



Muñoz, A. E. (2014). La nueva gestión pública en Sabaneta, Antioquia, Colombia, 2003-2014. *Revista Lebret* (6), Bucaramanga, Colombia: Universidad Santo Tomás, pp. 179 - 204. ISSN 2145-5996.

## La nueva gestión pública en Sabaneta, Antioquia, Colombia, 2003-2014\*

The new public management in Sabaneta, Antioquia, Colombia, 2003-2014

Ángel Emilio Muñoz Cardona<sup>1</sup>

*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*, 8 of December, 2005.

### Resumen

Durante las décadas de los ochenta y noventa 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 Río de Janeiro y la Unión Europea. Hechos históricos que profundizaron nuevas formas de administración pública, como 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. Visibilizar dichos cambios de gobernanza y su impacto en el municipio de Sabaneta durante el periodo 2003-2014, es el objeto del presente artículo.

### Palabras clave

Nueva gestión pública, transparencia, participación ciudadana.

**Códigos de clasificación JEL. H41, H53, H61, H70.**

### Abstract

During the decades of the 80s and 90s three international events that marked the political, social and economic history of the early twenty-first century took place: the Fall of the Berlin Wall and the Perestroika, the Environmental Summit in Rio de Janeiro and the European Union consolidation. Historical events that deepened new forms of public administration, in response to citizens' demands for more accountable governments with management participation needs: political decisions, environmental protection and economic security. Visualize such changes in governance and its impact on the town of Sabaneta in the period 2003-2014, it is the subject of this article.

### Keywords

New Public Management, transparency, citizen participation

\* Ensayo de investigación posdoctoral sobre la nueva gestión pública en el municipio de Sabaneta, Antioquia, Colombia, VU University Amsterdam, Holanda, bajo la dirección del Profesor Alfons Van Marrewijk. Ph.D. Doctor en Filosofía Civil y Política. Posdoctor en Economía Pública. Profesor titular de la Escuela Superior de Administración Pública de Medellín, Colombia. Correo electrónico: [angel@esap.gov.co](mailto:angel@esap.gov.co)

## Introducción

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 provenientes 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 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).

Dar cuenta de cómo ha evolucionado la Nueva Gestión Pública en el municipio de Sabaneta, Antioquia, de tal manera que se pueda entender porqué 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), es el objetivo de este artículo.

## 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). El modelo de acuerdos arancelarios y comerciales seguido por los países que integraban la Comunidad Económica Europea - CEE pretendía 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). 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<sup>2</sup> (Douglas, 2014).

Pero las transformaciones políticas y la voluntad de cambio político no habrían sido posibles, si dentro de la agenda de reestructuración de gobierno no hubiera estado presente la acción civil, 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<sup>3</sup> (Gans, 2013):

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 frente al comunismo. Fortaleció, además, la idea de los gobiernos democráticos, así como las alternativas futuras de integración económica y social, como lo afirman Elisabeth Bakke e Ingo Peters (2011) en Inglaterra y Alexandra Guáqueta (2007) en Colombia.

### Contexto nacional

Entre 1960 y 1990, el Gobierno colombiano trabajó solo 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). Esta ideología se mantuvo hasta 1982 cuando, después de la caída de la Unión Soviética, algunos grupos guerrilleros comenzaron a financiarse con dineros producto del narcotráfico. Desde mediados de los años noventa, terratenientes acosados por los abusos de la guerrilla crearon grupos de autodefensas, los cuales, a finales de la

2 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.

3 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 los de sus padres y adultos mayores. <https://www.youtube.com/watch?v=AZzQuRgaG24>

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

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 toma decisiones. Ella es un jugador sombra, clave en el logro de las metas finales, así nos lo hace ver el estudio de Alexandra Guáqueta (2007):

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, e 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 noventa el paramilitarismo, los carteles de la droga y el narcotráfico aumentaron el número de delitos por lesa humanidad, lo que ahondó el desencanto social causado por la firma de los acuerdos políticos de paz (Chaparro, 2002). 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). El perdón político que el gobierno concedía a la guerrilla y grupos al margen de la ley por su desmovilización, no podía significar que la justicia perdiera su función moral de administrar justicia. El perdón político no era igual al perdón social (Herrera, 2005). Los reclamos nacionales se vieron soportados por una creciente legislación contra el terrorismo internacional, liderada por Estados Unidos después de los hechos del 11 de septiembre del 2001 (Von Der, 2011).

## 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 (Plan Estadístico del Municipio de Sabaneta, PEMS, 2004, pp. 31-37)

Tabla 1. *Fomento de la participación ciudadana*

Municipio de Sabaneta NGP		
Transparencia y Gestión de la Calidad		
Secretaría Municipal	Programas y planes institucionales	Normas y objetivo principal
Secretaría de Gobierno y Desarrollo Ciudadano Misión: 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.º 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 estas 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 por el cual 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.

Secretaría Municipal	Programas y planes institucionales	Normas y objetivo principal
Secretaría de Gobierno y Desarrollo Ciudadano Misión: Promover en la ciudadanía políticas de tolerancia, convivencia, paz, participación y cultura ciudadana	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 prostitución	No reporta información (NRI)
	Programas de formación a jóvenes infractores.	NRI
	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 esta 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 detectar menores de edad infringiendo la norma establecida en el Decreto 141 de 2009.
Secretaría de Gobierno y Desarrollo Ciudadano Misión: Promover en la ciudadanía políticas de tolerancia, convivencia, paz, participación y cultura ciudadana	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 estos 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 permanentemente 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 términos 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 participativo para los 24 barrios y las 6 veredas municipales.	NRI
	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 1992 asistieron: 1600 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 9000 periodistas cubrieron el evento (Park, 2001). Los principales resultados de la Cumbre se plasmaron 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. La *Convención sobre la Diversidad Biológica* instó a preservar la vida biológica y propone que los recursos genéticos sean reconocidos como bienes nacionales y solo puedan ser explotados sobre la base de acuerdos entre los Estados signatarios. La *Declaración sobre Principios Forestales* exige la protección de los bosques y los derechos de los pueblos indígenas. La *Declaración de Río* invita a la corresponsabilidad de los Estados a no causar daños al medio ambiente de otros países. Recomienda internacionalizar los costos ambientales e internalizar el principio de eficiencia económica: “quien contamina paga”. La *Agenda 21*, por su parte, tiene el espíritu de cooperación internacional para integrar a los países en políticas, programas y proyectos de desarrollo ambiental, para la existencia de una sociedad viable y sostenible (Park, 2001).

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>4</sup>. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE (2005),

4 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”.

en Colombia existen 710 resguardos y una población aproximada para el 2013 de 1400000 indígenas<sup>5</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.

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. De igual manera, en las regiones prevalecen las exoneraciones de impuestos sobre el uso de la tierra otorgadas, y el derecho a la etno-educación, según los artículos 10 y 68 de la Carta Magna, lo que incentiva a la Organización Indígena Colombiana - OIC a trabajar en la propuesta de un Sistema de Educación Indígena Propio - SEIP (Avilés, Vanegas y Farid, 2012).

Según Gredicks (2003) 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. Agremiaciones de campesinos, por ejemplo, reclaman grandes franjas de tierras de los resguardos por considerarlas subutilizadas por los indígenas. La firma petrolera Ecopetrol, a su vez, reclama territorios indígenas para la extracción del crudo en resguardos del Putumayo. 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).

*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 y Joppa, 2010), lo que amenaza 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, y Graumlich, 2003). Con el fin de preservar la biodiversidad, el Gobierno Nacional ha reforzado la seguridad en el uso del suelo y ha mantenido relativa protección a las selvas vírgenes del Amazonas, entre otras reservas naturales (Ruiz y otros, 2008).

*En cuanto al control de la natalidad,* estudios demográficos colombianos como los de González, 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

5 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 antipersonas y reclutamiento forzado de menores y jóvenes. [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).



lo son, las sentencias C-355 del 2006 y T-388 de 2009, por las cuales 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 que, según el DANE, entre el 2000 y el 2013 fue de 1.4% promedio anual.

*En cuanto al uso y estímulo de energías alternativas*, estudios recientes de Ruíz y otros (2010) 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 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. Sin embargo, cuando se constatan los logros alcanzados, después de diez años, se observa que son más dependientes del uso de combustibles fósiles que antes, y, por tanto, las emisiones de dióxido de carbono han aumentado. 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 e incluso a la misma eficiencia económica (Centro de Estudios para el Desarrollo Sostenible, 2010).

### **Contexto municipal**

En el marco del World Urban Forum, Joseph Stiglitz (2014) afirmó que 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 (Stiglitz, 2014). O como afirman Díaz et al. (2006), 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. No solo existe una falta de igualdad en términos de riqueza, sino también, en términos de oportunidades, como lo afirma Gehl (2010).

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

Municipio de Sabaneta NGP		
Transparencia y Gestión de la Calidad		
Secretaría Municipal	Programas y planes institucionales	Normas y objetivo principal
<b>Secretaría de Tránsito y Transporte</b> Misión: 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.	NRI
	Control de estacionamiento en zonas urbanas.	Ley 769 de 2002, Decreto Municipal 055 de 2013. Racionalizar el uso de la vía pública. Dinamizar la movilidad vial, garantizando al usuario la accesibilidad, comodidad y seguridad en la vía pública.
	Plan de Senderos Peatonales	NRI
	Programas de regulación de licencias.	NRI
	Programa de nuevas matrículas vehiculares.	Incrementar el parque automotor del municipio de Sabaneta. Norma: Ley 769 de 2002, Acuerdo Municipal 018 de 2012 y Resolución del Ministerio de Transporte 12379 de 2012.
<b>Secretaría de Educación y Cultura</b> Misión: Asesorar, acompañar, facilitar y liderar planes, programas, proyectos y acciones tendientes a una prestación de servicios integrales con eficiencia y calidad.  El estudio de calidad de vida (CEO, 2005) afirma que: el municipio de Sabaneta tiene los niveles de educación promedio más altos del Área Metropolitana, en todos los rangos de edad poblacional.	Programas de educación vial y señalización	NRI
	Programas para el fomento del Emprendimiento	Apoyo al emprendedor. Cámara de Comercio Aburrá Sur y el municipio de Sabaneta para el Fortalecimiento Empresarial: cómo montar empresa y fortalecerla. Convenio de Apoyo N.º 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.

Municipio de Sabaneta NGP		
Transparencia y Gestión de la Calidad		
Secretaría Municipal	Programas y planes institucionales	Normas y objetivo principal
<b>Secretaría de Educación y Cultura</b>	Programas para el fomento de la lectura.	Fortalecimiento de bibliotecas para poner al servicio del sector educativo la tecnología informática y de comunicaciones. Plan Nacional de Lectura y Escritura (PNLE), y lineamientos que llegan 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.
	Planes educativos para el control del crecimiento demográfico.	Mejores bachilleres. Facilitar el acceso y la permanencia en la educación superior en instituciones educativas oficiales. Normatividad: Acuerdo Municipal 013/2012.
	Planes educativos para el control del crecimiento demográfico.	NRI
	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 con la prevención de formas de violencia y discriminación contra las mujeres de acuerdo con la clasificación dada por la Ley 1257 de 2008.

Municipio de Sabaneta NGP		
Transparencia y Gestión de la Calidad		
Secretaría Municipal	Programas y planes institucionales	Normas y objetivo principal
<b>Secretaría de Educación y Cultura</b>	<p>Programas para el fomento de la cultura.</p> <p>388 cursos de formación en las seis áreas artísticas: música, danza, teatro, artes plásticas, arte urbano y manualidades con 3120 usuarios matriculados en edades desde los 3 hasta los 80 años.</p>	<p>Acuerdo 005/2007 creación Programa de Música Itinerante. Acuerdo 005/1881 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>
	<b>Secretaría de Salud y Bienestar</b> <p>Misión: 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 que: 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)</p> <p>Fortalecimiento de los sistemas de información médica. Uso de <i>software</i> de georeferenciación que permite la actualización de necesidades de salud y facilita las decisiones de acciones por sectores.</p>

Municipio de Sabaneta NGP		
Transparencia y Gestión de la Calidad		
Secretaría Municipal	Programas y planes institucionales	Normas y objetivo principal
	Programas fitosanitarios. Programas de tratamiento y manejo de basuras	En conformidad con la Ley 9 de 1979, Código Sanitario. Decreto 1311 de 2002, Decreto 2676 de 2000 que establecen la normativa de productos y tratamientos fitosanitarios. Ley 1259 del 2008. Comparendo ambiental a infractores de las normas de aseo, limpieza y recolección de escombros. Acuerdo 28 del 2009 y 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 canchas de futbol en sus 15 kilometros2 (AES, 2008).	La Constitución Política eleva a la categoría de derecho fundamental el deporte y la recreación. El acto legislativo 2 del 2000 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.
	Programas para el 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 y se protegen, pr mueven 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 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.

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, y el Tratado de Maastricht dio origen a la Unión Europea. 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 y Newman, 2000). El primero de enero de 1999 empezó a circular el Euro como moneda de valor representativa de 11 economías de países miembros.

Este ejemplo de integración 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. Tal como afirma Rodekamp (2014) 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 (2014, p. 20).

De allí, que no suena extraño la afirmación que hiciera Michael Edwards (2009) sobre la sociedad civil como motor 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.

### Contexto nacional

En Colombia, 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 en 1988 permitió la ampliación del voto popular para el nombramiento de los alcaldes, lo que implicó una ampliación de la actividad democrática electoral, es decir, mayor poder social. Otro de los cambios importantes es la reforma de la Constitución Política

Colombiana en 1991<sup>6</sup>, la cual profundizó en la descentralización administrativa, tanto en lo político como en lo económico (Hernández, 2005).

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 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. Este proceso 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, lo que facilita el uso eficiente de los recursos públicos y mejora en el sector gubernamental, la cultura de hacer bien las cosas. Hechos que alivian y mejoran financieramente los recursos que demandaba el Estado de bienestar (Yeatman, 1987).

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).

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 Premfors (1991), que sirva al estímulo de la economía regional y preserve los recursos públicos. O, una sociedad organizada que, a través de instituciones civiles, como afirman Benz y Goetz (1996), presionan al gobierno para la aprobación e implementación de políticas de distribución cada vez más incluyentes.

### 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 y 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

6 En Latino América la Unión de la Comunidad Europea fue el origen de nuevos modelos económicos capaces de responder a los 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.

que pretenden promover el control de precios en servicios finales, la ampliación de la cobertura y la 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*

Municipio de Sabaneta NGP		
Transparencia y Gestión de la Calidad		
Secretaría Municipal	Programas y planes institucionales	Normas y objetivo principal
<b>Secretaría de Planeación y Desarrollo</b>  <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. Con un espacio público restaurado de 70 000 m2 y adicionado en 4500 m2 nuevos, según Acuerdo 06 del 05 de 2012. Restauración de 12 200 m2 de espacio público verde con la siembra de plantas ornamentales para el mantenimiento y adecuación de las zonas verdes existentes. Acuerdo 06 del 05 de 2012.
	Plan Básico de Ordenamiento Territorial.	NRI
	Plan de Manejo de Espacios Públicos.	NRI



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. 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, 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 hectáreas.
Programas de preservación ambiental	Prestación de servicios para actividades de apoyo a la gestión municipal que realiza la Secretaría de Medio Ambiente como técnica en mantenimiento de espacios públicos y zonas verdes para llevar a cabo labores educativo ambientales 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.	NRI
Plan de Control al Crecimiento Urbano.	NRI
Programas de Atención a la Pobreza.	Apoyo a las personas con alta vulnerabilidad socioeconómica en especie o en dinero, aportando al 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.

	<p>Plan de Mejoramiento de Vivienda.</p>	<p>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.</p>
	<p>Programas de cofinanciación de proyectos.</p>	<p>Ley 1508 de 2012, Decreto 1467 de 2012, por el cual se establece el régimen jurídico de las asociaciones público privadas, se dictan normas orgánicas de presupuesto y se dictan otras disposiciones.</p>
<p><b>Secretaría de Hacienda</b></p> <p>Misión: 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>	<p>Evaluación a los planes de Desarrollo.</p>	<p>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.</p>
	<p>Revocatoria de Mandato.</p>	<p>La revocatoria de mandato es un mecanismo de participación ciudadana, previsto en la Ley 134 de 1994. 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.</p>
	<p>Programas de auditoria operativa.</p>	<p>Determinar la eficacia con que se logran los objetivos pre-establecidos y la 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.</p>

Plan General de Contabilidad Pública.	Plan General de Contabilidad Pública, Ley 617 de 2000, que 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 el 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.

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 efectivos en el alcance de la satisfacción de las necesidades básicas fundamentales de la población (Muñoz Cardona, 2014). Desde esta perspectiva, el municipio de Sabaneta logra la incorporación de una Nueva Gestión Pública Regional a través de las leyes, decretos, acuerdos y resoluciones mencionados atrás y que han sido clasificados siguiendo delineamientos teóricos presentes en la NGP.

En conformidad con el nuevo institucionalismo y la nueva gerencia profesional planteada por 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 de posgrado a nivel de Maestría. El 55% son especialistas y el 27% solo 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 afirman Lapsley y Oldfield (2001).

El nuevo institucionalismo en términos de 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>7</sup> (tabla 2).

En términos de la Teoría de los Costos de Transacción planteada por Hood (1991) se obliga a la existencia de información perfecta según lo afirman McMaster y Sawkis (1996), es decir, a 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>8</sup>. En otras palabras, el 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) que garantizan el conocimiento de la comunidad sabaneteña sobre las firmas contratadas, características de las firmas, duración y costo total del contrato.

En cuanto a 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>9</sup>, hechos reflejados en el municipio de Sabaneta en la tabla 1. El ejercicio del funcionario público por mérito imprime al quehacer de la administración pública el carácter de gestión.

El municipio de Sabaneta no promueve el presupuesto participativo dentro de la comunidad como lo establecen las normas Ley 152/1994, Ley 388/1997 y Ley 28/2008, pero sí se cumple, de manera ejemplar, con el Plan de Desarrollo (tabla 1). El municipio de Sabaneta posee liquidez financiera soportada en recursos propios, que garantizan y respaldan los gastos de funcionamiento y programas de

7 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.

8 La Teoría de los Costos de Transacción define la Nueva Administración Pública en términos de: 1. Reestructuración organizativa en relación con el principio de costo mínimo. 2. Perfeccionamiento de los mecanismos de control. 3. Motivación para la participación ciudadana.

9 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.

inversión. Es decir, el municipio 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 solo en la normatividad existente, también en la educación ciudadana para el conocimiento de lo público (tabla 1), la difusión de valores ciudadanos (tabla 3) y la formación de 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 con el bienestar, con la calidad de vida y, en últimas, con 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>10</sup> hechos que se reflejan en el cumplimiento de los programas mencionados en la tabla 2.

Los aspectos negativos para 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, ya que en los últimos diez años fue del 2.29%, lo que representa una densidad urbana de 4980 personas por kilómetro cuadrado, según datos obtenidos y proyectados del AES, (2008), 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 (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 pobre que, según el Plan de Desarrollo, representa menos del 20%. La ausencia de planeación y control al crecimiento urbano en Sabaneta se refleja también 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

10 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).

(tabla 3). Esta ausencia de ordenamiento atenta contra 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 encaminadas al manejo del reciclaje de basuras en los 24 barrios de la zona urbana, lo 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 (tabla 3). Para el Gobierno del 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 y otros (2006) 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, la ausencia de programas de formación a jóvenes infractores, vitales si se considera los bajos 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 empresarial, aumentos del desempleo en la población joven y 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), preserven la calidad de vida poblacional y garanticen la independencia financiera del municipio de las transferencias nacionales.

## Referencias

- Municipio de Sabaneta (2008). *Anuario Estadístico de Sabaneta*. Información Estadística Básica. Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial.
- Avilés, W., Vanegas, B., & Farid, S. (2012). Indigenous Resistance and the Law. *Latin American Perspectives*. Sage, vol. 39(1), 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*. United Kingdom, Cambridge: Intersentia Ltd.
- Barzelay, M. (2001). *The New Public Management: Improving Research and policy Dialogue*. United States of America, University of California Press: Library of Congress Cataloging in Publication Data.

- Benz, A., & Klaus, G. (1996). The German Public Sector: National Priorities and the International Reform Agenda. In Arthur Benz and Klaus Goetz (compilations.). *A New German Public Sector? Reform, Adaptation and Stability*, (pp. 1-26). Aldershot, Dartmouth, England: Arthur Benz und Klaus H. Goetz (Eds.). Geschwister-Scholl-Institut Für Politikwissenschaft.
- Berman, E.M. (March-April, 1997). Dealing with cynical citizens. *Public Administration Review*, 57(2), pp. 105-112.
- Boston, J., Martin, J., Pallot, J., & Walsh, P. (1996). *The New Zealand Model*. Oxford University Press, Oxford.
- Brown, L. R. (2009). *Plan B 4.0: Mobilizing to save the civilization*. New York, Earth Policy Institute, W. W. Norton & Company.
- Buchanan, J. M. (1954). Individual Choice in Voting and the Market. *Journal of Political Economy*, 62(4), 334-343. University of Chicago Press.
- Camacho, A., & Rodríguez, C. (2013). Firm exit and Armed Conflict in Colombia. *Sage, Journal of Conflict Resolution*. 57(1), 89-116.
- Centro de Estudios para el Desarrollo Sostenible. (octubre, 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: Universidad de Antioquia. Estudios de Opinión 2005: Facultad de Ciencias Humanas.
- Contraloría General de Antioquia - CGA. (2013). Informe de Rendición de Cuentas: municipio de Sabaneta. Audiencia Pública, julio de 2013.
- Contraloría General de la República. (julio, 2013). Informe Especial Seguimiento Recursos del Sistema General de Participaciones. Asignación Especial para Resguardos Indígenas: Región Pacífica. *Informe número 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: Área Metropolitana y DANE.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE. (2005). *Censo General: Conciliación demográfica*. Bogotá, mayo 22 de 2005.
- Díaz, S., Fargione, J., Chapin, S., & Tilman, D. (2006). Biodiversity loss threatens human well-being. *Plos Biol*, 4(8), 1300-1305.
- Díaz, H., Grosjean, M., & Graumlich, L. (2003). Climate variability and change in high elevations regions: Past, present and future. *Advisory Board*, 59, 5-33. Switzerland: Institute of Geography, University of Fribourg.

- 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, Second Edition.
- Forero, M. G., & Joppa, L. (2010). Representation of Global and National conservation Priorities by Colombian's Protected Area Network. *Plops One*, 5(10), 1-11.
- Gans, J. A. (december 2013-january 2014). Did Bruce Springsteen Win the Cold War? *Review Essay Survival: Global Politics and Strategy*, 55(6), 169-178. New York.
- García, S. I. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Revista Presupuesto y Gasto Público*, 47, 37-64. Universidad de Salamanca.
- Gehl, J. (2010). *Cities for People*. Island Press, (pp. 3-30). Washington.
- Gimeno, R. A. (1997). La descentralización de la gestión pública. Implicaciones contables. *Actualidad Financiera, Monográfico*, 2º trimestre, pp. 44-50.
- González, 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). La provisión de empleos de carrera en Colombia: lineamientos de un nuevo modelo de gestión de personal en el sector público. Bogotá, *X Congreso Internacional del CLAD, sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Santiago de Chile, 18 al 21 de octubre de 2005.
- Herrera, J. C. (diciembre, 2005). Reconciliación y justicia transicional: Opciones de justicia, verdad, reparación y perdón. *Papel Político*, 18, 79-112. Bogotá.
- Hood, Ch. C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69, 3-19. *Spring*.
- Hoskyns, C., & Newman, M. (2000). *Democratizing the European Union*. England: Manchester University, Press.



- Lapsley, I. & Oldfield, R. (2001). Transforming the Public Sector: Management Consultants as Agents of Change. *European Accounting Review*, vol. 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. Recovered <http://www.scirp.org/journal/PaperInformation.aspx?paperID=46488#.VBGmnBaulAo>
- Park, C. C. (2001). *The Environment: Principles and Applications*, (second edition). London: Routledge.
- DANE (2004). *Planeación, Estandarización y Normalización - PEMS*. Plan Estadístico del Municipio de Sabaneta. Bogotá, Colombia.
- Plan de Desarrollo Municipal 2012-2015 (s.f.). *Sabaneta una construcción social*. Sabaneta, Antioquia: Alcaldía Municipal. Recuperado de <http://sabaneta.aredigital.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.
- Ruíz, 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.
- Ruíz, 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. *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.
- Stiglitz, J. (2014). *La ciudad y las desigualdades*. Conferencia de apertura, Foro Urbano Mundial. Medellín 14 de abril de 2014. <http://www.youtube.com/watch?v=BAodXvGo9Y> Página web consultada el 12 de mayo de 2014.

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. *Conflict and Security Law*, 16(1), 141-164.

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