



JAIRO SERNA RESTREPO

Sobre la Productividad en la Esfera de Lo Público

Abstract

Productivity has become on certain way such a measurement phenomenon of organizations inner potencial and the capacity of the countries to face the global dynamic on which they have been immersed.

According to the public, the analyzed phenomenon seems to have ingredients which become more complex as the power delegation from governed ones to governing ones, unknowing the minimum constitutional rights in order to exercise the control such a power, besides of the indiferents to the public resources, because of that only criteria of «public» means without owner, since there the productivity has been a topic assimilated lately and with the regulative conception of the legislator, unknowing the institutional reality in such a way that the rebuilding dynamics and the public managerial reforms have been conduced to the masive dismissing of people, and not to get optimization of the resources in an integral way.

The reflexion of this document its a begining to propose and analysis alternatives of the public area and into the private as well, with criteria taken of an unidimensional and asistematic sense to achieve a national harmonic growth based on the true sustainable development.

La búsqueda de un desarrollo armónico e integral de los agentes que intervienen en la economía a nivel mundial y regional, se convierte en uno de los propósitos a lograr en el mediano plazo, constituyendo el nuevo esquema del pensamiento, marcando una nueva dinámica para los países, especialmente para aquellos que aún no tienen una perspectiva definida en el marco de la globalidad.

El fenómeno mismo de la globalización no ha sido considerado como novedad, algunos autores consideran que su origen es simultáneo con la irrupción de la época moderna y los comienzos de la construcción del mercado mundial en el siglo

XVI.¹ La verdad es que sus consecuencias se acentúan porque en el siglo XX y especialmente desde la década de los sesenta, los países empezaron a buscar horizontes de integración política y económica con una manifiesta voracidad de algunas economías con mejores niveles de desarrollo frente a las naciones rezagadas técnica y culturalmente.

*“Aunque la globalización afecta todos los lugares del planeta, no los afecta a todos de la misma manera. Por eso las tendencias de homogeneización no son absolutas sino que hay territorios o fenómenos de diversificación y especificación particular”.*² Las diferencias surgen como respuesta a las transformaciones socio-económicas y políticas de las



naciones las cuales a su vez, han sido fruto de la cultura heredada a través de diferentes procesos, connotando realidades históricas donde se percibe una continua contradicción entre las vertientes latina y anglosajona, las cuales, conservando sus rasgos característicos velan por su propia continuidad, fenómeno que se aprecia desde las épocas de conquista hasta nuestros días y que acompaña para bien o para mal el proceso evolutivo de los territorios conquistados.

Los movimientos independentistas, en mi criterio, han estado atravesados por reacciones y posiciones de “poder” donde los aspectos fundamentales de ideologías asumidos por quienes los protagonizan, se ven influenciados por las potencias externas que resultan interesadas, aunque ajenas al contexto económico-social regional y específico; de allí que se haya caído en fenómenos que recordamos históricamente catalogados como de “patria boba” o etapas de improvisación³, por la carencia de elementos propios que coadyuven en la administración de los frutos obtenidos de las transformaciones inherentes al nuevo fenómeno reaccionario asumido.

Por las razones anteriores se ha dado una confluencia de culturas donde emergen híbridos alcanzando un meztizaje que le brinda características propias a cada nación, combinando simbologías, costumbres y actuaciones que van desde el ejercicio de la hegemonía del Estado hasta el interés e influencia del capital de pequeños grupos dominantes donde igualmente se presentan presiones del esquema financiero nacional e internacional.

Desde luego, cada región y territorio marca un ritmo de desarrollo propio caracterizado por las costumbres y tradiciones recibidas, complementado por el entorno físico-ambiental que les corresponde; en ocasiones dicha situación (geográfica, cultural, social), siendo importante desde la perspectiva de autonomía nacional, restringió las posibilidades de acceso a la tecnología y el desarrollo.

En la práctica, los países que han logrado

construir mejores niveles de vida, también han terminado por asumir una posición colonizadora doblegando y estancando aún más las posibilidades de los otros, embarcados en procesos que generalmente se imponen desde afuera obligando a que se improvise tanto en el marco legislativo como en la definición de políticas coherentes, planes de desarrollo a largo plazo y en general en los manejos administrativos y económicos de los países subdesarrollados.

La discrepancia de las economías locales con el mercado global ha acentuado la diferencia entre las naciones desarrolladas y subdesarrolladas (clasificación tradicional), donde las primeras aprovechando el atraso cultural de las segundas, comandan colonizaciones que pretenden invadir los espacios no solamente económicos, sino sociales y culturales imponiendo condiciones. En este marco de desarrollo las naciones subdesarrolladas, simplemente se sumergen y rezagan sin participación efectiva en los mercados internacionales por carecer de la infraestructura y características esenciales para involucrarse en dichos mercados.

Una de tantas explicaciones que podemos abordar para explicar la problemática de los países en vía de desarrollo tiene que ver con la productividad, concebida ésta, como la capacidad interna de generar producción competitiva optimizando los insumos empleados para la misma, y donde dicha optimización no solo implica reducción de costos sino el alcance de la verdadera sinergia⁴ en la dinámica económica de un país.

El presente ensayo se constituye en el preámbulo conceptual y analítico de la temática de la productividad con una ligera visión desde los microeconómico y unas reflexiones desde el campo de lo público con la complejidad que encierra su propia definición. Se trata de generar inquietudes para los Contadores Públicos que indiscutiblemente estamos llamados a asumir la verdadera responsabilidad social con criterio integral, para que con elementos de juicio idóneos construir conocimiento



alrededor de las relaciones Contabilidad y Estructura Estatal.

La productividad

Cada vez que se es más consciente de la confluencia de fuerzas internacionales a través de los criterios de la globalización de mercados y creación de bloques económicos fuertes, donde adquiere mayor vigencia el concepto y aplicación de la productividad⁵, como canal para responder a la agresividad de dichos mercados; haciéndose necesario su análisis y discusión desde diferentes ópticas.

Recorriendo algunos textos y documentos de trabajo se han asumido definiciones de productividad con ciertos grados de desarrollo desde las perspectivas económicas, administrativas y financieras, entre los cuales abordo los siguientes:

La productividad es considerada como la medida que informa respecto de la eficiencia de la gestión empresarial. Se entiende como una medida de comparación entre el volumen de producción y el volumen total de factores consumidos para la obtención de ésta. La eficiencia indica, por definición de principios, la más alta racionalidad técnica en la combinación de recursos y ejecución de procesos de transformación⁶.

La productividad también se comprende, como la capacidad que tiene un factor o conjunto de factores para generar (producir) el bien objeto de la actividad de producción. Se trata entonces de una relación entre diversas variables (cantidad de mano de obra utilizada durante cierto período de tiempo, cantidad de bienes de capital utilizado, calidad de uno y otro, gastos de salarios realizados, inversión, consumo de materia prima, otros) y la variable que defina la producción (volumen o valor) durante un intervalo de tiempo determinado⁷.

Las definiciones apuntan a relacionar un producto (bien o servicio) con los factores indispensables para su obtención o elaboración, la optimización de estos últimos dará cuenta de capacidad de gestión

de quienes los tienen a su cargo, desde allí, se infieren tres conceptos que le apuntan a la productividad: **La gestión, la eficacia y la eficiencia.**

El concepto atinente a la gestión, implica la intervención del factor humano como coordinador y administrador de los recursos con el mayor grado de certeza, buscando alcanzar las metas propias y las de quienes le han encomendado la administración a través del entramado decisional entre los dueños de los recursos y sus agentes en la dinámica propia de las organizaciones.

Como punto central el concepto de gestión en el ámbito de lo público debe dimensionarse atendiendo a las circunstancias adaptativas de las comunidades hacia los múltiples y rápidos cambios tecnológicos, sociales, políticos y económicos que han transformado el ciudadano del común en un cliente que exige mejor calidad en productos y servicios.

“La administración ya no se concibe como una simple “tramitadora de expedientes”, sino que empieza a adquirir una imagen de corporación pública orientada a prestar servicios a unos clientes que son los ciudadanos (López y Gadea; 1992)”⁸

La gestión pública además de contar con el valor de legitimidad legal, el cual sigue siendo importante, incorpora una serie de valores como son: eficiencia, economía, eficacia, equidad, etc., con los cuales se incorpora al nuevo entorno social y económico.

En cuanto a los conceptos de eficiencia y economía en el ámbito público podemos tener confusiones, especialmente si los demarcamos en criterios de rentabilidad económica; comprender que la prestación de un servicio de naturaleza pública sin ser rentable puede ser eficiente es complejo, especialmente si aislamos funciones esenciales como cobertura poblacional y la calidad del servicio prestado. El dimensionamiento de la gestión en estos casos, debe argumentarse desde lo social mediante la construcción de indicadores que permitan evaluar eficacia, eficiencia y



economía, conjugando las variables de generación, captación y distribución de recursos.

Si analizamos el concepto de eficacia podemos establecer su vital importancia en el marco del desarrollo empresarial y del sector público como tal, en la medida que responde al grado de satisfacción del cliente por el servicio prestado, *“se entiende por eficacia la relación que existe entre el bien o servicio y el grado de satisfacción del cliente y de la empresa. De manera que al hablar de calidad, de satisfacción del cliente, del logro de los objetivos corporativos, estamos hablando de eficacia. La eficacia es el “Qué”.*”⁹

El concepto de eficacia apunta a la obtención de unos resultados, logro de los objetivos propuestos optimizando los recursos, es decir alcanzar las metas con una combinación adecuada en el uso de los insumos humanos y tecnológicos bajo el criterio de capacidad instalada, incluyendo como variables importantes el tiempo medido por la oportunidad misma en el alcance del objetivo y la calidad como grado de satisfacción de quienes reciben los bienes y servicios (clientes).

“La eficiencia en cambio, es la relación entre los recursos y su grado de aprovechamiento en los procesos. Es decir hablamos de eficiencia cuando mencionamos los costos operativos, los tiempos de proceso y los desperdicios. La eficiencia es el “Cómo”.”¹⁰

Desde el punto de vista microeconómico (entendido para este escrito como las empresas del sector privado) la concepción de productividad, pareciera haberse preocupado por la optimización de los recursos con una iniciativa surgida básicamente del sector capitalista o inversionista con el interés fundamental de la rentabilidad del capital invertido desarrollándose como lo expresa el profesor Túa Pereda, el esquema del capitalismo financiero albergando un manager con expectativas igualmente particulares. Estos aspectos que si bien es cierto han fortalecido el sector empresarial, también

han contribuido a conservar niveles de explotación económico-social propiciando desequilibrios o inequidades con consecuencias graves que ponen en peligro el desarrollo sostenible.

Desde la revolución industrial la preocupación por la producción ha sido el tema primordial, de allí que hayan surgido teorías administrativas con diferentes énfasis como: el de las tareas (Administración Científica), la estructura (Burocrática, Estructuralista), las personas (Teoría del Desarrollo Organizacional), en el ambiente (Teoría de la Contingencia), en la tecnología (Teoría de la Productividad, Teoría de los procesos)¹¹.

La literatura administrativa de los últimos tiempos ha pretendido ofrecer diferentes formas para ejercer la administración, aplicando conceptos de calidad, objetivos, estrategias, etc., en ocasiones llevando a confusiones e improvisaciones por parte de quienes con afán protagónico cambian los rumbos de las organizaciones fracasando en sus intentos; expresado de manera coloquial han atacado la forma antes que la esencia misma de sus organizaciones desconociendo la problemática que les compete resolver de acuerdo con el entorno en que se desenvuelven. Algunos administradores se sumergen en cambios que obedecen más a las tendencias o modas externas que a la idiosincracia de la institución que dirigen, confundiendo y desviando sus metas sin generar una capacidad de adaptación de la cultura organizacional como referente interno y a los cambios generados en el medio.

La preocupación por el mejoramiento en competitividad y productividad ha volcado todas las esferas de lo privado y lo público con miras a obtener respuestas acertadas frente un mundo cambiante a pasos acelerados, donde lo positivo que se percibe, consiste en la pretendida armonización del discurso con miras al alcance de la responsabilidad social de todos los sectores involucrados en la sostenibilidad de la raza humana.

La sociedad postcapitalista como la han



denominado diferentes autores en lo que Alvin Tofler ha llamado la tercera ola, apunta a la definición del conocimiento como la actividad intelectual generadora de riqueza. Así, se pone de manifiesto que el hombre ha dejado de ser un elemento más de producción para convertirse en un verdadero gestor de desarrollo términos que bajo la dinámica actual nos obligan a pensar en la utilización del conocimiento como mecanismo para facilitar una mejora continua¹².

De tal manera el conocimiento y la información se convierten en las fuerzas prevalescentes para garantizar el desarrollo logrando ubicarse estratégicamente como las palancas de la productividad, con ello igualmente se fortalece en el nivel microeconómico empresarial la gestión de investigación y desarrollo que atiende no solamente los procesos productivos, sino también las demás áreas de servicios de las organizaciones apoyados en criterios de cliente interno y cliente externo, ofreciendo una dinámica interesante por el énfasis mismo de la comunicación organizacional.

En síntesis, desde la óptica privada, existe una concepción de la productividad como factor para el desarrollo, pero igualmente es claro el marcado interés capitalista tal vez por la identificación total de un doliente, expresión que hace alusión a alguien que corre el riesgo y velará porque éste se minimice o simplemente por recuperar su inversión en un plazo prudente, vigilando que la eficiencia y la eficacia de la administración delegada en los gerentes sea factor primordial para alcanzar sus objetivos.

Los elementos descritos no son ajenos al desarrollo disciplinal de la contabilidad, resultando difícil ubicar una clara concepción en el ejercicio de control integral sobre la actuación de los diferentes agentes que comparten intereses divergentes; tema que es abordado desde la misma teoría cuando se explica el postulado de **ente o sujeto contable**. El cual, visto como coalición de intereses y enfocado bajo el concepto de productividad

complejiza la mediación y conciliación que como profesionales de la contaduría Pública debemos ejercer desde la perspectiva de la utilidad de la información.

En el sector público como tal, el proceso de apropiación conceptual y práctico de la productividad ha tenido una dinámica diferente, las explicaciones pueden ser evidentes a la luz de los aspectos históricos, estructurales y culturales de su propia conformación; la misma dificultad para la delimitación de lo público y lo privado diluye la responsabilidad misma frente a la problemática de productividad y competitividad.

Al posicionarnos en la óptica administrativa pública colombiana, vale la pena abordar algunos elementos que competen al concepto de productividad, entre ellos, resulta pertinente nombrar la organización misma del Estado, porque desde allí se pueden obtener referentes para dar cuenta de la gestión en la esfera gubernamental.

A través del esquema del Poder Público en un sistema democrático como el nuestro, se otorga representación a unos agentes que desde su campo de acción deben ejercer unas funciones específicas delegadas precisamente por quien los elige, lo cual demarca el tipo de estructura jerárquica y la distribución en las denominadas Ramas del Poder Público que igualmente determinan niveles y campos de autoridad.

Una vez definido el marco organizacional es necesario tomar en cuenta el elemento de planificación y coordinación de los recursos y con ellos la aproximación a la productividad como razón de ser del Estado.

En el campo de la planificación como tal, es necesario abordar los criterios de Planes de Desarrollo, Planes de Gobierno y su coherencia con las condiciones y requerimientos económicos y sociales en el contexto nacional; desde allí la garantía de la gestión pública estará dada por la continuidad, revisión y retroalimentación constante donde lógicamente juega un



papel primordial el concepto de sociedad civil y la responsabilidad colectiva frente al futuro deseado.

En los últimos años a nivel del ejecutivo se percibe preocupación por los fenómenos mencionados, de allí que alrededor de estos temas se haya convocado a congresos y eventos defendidos desde la expectativa comercial, específicamente fomento a las exportaciones con un liderazgo delegado al Ministerio de Comercio Exterior. Al respecto, considero importante reflexionar sobre la influencia de aspectos extrínsecos e intrínsecos para alcanzar una concepción definida de la productividad en lo público, caso colombiano y aún en lo latinoamericano.

Dentro de los aspectos extrínsecos, se debe retomar el tema de la influencia ejercida históricamente por los organismos de crédito internacional, es decir, los intereses de las grandes economías de los países desarrollados y el capital extranjero con sus posibilidades de inversión, generando limitantes para el desarrollo armónico al interior de un país que por sus condiciones debe acogerse a lineamientos de estas instituciones.

Las reformas estructurales, desde la misma Constitución Nacional, han sido orientadas al cumplimiento de premisas establecidas desde afuera. El Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial, y las entidades internacionales de crédito determinan los lineamientos legislativos de estos países en función de los recursos obtenidos; en general las reformas laborales, comerciales y tributarias han obedecido a sus instrucciones y directrices.

Todos los apoyos y auxilios obtenidos en el exterior crean una serie de condicionantes para la gestión del país: en el caso actual con El Plan Colombia, las condiciones provienen de los dos grandes frentes (Estados Unidos y Europa), donde cada uno velará porque el proceso de paz se lleve a cabo bajo condiciones específicas y de acuerdo con ello harán los respectivos desembolsos.

Si bien es cierto que la concepción del

Plan Colombia como tal presenta interesantes estrategias desde la perspectivas de generación de empleo, medidas de austeridad y ajuste fiscal, acuerdos de paz, defensa nacional, reafirmación del estado de derecho, erradicación de cultivos, desarrollo alternativo, participación social, desarrollo humano y orientación internacional de cooperación,¹³ es importante tomar en cuenta la falta de una sistematización apropiada de los diagnósticos que se tienen desglosados en los documentos presentados ante la Comunidad Europea solicitando apoyo para el Plan.¹⁴

La dependencia económica externa para la ejecución de políticas internas hacen que Colombia adopte medidas en favor de las entidades que la apoyen, lo cual no es una novedad y continuará afectando la autonomía y capacidad de respuesta hacia los problemas estructurales de educación, producción interna y promoción de la salud para elevar las condiciones de vida de los habitantes del territorio nacional; afectando considerablemente los niveles de productividad requeridos para hacer frente al desarrollo.

En cuanto a los aspectos intrínsecos vale la pena reflexionar sobre aspectos como: la identidad nacional, el sentido de pertenencia y el mismo compromiso asumido por todos y cada uno de los habitantes del territorio, con estos criterios se pretende llamar la atención sobre la necesidad del autoconcepto como forjador de espacios en la productividad.

Muy probablemente como ya se ha hecho énfasis, los legados históricos y culturales nos hayan marcado, pero de igual forma es poco el desarrollo generado frente al potencial de recursos que nos ha ofrecido el entorno natural y geopolítico en Colombia.

Todos los factores intrínsecos bajo la perspectiva de este ensayo, se pueden enmarcar dentro de lo cultural y lo económico donde igualmente, el fenómeno **poder** ejerce una marcada influencia.

Al resaltar el contexto histórico como por una de las causales de las diferencias de



productividad de los países, es manifiesta la preocupación por encontrar las salidas a esta problemática que en el caso específico colombiano, nos enfrenta a *“una crisis estructural, como producto de los desfases en procesos internos con respecto a la dinámica del entorno”*¹⁵.

“Estos desfases bien podrían ser clasificados en tres niveles: el nivel tecnológico-productivo, el estratégico-mercadológico y el relacionado con todos aquellos elementos que tienen que ver con los valores organizacionales, con los valores que sustentan las relaciones de trabajo y en general con los que hemos denominado como misionamiento cultural”.¹⁶ Estos niveles permiten inferir aspectos fundamentales que demarcan el desarrollo integral de una nación:

El primero de ellos obedece a su capacidad tecnológica y productiva, lo cual implica una preocupación grande por la formación misma de la población a través de una consistente inversión y programación de la educación, orientada hacia el aprovechamiento de las condiciones físicas regionales y nacionales, concienciando a las personas del potencial interno tanto individualmente como dentro de la comunidad en que interactúa. Para alcanzar lo anterior, se hace necesaria la inversión en tecnología que guarde correspondencia y que permita la aplicación de mecanismos idóneos en los diferentes niveles de producción.

Desde luego no es solamente educar en “el hacer” y “la utilización de herramientas”; para el efecto es necesaria una dinámica de generación interna en las áreas de ciencia y tecnología que sirva de plataforma para incursionar en la economía mundial, pues así está demostrado históricamente el surgimiento de grandes potencias en el orden socio-económico.

Concomitante con el desarrollo en las áreas mencionadas, es necesario diseñar las políticas de inserción a los mercados globales con criterios de planificación que garanticen sostenibilidad de las mismas. En este sentido no es sólo pregonar y exigir objetivos para incrementar las

exportaciones, la idea es, diseñar sistemas y constituir instituciones que no sólo sean “tramitadores”, sino verdaderos núcleos de apoyo educativo-empresarial, con mecanismos de subsidios reembolsables, recontextualizando en especial los modelos franceses, donde hay inversión del estado en proyectos cuya retribución se hace una vez obtenidos los resultados de los mismos.

Los espacios contemplados exigen un criterio de planificación a largo plazo con políticas de desarrollo coherentes que cubran todo el territorio nacional, es decir, un enfoque gerencial aplicado a la administración pública donde se rescaten conceptos fundamentales de la planeación estratégica que definan visión, misión y estrategias propiamente dichas enlazando los entes territoriales armónicamente al marco nacional.

En este orden de ideas es posible la aplicación consistente, en el ámbito público, de los conceptos desarrollados por los profesores Kaplan y Norton en su obra “The Balanced Scorecard”, donde a través de la metodología de Cuadro de Mando Integral involucran los intereses de los diferentes usuarios de la información con el enfoque de empresa.¹⁷

Haciéndole un símil para el sector, estableceríamos las cuatro perspectivas (Financiera, Clientes, Procesos Internos, Innovación y Desarrollo) de la forma que muestra la matriz N° 1⁽¹⁸⁾

Este desarrollo de las diversas estrategias asumidas dentro del poder público, ofrecería ciertas garantías de direccionamiento hacia planes y programas de largo plazo haciéndose necesaria la conexión entre los períodos de gobiernos para efectos de la continuidad de esos programas.

Desde luego queda por aclarar el aspecto del misionamiento cultural, donde las condiciones actuales del Estado Colombiano a través del desdibujamiento de las ideologías políticas, no ofrece una capacidad de respuesta de los diferentes sectores participantes en el direccionamiento nacional obligando a replantear



desde la educación misma un nuevo sentido ideológico y de conciencia político-social que determine nuevos modelos de direccionamiento productivo.

Conclusiones

El legado histórico cultural de los períodos de colonización y conquista direccionó el desarrollo cultural, económico y social de nuestros países reflejando una continua dependencia de factores externos direccionados hábilmente para el beneficio de los Estados con mayor nivel de desarrollo.

El requerimiento de los mercados internacionales con miras a la explotación de los recursos ya agotados por las grandes potencias, nos sumergió de manera improvisada en una dinámica voraz definida por la competencia de mercados.

La productividad se convierte en la herramienta fundamental de respuesta para el fenómeno de la globalidad, pero se encuentra limitada por factores como los conceptos de gestión, eficiencia y eficacia enmarcados en los criterios de la organización del estado a través de las Ramas del Poder Público.

El sector privado de las manos del capital ha exigido a los administradores involucrarse en los mercados internacionales pero como perspectiva para el incremento de la rentabilidad misma del capital invertido.

El sector público con una visión de servicio y satisfacción al cliente, viene aprehendiendo lentamente la cultura de productividad y competitividad defendiéndola desde diferentes ópticas, donde el obstáculo está dado por la falta de continuidad programática ya que se cerece de una planeación a largo plazo, lo que obliga a improvisaciones desde el marco legislativo que de hecho replican en los demás agentes del poder público y la sociedad.

El reto para la contabilidad consiste en apropiarse de criterios metodológicos para ejercer control integral de la productividad en el sector público de tal manera que los recursos naturales, económicos y humanos que aún se conservan en Colombia posibiliten el desarrollo sostenible elevando la calidad de vida de nuestra población.



BIBLIOGRAFIA

FRANCO RUIZ, Rafael. Contabilidad Integral. 3ª edición. Pereira: Investigar, 1998.

GRACIA LOPEZ., Edgar. Contabilidad de Productividad. Documento, Universidad de Manizales, 1997.

GUERRERO CHAPARRO, Germán y Otra. Hacia un Nuevo Concepto de Gestión Pública.

KAPLAN, Robert; NORTON, David. The Balanced Scorecard. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, 1997.

RESTREPO, Darío y otros. Globalización y Estados Nación. Santa Fe de Bogotá: ESAP, 1996.

INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales No 14. Santa Fe de Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, Julio-

Diciembre, 1999.

MAHECHA COLLAZOS, Jairo. Modelo de Control Integral de Gestión. Revista Legis del Contador No 3. Bogotá: Legis, Julio-Septiembre de 2000.

MARIN MARIN, Henry. El proceso de modernización de la gestión Pública en Colombia. En: Revista Universidad de Medellín No 61. Medellín: Universidad de Medellín, Octubre de 1995.

BELTRAN JARAMILLO, Mauricio En: www.revista-mm.com/rev31/gestion.htm.

COLMENARES RODRIGUEZ, Luis Alonso. Análisis Crítico al Marco Conceptual del Plan General de la Contabilidad Pública. Documento Universidad de Manizales. s.n.



PERSPECTIVA	ESTRATEGIA
Financiera	Optimización del capital invertido, que para el caso involucra recursos del orden público destinados al cumplimiento de los fines esenciales. Optimización de la estructura de costos a través de la racionalización de las instituciones de conformidad con las necesidades propias de su actividad.
Del Cliente: bajo el concepto del ciudadano como usuario de los servicios.	Posicionamiento, recuperación de la imagen ante el ciudadano, gobernabilidad y confianza pública. Incremento de usuarios. Mejoramiento en el nivel de satisfacción por el servicio prestado.
Procesos Internos: aquellos que se generan a nivel institucional dentro de la Estructura Poder Público.	Seguimiento y gestión presupuestal. Planes para la administración de bienes públicos. Niveles de cumplimiento de planes y programas. Adhesión de los funcionarios a las políticas institucionales. Normas específicas que regulan las dependencias públicas involucradas.
Innovación y Desarrollo: Ejercicio inter-institucional en el mejoramiento de la calidad de vida y desempeño de sus funcionarios.	Desarrollo humano integral: Preocupación por el funcionario público, mejoramiento continuo de sus competencias, inducción y capacitación, recreación y motivación. Sistemas de gestión ambiental en sector. Mejoramiento continuo sistema de calidad.

Las Diez Estrategias del Plan Colombia. Documento [En: www.caracol.com.co/plantxt03.asp](http://www.caracol.com.co/plantxt03.asp). Junio 19 de 2001.

Proyectos presentados a la Mesa de Donantes en Europa. Documento [En: www.presidencia.gov.co/plancolo/](http://www.presidencia.gov.co/plancolo/)

RUIZ GUEVARA, Guillermo. Documento de Internet [En: \(www.setinedic.edu.pe/TLA-0200.html\)](http://www.setinedic.edu.pe/TLA-0200.html).

Notas

¹RESTREPO, Darío y otros. Globalización y Estados Nación. Santa Fe de Bogotá: ESAP, 1996. Pág 7.

²Ibidem, pág 8.

³Expresión empleada por el profesor Rafael Franco

Ruiz en su texto de Contabilidad Integral al referirse a la historia de la Contabilidad Gubernamental.

⁴Término abordado desde la teoría general de sistemas donde el todo es superior a la suma de las partes.

⁵El significado que nos proporciona el diccionario en el cual se especifica: "Productividad: Relación mensurable entre una producción dada y el conjunto de factores empleados (productividad global) o uno solo de estos factores (productividad de este factor)".

⁶ GRACIA LOPEZ., Edgar. Contabilidad de Productividad. Documento Universidad de Manizales, 1997. pág. 2

⁷ Idem. pág.2

⁸ GUERRERO CHAPARRO, Germán y Otra. The



Balanced Scorecard: Un Sistema de Control Estratégico para la Gestión Pública. En: INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales No 15. Santa Fe de Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Enero - junio de 2000. pág. 121

⁹BELTRAN JARAMILLO, Mauricio En: www.revista-mm.com/rev31/gestion.htm

¹⁰Ibid pag. 4

¹¹RUIZ GUEVARA, Guillermo. en: Documento de Internet (www.setinedic.edu.pe/TLA-0200.html).

¹²COLMENARES RODRIGUEZ, Luis Alonso. Análisis Crítico al Marco Conceptual del Plan General de la Contabilidad Pública. Documento Universidad de Manizales. Pág 6

¹³Las Diez Estrategias del Plan Colombia. Documento En: www.caracol.com.co/plantxt03.asp. Junio 19 de 2001.

¹⁴ Ver: Proyectos Presentados a la Mesa de Donantes en Europa. Documento En: www.presidencia.gov.co/plancolo/

¹⁵MARIN MARIN, Henry. El proceso de modernización de la gestión Pública en Colombia. En: Revista Universidad de Medellín N° 61. Medellín: Universidad de Medellín, Octubre de 1995. Pág 62

¹⁶Idem. Pág 62

¹⁷KAPLAN, Robert; NORTON, David. The Balanced Scorecard. Barcelona: Ediciones Gestión 2000. 1997.

¹⁸MAHECHA COLLAZOS, Jairo. Modelo de Control Integral de Gestión. En: Revista Legis del Contador No 3. Bogotá: Legis., Julio-Septiembre de 2000. Pág 116.



Resumen

La productividad se ha constituido de cierta manera en un fenómeno de medición del potencial interno de las organizaciones y la capacidad de los países frente a la dinámica globalizadora en que se han visto sumergidos.

En el sector privado se percibe una mayor consciencia por la relación directa de los dueños del capital con la actividad propia de las empresas donde invierten, aún así la voracidad misma en la espera de un retorno en materia de dividendos o rendimientos, los ha llevado a desistir de la empresa desconociendo las connotaciones sociales que ello implica.

En lo público el fenómeno que se analiza pareciera tener ingredientes que lo vuelven más complejo como es el de la delegación de poder que hacen los gobernados hacia sus gobernantes, desconociendo los derechos mínimos constitucionales para el ejercicio del control sobre dicho poder, además de la indiferencia ante el recurso público, ya que ese sólo criterio de **público**, pareciera significar sin dueño, desde allí la productividad ha sido un tema asimilado tardíamente y con la concepción regulativa del legislador desconociendo la realidad institucional de tal forma que las dinámicas de reestructuración y reformas administrativas públicas se han dirigido hacia el despido masivo de personal antes que al alcance de la optimización de recursos de una manera integral.

La reflexión del artículo es un abrebocas para proponer alternativas de análisis del sector público y aún del privado con criterios abstraídos de lo unidimensional y asistémico para alcanzar un crecimiento armónico nacional basados en el verdadero desarrollo sostenible.



Jairo Serna Restrepo es Contador Público de la Universidad de Manizales, Especialista en Auditoría de Sistemas y Especialista en Revisoría Fiscal de la misma institución. Docente investigador de tiempo completo de la Facultad de Contaduría Pública de la Universidad de Manizales, coordina la Línea de Investigación en Contabilidad y Estado y la Unidad Académica de Contabilidad y Gestión. Igualmente es Asesor Administrativo de varias empresas de los sectores solidario y comercial a nivel local.

jaser@um.umanizales.edu.co