de las fuentes hídricas y mejoramiento de la calidad, en el control de los riesgos naturales; como lo afirman las investigaciones de (Díaz; Fargione; Chapin, & Tilman, 2006, p. 1301) y el Plan de Desarrollo Municipal (2012-2015).

Otro aspecto negativo es la discontinuidad de programas institucionales en educación sexual para el control del crecimiento demográfico y la protección a la calidad de vida de los adolescentes (Tabla 1). De igual manera, es la ausencia de programas de Formación a Jóvenes Infractores. Impacto posiblemente soportado por los niveles de ingreso y de educación de los padres de los adolescentes, tanto de la zona urbana como rural (CEO, 2005).

Finalmente, otro de los problemas que fácilmente genera un crecimiento poblacional sin control, distinto a la del precio del mercado de la tierra, es la inflación de oferta; lo que provoca desindustrialización, pérdida del tejido industrial, aumentos del desempleo en la población joven y, finalmente, deterioro de los ingresos corrientes del municipio para inversión y gasto. De igual manera, el municipio de Sabaneta no hace grandes esfuerzos en programas de emprendimiento, que abran las puertas a nuevas alternativas futuras de empleo a los jóvenes (Tabla 2), se preserve la calidad de vida poblacional y la independencia financiera del municipio de las transferencias nacionales.

## REFERENCIAS

- Anuario Estadístico de Sabaneta. (2008). *Información Estadística Básica*. Municipio de Sabaneta: Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial.
- Avilés, W., Vanegas, B. & Farid, S. (2012). Indigenous Resistance and the Law. *Latin American Perspectives*, 39(1), pp. 61-77.
- Bakke, E. & Peters, I. (2011). *20 Years Since the Fall of the Berlin Wall: Transitions, State Break-up and Democratic Politics in Central Europe and Germany*. Cambridge, United Kingdom: Intersentia Ltd.
- Barzelay, M. (2001). *The New Public Management: Improving Research and policy Dialogue*. California, USA: University of California Press.
- Benz, A. & Klaus, G. (1996). The German Public Sector: National Priorities and the International Reform Agenda. En A. Benz y K. Goetz (Coord.), *A New German Public Sector? Reform, Adaptation and Stability*, Aldershot (1-26). Dartmouth, Reino Unido: Geschwister-Scholl-Institut Für Politikwissenschaft.
- Berman, E.M. (1997). Dealing with cynical citizens. *Public Administration Review*, 57(2), 105-112.
- Boston, J., Martin, J., Pallot, J. & Walsh, P. (1996). *The New Zealand Model*, Oxford, Reino Unido: Oxford University Press.
- Brown, L R. (2009). *Plan B 4.0: Mobilizing to save the Civilization*. New York, USA: W. W. Norton & Company.
- Buchanan, J.M. (1954). Individual Choice in Voting and the Market. *Journal of Political Economy*, 62(4), 334-343.
- Camacho, A. & Rodriguez, C. (2013). Firm exit and Armed Conflict in Colombia. *Journal of Conflict Resolution: Sage*, 57 (1), 89-116.
- Centro de Estudios para el Desarrollo Sostenible. (2010). *Cambio Climático. Mercados de carbono, Instrumentos Económicos y Ayuda al Desarrollo*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Centro de Estudios de Opinión, CEO. (2005). *Informe Final de trabajo de campo Calidad de Vida Área Metropolitana*. Medellín. Colombia: Universidad de Antioquia.
- Contraloría General de Antioquia, CGA. (2013). *Informe de Rendición de Cuentas*. Municipio de Sabaneta: Audiencia Pública.
- Contraloría General de la República. (2013). *Informe Especial Seguimiento Recursos del sistema General de Participaciones Asignación Especial para Resguardos Indígenas. Región Pacífica, Informe, 4*.
- Chaparro, A. A. (2002). *Cultura Política y Perdón*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, DANE. (2004). *Plan Estratégico del Municipio de Sabaneta*. Colombia: Dirección de Difusión, Mercadeo y Cultura Estadística.
- (2005). *Censo General: Conciliación demográfica*. Bogotá.
- Diaz, S., Fargione, J., Chapin, S. & Tilman, D. (2006). Biodiversity Loss Threatens Human Well-being. *Plos Biol*, 4(8), 1300-1305.
- Diaz, H., Grosjean, M. & Graumlich, L. (2003). *Climate Variability and Change in High Elevations Regions: Past, Present and Future*. Switzerland: Institute of Geography.
- Douglas, H. F. (2014). Governance Institutions and Adaptation Costs: Evidence from the fall of the Berlin Wall. *Management Science*, 60(1), 166-187.
- Edwards, M. (2009). *Civil Society*. United Kingdom: Cambridge University, Polity Press.
- Forero, M. G. & Joppa, L. (2010). Representation of Global and National conservation Priorities by Colombian's Protected Area Network. *Plops One*, 5(10), pp. 1-11.
- Gans, J. A. (2013). *Did Bruce Springsteen Win the Cold War? Review Essay Survival: Global Politics and Strategy*, 55(6), 169-178.
- García, S. I. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Revista Presupuesto y Gasto Público*, 47, 37-64.
- Gehl, J. (2010). *Cities for People*. Washington, USA: Island Press.

- Gimeno, R. A. (1997). La descentralización de la gestión pública. Implicaciones contables. *Actualidad Financiera*, 2, 44-50.
- Gonzales, C., Houwelin, T., Marmot, M. & Burner, E. (2010). Comparison of Physical, Public and Human Assets as Determinants of Socioeconomic Inequalities in Contraceptive use in Colombia Moving Beyond the Household Wealth Index. *International Journal for Equity in Health*, 9(1).
- Gore, Al. (1993). From Red Tape to Results. Creating a Government that Works Better & Costs Less. Washington, United States: Report of the National Performance Review, Government Print Office.
- Gredicks, AL. (2003). Resource Wars against Native peoples in Colombia. *Capitalism Native Socialism*, 14(2), 85-111.
- Guáqueta, A. (2007). *The Way Back in: Reintegrating Illegal Armed Groups in Colombia Then and now*. London: Routledge.
- Hernández, P. (2005, octubre). *La provisión de empleos de Carrera en Colombia: lineamientos de un nuevo modelo de gestión de personal en el sector público*. Presentado en el X Congreso Internacional del CLAD, sobre la reforma del Estado y de la administración pública, Santiago de Chile.
- Herrera, J.C. (2005). Reconciliación y Justicia Transicional: Opciones de Justicia, Verdad, Reparación y Perdón. *Papel Político*, 18, 79-112.
- Hood, Ch. C. (1991). A Public Management for All Seasons? *Public Administration*, 69, 3-19.
- Hoskyns, C. & Newman, M. (2000). *Democratizing the European Union*. Manchester, Reino Unido: Manchester University Press.
- Lapsley, I. & Oldfield, R. (2001). Transforming the Public Sector: Management Consultants as Agents of Change. *European Accounting Review*, 10(3), 523-543.
- McMaster, R. & Sawkis, J. (1996). The Contract State, Trust Distortion and Efficiency. *Review of Social Economy*, 54, 145-167.
- Muñoz Cardona, Á. E. (2014). The Social Game between the Vote and the Democracy. *Open Journal in Political Science, Scientific Research*, 4(3), 89-100. Disponible en: <http://www.scirp.org/journal/PaperInformation.aspx?paperID=46488#VBGmnBaulAo>
- Park, C. C. (2001). *The Environment: Principles and Applications*. London: Routledge.
- Planeación, Estandarización y Normalización, PEMS. (2004). Plan Estadístico del Municipio de Sabaneta. Bogotá-Colombia: DANE.
- Plan de Desarrollo Municipal (2012-2015). "Sabaneta una construcción social". Sabaneta, Antioquia: Alcaldía Municipal. Recuperado de <http://sabaneta.areadigital.gov.co/Documents/PlanDllo2012-2015.pdf>.
- Premfors, R. (1991). The Swedish Model and Public Sector Reform. *West European Politics*, 14(3), 83-95.
- Rodekamp, M. (2014). *Their Members Voice: Civil Society Organizations in the European Union*. Germany: Editions Springer.
- Ruiz, D., Moreno, H. A., Gutiérrez, M. E. & Zapata, P. A. (2008). Changing Climate and Endangered High Mountain Ecosystems in Colombia. *Science of the Environment*, 398(1), 122-132.
- Ruiz, J., Mendoza, B. & Sheinbaum, P. C. (2010). Electricity Sector Reforms in Four Latin America Countries and their Impact on Carbon Dioxide emissions and removable Energy. *Energy police, Peer review Journal*, 38(11), 6755-6766.
- Salinas, C. (2011). Colonization and Resistance: Oil, War, and the Ongoing Attempt to Destroy the Kofan People of Colombia. *South Atlantic Quarter*, 110(2), 363-383.
- Semenenko, I. (2013). *Perspectives on European Politics and Society*. Russia: Russian Academy of Sciences and National Research, University Higher School of Economics.
- Von Der, C. (2011). The Conflict in Colombia and the Relationship between Humanitarian Law and Human Rights law in Practice: Analyses of the New Operational law of the Colombian Armed Forces. *Journal of Conflict and Security Law*, 16(1), 141-164.

Yeatman, A. (1987). The Concept of Public Management and the Australian State in the 1980s. *Australian Journal of Public Administration*, 46(4), 339-353.

### **SOBRE EL AUTOR**

**Ángel Emilio Muñoz Cardona:** Colombiano. Profesional en Economía Política, por la Universidad de Antioquia. Especialista en Economía del Sector Público por la Universidad Autónoma Latinoamericana. Magister en Filosofía Política y Ética por la Universidad de Antioquia. Doble titulación doctoral, *Magna Cum Laude*: PhD en Filosofía Civil y Política por la Universidad Pontificia Bolivariana. Doctor Canónico en Filosofía por la Santa Sede del Vaticano-Roma, Protocolo No. 617/82/14. Post-doctor student in Public Economics, of VU University Amsterdam. Profesor Titular de la Escuela Superior de Administración Pública de Medellín-Antioquia.