



**Universidad Internacional de La Rioja**

**Máster en Intervención Social en las Sociedades del Conocimiento**

**Administración pública y paz: bases para la formación disciplinar en tiempos de posconflicto – perspectiva docente-.**

Trabajo Fin de Máster presentado por: Mario Moisés Juvinao Daza.

Titulación: Máster en Intervención Social en la Sociedad del Conocimiento

Director/a: José Manuel García Moreno

CATEGORÍA TESAURO: Ciencias Sociales - Ciencias Políticas y Gestión pública – 3.3.5 -

## 1. Resumen.

El proceso de paz en Colombia, ha motivado la necesidad de dotar de contenido y forma, las diferentes instituciones de la sociedad y espacios de relacionamiento. Eso significa que hay que dejar atrás las explicaciones que sustentan la necesidad de la paz, exclusivamente con las denuncias de las atrocidades de la guerra. Este trabajo se ocupa de indagar en el caso de la Administración Pública y, específicamente para los programas de formación profesional en esta disciplina, que contenidos y pautas formativas se requieren fortalecer o incorporar, con el objeto de ajustar la oferta educativa a las necesidades del posconflicto. La indagación se hace a través de sendas entrevistas aplicadas a un grupo de docentes universitarios adscritos a los programas de formación de pregrado y posgrado de la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP. Se consultó a cada docente sobre tres campos formativos – general, relacional y competencial-; las repuestas fueron analizadas y sus resultados se condensan en estas páginas.

Palabras claves: paz, posconflicto, administración pública, programa, contenidos.

## Índice

1. Resumen .....	2
Índice .....	3
2. Introducción .....	6
3. Objetivos .....	8
3.1. Objetivo General.....	8
3.2. Objetivos Específicos: .....	8
4. Marco Teórico General.....	9
4.1. La PAZ: significados y construcción.....	9
4.1.1. La paz negativa. ....	10
4.1.2. La paz positiva.....	11
4.1.3. Antinomia o dialéctica, la paz en lógica positiva. ....	14
4.2. Administración Pública. ....	16
5. Metodología .....	21
5.1. Conjeturas .....	21
5.3. Criterios de selección de los entrevistados y estructura de la entrevista.....	25
5.4. Técnica de análisis de datos .....	27
6. Resultados.....	28
6.1. Campo General: análisis de tendencias y diferencias, complementariedades.....	28
6.1.1. El orden después del acuerdo: posconflicto? .....	29
6.1.2. Presente y pasado del conflicto: contexto histórico.....	31
6.1.2.1. Origen del conflicto.....	31
6.1.2.2. El peso de las economías primarias: el modelo de bienestar y desarrollo. ....	33
6.1.2.3. Cultura política y participación: las dificultades sistemáticas de la democracia. ..	35
6.1.2.4. Puntualizaciones: temas y aspectos del conflicto. ....	37
6.1.2.4.1. La naturaleza política del conflicto y los derechos y valores.....	38
6.1.2.4.2. Delincuencia y conflicto.....	41
6.1.3. Síntesis general: aspectos formativos identificados para el campo de contenidos generales.....	42
6.1.3.1. El conflicto después del acuerdo: posconflicto? .....	42
6.1.3.2. Las economías primarias: el modelo de bienestar y desarrollo.....	42

6.1.3.3. Cultura política democracia y estado: las dificultades sistemáticas de la democracia.....	42
6.1.3.4. Puntualizaciones: temas y aspectos del conflicto.....	43
6.1.3.5. Delincuencia y conflicto:.....	43
6.2. Campo Relacional: análisis de tendencias y diferencias, complementariedades.....	44
6.2.1. Posconflicto, Constitución Política Nacional y Administración Pública.....	44
6.2.2. Descentralización y administración pública.....	46
6.2.3. Gobernabilidad y cultura política.....	48
6.2.3.1. Cultura política y cambio político. ....	49
6.2.3.2. Comunidad política y administración pública.....	51
6.2.4. Síntesis campo relacional: aspectos formativos identificados. ....	54
6.2.4.1. Posconflicto, Constitución Política Nacional y Administración Pública.....	54
6.2.4.2. Descentralización y administración pública para la paz:.....	54
6.2.4.3. Cultura política y administración pública. ....	55
6.2.4.4. Comunidad política y administración pública.....	55
6.3. Campo competencial: análisis de tendencias y diferencias, complementariedades...	55
6.3.1.1. Principios generales de la formación en Administración Pública. ....	56
6.3.1.2. Competencias .....	57
6.3.1.3. Competencias cognitivas: .....	57
6.3.1.4. Competencias praxeológicos .....	60
6.3.1.5. Competencias axiológicas .....	61
6.4. Síntesis campo formativo: aspectos formativos identificados.....	62
6.4.1. Principios generales de la formación en Administración Publica. ....	62
6.4.2. Competencias generales: .....	62
6.4.2.1. Competencias cognitivas: .....	62
6.4.2.2. Competencias praxeológicos .....	63
6.4.2.3. Competencias axiológicas .....	63
6.5. Documento Síntesis de hallazgos y sugerencias con contenidos y pautas formativas que requiere incorporar los programas de Administración Pública en clave de posconflicto.	64
7. Conclusiones.....	70
8. Referencias Bibliografía. ....	81
9. Anexos. ....	83
9.1. Guía de entrevista.....	83
9.2. Anexo: Síntesis de entrevistas .....	86



## 2. Introducción

El tema de investigación propuesto se ocupa de la relación entre la Administración Pública y el proceso de Paz en Colombia. Específicamente se concentra en el contexto del posconflicto y se pregunta por las habilidades y destrezas que en materia de conocimientos, recursos prácticos y técnicos y saber axiológico, debe impartir un programa de formación profesional en Administración Pública con el objeto de que sus egresados, estén en condiciones de gestionar e implementar los acuerdos que eventualmente, se obtengan en la Mesa de Conversaciones, entre el gobierno colombiano y la Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, FARC-EP. Recién se han anunciado diálogos en igual sentido con el Ejército de Liberación Nacional, sin embargo, ese proceso está en ciernes.

En la medida que la experiencia y el debate acerca del conflicto, la violencia armada y la paz en Colombia, se viene adelantado en lógica y desde el conocimiento de la guerra y sus efectos destructivos, y muy poco se ha hecho por considerar la naturaleza y el funcionamiento de la Paz, en su sentido positivo, o por identificar que arreglos institucionales deben construirse para “descontaminarla” de lecturas guerristas, sea en los espacios de la vida personal o de los colectivos, se ha generado un vacío e incertidumbre sobre los que puede deparar esa opción a futuro. Recién y con el objeto de responder a esta necesidad, se han iniciado un conjunto de procesos que invocan creativa e innovadoramente la imaginación de los colombianos y cuyo el objeto es reflexionar y actuar de modo que sus gestos y conductas individuales y colectivas, contribuyan a edificar los contenidos estructurales e institucionales de la Paz. Se trata de gestar un discurso con sus respectivas prácticas, en las qué además de la renuncia a las armas y a la violencia, las propuestas que contenga se concentren en la construcción de los arreglos institucionales y las prácticas que en todos los órdenes de la vida social, faciliten el reconocimiento recíproco de los adversarios, y además, la resolución negociada, no violenta, civil, de los conflictos.

Así las cosas, desde esa perspectiva, se formulan las siguientes preguntas: ¿Cuál es el sentido de la paz explicada por lo que debe contener en materia de valores, relaciones y estructuras y no como ausencia de guerra? ¿Cuáles son los valores e instituciones de la paz? ¿Qué conductas se ajustan a la paz? Frente a estos interrogantes, se pueden intentar respuestas abstractas y generales, ellas serán importantes como marco de referencia global. Sin embargo, serán respuestas insuficientes y de poco valor aplicado sino concretan con base en la naturaleza de cada actor y su ambiente, los entramados institucionales y organizacionales, y el contexto general que configuran la realidad social que se habita y

dentro de la cual, esas personas, se relacionan. La administración pública, por ejemplo, en tanto entidad o disciplina profesional, está constituida de arreglos institucionales y organizacionales, procesos y múltiples procedimientos a partir de los que se implementan las políticas públicas.

Así la administración pública por mandato constitucional y legal, pero además como imperativo moral y político debe asumir un papel protagónico definiendo sus propios asuntos y facilitando, que otros actores –ciudadanos y colectivos civiles –, también lo hagan. Debe responder desde sus campos de acción propios y frente a la paz preguntas tales como: ¿Por qué la paz? ¿Qué contiene la paz? ¿Cómo se construye la paz? ¿Quiénes hacen la paz?

Las respuestas, en el terreno práctico, la tienen que asumir cada ciudadano, cada colectivo social, el Estado y la sociedad. Cada cual se debe hacer estas preguntas y responderles desde el espacio que habita. Nosotros lo intentaremos desde la disciplina de la administración pública y puntualmente desde los programas académicos que imparte la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP-. El proceso apenas comienza y son múltiples las voces que algo tienen que ofrecer o que están dispuestas a terciar en ese debate e insinuar caminos por recorrer. El ejercicio que se propone en estas páginas, está alineado con ese propósito y como fue dicho pretende explorar desde un sector, la academia responsable de los procesos de formación de administradores públicos en Colombia, cuáles son esos elementos a partir de lo que es posible hacer administración pública para la paz.

En concreto, este trabajo busca indagar e identificar lo que debe ser un programa de formación profesional en administración pública: ¿Cuál es el conjunto de conocimientos, habilidades prácticas y referentes axiológicas qué un programa de formación en administración pública profesional debe contener en un contexto de posconflicto?

Los posibles hallazgos y su conceptualización, luego de indagar las percepciones y lecturas que sobre el tema tienen un grupo de docentes de la Escuela Superior de Administración Pública-ESAP- sede Bogotá, escogidos mediante la técnica de una muestra no probabilística de tipo cualitativo, serán útiles y constituirán un insumo que, una vez trabajado y analizado, puede servir al propósito de orientar futuros ajustes en sus programas de formación, investigación y extensión. Bajo esta condición, el trabajo puede tener efecto directo, en tanto insumo conceptual, en un eventual proceso de actualización de los programas de estudio y la estructura curricular formativa en esta disciplina. Además de

indagar en busca de los contenidos formativos, igualmente permitirá realizar una aproximación, con carácter de exploratoria al tema, cuya experiencia podrá ser potencialmente replicada en las demás sedes de la entidad. Los puntos anteriores pueden conseguirse, sin desmedro, de los aportes que desde la interpretación sociológica pueda avanzarse sobre esos asuntos y aportar al conocimiento de la relación, administración pública y paz.

### 3. Objetivos

Al ser una mirada desde la comunidad académica de la ESAP – es especial la perspectiva de un grupo de profesores - la pregunta central se concretó alrededor de las necesidades formativas que demandan los programas de administración pública, para ponerlos en clave de posconflicto. Más específicamente, la pregunta es:

¿Cuál es el conjunto de conocimientos, habilidades prácticas y referentes axiológicas, qué debe poseer un administrador público profesional, para gestionar la paz en un contexto de posconflicto?

#### 3.1. Objetivo General

Conocer la percepción de la comunidad docente del centro de formación especializada en Administración – ESAP - respecto de los contenidos y saberes que demanda la formación de profesionales capaces de gestionar políticas públicas de paz, en un contexto de posconflicto.

#### 3.2. Objetivos Específicos:

- ✓ Conocer la percepción de un grupo profesores sobre los contenidos y saberes que se deben desarrollar los programas formativos en administración pública puesta en clave de posconflicto.
- ✓ Sistematizar la información y organizar un documento síntesis que dé cuenta de los hallazgos, las sugerencias identificadas y las pautas formativas que requiere incorporar un programa de formación profesional en administración pública en clave de posconflicto.

## 4. Marco Teórico General

### 4.1. La PAZ: significados y construcción.

La paz es quizá uno de los asuntos que más ha marcado la historia reciente de Colombia. En los debates ocasionales entre ciudadanos o en los más institucionales de tipo comunitario y social, o la escuela y el colegio, o en las organizaciones públicas y privadas, el tema se ha convertido en parte de las preocupaciones colectivas a ser consideradas. Los dignatarios públicos y sus equipos de prensa, los medios masivos de comunicación y las redes sociales están permanentes ocupándose de su reflexión y debate. Las universidades y centros de pensamiento hacen lo propio; textos, artículos y foros sobre la paz son parte del repertorio amplio de sus productos. El mundo político nacional, se agita alrededor de quienes consideran las soluciones guerreristas y de los que consideran, las soluciones civiles – tanto en el lenguaje como en los gestos y los hechos -, las fórmulas idóneas para lograr la Paz. En este último escenario y con resonancia mediática, habitan los escépticos extremistas y los creyentes ingenuos, siendo las dos partes, presas fáciles de oscuros y manipuladores discursos. Con anuncios de una eventual y cercana firma de un acuerdo entre la guerrilla de las Fuerzas Armadas de Colombia- FARC –EP- y el Estado Colombiano (Mesa de Conversaciones, 2016) y del inicio de un procesos similar con el Ejército de Liberación Nacional –ELN - (Presidencia de la República de Colombia, 2016), el tema de la Paz, sigue ocupando y ocupará lugar central en la agenda social y política de Colombia.

Objetivamente, la paz y su proceso, tiene un público diverso, heterogéneo, local y global. Ello hace que su reflexión y compromiso no esté limitado exclusivamente a los actores que negocian el cese del enfrentamiento armado - la insurgencia guerrillera y el Estado, las víctimas y los garantes de la conversaciones - sino que involucra, además, a la ciudadanía nacional y a múltiples actores internacionales. Pese al nutrido público y el incesante debate que alimentan, no se ha logrado hacer claridad ni consenso sobre lo que significa y contiene la paz, aunque tampoco tendría porque existir una definición univoca. Esta que parece una afirmación paradojal y extraña en los actuales momentos, en los que se agita cotidianamente el debate sobre la paz, registra el hecho que ocurre, ante la mirada desprevenida de los amigos y enemigos de la paz.

#### 4.1.1. La paz negativa.

Es la contante que al abordar la paz y con ella lo que demanda sus construcciones las lecturas que lo intentan se enfilen más en función de los contenidos de la guerra, es decir, la denuncia sobre las atrocidades y excesos violentos o lo que se rechaza y no debe ser la paz y se soslaye o aplace, la reflexión sobre lo que es y debe contener un orden social de esa naturaleza (Centro de Memoria Histórica, 2013). La paz carece públicamente de una visión sistemática y concreta de futuro, se vislumbra como una realidad abstracta, transversal, dicen los académicos, sin que se le defina o concrete, en cuanto lo que ella debe ser. En este trabajo se trata de indagar, por la esencia y forma de la paz que ha de construirse, así sea, de modo hipotético y desde la mirada puntual ligada a los asuntos de la formación profesional en administración pública.

El debate sobre lo que debe ser o no ser la paz se recoge desde las tesis propuestas por Galtung (1981), sobre la violencia y sus estudios de Irenología o de la paz y los conflictos. Este autor a propósito de los estudios sobre la violencia propone dos enfoques: uno negativo y otro positivo. Sobre la idea de paz negativa, el mismo Galtung (1981, pág. 98), precisa un conjunto de situaciones - cuatro - que caracterizan diferentes estados de violencia y que a continuación se enuncian:

- 1) *La violencia clásica*: implica una forma de daño o agresión física - corporal y/o psicológica, que son ejercidas conscientemente por una persona o grupo de personas sobre otra u otras.
- 2) La violencia entendida como “*pobreza estructuralmente condicionada*” y que implica un estado de privación material constante de necesidades básicas.
- 3) La violencia entendida como “*represión estructuralmente condicionada*” o “*intolerancia represiva*”, y que implica privación sistemática de los derechos humanos.
- 4) La violencia entendida como “*alienación estructuralmente condicionada*” o “*tolerancia represiva*”, y que implica la privación de necesidades superiores.

Este tipo de estados que los considera en principio son evitables, afectan el crecimiento y la autonomía de las personas y se mueven en un sentido contrario a las posibilidades de la “*autorrealización humana*”. O, en términos de Sen (1998), ese tipo de estados afectan negativamente las posibilidades de desarrollo y la libertad.

#### 4.1.2. La paz positiva.

De otra parte, la definición de la paz en clave positiva, retomando nuevamente a Galtung (1981), supondría un estado de cosas contrario a una situación de guerra; es decir, supone la ausencia de la denominada *violencia clásica* – en este texto violencia clásica y guerra, son conceptos similares - y además, implica, ausencia de las otras formas de violencia: la *eliminación de la pobreza, la represión y la alienación*. Sin embargo, esta caracterización, así descrita, tiene el defecto advertido atrás, cuando no define o no dice que es la paz y solo denota lo que debe excluirse o lo que no debe contener. En consecuencia, se requiere avanzar y trabajar con mayor detalle en la búsqueda del orden social positivo y afirmativo, inspirado con base en una matriz teórica de paz. En el cuadro siguiente se establece una secuencia entre categorías de necesidades, las necesidades y/o derechos que están en juego y los bienes que le satisfacen en clave de paz:

Cuadro No 1: *Tipología de la violencia. Necesidades básicas, materiales y no materiales.*

Categorías	Necesidades y/derechos	Bienes
<b>Supervivencia</b>	Individual: frente a incidentes, homicidios. Colectiva: frente a ataques, guerra.	Seguridad
<b>Fisiológicas</b>	Hacia adentro: nutrición, aire, agua, sueño. Hacia afuera: movimiento, excreción.	Alimento y agua.
<b>Ecológicas</b>	Climáticas: protección contra la intemperie. Somáticas: protección contra la enfermedad.	Vestido, vivienda, medicación
Sociales	Comunidad: amor, sexo, descendencia. Cultura: expresión, diálogo, educación.	Educación
Libertad	Derecho a viajar y a acoger viajeros. Derecho de expresión y de impresión	Transporte, comunicación
Política	Derecho a la formación de conciencia.  Derechos de movilización Derechos de confrontación	Reunión e información Partidos Elecciones
Jurídicas y Trabajo	Derecho de protección jurídica  Derecho al trabajo  Necesidad de creatividad, autoexpresión en el trabajo  Necesidad de comprender las condiciones de la propia vida	Tribunales, etc Puestos de Trabajo
Relación con la sociedad	Necesidades de actividad, de ser sujeto y no solo objeto y cliente  Necesidad de tiempo libre, de nuevas experiencias, necesidades intelectuales y estética	
Relación con los otros	Necesidad de comunidad, compañerismo, amistad, solidaridad, apoyo  Necesidad de bienestar, felicidad, alegría	
Relación con uno mismo	Necesidad de protagonismo, de realizar el yo potencial.  Necesidad de dar a la vida un significado, sentido, finalidad.	
Relación con la naturaleza	Necesidad de alguna tipo de comunión con la naturaleza.	

Nota: Tomada de Galtung, 1981, pág. 97.

Lo importante del cuadro anterior, es que ilustra el sentido que persigue una construcción del concepto de paz con enfoque positivo y, que además, registra un conjunto de satisfactores y elementos que se deben garantizar bienestar a las personas y que aluden a factores que facilitan la autorrealización humana, en este caso, asociada a la satisfacción de necesidades básicas, sean materiales y no materiales. De hecho la noción de satisfactor pertenece a Max Neef, Elizalde y Hopenhayn(1986) pero acá es usada porque en forma conveniente se ajusta a nuestros propósitos, al afirmar el peso de la cultura como elemento de su determinación e incluir las formas de organización y las estructuras políticas, entre sus especies, lo que puede ser aplicado para conceptualizar sobre la Paz y la Administración Pública:

Son los satisfactores los que definen la modalidad dominante que una cultura o una sociedad imprimen a las necesidades. Los satisfactores no son los bienes económicos disponibles sino que están referidos a todo aquello que, por representar formas del ser, tener, hacer y estar, contribuyen a la realización de necesidades humanas. Pueden incluir, entre otras, formas de organizaciones, estructuras políticas, prácticas sociales, condiciones subjetivas, valores y normas, espacios, contextos, comportamientos y actitudes; todas es una tensión permanente entre consolidación y cambio. ( Max Neef, et al, 1986, pág.35).

Sin lugar a dudas, la administración pública, dada su naturaleza institucional y organizacional, puede ser problematizada a la luz de este concepto. Más adelante, se volverá sobre este asunto. Por lo pronto basta con decir, que en lógica de paz positiva, la forma de dotar de contenido el discurso de la paz, se concibe en este trabajo, como el ejercicio social y político que admite y refuerza la *ciudadanía plena e integral*, es decir, como un complejo orden social relacional en el que, por definición, están garantizados los derechos civiles, políticos y sociales de las personas y donde de lo que se trata, en términos de proyección individual y colectiva, es de gestionar en un marco de oportunidades, el proyecto de vida.

En síntesis, se trata de un orden o estado social, en el que los derechos y las oportunidades, son el “*mínimo vital*” que debe estar garantizado y a partir de cual se proyecta, la ciudadanía. Este aspecto es importante, los derechos son su “*mínimo vital*”, necesarios en el camino hacia la construcción de la ciudadanía plena y contemporánea y que se asume completa, si valiéndose de ella, es posible que los sujetos tengan la oportunidad de proyectar y construir su vida personal, familiar, laboral, política, cultural, social. Y su esa proyección y construcción se produce en un marco político que garantice la igualdad, la libertad y la solidaridad. Herrera y Soriano (2006), ofrecen una perspectiva que puede recoger el anterior marco e introducen la idea de *ciudadanía societaria*, como

una opción válida para la cultura política de una comunidad que se pretende democrática y progresista. Dicen los autores:

La cultura societaria se centra en el carácter de sociabilidad y de societabilidad de los derechos – deberes que están insertados, en cuanto que consiste en un complejo de deberes-derechos primarios y secundarios que los individuos tienen en relación los unos con los otros. Acentúa tanto el carácter relacional de los derechos-deberes individuales como de los derechos-deberes de las formas asociativas. Y trata el problema de la ciudadanía no como un hecho normativo derivado y determinado desde “lo alto”, sino como una concreta experiencia de pertenencia a un conjunto de relaciones que constituyen los individuos, las familias y los grupos sociales más amplios como sujetos de ciudadanía en específicos momentos y lugares (Herrera Gomez & Soriano Miras, 2006, pág. 69).

Sintetizando y con el esquema desarrollado a partir de Galtung (1981) y Max-Neef et al. (1986), se propone un énfasis discursivo y la narración de los procesos de guerra y paz, en un marco teórico y conceptual que trasciende al discurso del origen, evolución y descripción de la violencia, exclusivamente, o que a lo sumo, le precisa como ausencia de guerra sin que tampoco llegue a decir que es la paz, en tanto son su negación y que se decanta por su énfasis en la búsqueda de los contenidos, estructuras e instituciones y conductas sustantivas, al orden social de la paz.

Dicho de otro modo, se trata de identificar, lo que se quiere, lo que es la paz e iniciar los caminos de construcción de los arreglos sociales que le concreten, ello incluye trabajar sobre los acuerdos de las Mesas de Negociación de la Habana y el Ecuador, pero también, trabajar sobre las diferentes realidades inmediatas institucionales y organizacionales que se expresan en la sociedad. Se trata de superar las formulas abstractas y generales y avanzar, desde ellas, progresivamente, sobre los contenidos y las formas que en lo cotidiano de la vida individual, colectiva y social, deben caracterizar a la sociedad y sus instituciones en un contexto de paz. Se trata de construir y reconstruir, la estructura y la superestructura, cultural, política y económica, para acoger un enfoque neo- marxista, de la sociedad. Esa tarea ha de costar un inmenso esfuerzo de negociación y un compromiso sólido con la civilidad y la democracia plena(Sartori, 2007).

#### 4.1.3. Antinomia o dialéctica, la paz en lógica positiva.

Antes de continuar, es necesario precisar otro referente de interpretación útil para comprender y caracterizar, en lógica de un enfoque positivo y afirmativo, la estructura y la dinámica que presiden los procesos de paz. A la paz, tampoco se le puede asumir como la antinomia de la guerra; esa forma de entenderla y conceptualización puede llamar a engaño. Si se trabaja como antinomia, es decir, como contradicción u oposición entre ideas o discursos que son externos y ajenos entre sí, al suponer la existencia de uno y la absoluta negación del otro, la construcción teórica que de ahí resulte queda atrapada del principio de exclusión, que es paradójicamente, el que alimenta la matriz de la acción violenta. No sería una concepción de paz que supere la matriz de la guerra, como eje *exclusivo* de su fundamento teórico, al contrario, seguirá atada en sus principios ontológicos y epistemológicos, a la lógica explicativa de la guerra. Desde un punto de vista ontológico (Baubock, Donatella, Lago, & Ungureanu, 2012), por ejemplo cabe preguntar: ¿Existe la paz, como orden o realidad Social? ¿Se puede tipificar la paz a partir de factores diferentes a los usados para describir la violencia? Por ejemplo, en Colombia, se justifica la paz y la renuncia a la acción armada para que no haya más muertos; sin embargo, poco se dice sobre qué y cómo será la vida futura de los colombianos “vivos”.

Desde un punto de vista epistemológicos e incluso, metodológico (Baubock et al. 2012), por ejemplo, cabe preguntar: ¿Es posible construir conocimiento sobre una realidad por venir, que apenas se intuye, aún no materializada o parcialmente materializada? Es decir: ¿Es posible caracterizar la sociedad, las instituciones y las conductas colectivas e individuales en un escenario de posconflicto? Entonces más que un enfoque antinómico, la lectura que acá se propone acoge el enfoque dialéctico, prefiere utilizar la noción de síntesis de contrarios e incorporar la lógica del conflicto y de la paz. Nótese que no se hace referencia a la pareja antinómica guerra y paz, se reconoce la relación dialéctica, dinámica, entre el conflicto y paz. De este modo se supera el principio de exclusión, y se articula y fundamenta la explicación, en lógica de inclusión. Es este un cambio fundamental, para reconstruir el discurso de la paz en posconflicto. La definición que se propone y que deviene de los autores atrás mencionados, contiene pautas para la búsqueda de la paz, en sentido afirmativo, relacional, dinámico y supone, como su fin central, la búsqueda de condiciones para la autorrealización humana.

Quisiéramos señalar, en forma explícita, que más allá de los acuerdos que sea posible lograr con la insurgencia guerrillera y las formas como se “cocinan” propuestas para avanzar

en la construcción política y la movilización para el dialogo social civil, lo que supone la construcción de un orden social ajeno a la guerra o una situación de posconflicto armado, no hay razones para asumir que el enfrentamiento ideológico y político entre ex -guerrilleros y el Estado cambiará su nivel de intensidad.

Las diferencias ideológicas y políticas o en general, la concepción global sobre la sociedad y la intención de controlar el poder del Estado, con el objeto de implementar sus respectivos proyectos sociales, no desaparecerán y seguirán manifestándose de forma activa y radical. El escenario seguirá siendo, el de la lucha por el poder político y por la erradicación de las otras forma de violencia diferentes a la clásica, es decir, la erradicación de las violencias estructurales (Galtung, 1981). En lógica democrática, ello quiere decir, que desaparecerá la violencia política sistemática y organizada como mecanismos de mediación de los conflictos; pero ello no puede asimilarse en sus acepciones más amplias, al fin del conflicto social. Las contradicciones entre clases sociales y los actores políticos por la conducción ideológica de sociedad y del poder del Estado, seguirán siendo factores esenciales que expliquen la dinámica del conflicto y de la construcción social en el posconflicto armado. Si se asume que el conflicto, en su acepción amplia y más allá de la violencia armada, no ha de desaparecer y se sostiene como inherente a las relaciones sociales, desde una perspectiva crítica de la teoría del conflicto de Ralf Dahrendorf (Duek, 2010), es posible encontrar elementos que expliquen la lógica de la tensión, entre conflicto e integración, que condiciona la conducta social de los actores en el posconflicto.

Conviene una última puntualización teórica y conceptual importante para comprender el enfoque de aproximación a la paz afirmativa. La interpretación propuesta recupera la idea del posconflicto armado. Por posconflicto armado se hace referencia al proceso social que debe ocurrir con posterioridad al cese de hostilidades militares, la violencia armada y la guerra – es decir, de la violencia clásica - entre la guerrilla y el Estado. Ello supone que en esta fase perduran otras formas de violencias, tales como, la pobreza, la represión y la alienación y que además, frente a ello se exija, si el propósito es transformar la situación, el concurso de un serie de decisiones de política pública, programas y acciones que afecten otros campos y circunstancias que alimentan el conflicto armado y que están, más allá del alcance o el marco que definen los acuerdos de paz. Así lo entienden, incuso, en las Mesas de Conversaciones de la Habana, Cuba, cuando señala que además del cese del conflicto armado, se trata de construir unas condiciones favorables a un proceso de paz estable y duradera. En otros términos, condiciones, para terminar con las otras formas de violencia.

El posconflicto, en ese orden de ideas y en este contexto, se asocia con un estado de cosas en la que se renuncia a la vía armada y militar como forma de tramitar los conflictos, y donde se sientan las bases para avanzar hacia la paz, estable y duradera. Ello implica cambios de fondo, en el armazón social, político y normativo, dirigidos a acabar con las formas de violencia estructural, todas ellas parteras de la guerra. La diferenciación que se establece de la noción de violencia, considerada el género y las diversas formas que asume esa violencia, consideradas sus especies, es decir, la violencia clásica, la violencia estructural y la alienación, es una tesis esencial, en el marco de este trabajo.

#### 4.2. Administración Pública.

La administración pública es una disciplina y una práctica profesional compleja y dinámica. Baste mencionar algunos elementos que ejemplifican tal característica:

- Es compleja porque su objeto de investigación y sus campos de desarrollo disciplinar se ocupan de múltiples aspectos, interrelacionados ellos, que van desde la discusión sobre sus fundamentos filosóficos y los imperativos éticos, normativos y políticos que explican su accionar, pasan por temas de diseño institucional y funcional, se ocupa de la dirección del gobierno y los asuntos públicos y de la gerencia estratégica de la política, los procesos operativos y los procedimiento que la concretan, su seguimiento y evaluación (Concejería Presidencial para la modernización del Estado y asociación colombiana para la modernización del Estado, 1994).
- Es compleja por el carácter diverso de los asuntos misionales que la conciernen y sobre los cuales recae y adquiere sentido práctico su acción disciplinar, sea por lo que se refiere a la construcción de la ciudadanía integral y, más concreta, por lo que tiene que ver con las garantías necesarias para concretar los derechos humanos: políticos, sociales y colectivos. O en forma amplia y referida al desarrollo, garantías para alcanzar bienestar general y una mejor distribución de las oportunidades y el reconocimiento de las nuevas identidades poblacionales (Herrera Gomez & Soriano Miras, 2006).
- Es compleja por los vínculos del poder y el espacio, en especial su desdoble territorial y funcional que relaciona los niveles en que se juega la soberanía y la autonomía del poder público, sean del orden global, internacional, nacional, regional

y local y donde tiene lugar la práctica de la administración pública (Herrera & Aleman, 2006).

- Es dinámica, por la obvia acción y reacción, entre cada uno de los elementos y estructuras de las relaciones mencionadas y además por los cambios del contexto social y de las prácticas públicas y estatales que la enmarcan. Entre esas tendencias, cabe mencionar el proceso de globalización y el surgimiento de nuevas agendas y actores sociales ligados a temas como la seguridad, el cambio climático global o las Tics y la emergencia de la sociedad del conocimiento, entre otras, o la “erosión” del poder del Estado hacia instituciones supranacionales y subnacionales, las reformas institucionales y normativas que le envuelven y que tensionan la creación y operación de los nuevos arreglos administrativos alrededor de apropiación de lógicas de mercado, o la correspondencia entre esos mismos arreglos y la democracia (Fernandez J, 2013)
- Es dinámica porque la sociedad contemporánea, se interpreta sobre los problemas clásicos de la ciudadanía – hoy muy discutidos en el marco de la crisis globales - y además por la emergencia de nuevas identidades y el activismo social ligado a la presencia significativa en el escenario político de las mujeres, los jóvenes y las minorías étnicas poblacionales. Junto a ello y potenciándose la creciente apertura del espacio público y el debate social que habilitan las autopistas de la información y las redes sociales, cuya incidencia no solo es la mayor diversidad de información, sino la rapidez e inmediatez. Agréguese a lo anterior, la tendencia a debilitar el Estado de Bienestar, los procesos de descentralización y autonomía territorial y la emergencia del tercer sector y de la ciudadanía societaria (Donati, 1998).

Es indudable que la enunciación de los anteriores factores no es exhaustiva y puede ampliarse, ello confirma la complejidad que supone cualquier intento de caracterización sobre la administración pública, en tanto disciplina científica o práctica profesional. La pluralidad, la diversidad relacional y contextual, le imprimen matices esenciales, a cualquiera que sea el concepto.

En este trabajo, no se desconocen estos determinantes, sin embargo la atención se centra en el contexto inmediato social en que opera la administración pública en la sociedad Colombiana y en sus efectos sobre la misma. En especial, se hará referencia a la dinámica que adquiere esta disciplina científica y práctica profesional en un contexto que está fuertemente influenciado por las dinámicas del conflicto, la guerra y la paz y en el cual, se

suscitan preguntas dirigidas a toda la sociedad, sus entidades, organizaciones e individuos, respecto a su papel como constructores de paz. Luego, la relación y los cambios que se comentan en este trabajo, se explican más desde una perspectiva relacional y empírica, con base en factores propios de la realidad social colombiana, y es a partir de este enfoque que se avanza en la investigación. Uvalle Berrones (2009), se acerca a esta postura cuando afirma:

La administración pública moderna se enlaza con los proyectos de la vida colectiva; es autora, coautora y realizadora de los mismos, porque sus atribuciones se extienden a todas las partes de la vida comunitaria, entendida como la vida de los espacios públicos (Uvalle, 2009, pág. 75)

En este orden de ideas, el enfoque analítico y conceptual desde el que se propone el análisis de la interacción paz y administración pública se asume complejo y relacional. De entrada ello significa, una perspectiva que evita el actual reduccionismo conceptual y metodológico, en el que el análisis de la administración pública enfatiza sobre aspectos y técnicas gerenciales, el discurso de la eficacia y la eficiencia y además, aplica criterios de evaluación y homologación de la gestión similares a los de la empresa privada. Ese enfoque que es parcial y con marcado énfasis en lo organizacional, lo procedural e instrumental, ha sido en los últimos años, la propuesta hegemónica en la reflexión sobre administración pública.

De otro lado, menos visible en épocas recientes, se encuentra el otro gran enfoque que se disputa la lectura y orientación moderna de la disciplina. En este caso, se invocan razones institucionales de origen y la explicaciones ligadas con los fundamentos del quehacer público y que refuerzan los fundamentos conceptuales de la disciplina en tanto se ocupa de la discusión del objeto, el método (Uvalle, 2009). La aproximación teórica propuesta en este texto quiere evitar estos enfoques en sus versiones reduccionistas. Así se entiende que la administración, integra las dos perspectivas anteriores, reconoce para cada una su particular naturaleza pero no las opone como irreconciliables, al contrario, les relaciona y le considera necesarias, útiles, en la explicación compleja del fenómeno administrativo público. Así no considera la dicotomía entre los enfoques de la gerencia y el del fundamento en el quehacer público y por ahí mismo, las diferencias que quieren establecerse, entre enfoques esencialistas y filosóficos, y los enfoque más prácticos de tipo gerencial. La lógica que preside el análisis se asienta en una mirada histórica y constructivista de los fenómenos sociales, en este caso de la configuración de la administración pública en la que ambos enfoques, esencialista y gerencial, se conjugan y determinan, a la vez que están condicionados por el entorno o contexto social y por la lógica que preside las búsquedas de

los actores, no exentas de conflictos, entre sí, y dentro de la cual se produce el conocimiento y la práctica administrativa como parte de la vida cotidiana pública.

De este modo, en lógica de la complejidad, la dificultad radica no en encontrar universalidad y linealidad, al contrario, radica en reconocer la singularidad y diversidad. Lo que puesto en el escenario de la administración pública y la paz, implica asumir lecturas múltiples y lógicas variadas formas de su realización, que tienden adquirir matices propios, diferenciarse, entre más cercana este la práctica administrativa, del gobierno y de la red de relaciones de múltiples tipos – ambiental, cultural, social, económica y política, que dan forma a la sociedades y los gobiernos territoriales. Haciendo referencia a Bateson, comentan Cabrera y Martínez:

(...) la ciencia no tiene la capacidad de probar nada, que el mapa no es el territorio y el nombre no puede definir a la cosa nombrada, y que, además, no hay experiencia objetiva, por lo cual somos una conversación de subjetividades (...) (Cabrera y Martínez, 2011).

Partiendo de este hecho, en la relación de encuadre o descuadre, entre los patrones múltiples que expresan las prácticas administrativas concretas, se tiene que la interacción individual o la acción individual genera un efecto decisivo, apreciable, no obstante la presencia de fuerzas estructurales y generales, en la configuración de la realidad social, en este caso del fenómeno administrativo concreto, como experiencia práctica. Se reconoce así, la capacidad de los sujetos para trasformar o al menos morigerar, con su activismo cognitivo y práctico, las tendencias inerciales y de conjunto que determinan los hechos administrativos. Tanto así, que las dinámicas fundamentales y las dinámicas gerenciales, que se entrecrucen, dependen en buena parte de las acciones, conscientes o inconscientes de los sujetos a cuyo cargo está, su práctica. Este punto, es muy importante, para entender, la importancia de estudiar las conexiones entre administración pública y la gestión de la paz. Al final, la profesionalización o la pretensión de una gerencia aséptica y eficientista, si bien son plausibles como búsqueda dentro de la práctica administrativa, no lo son como práctica real, en la medida que los individuos que le gestionan, no actúan con independencia de sus valores y prejuicios sociales y además, porque estos mismos valores y prejuicios, reunidos en los esquemas conceptuales de la denominada nueva gerencia pública, representan una particular forma de entender el mundo: el de la eficiencia y eficacia económica privada y del mercado, es decir, el principio de rentabilidad traído a las entidades del Estado. Así las cosas, las apuestas gerencialistas como modo de entender la administración pública, lo haga explícito o no, expresan contenidos, principios y valores sociales.

Retomando el tema que nos ocupa, es necesario insistir, en lo que encarna la asunción del presupuesto de la complejidad y su naturaleza relacional histórica y situada, en la medida que no es posible considerar y definir unívocamente la administración pública como un objeto con esencia y forma únicas y universales, más que como pura y simple abstracción. Su realidad concreta, es diferente; expresa múltiples modos de ser a pesar de su esencia compartida, por lo que no reflejan un patrón único, situación que habría que tener en cuenta, al considerar su conceptualización en términos empíricos precisos. La administración pública, en clave de organización, representa a los individuos que le componen y a su vez, expresa lógicas por encima de los individuos, lógicas colectivas a partir de las que asume el interés colectivo.

## 5. Metodología

### 5.1. Conjeturas

Las entidades que sostienen el funcionamiento de la administración pública y los propósitos que le orientan, estructuralmente hablando, imponen condiciones y restricciones al accionar del administrador público como gestor de política. Sin embargo y a pesar de esa presencia y efectiva influencia sobre la conducta de los administradores, no por ello, se debe concluir que estos últimos, son sujetos pasivos o agentes dóciles de un decisor, externo y superior a su voluntad personal. Todos los individuos y en este caso, los administradores públicos, tienen la capacidad y gozan de un importante margen de autonomía política y técnica en el ejercicio de sus funciones y tradicionalmente, la ejercen, la hacen valer con el objeto de que imperen sus ideas, creencias y valores en algunas decisiones colectivas o en el curso, funcional y operativo, de las entidades y organizaciones públicas. Es decir, actúan y tienen capacidad para morigerar e inducir dinámicas estructurales, en función de sus propias lógicas y por ende, la capacidad de inhibir o potenciar, el accionar y desempeño, de las organizaciones públicas. Es por ejemplo, notoria la diferencia de concepción y por ende de efecto, entre el enfoque tecnocrático o el enfoque político, aplicados a la administración pública y el posconflicto.

De lo expuesto, en el párrafo anterior se sobreentiende que en la conducta del administrador público - sea por convicción o indiferencia o pretextando su condición profesional y técnica -, no cabe o no hay lugar para la neutralidad y la asepsia, cuando se trata de implantar y gestionar las políticas públicas. Mas cuando, esa gestión se produce e implementa en el marco de organizaciones regladas por normas formales e informales, que además operan como redes de trabajo coordinadas y complementarias, agrupadas e integradas por tareas, y alrededor de un propósito común. Herrera y Soriano, sintetizan en forma acertada el punto:

Es un hecho que la valoración del individuo ha derivado en la erosión de los hechos sociales, reduciendo a la persona (individuo-en-relación) a mero “Yo” (sujeto monódico). Que la libertad y la igualdad se haya convertido en códigos simbólicos –normativos de la evolución de lo social que actúan automáticamente antes que ideológicamente, es decir, como procedimiento – también administrativo- más que como fuerzas intencionales y como normas que trasladan los presupuestos morales, en otra realidad. Pero en la sociedad los individuos puros no existen y los mecanismos funcionales no actúan privados de sentido humano, como atribución de un significado a las operaciones que la sociedad y los agentes sociales cumplen o “sienten” el deber de cumplir (Herrera & y Soriano, 2005).

En consecuencia, siguiendo las pautas anteriores y al operar al interior de redes, el administrador público se constituye en sujeto social, confluye, actúa y regenta un poder formal y legítimo, del que se vale para construir activa y vivazmente consensos o tensionar las ideas, las creencias y los valores que caracterizan la conducta organizacional y la dinámica de las organizaciones públicas y sus actores. Con lo cual cualquiera de sus acciones, tiene efecto sobre las decisiones e Implementación de la política pública, en ese caso, deberían notarse, entonces, en la gestión y concreción de las acciones referidas a la paz y el posconflicto.

Estas conductas y dinámicas, terminan siendo, en buena medida, el resultado del juego de acciones y reacciones, que protagonizan los sujetos individuales y colectivos, que allí participan. Además, esas conductas y dinámicas son, también, el producto del contexto cultural e histórico en el que están insertos los sujetos, y en el construyen otro tipo de relaciones, en esencia externas a los mismos y con entidades jerárquicamente superiores, subordinadas o del mismo nivel. Bajo el manto de este último tipo de relaciones, la interacción entre personas queda opacada y oculta, en apariencia subsumidas, en una forma de relación más general: las relaciones entre las organizaciones.

Bajo este marco referencial, los sentidos y las formas que adquieren las organizaciones y sus instituciones, son una construcción social y cultural que responden a un conjunto complejo de dinámicas y procesos relationales, a partir de los que se comunican, negocian y conciernen o configuran los diferentes arreglos institucionales – conjunto de valores y normas que operan como principio identitario o pautas reguladoras de los conflictos que se producen entre los actores. También y no menos importante, operan como elementos identitario y de diferenciación y/o como pautas ordenadoras de la relación, con actores externos. Sin lugar a dudas, estos elementos tocan la teoría y las prácticas del administrador público.

Conviene remarcar, el carácter y la dinámica relacional, sobre la que se construyen y explican los procesos de creación, orden y funcionamiento de las organizaciones. Sea por que implican relaciones explícitas y directas entre personas, o porque esas mismas relaciones se encuentran diluidas o sintetizadas, en la lógica que configura a la organización. También se ratifica, ese carácter y la dinámica relacional en la que actúa y se forma el administrador público, en la medida que los resultados de su labor – los servicios y bienes que producen por su naturaleza pública – están dirigidos a satisfacer las necesidades del colectivo social. Ello supone, el registro de relaciones sociales, las que se expresan directa o indirectamente a través de la interacción entre las organizaciones públicas, lo que al final significa en contacto y encuentros, con la ciudadanía.

El anterior razonamiento permite esbozar, una conclusión adicional: ante la imposibilidad de asumir posturas neutrales o asépticas y la naturaleza relacional de la administración pública, las acciones del administrador público sobre la organización y su entorno o para materializar las políticas públicas, etc.; van a verse influenciada por el denominado efecto de reflexividad sociológica.

Así las cosas y retomando la dos conjeturas expuesta anteriormente, hay un tercer elemento que aplica como una justificación adicional que resalta la importancia de asumir, este ejercicio: si la reflexividad afecta el funcionamiento administrativo público, corresponde en un contexto que demanda acciones creativas e innovadoras, frente a la tradicionales prácticas administrativas públicas, fortalecer la capacidades cognitivas y práctico-técnicas, así como axiológicas y valorativas, con que han de contar los administradores públicos profesionales en el ejercicio de la disciplina y su aplicación, en un contexto de posconflicto. Lo anterior no solo en función de ganar profesionales más eficaces y eficientes en la implantación y administración de las políticas públicas (Bañon i Mertinez, 2003), también como respuesta a la responsabilidad social y política de aportar en la construcción de los referentes de paz, desde la gestión pública. De ahí que sea importante considerar su formación.

De otra parte porque al tratar de identificar y reafirmar y/o innovar las pautas formativas en los tres niveles –axiológicos, cognitivos y práctico-técnicos - que han de caracterizar a la administración pública y en concreto al administrador los programas formativos en esta disciplina se actualizan alrededor del debate público y social de mayor importancia y peso estratégico para la historia futura del Estado y de una sociedad en paz, reafirmada sobre la ciudadanía moderna y centro de su acción política y técnica

Sin lugar a dudas, la formación de los administradores públicos, por el peso que tienen sobre la gestión de las organizaciones y de la política de Paz, que no es otra cosa, que poner a actuar al Estado, es un tema de interés social y político.

En la búsqueda de claridad al respecto, se perfiló el trabajo investigativo y el análisis de datos y resultados que se presenta en este documento. A continuación se expone el enfoque y la metodología implementada para su realización.

## 5.2. Enfoque de investigación: una aproximación cualitativa.

Es importante hacer notar que este ejercicio fundamenta su acción metodológica, apoyado en enfoque de tipo cualitativo. La escogencia de este enfoque se explica, primero, porque el

objeto de estudio corresponde a una institución compleja y diversa: la Administración Pública. Y en segundo lugar, porque ese objeto de estudio se relaciona y se pone a interactuar con otra categoría, también compleja y difícil, que describe una situación de orden social: la noción de posconflicto. Es un análisis relacional en el que los objetos a considerar, no están claramente definidos y además dada su naturaleza histórico- política, existen posibilidades de interpretación abiertas. Puesto en el contexto formativo, que es el plano desde el que nos aproximamos a estudiar esa relación administración pública y posconflicto, esas características de complejidad, diversidad, historicidad e interpretación, cobran especial vigencia. Seguramente es así desde cualquier otra aproximación, sin embargo, es evidente que en un círculo académico, cuya naturaleza incluye la curiosidad y la criticidad, esos elementos serán sujeto de mayor reflexión, polémica y construcción permanente. Esta aparente dificultad e indeterminación justificó en primera instancia un ejercicio de aproximación y diferenciación de los mismos, centrado en el dialogo y la reflexión inicial con los actores y los usuarios habituales de los conceptos que interesan – administración pública y posconflicto- y a partir de ello, intentar la reconstrucción-interpretación de los mismos. De este modo, podría ser considerado un primer paso en la caracterización de sus posibles dimensiones y variables de análisis, insumo que se estima necesario antes de considerar una eventual estudio del objeto de estudio bajo un posible lente metodológico cuantitativo.

La tercera explicación que refuerza la escogencia de un método de tipo cualitativo, es de orden práctico. Además de no contar con la información suficiente para operacionalizar las variables de análisis más allá de simples intuiciones, dado el tiempo y el presupuesto escaso que se tiene para realizar la investigación, se optó por indagar de primera mano y en consulta con los actores relevantes en el proceso formativo, sus lecturas sobre la administración pública y el posconflicto. Debe tenerse en cuenta que cuando se habla de actores – nos referimos a sujetos que hacen parte de la comunidad académica que se supone interesada en este tema, activos socialmente y quienes desde sus posturas objetivas/subjetivas, dinámicas y roles social, contribuyen a configurar el objeto de formación, en este caso, administración pública y posconflicto. En este espectro, y dado que el ejercicio se hace en una institución académica, los actores relevantes podrían ser: estudiantes de pregrado y posgrado, profesores de cátedra y planta, investigadores y consultores y el personal directivo y de coordinación académica de la entidad.

Retomando, el criterio de practicidad referido anteriormente, se limitó la indagación al grupo de directivos y profesores dejando de lado los demás actores, y entre el cuerpo de profesores se seleccionó un grupo representativo, de cual más adelante se explican sus características. Se es consciente, entonces, que los resultados obtenidos, corresponde a la

mirada particular del profesorado y en concreto a un grupo de ellos que fueron seleccionados en nuestra muestra de tipo no estadístico. Una mirada completa y más comprensiva, hace parte de un trabajo por hacer hacia el futuro.

Entre las múltiples técnicas de trabajo cualitativo se optó por aplicar y recolectar información a través de la técnica de la entrevistas cualitativa. Se consideró a esta técnica, un mecanismo versátil para que mediante el “relato verbal” y el dialogo flexible y dinámico con los actores comprometidos, fuese posible obtener la información necesaria suficiente.

### 5.3. Criterios de selección de los entrevistados y estructura de la entrevista.

Con el objeto de recoger información que sirva al objeto de identificar, los contenidos y pautas formativas que debe asumir para la administración pública en la ESAP, se realizó la consulta a un grupo de profesores de diferentes niveles y áreas de las que se componen los programas. Este grupo de profesores constituyó nuestro grupo muestra.

Lo deseable, a objeto de conseguir, una lectura más informada y completa, hubiese sido adelantar esta consulta con otros estamentos del escenario académico, entre lo que pueden mencionarse, estudiantes, egresados y personas con experiencia en cargos de dirección estratégica fuera a la entidad. Además de la variedad de los actores, el número de entrevistados hubiese sido mayor. No obstante, hecho los reconocimientos en términos de las limitaciones atrás expresadas, se optó básicamente por trabajar desde la perspectiva del profesorado. Ello permitió identificar un primer criterio de identificación de las unidades de análisis que debían conformar la muestra de sujetos representativos a ser entrevistados: el profesorado.

Una vez adoptada esta determinación nos enfrentamos a la identificación y definición de las unidades de análisis a tener en cuenta como objeto de entrevista. Los profesores guardan una doble condición, los hay de planta o tiempo completo y de cátedra o con tiempo parcial por asignatura regentada. Además, hay profesores enfocados en la formación de pregrado y profesores enfocados en posgrado – especializaciones y maestría-. Por último, dentro del umbral teórico amplio que cabe a la administración pública – Ciencia Política; Ciencias Administrativas y Sociales, los profesores son expertos en una u otra área temática. Con el objeto de dar salida a esta dificultad, se determinó que el grupo de profesores que se constituirían en sujetos activos de nuestra muestra deberían responder a las siguientes condiciones:

- Tradición docente en la ESAP mínima de 8 años, experiencia docente tanto en programas de pregrado y posgrado o que además hubieran tenido contacto con los estudiantes de la sede nacional y de las territoriales. Con esto se buscó profesores en capacidad de proponer un dialogo sobre la ESAP como entidad nacional y que tuviesen una perspectiva longitudinal.
- Simultáneamente se privilegió la formación académica, mínimo nivel de Maestría, preferiblemente doctorado
- Finalmente, se optó una vez reunido este perfil básico, realizar la entrevista, a dos profesores que además, tuviesen vínculos de carácter académico administrativo. En este sentido se contó con la presencia del Subdirector Académico de la Entidad – responsable nacional de la política académica – y una Coordinadora de Programa de Posgrado. Los profesores restantes, hacen parte de lo que se denominan Núcleos Temáticos disciplinarios. En este sentido, cabe agregar que profesionalmente, se buscó que estuviesen representadas las diferentes disciplinas misionales: organizaciones, política pública, Estado y Poder y Administración y gerencia.

Así las cosas, se decidió apoyar el proceso de consulta e indagación, como ya se dijo, haciendo uso, como técnica de investigación, de la entrevista a profundidad y abierta. Se consideró que esta técnica de tipo cualitativo, facilita una buena captura de las representaciones sociales y personalizadas, que el grupo de profesores objeto de consulta, poseen sobre la relación, administración pública y formación en clave de posconflicto. La entrevista, se apoyó con base en una guía para la conversación, estructurada en cuatro partes o aspectos de indagación:

- Presentación del entrevistado.
- Paz y conflicto
- Posconflicto y Administración Pública.
- Formación en Administración Pública y Posconflicto.

Finalmente, se aplicó la entrevista, a un grupo de cuatro profesores, dos de ellos con cargos de dirección y/o coordinación académica. La versión de la Guía de Entrevista, se encuentra en los anexos. Los resultados de las entrevistas se han agrupado y presentan en un conjunto de matrices que a continuación se detallan.

#### 5.4. Técnica de análisis de datos

El análisis de los datos obtenidos se hizo tomando como referencia las técnicas que derivan del enfoque de la teoría fundamentada. Inicialmente el discurso se obtiene a través de sendas entrevista realizadas a un grupo de docentes, con amplia experiencia y conocimiento del medio y de las prácticas académicas de la ESAP. Cada entrevista cuenta con un registro magnetofónico, que fue escuchado y trascrito. Las trascipciones fueron leídas y su información organizada y comparada, haciendo uso de tres categorías generales, establecidas como código o denominador común. Cada categoría se asimiló con un campo de formación y ello dio origen a la siguiente clasificación ordenada según las siguientes propiedades:

- Campo general: aspectos generales ligados al proceso de paz.
- Campo relacional: aspectos generales o puntuales, que ligan el posconflicto y la administración pública.
- Campo competencial: aspectos ligados al posconflicto y las habilidades y destrezas que requiere el administrador público.

Sobre cada campo, el trabajo de la información y la comparación de respuestas, facilitó la identificación de algunos contenidos y pautas educativas que se consideran deben pasar a fortalecerse o adicionarse a los programas de formación profesional en Administración Pública. Tanto las pautas y contenidos, se buscaron en proyección de las necesidades de la administración en clave de posconflicto. El ejercicio comentado, se muestra en detalle en las páginas siguientes. Los resultados se analizan en forma amplia y se sintetizan en un par de matrices.

## 6. Resultados.

Las opiniones que expresan los docentes respecto de los contenidos y saberes que demanda la formación de profesionales capaces de gestionar políticas públicas de paz en un contexto de posconflicto, se analizarán teniendo en cuenta, los elementos que le son comunes, los complementarios y las diferencias. Inicialmente se hará un recorrido por cada uno de los campos; en su orden, el campo general, el campo relacional y el competencial. Así las cosas, este trabajo rescata y presenta las percepciones de los docentes que conformaron el grupo muestra no estadístico seleccionado. Una vez rescatadas las percepciones, son revisadas y sometidas a análisis; los resultados de esta revisión y análisis se muestran en extenso en las siguientes páginas. Esos resultados, son el material informativo sobre el cual, se identifican y extractan los saberes, contenidos y pautas formativas, que conforman el conjunto de los aportes, que deben ser incorporados en los programas de administración pública, en clave de posconflicto.

Al final, se sistematiza la información y se organiza un documento que contiene la síntesis de los hallazgos y sugerencias de contenidos y pautas formativas; en este caso se presenta una matriz que permite una mirada panorámica y que además, pone en paralelo los aportes identificados. Junto a esa matriz se incorpora un gráfico con su análisis respectivo que relaciona los hallazgos identificados para los tres campos formativos con la figura de núcleos temáticos, es decir, la figura básica que ordenan el discurso académico de los programas en administración pública en la ESAP-. En este último caso, se obtiene una síntesis de los hallazgos y las sugerencias identificadas y de las pautas formativas que requiere incorporar los programas de administración pública en clave de posconflicto.

### 6.1. Campo General: análisis de tendencias y diferencias, complementariedades.

En este campo se deposita la información que permite conocer la percepción que el grupo de docentes tiene respecto de los contenidos y las pautas de formación que se ligan con

información del contexto general y que deberán contener los programas de formación en administración pública, en clave de posconflicto.

### 6.1.1. El orden después del acuerdo: posconflicto?

Lo primero que vale la pena precisar respecto de las eventuales coincidencias o diferencias, es la aproximación a la idea del posconflicto, que se deduce de las entrevistas. Se percibe cierta desconfianza o se presume manipulación, en los usos que el discurso público oficial, hace del término. En ese sentido, procuran diferenciar el proceso de negociación y los acuerdos de paz entre el gobierno y las guerrillas, lo que significa a lo sumo en el corto y mediano plazo, poner fin al conflicto armado, de lo que consideran, el conflicto estructural social e histórico y que ligan a la pobreza extrema y la exclusión social continuada, que registra la sociedad colombiana. En este sentido, los conflictos culturales, económicos, sociales, políticos y territoriales, entre otros, no desaparecen como una consecuencia de la firma e implementación de los acuerdos. Desaparecería, como se dijo, la violencia clásica o la violencia armada. Mientras al tenor de las reglas acordadas para la participación política, se seguirán debatiendo y tramitando los demás conflictos y sus respectivas soluciones. El conflicto social en sentido amplio y más allá de la violencia armada. Como ya fue dicho, no desaparecerá y seguirá determinado la dinámica de las relaciones entre las personas, los grupos y las instituciones sociales.

En el anterior sentido, por ejemplo, se puede retomar la siguiente opinión en la que explícitamente se establece la diferencia:

Ahora, yo en teoría, yo no estoy de acuerdo con el posconflicto, creo que eso no existe, yo estoy de acuerdo con el conflicto. No quiero que sea armado. Si ese conflicto es en la democracia o la diferencia de opiniones, esa es la discusión. A mí no me gusta la palabra... ¿sí?... eso es un acuerdo y es más, un acuerdo con una gente (C. Moreno, entrevista personal, 13 de mayo de 2016).

O la siguiente referencia, en la que se definen los acuerdos como el paso inicial en el camino por recorrer, en la búsqueda de los problemas estructurales que afectan las condiciones de vida de los colombianos:

Yo sí creo que se puede llegar a un acuerdo final, pero soy absolutamente consciente que el acuerdo final no le va a cambiar la cara a Colombia. Creo que hay una expectativa grande, a veces equivocada, acerca de pensar que la firma del acuerdo automáticamente va a transformar las condiciones de vida de Colombia y eso no es así, o sea, los problemas estructurales que tenemos están allí, y tiene unas raíces muy fuertes. Lo cual yo creo que más que el final,

es el inicio de un proceso que va durar varias décadas (...) (D. Hernández, entrevista personal, 4 de mayo de 2016).

Sin lugar a dudas, esta aclaración resulta de vital importancia para comprender la esencia y naturaleza de lo que estaría en juego, según la definición que sea asumida, pos - acuerdo o posconflicto, luego de que se haya negociado el cese del conflicto armado y la violencia derivada. La posibilidad de que los conflictos, en sentido amplio, se tramiten por la vía de la democracia y la civilidad o que degeneren en nuevas formas violentas, el rearme o la emergencia de nuevos guerreros, dependerá en buena medida de la propia comunidad y de la fortaleza de sus instituciones.

En la medida que no estamos refiriendo a asuntos posibles del posconflicto - *tienen que ver con la idea de paz estable y duradera* -, estamos en presencia de asuntos de especial importancia para la formación de administradores públicos, como quiera que tiene que ver con la definición y el alcance de la política pública, el desarrollo y la gestión del bienestar social. El concepto de *posconflicto armado* será el que se utilice en este texto y junto al de *Administración Pública*, con el cual se le relaciona, conforman el nodo teórico a partir del cual se orienta la búsqueda de los contenidos y de las pautas formativas que deben caracterizar un programa profesional formativo en el campo de la administración pública. En cualquier caso, ambos conceptos y por ende su relación, están en construcción; sin embargo, se percibe entre los entrevistados consenso respecto de la necesidad de diferenciar las nociones de pos -acuerdo y pos - conflicto. A juicio de estos últimos, esa diferencia permite entender que la existencia de conflictos, en sentido social y amplio, es inmanente de la dinámica social y condicionante de las relaciones humanas. De otro lado, al asumir esa diferencia, se abren las puertas para que al posconflicto se le caracterice como un momento en el que la gestión pública referida la tema violencia, apunta a resolver lo que Galtung (1981), denomina pobreza estructuralmente condicionada, represión estructuralmente condicionada o "intolerancia represiva", y la alienación estructuralmente condicionada o "tolerancia represiva". Dicho de otro modo, se podría afirmar que el posconflicto corresponde a un tipo de gestión que se ocupa de las violencias caracterizadas como estructurales, y en ausencia de la violencia básica o la guerra.

## 6.1.2. Presente y pasado del conflicto: contexto histórico.

### 6.1.2.1. Origen del conflicto

Al expresarse sobre la naturaleza del conflicto, los entrevistados coinciden en que se requiere comprender tanto los orígenes, como la evolución histórica del mismo. Esta compresión debe ser útil para entender el posconflicto. En ese sentido, se califica al denominado conflicto agrario como uno de los detonantes fundamentales, que explican la crisis social y política de Colombia y que inspira el conflicto armado. Aunque las menciones discursivas sobre el conflicto agrario, que se desprenden de las entrevistas, no son homogéneas, tampoco es posible afirmar que sean contradictorias, prima al final la complementariedad, entre los enfoques. La importancia concedida al conflicto agrario, en función de las diferentes opiniones, se reflejan en las siguientes afirmaciones:

(...) el tema rural sigue siendo nodal (...), o cuando se asume que hay que (...) garantizar mejores condiciones de vida a millones de colombianos y colombianas que todavía habitan las zonas rurales, pequeños municipios, que son más rurales que urbanos", o se menciona, desde el punto de vista ambiental, la "enorme preocupación global por el tema de la sostenibilidad del medio ambiente". (F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016)

En el mismo orden de idea, se puede citar las siguientes afirmaciones: "Siempre se ha dicho que el conflicto armado tiene origen en el problema agrario y es posible que sea cierto. Unas guerrillas tan viejas nacieron cuando este país, era básicamente rural" (C. Moreno, entrevista personal, 13 de mayo de 2016).

Su importancia la confirma el hecho de que fue incluido, como tema singular y a ser negociado en punto independiente, en la Mesa de Negociación de la Habana, Cuba:

(...) es que no es reforma agraria, es un tema agrícola. El tema de la parte general en los acuerdos de paz. Se habla del tema de las zonas campesinas, se habla del tema de los recursos, se habla del fondo de... del fondo para tierra. ¿Sí? Pues aquí en Colombia, el problema ha sido un tema agrario ¿Sí? Existe en el problema de la titulación, el problema de las sustituciones para el campo" (J. Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016).

También la lectura de estas citas confirman, el peso que los profesores conceden al conflicto agrario, como factor explicativo del origen y evolución del conflicto general colombiano, e incluso, para interpretar y administrar en el posconflicto. Califican al

conflicto agrario, como parte de los asuntos no resueltos y agregaríamos, históricamente crónico, que caracteriza la desigualdad de la sociedad colombiana.

El conflicto agrario, entonces, implica gran variedad de asuntos que van desde la tenencia, propiedad y concentración de la tierra, las reformas tecnológicas y de productividad, la modernización de sus prácticas e instituciones sociales, su sostenibilidad ambiental, etc; asuntos que terminaran siendo parte de la agenda pública del posconflicto.

La importancia del conflicto agrario, se explica también partiendo del origen y extracción de la dirigencia y la fuerza social que milita dentro de las organizaciones guerrilleras. Por ejemplo, dado el origen campesino de las FARC, sus intereses políticos suelen relacionarse con temas agrarios. Mientras que al ELN, cuya formación es más reciente y el origen y extracción de su dirigencia es urbana, universitaria y de sacerdotes católicos, se le relaciona con otro tipo agenda. Un ejemplo de ello lo refieren las siguientes citas: (...) nació, digamos que... uno pensaría más, como influencia o como hacer un espejo de la Revolución Cubana y fue más como organizado a partir de dirigentes estudiantiles...del movimiento estudiantil universitario (...) (C. Moreno, entrevista personal, 13 de mayo de 2016).

En el mismo sentido:

Si uno compara, la propuesta que está haciendo el ELN, encuentra que tiene algunos puntos en común con los puntos que están tratando en la Habana. Pero también que hay una especificidad en el tema minero energético, que es un poco el tema fuerte que siempre ha reivindicado ese grupo armado. El tema de recursos energéticos, a diferencia de las FARC, que históricamente han tenido más arraigo en el tema tierra. (D. Hernández, entrevista personal, 4 de mayo de 2016).

Aunque es necesario advertir que los programas políticos de estas organizaciones, en realidad son más universales y cruzan consignas sobre el sector agrícola, el minero – energético, o el industrial, o los servicios y las Tics, el Estado, etc; se debe asumir que el énfasis que se pregoná por parte de cada grupo responde a su origen y tradición política, son más énfasis histórico-programáticos, que desinterés por otras realidades. Sin embargo, teniendo en cuenta los énfasis diferenciadores, es posible hacer referencia a otros factores significativos que explican el conflicto general y amplio y en otros casos, fijar pautas para imaginar el pos-conflicto. También hacen parte de los asuntos no resueltos e históricamente crónicos, que exhibe la sociedad colombiana, y que deberán ser objeto de interés de la agenda pública del posconflicto; nos referimos a los conflictos minero- energéticos. A efectos del propósito perseguido en este trabajo, esos asuntos deben ser contemplados

como contenidos y pautas formativas del programa de administración pública, en clave de posconflicto. En forma general, se hace referencia a la administración pública de los recursos minero-energéticos.

#### 6.1.2.2. El peso de las economías primarias: el modelo de bienestar y desarrollo.

Intentando una mirada comprensiva, sobre el significado y la incidencia que los asuntos agrarios y minero – energéticos no resueltos por la sociedad colombiana, tienen sobre el conflicto en sentido amplio y el posconflicto, se descubre que sobre el sector primario de la economía - el ligado a la base de los recursos naturales y de extracción (Castro A y Lessa C, 1969)- en buena medida se concentra la tensión social y política que vive el país y además, condiciona, la agenda del posconflicto. Se trata de la administración pública del sector primario de la economía. Sin embargo, como es válido suponer, la problemática agraria y minero- energético no se agota en el enfoque económico. Su lectura y gestión exige que se contemplen aspectos ambientales, culturales, sociales, políticos, espaciales, entre otras dimensiones de análisis y gestión. Esto amplia, como es evidente, el espectro de contenidos y las pautas de formación que debe incorporar unos programas educativo profesional, en administración pública.

Ahora bien, esa que es una inferencia que deducimos a partir de la forma como se va configurando el marco de análisis y la gestión de los asuntos que afectan a la sociedad a partir de las problemáticas agrarias y minero - energéticas, requieren ser leídas en contexto. Un primer elemento central en ese sentido se define a partir de los cambios socio- espacial y demográfico que han tenido lugar en Colombia, simultáneamente con la emergencia y evolución del conflicto armado. Se trata de la reconfiguración de las relaciones entre el campo y la ciudad (Ministerio de Desarrollo Económico, 1995), de la misma lectura de lo que hoy significa el cambio y de la moderna vida urbana y rural, en un marco de comunicaciones y tecnologías informáticas masivas y de la guerra, fuera de las grandes ciudades. En ese sentido se expresan los entrevistados:

(...) tienen que ver con el proceso de urbanización creciente del país que de todas maneras hace que la gente vaya perdiendo paulatinamente las raíces del mundo rural y vaya perdiendo la capacidad de comprender la realidad del mundo real, entonces, esa brecha de comprensión, esa distancia que es también cultural y que es un poco muestra de cierto esnobismo en los colombianos. De desligarnos y negar nuestras raíces, que tiene que ver con el carácter vergonzante nuestro de no querer reconocernos como mestizos, ni

como campesinos, sino pensar que somos un poco europeos o anglosajones (...) (F. Medina., entrevista personal, 5 de mayo de 2016).

En forma más categórica, para re-significar la presencia de actores en lo urbano, se afirma:

Hay una parte del establecimiento que ya es más urbana, entonces ya el tema de la tierra los tiene mamados, entonces creo que ya ese establecimiento urbano, industrial, comercial, financiero, quiere que se resuelva el tema de la guerrilla para que puedan de alguna forma circular el capital. (J Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016)

En cierto sentido, expresado las nuevas tensiones del conflicto actual, en el marco de los cambios, urbano funcionales y regionales se advierten, en la siguiente cita:

La sociedad colombiana cada vez le pone menos cuidado al problema agrario, grave...grave para la sociedad, problemas de soberanía alimentaria y todas es cosas se van a volver un problema por la mala distribución de la propiedad agraria, por el cambio de usos del suelo, por el problema de la minería, por acabar con suelos fértiles. Pero a nadie le importa, el problema agrario perdió importancia. (C. Moreno, entrevista personal, 13 de mayo de 2016).

Es decir, se percibe luego de la lectura de estas citas, otra problemática latente, que afectará los espacios y relaciones de poder territorial y nacional y sobre los que la Administración Pública fija sus ámbitos organizacionales, jurídicos, políticos y funcionales de gestión. Esta problemática da pie para identificar una nueva área de contenidos y pautas formativas, que demanda la administración pública, en el posconflicto. Se trata también de los asuntos del ordenamiento territorial y reconfiguración espacial del país, temas que además no escapan a los efectos e influencias del contexto regional, internacional y global. Basta con mencionar que en los casos del conflicto y eventual administración del posconflicto, la realidad de los territorios se enfrenta a problemas de interés de la agenda global (Moncayo, 2004), tales como el terrorismo, el narcotráfico, los derechos humanos y el fenómeno ambiental, entre otros. En este sentido la siguiente cita enfatiza sobre la influencia del contexto internacional:

Las FARC lograron vivir una etapa donde hubo una fuerte confrontación con recursos del Estado, que las confrontaron de forma fuerte con Álvaro Uribe, o sea, desde el Plan Colombia, hubo un reposicionamiento de la fuerza armada. Creo que están golpeadas" o cuando: "Hay un contexto internacional donde ya las luchas armadas, digamos, no las ven como luchas que pueden desencadenar en cambios políticos (J. Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016)

Dos observaciones adicionales, se pueden inferir a partir de las citas consideradas y del análisis propuesto:

- Es importante notar que los entrevistados, proyectan sus comentarios, implícitamente, a partir de un enfoque histórico –analítico. Y dentro de ese enfoque, no solo se ocupan de los antecedentes, sino que trasladan sus miradas, sobre la evolución contemporánea y futura.
- Una última observación que en cierto sentido tiene efecto conclusivo, se construye a partir de mirar en perspectiva y relacionalmente, los comentarios realizados y las respuestas reseñadas dadas por los entrevistados: en una perspectiva amplia, el conjunto de los elementos que se han considerado, apuntan a situar la reflexión, en el terreno propio de los asuntos del desarrollo y el bienestar. Implica el reconocimiento, de los modelos y las políticas e instrumentos a partir de los cuales se gestiona el desarrollo local, regional y nacional:

(...) los excombatientes de las FARC y de los paramilitares, lo que tenían que hacer era dedicarse a los cultivos que eran insostenibles o digamos meterse a estas otras que ahí había, digamos que es... que hay cierta estabilidad y cierto ascenso social en medio de los actores armados. Cosa que no pasa en los sectores productivos, sobretodo cuando se deteriora la relación de precios, cuando se suben los costos de los insumos, cuando el tema de los créditos es bastante complicado para el campesino poderlo pagar con tantas con inestabilidades que hay(...) (J. Molina , entrevista personal, 11 de mayo de 2016)

Sin lugar a dudas, este es otro tema que debe entender la Administración Pública y por ende objeto de formación.

#### 6.1.2.3. Cultura política y participación: las dificultades sistemáticas de la democracia.

Si bien la desigualdad y exclusión, son las causas de fondo que justifican la movilización social y da pie el conflicto social, se ha argumentado que en Colombia, los factores que de forma directa dan origen a la violencia y por tanto al conflicto armado, son las precarias prácticas democráticas y el escaso reconocimiento de los derechos civiles y políticos. Se insiste que democracia y el ejercicio público de las libertades civiles y de los derechos

políticos son negados al tenor del conflicto armado; sin embargo, no son solo estos hechos, los que contribuyen a negar la democracia. En general, la cultura política de los colombianos sustentada en el individualismo, la segregación, el patriarcalismo, el dolor y el revanchismo y la negación de los derechos de la ciudadanía, también contribuyen a precarizar la democracia. Si a eso se agrega la poca credibilidad y en ocasiones, falta de legitimidad del Estado y sus instituciones, la situación tiende a ser grave. La siguiente cita, describe esa problemática, al día de hoy:

La tarea siguen siendo en el orden político, romper el espinazo a ese bipartidismo que ha durado más de 200 años y que todavía sigue controlando centros neurálgicos de poder, aunque hayan aparentemente nuevos partidos. En realidad solo son disidencias de los viejos partidos y ese reacomodo de fuerzas lo estamos viendo ahora... ¿Entre que si Santos es liberal? ¿Qué si los descuelgan el cuadro de la Dirección Liberal? ¿Que si la U, es un partido transitorio? ¿Qué si cambio radical en una disidencia dentro del liberalismo? ¿Qué si el Centro Democrático, está más cerca del Partido Conservador? Diría que en orden de los políticos es abrir el espacio a otras fuerzas que han estado históricamente excluidas (F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016).

Como hecho adicional cabe mencionar que varios personajes, de la dirigencia tradicional activa o en ejercicio del poder público estatal, hacen parte de los linajes políticos que regentaron la presidencia, en siglos pasados. Por ejemplo, Juan Manuel Santos el presidente actual, es nieto de un ex presidente; Germán Vargas Lleras, el vice-presidente, también es nieto de otro ex presidente. Esta situación, no obstante la reciente apertura que se intentó con la promulgación de la Constitución Política de 1991, ratifica que el concierto político es cerrado:

Es que el tema de la participación política, yo creo que es clave porque si algo ha generado conflicto armado en Colombia fue precisamente el tema de la participación política, se requiere representación de estas otras fuerzas que están, pero también se requiere que hayan garantías para que puedan participar y no solamente esas fuerzas que están ahorita negociando, sino en general las fuerzas sociales en Colombia. (J. Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016).

Más aún, esa realidad formal y jurídica contrasta con el mundo político real:

Digamos que si nosotros miramos en Colombia, formalmente hay una gran riqueza en espacios de participación. Pero en lo real los espacios de participación son muy limitados por muchas cosas. Una parte por el conflicto armado que logró un aparte fundamental y es romper el tejido social. Romper las *estructuras organizativas* o *quebrar estructuras organizativas*. Lo que hace que muchas personas por miedo, amenazas, no accedieran a esos espacios de participación. (D. Hernández, entrevista personal, 4 de mayo de 2016)

Ahora bien si a ello se agrega la persistencia de prácticas corruptas y la captura del Estado y sus instituciones, especialmente en los territorios, por parte de los grupos armados o la delincuencia común o los “carteles de la contratación”, la democracia, la participación y la depuración de las prácticas corruptas en el Estado, se convierten en un aspecto central: (...) más o menos hubo doce departamentos y más de 200 municipios, de Estado cooptado, en la otra parte estaba la parapolítica y en la otra parte todo lo que conocemos como los carruseles de la contratación (...) (J. Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016)

Aunque la negación sistemática de la democracia y de los derechos de la población ha inspirado formas de expresión, sustentada en la acción violenta y el recurso armado, paradójicamente tanto las fuerzas insurgentes, como el Estado y obtusamente el paramilitarismo o la delincuencia común, justifican su propia arbitrariedad, como la respuesta al atropello y excesos de sus contrapartes.

De lo que se trata, en lógica de gestión y administración pública, pensada en clave de posconflicto, es de garantizar la realización plena de la ciudadanía, el fortalecimiento de la democracia y la refundación del Estado, como expresión del interés general y la política pública. Hay que “desapropiar los poderes de hecho”, tanto en lo local como en lo nacional.

Así las cosas, en tanto a los administradores públicos les cabe la responsabilidad, sobre todo cuando ejercen cargo público de garantizar a través del poder administrativo y normativo y de la implementación de las políticas públicas los derechos de la ciudadanía, temas como el de la democracia, la ciudadanía y la política, se convierten en material de formación obligado para un programa de Administración Pública, en condiciones de posconflicto.

#### 6.1.2.4. Puntualizaciones: temas y aspectos del conflicto.

En los siguientes ítems se proponen aspectos adicionales derivados de las conversaciones y entrevistas que completan el cuadro respecto a temas, en el campo general, que deben ser objeto de revisión y estudio, con el objeto de adecuar la administración pública, a las circunstancias del posconflicto.

#### 6.1.2.4.1. La naturaleza política del conflicto y los derechos y valores.

El conflicto en Colombia, tiene más de setenta años. Ha transitado, en una mirada rápida, desde la confrontación entre terratenientes y campesinos por el control de la tierra, las luchas entre los partidos tradicionales por el control del Estado, la emergencia de las guerrillas comunistas y sus amenaza frontal contra el orden social y la concebida acción militar de respuesta oficial, hasta derivar en la confrontación contemporánea que registra un grueso número de organizaciones armadas de izquierda, la internacionalización del conflicto y la presencia de ayuda militar extranjera, el surgimiento del paramilitarismo y la presencia sistemática del narcotráfico y el cultivo de drogas ilícitas, en la era contemporánea (Centro de Memoria Histórica, 2013). Sin lugar a dudas, las dinámicas y el modo del enfrentamiento, sus secuelas y los intereses en juego también han cambiado, haciendo más compleja la situación. Además del peso ideológico de los discursos, la condición de duelo y el revanchismo, los diferentes momentos por lo que ha atravesado el conflicto armado y en forma amplia el conflicto social – cambio rural-urbano, la internacionalización de la economía, la Constitución Política del 91, la jurisdicción global frente a los derechos humanos- solo para mencionar algunos aspectos- ha hecho posible que resulte difícil o muy traumático definir la naturaleza del conflicto y el propósito de sus acciones. Es evidente que lectura y el propio reconocimiento que hacen de si, los propios actores, en conflicto se ha transformado e incluso, en estos tiempos parece no depender, exclusivamente de ellos mismos.

Una muestra de este fenómeno, por ejemplo, lo refleja el actual proceso de negociaciones de paz, entre las guerrillas y el gobierno colombiano: la guerrilla debe reconocer la Constitución Política Nacional, lo que implica reconocer la institucionalidad del orden que combate y así negociará en ese ámbito, y al Gobierno, le toca reconocer o suavizar el discurso respecto de la condición de terrorista con que cataloga a la guerrilla, admitiendo en los hechos que es un interlocutor político. Y alrededor de ellos, los países garantes, la cortes internacionales y la comunidad internacional vigilante. Sin embargo, el asunto no es nuevo y desde años atrás, se discute la naturaleza política del conflicto:

En los años 80, fue con las FARC, con quien el gobierno de Betancourt avanzó su negociación. De todas maneras había conexiones, entre ese mundo rural y el partido comunista y algunos sectores que en ese entonces se llamaban democráticos (...) y, (...) fue muy importante porque fue la primera vez en la historia del país, en donde se hizo un reconocimiento claro del carácter político del conflicto (...). (F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016)

Además se agrega:

(...)porque hasta ese momento un poco la visión que se tenía, era fundamentalmente, la visión de la seguridad nacional, en donde eran unos grupos insurgentes, un poco enemigos del estado democrático, no de todo consolidado pero en proceso de consolidarse, también se veía como injerencia extrajera (...) (F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016)

Del tipo de representación que la sociedad haga del conflicto y de lo que está en juego en materias de derechos y ciudadanía, es decir, de la compresión que la sociedad logre de la naturaleza política y los determinantes sociales del conflicto armado, va a depender, en buena medida, tanto las decisiones, la orientación, los contenidos, la cantidad y calidad de recursos, etc, que se apliquen en el diseño e implementación de las políticas públicas para la paz, la gestión administrativa y la acción de regulación, que el Estado despliegue en pro de la paz. Sin embargo los entrevistado expresan inquietudes frente al tema: "... estamos en una sociedad revanchista, poco... podría decir, es una sociedad moderna absolutamente individualista y, además, revanchista. Entonces hay que cambiar eso. ¿Cómo? No tengo ni idea" (C. Moreno, entrevista personal, 13 de mayo de 2016).

Una percepción similar se descubre en la siguiente cita:

(...) el individualismo se ha exacerbado de manera tal, que en los últimos años con los cambios en las situaciones de los mercados, las responsabilidades del mercado, con la privatización, en la deslaboralización de las relaciones de trabajo, hacen todas un individualismo tremendo que más o menos nos lleva convencernos a cada uno y cada una que lo que tenemos es lo mínimo, que eso es producto de nuestro esfuerzo y que pensar en redistribuir es un ataque a nuestras condiciones de existencia y probablemente una entrega graciosa de recursos a quienes no se lo merecen." (F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016)

La Administración Pública, que se haga cargo del posconflicto, tendría que enfrentar un escenario social polarizado. Sin lugar a dudas, encontrará grupos sociales comprometidos y militantes a favor de las paz; pero también tendrá que enfrentar a colectivos e individuos distantes, renuentes y opuestos al proceso de paz. Ello hará difícil su labor:

(...) en general los colombianos y colombianas estamos muy metidos en ese dolor que produce la guerra y ese dolor no permite, como hacer disquisiciones, diferenciarlas. Produce una reacción de querer negarles todos los espacios y todas las oportunidades, todas las posibilidades a estos actores que viene desde la insurgencia, porque ya la contrainsurgencia, su grueso ya se reintegró a través de

los procesos e justicia y paz, del gobierno Uribe. (F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016)

Es evidente que la percepción que tienen los entrevistados, respecto del grado de aceptación social que puede tener el discurso de la paz y por ende, su eventual desarrollo en un contexto de posconflicto, no es optimista. Al contrario, la lectura de sus opiniones denota preocupación frente al posible desdén, intereses contrarios o emociones negativas frente al proceso de paz:

Estamos llenos de consignas, entonces la gente no sabe por ejemplo, en términos de cuantos han sido el número de víctimas que ha costado el conflicto armado. Entonces para ellos no es un tema que sea cercano a las ciudades. Se pueden seguir matando porque no me ha tocado ni mis seguridades, ni mis bienes. (J. Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016)

Quizá este sea uno de los cuellos de botella que deberá superar el proceso de construcción de la paz. Está asociado con la reconstrucción de valores, imaginarios o representaciones que parte de la ciudadanía, en forma negativa, proyecta en sus discursos y conductas respecto de la paz. El asunto puede parecer distante de los contenidos formativos que requiere un administrador pública, más bien parecería cercano a los campos de la sociología y la educación. Sin embargo un administrador público no puede desconocer esas dinámicas; al contrario debe tener claridad y conocimiento sobre las misma, en la medida, que esa es la sociedad para la que gestiona y administra.

Es importante, tener en cuenta que la percepción de los actores y sus imaginarios – sus valores y conductas – operan a modo de un “pegamento”, un valor que hace permanecer junto al grupo social o al contrario, puede provocar su división. De su manejo, en buena medida dependerá la fortaleza y recomposición del tejido social y de las instituciones que le regulan. Al fin de cuentas, de lo que se trata en el posconflicto es de generar las condiciones que en democracia permita hacer de la política, el mecanismo idóneo para asumir y resolver los conflictos sociales, despojados del conflicto armado.

Los administradores públicos deben ser plenamente conscientes de esos contenidos y de la importancia que tienen para la materialización del posconflicto. Una eventual reconstrucción de las condiciones y principios rectores de la sociedad pasa por la reivindicación de los Derechos Humanos, como principios básicos de convivencia:

(...) la urgencia del conflicto armado en Colombia hizo como poner en la prioridad la protección de los derechos civiles y políticos, la vida, la integridad, las garantías judiciales y de alguna manera ha dejado un poco relegada la

discusión sobre los derecho sociales, económicos y culturales, que son fundamentales. (D. Hernández, entrevista personal, 4 de mayo de 2016).

Por ejemplo, los temas de educación y salud, no registran capítulo independiente en las agendas de negociación que desarrollan el gobierno colombiano y las guerrillas. Aunque se supone que supone que están ahí, involucrados en el marco global de las agendas.

#### 6.1.2.4.2. Delincuencia y conflicto.

Finalmente es necesario puntualizar sobre el tema de la seguridad y las garantías para proteger la vida e integridad física de las personas, en especial la de los excombatientes, víctimas y gestores de paz. Producto de la presencia activa armada de la delincuencia común, el narcotráfico y de organizaciones criminales mezcla de paramilitarismo y traficantes, el proceso de paz se ve amenazado por el efecto perturbador que estas organizaciones pueden ejercer sobre las personas y el funcionamiento del propio Estado:

Yo creo que es el principal riesgo para el proceso es la forma como se va a abordar el tratamiento de esas nuevas organizaciones criminales que mezclan varia cosas. Por una parte lo que son rezagos de grupos desmovilizados, como paramilitares, pero también de otras nuevas organizaciones delincuenciales que han emergido frente al control de los recursos. Por ejemplo, la minería ilegal, apuestas, de muchos sectores que están allí y que están controlando, mucho la economía en regiones del país. (D. Hernández, entrevista personal, 4 de mayo de 2016)

En consecuencia, este otro asunto que requiere ser atendido. Se trata de un tercer actor, que ha cohabitado entre la guerrilla y el Estado y el margen de ilegalidad que crea el conflicto armado, se ha aliado con los dos a conveniencia de las partes, pero que en un escenario de no enfrentamiento entre los primeros, no se va sentir cómodo, si se vuelve primer objetivo de la seguridad del Estado. Por eso su control y su accionar, afectará en forma sensible los escenarios sociales para la paz.

### 6.1.3. Síntesis general: aspectos formativos identificados para el campo de contenidos generales.

En esta sesión, a partir de recoger la percepciones expuestas en las entrevistas, se presenta la síntesis de los contenidos formativos que se han edificado, en el *campo general*

#### 6.1.3.1. El conflicto después del acuerdo: posconflicto?

- Enfoques de la violencia. Pobreza estructural y alienación.
- Derechos Humanos y privación de necesidades.
- Posconflicto, Acuerdo General de Paz, paz estable y duradera.
- Origen y evolución del conflicto en Colombia.
- Conflicto Agrario, condiciones de vida de la población rural. Tierras y titulación.
- Conflicto Minero Energético y Recursos naturales no renovables.
- Sostenibilidad Ambiental, seguridad, reforma y modernización
- Gestión y administración pública de los recursos naturales, agrícolas y minero energéticos.
- 

#### 6.1.3.2. Las economías primarias: el modelo de bienestar y desarrollo.

- Enfoque histórico-analítico: antecedentes, contemporáneo y futuro.
- Dinámica relacional y espacial: la ciudad y el campo. La región y relaciones urbano- rurales. Soberanía alimentaria, propiedad agraria y cambio de uso suelo.
- Administración de territorios: conflicto y posconflicto. Contexto global y contexto local
- Desarrollo Territorial: modelos de crecimiento y bienestar. La construcción local, nacional, internacional y global.

#### 6.1.3.3. Cultura política democracia y estado: las dificultades sistemáticas de la democracia.

- Democracia real, democracia formal y cultura política:
- Partidos políticos, poder, exclusión.

- Tejido social, organización y tejido social
- Estado y territorio. Región y poder político. Corrupción y cooptación del poder público.

#### 6.1.3.4. Puntualizaciones: temas y aspectos del conflicto.

- Los actores en conflicto. Naturaleza política del conflicto interno. Los Derechos Humanos. Principios y valores sociales: individualismo exacerbado, dolor y negación, sociedades revanchistas.
- Reconocimiento y actores. Legitimidad y apropiación, dificultades normativas y técnicas.

#### 6.1.3.5. Delincuencia y conflicto:

- Seguridad y sostenibilidad en posconflicto. Nuevas organizaciones criminales: tratamiento y manejo de la delincuencia común, el narcotráfico y las Bandas Criminales – Bacrim-.

## 6.2. Campo Relacional: análisis de tendencias y diferencias, complementariedades.

La presentación que a continuación se realiza examina los datos aportados y se clasificaron dentro del campo relacional. Se ocupan de las relaciones entre la administración pública y el posconflicto, que se desprenden del análisis de los diálogos realizados durante las entrevistas. Cabe hacer una salvedad, solo se hará mención a aspectos que entreguen información nueva o adicional en materia de contenidos y pautas formativas comprada con los hallazgos reseñados en la sesión 6.1, de este documento. La idea avanzar y teniendo en cuenta el principio de saturación informativa, completar con los resultados de las sucesivas entrevistas, la información necesaria y amplia posible. En cualquier caso, al final del documento se anexa un resumen general, de la información global obtenida en las entrevistas.

### 6.2.1. Posconflicto, Constitución Política Nacional y Administración Pública.

Uno de los problemas centrales que inspira realizar este trabajo, como se anuncia desde la introducción y el marco teórico supone trascender la lógica explicativa de los temas de la paz y el posconflicto que se edifica sobre el discurso de la guerra y sus efectos devastadores, para situar esas explicaciones en la naturaleza y contenidos que demanda la paz, en sentido positivo. Lo anterior significa que al hablar de paz, se le descontamine de las lecturas inspiradas exclusivamente desde la guerra. En general, es difícil desprenderse de la matriz teórica de la guerra y trabajar la idea de paz y posconflicto, combinándola con otros elementos teóricos ligados a la matriz de la paz. Buena parte de las respuestas a las entrevistas y la tendencia general de la conversación permite apreciar esta situación; los discursos se construyen básicamente desde el conocimiento del conflicto y se percibe cierta dificultad, para opinar en términos de paz positiva.

En la medida que una de las búsquedas que motivan este documento, es proponer referentes sociales y políticos sobre los contenidos de la paz, en este caso, desde los requerimientos que los programas formativos en administración pública, requieren para ajustarse a la fase del posconflicto, tras la revisión del discurso propuesto por los entrevistados se puede establecer que hay consenso en que la Constitución Política de

1991, constituye el marco político y normativo, que debe inspirar la acción pública en el posconflicto:

La única regla del juego que tenemos nosotros es la Constitución. La Constitución son derechos y deberes que se plasman en unos bienes y servicios. Bienes, servicios y regulaciones. ¿Quién hace eso? La administración pública. Que lo haga ella directamente o lo haga por intermedio de terceros, los regule, lo hace la Administración Pública" (J. Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016).

De lo que se trataría, en una fase de posconflicto, en la medida que el espacio político queda abierto y se eliminan las restricciones de la guerra, es de concretar el mandato constitucional:

La Constitución Política de Colombia sigue siendo un derrotero hoy en día para la acción, es decir, sigue siendo un anhelo de la sociedad colombiana y una realización de la sociedad colombiana. Este programa político, está por desarrollarse, lo que el proceso de paz podría hacer posible, es generar las condiciones, para que a través de procesos políticos desde las regiones, ese programa político se vaya desarrollando (...) (F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016)

En este orden de ideas, la Constitución Política de 1991, es reconocida como el programa político que requiere ser materializado en el posconflicto. De esta constitución se rescata, por ejemplo, los llamados a la descentralización y autonomía territorial, el reconocimiento de distintas formas de ciudadanía, el amplio catálogo de derechos que incluye y sus principios ambientales: "Los derechos humanos son la medida, el rasero último, de los avances, de los retrocesos o de los estancamientos" (F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016).

En consecuencia, si el programa político del posconflicto se liga, desde nuestra interpretación, con el desarrollo efectivo de los contenidos sustantivos y formales de la Constitución Política de 1991, la administración pública y la gestión de política pública que le acompañe, debe dominar su filosofía y servir al desarrollo al desarrollo de esos contenidos. La Constitución Política de Colombia, ha sido descrita como un estatuto para la paz, debe recordarse que se gesta a partir de los acuerdos logrados a comienzos de los noventa del siglo pasado, en el marco de las negociaciones con los grupos insurgentes de la época.

Si se comparte la perspectiva anterior, es evidente que conocer y estudiar a fondo la Constitución Política del 91, trabajar en la construcción del Estado Social de Derecho que en ella se define, descentralizado y con autonomía territorial, el ejercicio pleno de la ciudadanía y la democracia, se convierten en asuntos estratégicos centrales, para la lectura

del posconflicto. Citemos para ilustrar el Artículo 1, de esa constitución, ilustrativo de lo que se debe garantizar a la población colombiana, en el posconflicto:

Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general" ( Presidencia de la República de Colombia, 1991).

#### 6.2.2. Descentralización y administración pública

La descentralización es la forma de organización política, administrativa y territorial del Estado que a juicio de los entrevistados debe acompañar la gestión de las políticas públicas en el posconflicto. A partir de la información aportada por estos, no hay espacio para otras formas de organización diferentes a las que este modelo dicta. Sin embargo, como mucho de lo que en el orden Constitucional y de las instituciones sobre las que se organiza formalmente la sociedad colombiana la descentralización y los procesos de refuerzo de la autonomía territorial, no se materializan plenamente. Las opiniones recogidas en las entrevistas, son abundantes y caminan, la mayor parte de las veces en el mismo sentido; trataremos de sintetizar y obtener de ellas, contenidos y pautas formativas que apliquen para diseñar un programa formativo en Administración Pública, pertinente en situación de posconflicto:

(...) este país no saldrá adelante si no es capaz de soltar las amarras que han impedido que las energías de las gentes, en el territorio se movilicen en un proceso de construcción de unas instituciones públicas, que sean capaces de atender de mejor manera a sus necesidades. La idea de que alguien aquí en Bogotá, en el DNP y en el Ministerio de Hacienda, de posconflicto o en la Unidad de Víctimas, o en la Unidad de Tierras, sea capaz de pensar como debe ser la realidad de esos territorios. Eso es una locura. Mientras el país no reconozca que en la riqueza está en esa diversidad; que lo que hay que hacer es desatar esas fuerzas, alentar esas fuerzas, las cosas no van a cambiar. (F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016)

En este orden de ideas y atendiendo al propósito de desatar las diversas fuerzas sociales que pueden participar del proceso de construcción de la organización política territorial, advierten dos situaciones sobre las que hay que tener especial cuidado:

- En términos políticos se dice que:

(...) la descentralización arrinconó a los alcaldes y los volvieron unos simples funcionarios que tienen que hacer tareas y, los “tipos” se dejaron hacer eso. ¿Por qué? Por el problema de la plata, porque recibían unas transferencias para hacer eso. Pero entonces dejaron de hacer lo que se pensaba que debían hacer, que eran unos dirigentes políticos (C. Moreno, entrevista personal, 13 de mayo de 2016).

Esta cita, alerta sobre una discusión fundamental y de actualidad, que pesa sobre la caracterización de tipo de administrador público que debe producir la ESAP: ¿Gerentes públicos o dirigentes políticos?

- La segunda situación, está muy ligado con la anterior. Cuestiona en denominado enfoque de la Nueva Gestión Pública:

La descentralización como se ha desarrollado aquí, terminó siendo parte de lo que supuestamente es la moda en la Administración Pública que es la Nueva Gestión Pública. La Nueva Gestión Pública, es anti- estatal y la descentralización término haciéndole juego a eso. Con el prurito de la modernidad y de la eficacia y de la eficiencia y del discurso de la tecnocracia, lo que hace es acabar con la labor política que debe hacer el Estado (C. Moreno, entrevista personal, 13 de mayo de 2016).

Tras estos temas, existe un debate filosófico trascendental: el ser de la administración pública, en tanto práctica estatal se califica y perfila en función de la eficacia, la eficiencia y satisfacción de las necesidades sociales universales, o el ser del administración público, se califica y perfila en función de la eficacia, la eficiencia y la rentabilidad de las operaciones que premian el funcionamiento de las organizaciones, como si fueran empresas privadas.

Sin lugar es un debate escindido, y seguramente hay modelos múltiples, la mayor de las veces mixtos; es decir combinando elementos de las dos tendencias. Sin embargo, tal y como opera el modelo actual, se privilegia la gerencia y el discurso tecnocrático. En ese sentido se atribuye a la guerra parte de la responsabilidad de que sea así:

(...) esa descentralización arranca con algunos impulsos y luego el país, como que los ha ido frenando y la guerra, la hizo, entre otras cosas no viable. Es muy poco probable que un Estado en guerra descentralice a fondo porque la guerra exige, centralización en la conducción del conflicto (C. Moreno, entrevista personal, 13 de mayo de 2016)

Si se revisa el contexto y la reflexión fuerte sobre la descentralización, es notorio encontrar en su lectura un marcado sesgo fiscalista (Departamento Nacional de Planeación, 2002).

Interesa a los analistas y políticos los temas asociados con los porcentajes de recursos y lo usos que de ellos se hacen, tanto por lo que concierne a sus fines misionales como por la trasparencia en su ejecución. De la descentralización, como forma de organización política del poder público en el territorio, las referencias a los asuntos fiscales dominantes:

(...) en términos de generar una organización pública requiere unos recursos. Entonces tenemos que hacer una pregunta: ¿Los recursos que aportamos los colombianos y los de ciertos sectores son los suficientes para tener las condiciones de un ente público que solvente los déficits que no solucionan lo privado? Entonces yo digo que en términos de capacidades tributarias debería dársele más al Estado. (J. Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016)

Finalmente, las entrevistas traen a colación temas relativos a la organización y distribución del poder público:

(...) un tema que debe preguntarse al gobierno y es cuáles son los modelos de desarrollo y modelos productivos dentro de los territorios y dentro de las localidades porque hay un tema de competencias. O sea, los municipios no tienen competencias para poder llegar cómo a desarrollar este tema desde su parte productiva. O sea casi que ellos están administrando los recursos que les da el Estado y que llaman como la parte social" (J. Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016)

La descentralización, mirando en retrospectiva este ítem, se refiere a un asunto en el que la organización del poder público estatal, se distribuye territorialmente, y a la Administración Pública se le exige respuestas en el campo de la política, la organización, la gerencia y el manejo de la hacienda pública. De este modo un programa de Administración Pública en clave de posconflicto ha de ocuparse de los temas de la Descentralización territorial, administrativa, política y fiscal.

#### 6.2.3. Gobernabilidad y cultura política.

Bajo este título se recogen un conjunto de aspectos variados y diferentes. La conexión entre unos y otros la asumimos alrededor de la importancia de la política y los efectos que tiene su práctica libre y democrática o restringida y excluyente, sobre la gobernabilidad de los territorios. La exclusión política, ha sido señalada como uno de los fenómenos que más han favorecido la violencia y el conflicto armado. Ha de suponerse, que en una sociedad que garantice los Derechos Políticos y Civiles a las personas, debe procurar instituciones

democráticas y legítimas, como alternativas eficaces a cualquier opción de guerra, en tantos mecanismos para tramitar conflictos. La sociedad del posconflicto que pretende dar vida a la Constitución Política de 1991, responde a esas características. En este orden de ideas, las opiniones expresadas por los entrevistados, razonan en el siguiente sentido:

#### 6.2.3.1. Cultura política y cambio político.

La recurrencia a los asuntos de la cultura política y la participación, son constantes, se consideran asuntos vitales, en el camino hacia la paz. No obstante, se reconoce que experiencias previas en ese sentido, han sido un fracaso y hoy, en el marco de las actuales negociaciones, se exhiben como evidencia histórica por parte de la guerrilla para sustentar temor y desconfianza frente a la posibilidad de renunciar a la guerra y convertirse en una organización política, no armada. Especial mención, se hace en ese sentido, al que podría considerarse el caso paradigmático, en Colombia y que involucra a las FARC: en la década del 80, mediante la creación de un movimiento político, la “Unión Patriótica”, esa guerrilla experimentó formal y legalmente un proceso de participación política, especialmente de tipo electoral. Sin embargo, la experiencia fue dolorosa y tras casi el exterminio total de sus militantes a manos del paramilitarismo y cierta complacencia oficial:

(...) hoy día, las negociaciones en la Habana, están un poco bloqueadas por esos... porque la insurgencia pregunta con razón: ¿Qué va a pasar con los desmovilizados? ¿Si van a caer víctimas de esas fuerzas oscuras? ¿De esos enemigos agazapados de los que se hablaba, entonces? ¿O de las dichosas Bacrim o el neo - paramilitarismo de hoy?” (F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016)

Finalmente de eso se tratan los acuerdos, cese del conflicto armado, lo que significa renuncia al proselitismo armado y a partir de ello, mediante el concurso público democrático, salir a disputar los escenarios de poder y para la toma de decisiones. Esos espacios son importantes, porque desde ellos, se concretaran las políticas públicas que darán forma a la construcción de la paz, estable y duradera (Mesa de Conversaciones, 2016).

En términos de lo que está por mejorar, y necesario para construir un escenario político acorde con las necesidades del posconflicto, la consigna general que se deprende de las entrevistas y que unifica el discurso, es muy obvia: democratizar la política o redimensionar el debate público. Para ello se requiere:

- Primero en el nivel local:

(...) ese es otro desafío el verraco. Lo que importante es que en el nivel local es que los actores armados nunca llegaron sin el consentimiento de las élites locales políticas. O sea, el poder de los paramilitares en las regiones fue un poder que fue concertado con las élites políticas. El poder de las FARC algunas regiones fue un poder concertado con las élites políticas" (J. Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016)

Ello significa que democratizar la política en el nivel local, no solo pasa por el desarme del proyecto político de los ejércitos de las FARC, el ELN o los paramilitares; también significa afectar, o por lo menos controlar, la voluntad ideológica y política de grupos poblacionales que defienden privilegios, a través de la guerra, no necesariamente combatientes, pero si atizadores o financiadores.

- Segundo y asociado con el punto anterior, se requiere intervenir en la financiación de las campañas, para lograr equidad y transparencia: (...) garantizar que de verdad las campañas políticas sean financiadas solamente por el Estado para que todas las fuerzas políticas compitan en igualdad de condiciones (...) (J. Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016)
- Eso es que además del discurso retórico que hace de la política un bien público, se creen condiciones reales para que así sea; y facilitar los medios de acceso a todos, morigerando las diferencias financieras entre proyectos políticos, además de las condiciones de guerra y el control de los gestores políticos del conflicto, son medidas que ayudan a *democratizar la política*. Estas medidas deben pensarse tanto para el nivel nacional, como en los espacios locales, especialmente afectados por el conflicto.
- Tercero, se habla de la estrategia del *voto obligatorio*; no obstante se está en presencia de un punto sin consenso y polémico:

(...) es una cosa que puede sonar... ahí difícil, yo creo que debería haber un tema de una votación universal obligatoria. Eligiendo con el 40% de la población y con la compra y venta de votos me parece muy difícil que puedan llegar fuerzas que representen a la población. (J. Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016)

- El cuarto aspecto implica, un trabajo con los partidos y movimiento políticos: democratización interna y la autonomía: "... guardando esas independencias y guardando autonomía, guardando democratización dentro de los partidos se puede

“pensar en una política democrática” (J. Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016)

- Quinto, y este es punto de carácter comprensivos, es una forma de explicar las búsquedas señaladas en los párrafos anteriores; se trata de reivindicar la política y lo público:

“Yo no veo otra forma de cambiar la sociedad que reivindicar la política, que reivindicar lo público, es decir llevamos, llevamos un trayectoria de largo tiempo donde los ciudadanos, los académicos, los medios de comunicación y hasta los políticos y el Estado, se han dedicado a denigrar de la política y se ha dedicado casi a criminizarla. ¿Por qué? Porque nos inventamos una ecuación de que la política es igual a clientelismo. Clientelismo es igual a corrupción con un discurso... es un discurso baboso porque ni siquiera sabemos que es corrupción, menos sabemos que es clientelismo. (C. Moreno, entrevista personal, 13 de mayo de 2016).

Reivindicar la política y lo público, como consigna política, a nuestro juicio se mueve en un horizonte conceptual, similar al que propone el debate filosófico que califica el perfil del administrador público: rentabilidad social o rentabilidad operacional y organizacional. Lo anterior en el sentido, que la política como ejercicio social y en su relación con la administración pública y el Estado, puede responder al interés general y común, o simplemente, es medio para asegurar la dominación social y los privilegios de algunos sectores. Al final de cuentas, y en función de los propósitos de este trabajo, no sobra advertir que este tipo de reflexiones, son de la esencia de nuestro objeto de estudio. Son aspectos fundamentales para calificar la filosofía: el ser y el deber ser de los proyectos formativos, en este caso, en Administración Pública.

#### 6.2.3.2. Comunidad política y administración pública.

Gestionar o hacer Administración Pública para el posconflicto, requiere de un amplio margen de gobernabilidad. Esta condición no depende, exclusivamente de los conocimientos, las habilidades técnicas y operacionales y los recursos de que se disponga ni de los propósitos de política que se persigan; también, son importantes entender y disponer de capacidades para generar credibilidad, convocar y movilizar las fuerzas sociales y políticas que componen la comunidad gobernada.

En años recientes, se puede decirse que (...) la institucionalidad tampoco ha estado preparada para potenciar esos espacios de participación (...) y que (...) definitivamente el poder de la intimidación, la violencia armada, es un obstáculo para la participación (...) (D. Hernández, entrevista personal, 4 de mayo de 2016). Por estas razones, aun con el cese del conflicto armado, si no se producen cambios profundos de las condiciones y prácticas ciudadanas y si el Estado no asume que el ejercicio de participación política es un derecho ciudadano y además, que sirve para incidir sobre las decisiones e instituciones públicas, no podrá hablarse de cambios de fondo; a los sumo se perpetúa la dinámica que ha impedido que la Constitución Política de 1991 se realice a plenitud. Las reglas entonces, no es simple ni reduccionista, al suponer que a menor violencia, automáticamente, tendrá que haber mayor participación. No puede desconocerse, que sin conflicto armado, las condiciones son más favorables, pero para que haya mayor y mejor participación ciudadana, se requiere de ciudadanos conscientes de sus derechos y comprometidos con lo público. Sin embargo, no parece ser ese le tipo de ciudadano que perciben los entrevistados:

Nadie quiere hablar de política ni quiere saber de política, no les interesa. Entonces, ahorita decimos, el posconflicto, cuando se cabe el conflicto armado, ahora sí, la gente va a hablar de política y va a ser política. Puede pasar lo contrario, que la gente no se meta en política (J. Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016).

Lo anterior hace referencia a la existencia de una ciudadanía precaria. De igual forma, esa ciudadanía precaria poco comprometida con la generalización de los derechos de la ciudadanía se expresa a nivel territorial, vía la conformación de arreglos políticos o alianzas, en las que el ejercicio del poder:

(...) está ligado a un sector cultural que es tradicional muy ligado a la iglesia, que digamos, que coinciden en los valores de la tradición. Entonces aparece muy ligado a la defensa del no cambio en temas de identidad, de sexualidad, etc. Las FARC negaban a Dios, y hay una “línea muy en contra de que haya un proceso de paz cuando digamos... que el cristianismo lo que propone es Paz y reparación. (F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016)

En similar sentido puede leerse la siguiente afirmación, sobre la lectura que hace la población del desplazado: (...) existe la concepción de que el desplazado, están vinculados a grupos armados y va y genera inseguridad en nuestro territorio (...) y también que la de puede disminuir o afectar las posibilidades que yo tengo (D. Hernández, entrevista personal, 4 mayo de 2016). Los desplazados son percibidos como amenaza, traen la guerra; los

desvinculados del conflicto igual, ambos son concebidos como amenazas a la seguridad personal y de las instituciones o a la propiedad física, o por que compiten en los propios territorios por la captura de los recursos públicos y la inversión social. Sin dejar de mencionar, que temen por los posibles enfrentamientos que los encuentros, entre víctimas y victimarios y entre sus familias, puedan tener en el seno de las comunidades:

Entonces se ha dicho que los que más perdonan en el cuento del conflicto armado son las personas que han vivido la guerra. Creo que han sido las personas que están de alguna forma organizadas y que han tenido alguna politización frente al proceso de paz. Las otras personas lo que han entendido, es pues, como un reparto, digámoslo así de daños y reparos. Pero los daños y reparos ellos no los ven en términos de que gano yo, en términos de una posibilidad construida para todos. Sino como ellos pagan el mal que me han hecho. Entonces para ellos lo que no ven en el proceso de paz es que a las FARC, se les de algún tipo de posibilidad que no sea con la cárcel. (J. Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016)

Al final esta mezcla de factores, inciden pata que manera grave, la acción política y la credibilidad en los procesos y las políticas que le acompañan deriven en intolerancia: (...) en otros casos se refleja en la intolerancia, que creo que ese el problema, digamos que es el problema grave es el problema de la convivencia, llamémoslo de ciudadanía social, que no existe. (C. Moreno, entrevista personal, 13 de Mayo de 2016).

En retrospectiva, estos factores y situaciones mencionados, afectan la credibilidad, la convocatoria y la movilización ciudadana alrededor de las políticas y procesos de paz lo que puede afectar, dependiendo del escenario puntual, el margen de gestión y gobernabilidad pública frente a los temas de la paz. Normalmente, esta situación se presenta en regiones donde (...) tradicionalmente hay baja gobernabilidad, escasa o precaria gestión institucional (...) (D. Hernández, entrevista personal, 4 de mayo, 2016). Sin lugar a dudas esta debe ser una preocupación, que convoque la atención de la Administración Pública; en ese mismo sentido, constituye un objeto de formación.

Finalmente, resulta interesante presentar una mirada contraída a la consignada en los párrafos anteriores, es decir, no desde las dificultades que enfrenta un escenario de posconflicto; sino en sentido positivos, desde lo que debe contener. Los siguientes puntos sintetizan, esa posible visión:

- Las instituciones garantizan la imparcialidad, o (...) sea permiten igual trato y dan igual relevancia a las posturas, demandas, exigencias de los diferentes actores, se

comportan como un actor neutral. No sé si eso existe: ¿Si exita en Francia esa tal burocracia o tecnocracia? (J. Molina, entrevista personal, mayo 11 de 2016)

- Una agenda ciudadana:

(...) tenemos ciudadanos, sujetos políticos que nos representamos como ciudadanos y eso significa que tenemos intereses nacionales compartidos. Que hay una agenda mínima de intereses porque es que acá la ciudadanía se ha entendido como pedirle derechos al Estado pero no como una propuesta nacional (J. Molina, entrevista personal, mayo 11 de 2016)

- Reconocimiento de la ciudadanía:

(...) los ciudadanos aceptamos la autoridad, las instituciones y los mecanismos para hacer las cosas. Hay también me lo imagino. Listo yo tengo un problema pero digamos que del lado de los funcionarios también se reconoce la ciudadanía también tiene su autonomía para expresarse. O sea los movimientos sociales y los movimientos cívicos se pueden manifestar. (J. Molina, entrevista personal, mayo 11 de 2016)

- Sociedad más abierta y plural:

“Más partidos políticos, más espacio de participación política, discurso menos polarizado, porque el discurso nuestro ha sido paz o guerra, la gente votaba por pacifistas o guerreristas, pero no miraba el contenido” (D. Hernández, entrevista personal, 4 mayo de 2016).

#### 6.2.4. Síntesis campo relacional: aspectos formativos identificados.

En esta sesión, a partir de recoger la percepciones expuestas en las entrevistas, se presenta la síntesis de los contenidos formativos que se han identificado, en el campo relacional

##### 6.2.4.1. Posconflicto, Constitución Política Nacional y Administración Pública.

- Constitución y posconflicto: programa político para la paz.
- Principios del Estado Social de Derecho, administración pública y derechos humanos.

##### 6.2.4.2. Descentralización y administración pública para la paz:

- Estado Unitario, descentralización y autonomía territorial
- Administración pública, organización política y ordenamiento del territorio.

- Descentralización y paz: política, administrativa y fiscal.
- Administración Pública Integral: políticos, administradores o gerentes.

#### **6.2.4.3. Cultura política y administración pública.**

- Cultura política, cambio político y paz.
- Administración pública y poder político.
- Construcción de lo público, democracia y participación política.
- Sistema político, partidos, ideologías, campañas y financiación.

#### **6.2.4.4. Comunidad política y administración pública.**

- Estado, instituciones y gobierno.
- Gobierno, legitimidad y legalidad.
- Ciudadanía integral, instituciones y participación política.
- Política, valores sociales y solidaridad

### **6.3. Campo competencial: análisis de tendencias y diferencias, complementariedades.**

La siguiente presentación contiene el análisis de las opiniones expresas y clasificadas como parte del campo formativo, es decir, examina la información que liga posconflicto y los procesos formativos. Aunque también recoge aspectos de contenidos, en este punto se quiso hacer énfasis en la identificación del perfil profesional a que se aspira y las habilidades y destrezas que debe tener el administrador público, en un contexto de posconflicto. En este sentido, la información que se obtuvo, se organizó y analizó bajo el rotulo de las siguientes categorías:

### 6.3.1.1. Principios generales de la formación en Administración Pública.

La administración pública, como disciplina profesional y formativa, requiere del concurso simultaneo y complementario de múltiples saberes, teóricos y técnicos, propios de las Ciencias Sociales tales como la politología, sociología y la economía; de las ciencias de la administración, la gerencia y las organizaciones; de las ciencias normativas y jurídicas y de otros conjunto de ciencias – en este caso consideradas instrumentales – como la matemática, la estadística, la epistemología y la ética. Presenta un objeto de estudio de naturaleza compleja y multidisciplinar. Esta condición permite señalar, un primer principio rector, propio del enfoque de estudio y aprendizaje de la Administración Pública: su carácter multidisciplinar.

Sin embargo, todos esos elementos disciplinarios convocados en sus estudio, se agrupan y encuentran posibilidad de dialogo, se relacionan, en función de la noción de lo público, se habla de organizaciones públicas, gerencia pública, economía pública, política pública y si se quiere, al enfrentar el análisis de la sociedad y al estado, se ocupa de la construcción del interés público. Más aún, a los profesionales en Administración Pública, generalmente se les proyecta como servidores públicos. Esto permite asociar a la disciplina otro principio rector: su carácter público. Este principio, además de la diferenciación que supone, en función del ámbito en que aplica la disciplina, supone otro tipo de acercamiento, un poco más axiológico, que lleva a la disciplina a preguntarse no solo por su naturaleza, sino por sus razón de ser, los fines o propósitos profundos que persigue, o su funcionalidad social. Este debate nos sitúa, si se quiere en la ya comentada diferencia de valores: utilidad social general o utilidad organizacional y económica.

En este sentido, las menciones que se derivan de las entrevistas, manifiestan su preocupación respecto de la formación en *valores éticos y políticos* que debe ofrecer el programa:

(...) hay que hacer un lavado, cambio en el chip de los servidores públicos...que de alguna manera cambien la idea de que es el 'cuarto de hora' que se tiene en el servicio público no es para enriquecerse, ni para solucionar el resto de su vida sino realmente el concepto de servicio. Aquí el tema del servidor público está muy desdibujado (...) (D. Hernández, entrevista personal, 4 mayo de 2016).

Aspectos como la vocación, honorabilidad, la probidad y la trasparencia, etc; demás del carácter multidisciplinar y público, se refieren al carácter ético.

### 6.3.1.2. Competencias

Las competencias en este contexto las vamos a identificar como el conjunto de habilidades y destrezas que en tres órdenes del saber administrativo público – cognitivo, praxeológicos y axiológicos – se deben adquirir profesionalmente. La escogencia de estos tres órdenes de saberes no es arbitraria, el modelo pedagógico reciente de la ESAP, pone de presente estas categorías y alrededor de ellas construye y realiza su oferta académica. Al saber, en el orden cognitivo, se le asocia con el proceso de enseñanza y aprendizaje del material teórico y conceptual, a partir del cual, se explica la naturaleza, composición y funcionamiento del objeto de estudio – la administración pública - y su relación con el contexto social en el que opera. Al saber, en el orden praxeológico, se le asocia con el proceso de enseñanza y aprendizaje del material, técnico e instrumental, que permite la manipulación del objeto de estudio sea con fines de análisis o de intervención pública. Al saber, en el orden axiológico, se le asocia con el proceso de enseñanza y aprendizaje del material, ético y valorativo, que alerta al administrador público, sobre las consecuencias e implicaciones sociales y humanas de cualquier intervención pública.

A continuación, se desarrollan organizadas en los órdenes mencionados, las principales aportaciones hechas por los entrevistados.

### 6.3.1.3. Competencias cognitivas:

En buena medida, muchos de estos aspectos se han consignado en los apartes que reflexionan sobre los campos formativos general y relacional, que hemos analizado en sesión de resultados. Cabe acá agregar aspectos de enfoque y perspectiva analítica que a nuestro juicio complementan esta información y que consideramos indispensables dentro de un programa formativo en Administración Pública para el posconflicto:

- *Administración pública en perspectiva histórica – analítica y comparada:* este es un aspecto muy importante. Se refiere la posibilidad de reconocer que la construcción de saberes en la disciplina es resultado de un proceso dinámico y que se explica en

función de realidades históricas diversas. Como fue dicho antes, esta lectura que privilegia el proceso, invita a reflexionar la variable tiempo, tanto en términos retrospectivos, como prospectivos. Y en la medida que se acepta la idea de proceso, también debe asumirse que la reconstrucción de país, en la lógica del posconflicto y construcción de la paz, se debe tener que contemplar en horizonte temporal de mediano y largo plazo. Igual, reconoce la importancia de los variables socio-espaciales y de cambio:

“yo creo que debería ser una formación muy exigente. Es una formación comparada. Comparada en términos de innovación es que conozcamos como otras sociedades han resuelto problemas que nosotros ya tenemos” (J. Molina, entrevista personal, 11 de mayo de 2016).

- Administración *pública en perspectiva situacional*: el reconocimiento de la *singularidad histórica de los procesos* no es suficiente, desde el punto de vista de la pertinencia que debe adquirir el objeto de estudio. Además de esa perspectiva se hace necesario que la formación de saberes tenga sentido y aplicación práctica, es decir, que no represente una formación abstracta de saberes, *descontextualizado y sin conexión con la cotidianidad y problemática reales* a que se enfrenta, el ejercicio de la administración pública, en sitio. Tiene que tener sentido en tanto forma capacidad resolutiva y de acción sobre los asuntos reales, dicho en otros términos, debe ser formación problematizada y aplicada. Es decir, además del contexto y las explicaciones teóricas conceptuales, se debe garantizar una formación que genere capacidades suficientes, en sus educandos, para comprender y actuar en situaciones prácticas y concretas.
- Administración pública en *perspectiva integral*: Ello implica que además de situado y práctico, se requiere mirar los problemas en lógica multidisciplinaria. En este sentido, lo complejo es diverso y su comprensión convoca habilidades y destrezas, saberes, que consulten las diferentes ciencias que concurren a explicar el hecho administrativo público. De otra parte, es integrada, lo que significa, que se articula y opera, al interior de una estructura organizativa, el Estado, en la que existen diferentes niveles de gestión – local, regional, nacional e incluso global – y donde, también cabe hablar de gestión sectorial.
- Administración pública para la *transformación*: la administración pública y su práctica, le definen como una disciplina destinada a la acción. Como disciplina no solo se ocupa de comprender la realidad social y la esfera de la gestión pública sino

que entre sus fines, está la intervención y a través de ella, la expectativa de transformación sea a través de la acción política, la normativa y organizacional. Trabajar sobre la realidad para transformarla implica no solo comprender la realidad:

También hay urgencia de volver sobre la realidad no solo para comprenderla, sino para ayudar a transformarla: así que el propósito transformador tiene que ser un elemento orientador en todo esto. Es decir no se trata de que las cosas sigan como están. Entre otras cosas si la idea es que las cosas sigan como están, lo mejor que debemos hacer es no hacer nada o seguimos montados esa educación derivativo, formulista y formalista. Pero si el compromiso es otro, lo retos tiene que ser otros. Eso es un reto para todos, no va ser una cosa fácil. (F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016)

Este principio, no obstante se matiza, pues se hace diferencia entre la administración pública como disciplina académica y el servicio público:

Ahí yo siempre termino aclarando y diciendo que son cosas absolutamente distintas. Una es la disciplina y otra es la administración pública como objeto de estudio. Con la disciplina se puede "echar carreta" y todas esas vainas. La administración pública es la que viven allá los administradores públicos. Esos son otros administradores públicos, pero no son los que se sacan de aquí, de la escuela, sino de los servidores públicos" (C. Moreno, entrevista personal, 13 de mayo de 2016).

Esta diferencia entre administradores y servidores públicos, conduce a pensar el ejercicio de formación de modo diferente: la formación en el ámbito de la educación formal y conducente a título profesional y de otro lado, la formación en lógica de programa no formal, de capacitación o extensión.

- Administración pública para la democracia: en la medida que se trata de construir el interés público general, la participación y el involucramiento de los ciudadanos en la toma de decisiones colectivas y ello requiere de compromisos con la democracia :

(...) que es todo como potenciar que la sociedad tenga espacios en eso, que la administración sepa como relacionarse con la sociedad. Le sepa dar espacios para que la escuche y para que la misma sociedad la controle (F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016).

Ello dicho de otro modo, significa re - conceptualizar la noción de servicio público, volver a la idea clásica de que el Estado está hecho para servir a la ciudadanía.

- Administración pública con enfoque de derechos: la administración y gestión de políticas, normas y organizaciones del sector público debe estar orientada y con mayor razón, en un Estado Social de Derecho, hacia el logro de la ciudadanía social plena. Esto es que se deben garantizar y hacer efectivos los derechos civiles, políticos y sociales. Sin embargo, este enfoque debe actualizarse e involucrar lecturas de los derechos humanos en lógica de interculturalidad e integralidad y el nuevo desafío contemporáneos en materia de derechos.

#### 6.3.1.4. Competencias praxeológicos

En este tipo de saberes, el marco de competencias es amplio. Las hay relacionadas con la investigación y análisis disciplinar y las hay, relacionadas con propósitos de intervención; no obstante, asumimos que son complementarias.

- Pensamiento crítico que significa:

(...) capacidad de entender el proceso histórico y de cambio, es decir, usted solo puede tener un pensamiento crítico cuando entiende que las cosas que existen hoy, no necesariamente existían ayer, ni necesariamente tendrán que existir mañana. Cuando usted entiende cómo se van dando esos procesos de transformación, entonces puede en su mente y su corazón preguntarse: ¿y esto como podría ser? Porque de otra manera usted siempre va a estar suponiendo que las cosas son como son y así va a seguir hasta el final de la eternidad (F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016).

Esta forma de pensamiento, invita a comprender el - ¿Por qué? y el ¿Para qué? - de las cosas. Se afirma que:

Estamos más volcados sobre la educación memorística: ¿Dígame cuál es decreto que reglamenta no sé qué?... ¿Dígame cuál es la ley que establece las competencias de no sé qué? ¿Dígame cuáles son las instancias de decisión de las regalías? ¿Dígame cual es la Ley General de Educación Superior en Colombia? Pero por qué y para qué, por qué se crean determinados órganos, organismos, organizaciones y procesos.... Por qué y para qué son dos preguntas que hay que introducir con mucha fuerza, en los procesos de enseñanza y aprendizaje. (F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016).

- Pensamiento contextual que significa:

En términos cognitivos hay un elemento fundamental y es digamos la posibilidad de comprender el contexto. El texto por fuera del contexto no hace sentido ni tiene potencial transformador. Esto implica tratar de situarnos lo más

cercanamente posible a la realidad en que viven nuestros estudiantes y también algunos docentes y, tratar de construir a partir de sus experiencias y las compresiones que se derivan de eso.(F. Medina, entrevista personal, 5 de mayo de 2016).

- En materia de gestión, en la medida que el enfoque acoge la democracia y tras ella la decisión de hacer política pública surgen un amplio conjunto de competencias asociado con la gestión participativa, en la medida que se pretenden potenciar los espacios que la sociedad tienen para ejercer participar y ejercer control sobre la propia administración .
  - Técnicas y métodos de planeación participativa.
  - Técnicas y métodos para la gestión democrática de agendas públicas.
  - Técnicas y métodos de rendición de cuentas participativas.
  - Técnicas y métodos de evaluación y control social
  - Técnicas de sistematización de procesos y experiencias de gestión pública.
  - Finanzas públicas, tributación y diseño de presupuestos participativos.
  - Técnicas y métodos pedagógicos.

En este mismo escenario, el praxeológicos, surgen un conjunto amplio de competencias asociado con el manejo de instrumentos y herramientas:

- Manejo de Tics, redes de comunicación e informática.
- Técnicas de gobierno electrónico, acceso y uso de información.
- Análisis de organizaciones en perspectiva global y comparada.
- Técnicas para el trabajo en equipo.
- Manejo de segunda lengua.
- Manejo y trámite de conflictos.

#### 6.3.1.5. Competencias axiológicas

Estas competencias, que decimos son valorativas definen un marco pautas y principios generales que requieren ser tenidos en cuenta por la Administración Pública, en una situación de posconflicto.

- Paz y derechos humanos y Administración Pública. Ética, vocación y valor del servicio público.
- Valor de lo público, interés común y la construcción política.

- Democracia y la ciudadanía
- Honestidad, trasparencia y probidad.
- Pertenencia territorial y la comunidad.
- Liderazgo trasformador e incluyente.

El conjunto de competencias que se ha mencionado asociados con los niveles, cognitivas, praxeológicos y axiológicas, son resultado de la síntesis e interpretación de los aportes hechos por el grupo de profesores que participaron de la entrevista. Debe tenerse, en cuenta que pueden aparecer más competencias y seguramente se podrá elaborar una lista amplia para cada nivel; sin embargo, debe recordarse que se ha hecho énfasis al tipo de competencias que a juicio de los entrevistados, son necesarias en una fase de posconflicto.

No obstante, en todos los casos, se considera que la preparación y calidad de los servidores públicos de programas formales y no formales es importante:

(...) la ESAP tiene un potencial no aprovechado al máximo. Es hora de que la Esap, articule sus tres funciones misionales en función del posconflicto. Esas líneas han estado separadas, en la ESAP. El posconflicto da la oportunidad de que se investigue y que esa investigación alimente las líneas. (D. Hernández, entrevista personal, 4 de mayo de 2016)

#### 6.4. Síntesis campo formativo: aspectos formativos identificados.

En esta sesión, a partir de recoger las percepciones expuestas en las entrevistas, se presenta la síntesis de los contenidos formativos que se han identificado, en el campo formativo:

##### 6.4.1. **Principios generales de la formación en Administración Pública.**

- *Carácter multidisciplinar.*
- *Utilidad Pública y Social, Utilidad Organizacional.*
- *Carácter Ética y valor público*

##### 6.4.2. **Competencias generales:**

###### 6.4.2.1. **Competencias cognitivas:**

- *Administración pública en perspectiva histórica – analítica y comparada*
- *Administración pública en perspectiva situacional*
- *Administración pública en perspectiva integral*

- Administración pública para la *transformación*: disciplina o servicio público
- Administración pública para la democracia:
- Administración pública con enfoque de derechos:

#### 6.4.2.2. Competencias praxeológicos

- Pensamiento crítico y cambio.
- Pensamiento contextual y administración pública
- Técnicas y métodos de planeación participativa.
- Técnicas y métodos para la gestión democrática de agendas públicas.
- Técnicas y métodos de rendición de cuentas participativas.
- Técnicas y métodos de evaluación y control social
- Técnicas de sistematización de procesos y experiencias de gestión pública.
- Finanzas públicas, tributación y diseño de presupuestos participativos.
- Técnicas y métodos pedagógicos.
- Manejo de Tics, redes de comunicación e informática.
- Técnicas de gobierno electrónico, acceso y uso de información.
- Análisis de organizaciones en perspectiva global y comparada.
- Técnicas para el trabajo en equipo.
- Manejo de segunda lengua.
- Manejo y trámite de conflictos.

#### 6.4.2.3. Competencias axiológicas

- Paz y derechos humanos y Administración Pública. Ética, vocación y valor del servicio público.
- Valor de lo público, interés común y la construcción política.
- Democracia y la ciudadanía
- Honestidad, transparencia y probidad.
- Pertenencia territorial y la comunidad.
- Liderazgo transformador e incluyente.

## **6.5. Documento Síntesis de hallazgos y sugerencias con contenidos y pautas formativas que requiere incorporar los programas de Administración Pública en clave de posconflicto.**

La presentación síntesis se hará usando una matriz que combina los tres campos de análisis trabajados, en la sesión 6. Se usa la matriz porque permite una mirada panorámica y en paralelo de los aportes recopilados. Dado que se trabaja con las síntesis, conviene recordar el proceso seguido hasta acá. La información revisada a partir de las entrevistas, se organizó y comparó, alrededor de tres grandes ejes axiales: campo general, campo relacional y campo formativo. Por cada campo, se condensó la información que se consideró pertinente en una matriz. Estas se anexan al final de este apartado.

Matriz 1: Contenidos y pautas formativas.

Campo General	Campo Relacional	Campo Competencial
<p><b>1. El conflicto después del acuerdo: posconflicto?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Enfoques de la violencia. Pobreza estructural y alienación.</li> <li>Derechos Humanos y privación de necesidades.</li> <li>Posconflicto, Acuerdo General de Paz, paz estable y duradera.</li> <li>Origen y evolución del conflicto en Colombia.</li> <li>Conflicto Agrario, condiciones de vida de la población rural. Tierras y titulación.</li> <li>Conflicto Minero Energético y Recursos naturales no renovables.</li> <li>Sostenibilidad Ambiental, seguridad, reforma y modernización</li> <li>Gestión y administración pública de los recursos naturales, agrícolas y minero energéticos.</li> </ul> <p><b>2. Las economías primarias: el modelo de bienestar y desarrollo.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Enfoque histórico-analítico: antecedentes, contemporáneo y futuro.</li> <li>Dinámica relacional y espacial: la ciudad y el campo. La región y relaciones urbano- rurales. Soberanía alimentaria, propiedad agraria y cambio de uso suelo.</li> <li>Administración de territorios: conflicto y posconflicto. Contexto global y contexto local</li> <li>Desarrollo Territorial: modelos de crecimiento y bienestar. La construcción local, nacional, internacional y global.</li> </ul> <p><b>3. Cultura política y estado: las dificultades sistemáticas de la democracia.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Democracia real, democracia formal y cultura política:</li> <li>Partidos políticos, poder, exclusión.</li> <li>Tejido social, organización y tejido social</li> <li>Estado y territorio.</li> <li>Región y poder político. Corrupción y cooptación del poder público.</li> </ul>	<p><b>6. Posconflicto, Constitución Política Nacional y Administración Pública.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Constitución y posconflicto: programa político para la paz.</li> <li>Principios del Estado Social de Derecho, administración pública y derechos humanos.</li> </ul> <p><b>7. Descentralización y administración pública para la paz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estado Unitario, descentralización y autonomía territorial</li> <li>Administración pública, organización política y ordenamiento del territorio.</li> <li>Descentralización y paz: política, administrativa y fiscal.</li> <li>Administración Pública Integral: políticos, administradores o gerentes.</li> </ul> <p><b>8. Cultura política y administración pública.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cultura política, cambio político y paz.</li> <li>Administración pública y poder político.</li> <li>Construcción de lo público, democracia y participación política.</li> <li>Sistema político, partidos, ideologías, campañas y financiación.</li> </ul> <p><b>9. Comunidad política y administración pública.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estado, instituciones y gobierno.</li> <li>Gobierno, legitimidad y legalidad.</li> <li>Ciudadanía integral, instituciones y participación política.</li> <li>Política, valores sociales y solidaridad</li> </ul>	<p><b>10. Principios generales de la formación en Administración Pública</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Carácter multidisciplinar.</li> <li>Utilidad Pública y Social, Utilidad Organizacional.</li> <li>Carácter Ética y valor público</li> </ul> <p><b>11. Competencias cognitivas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Administración pública en perspectiva histórica – analítica y comparada</li> <li>Administración pública en perspectiva situacional</li> <li>Administración pública en perspectiva integral</li> <li>Administración pública para la transformación: disciplina o servicio público</li> <li>Administración pública para la democracia:</li> <li>Administración pública con enfoque de derechos:</li> </ul> <p><b>12. Competencias praxeológicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pensamiento crítico y cambio.</li> <li>Pensamiento contextual y administración pública</li> <li>Técnicas y métodos de planeación participativa.</li> <li>Técnicas y métodos para la gestión democrática de agendas públicas.</li> <li>Técnicas y métodos de rendición de cuentas participativas.</li> <li>Técnicas y métodos de evaluación y control social</li> <li>Técnicas de sistematización de procesos y experiencias de gestión pública.</li> <li>Finanzas públicas, tributación y diseño de presupuestos participativos.</li> <li>Técnicas y métodos pedagógicos.</li> <li>Manejo de Tics, redes de comunicación e informática.</li> <li>Técnicas de gobierno electrónico, acceso y uso de información.</li> <li>Ánalysis de organizaciones en perspectiva global y comparada.</li> <li>Técnicas para el trabajo en equipo.</li> <li>Manejo de segunda lengua.</li> <li>Manejo y trámite de conflictos.</li> </ul>

<p><b>4. Puntualizaciones: temas y aspectos del conflicto.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los actores en conflicto. Naturaleza política del conflicto interno. Los Derechos Humanos. Principios y valores sociales: individualismo exacerbado, dolor y negación, sociedades revanchistas.</li> <li>• Reconocimiento y actores. Legitimidad y apropiación, dificultades normativas y técnicas.</li> </ul> <p><b>5. Delincuencia y conflicto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad y sostenibilidad en posconflicto. Nuevas organizaciones criminales: tratamiento y manejo de la delincuencia común, el narcotráfico y las Bandas Criminales – Bacrim-.</li> </ul>		<p><b>13. Competencias axiológicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Paz y derechos humanos y administración pública.</li> <li>• Ética, vocación y valor del servicio público.</li> <li>• Valor de lo público, interés común y la construcción política.</li> <li>• Democracia y la ciudadanía</li> <li>• Honestidad, trasparencia y probidad.</li> <li>• Pertenencia territorial y la comunidad.</li> <li>• Liderazgo trasformador e incluyente.</li> </ul>
---	--	---

Nota: Elaborado por M Juvinao, 2106.

Luego de agotar el proceso de identificación y análisis se definieron porcada eje axial, en este caso definidos alrededor de contenidos y pautas formativas, un conjunto de aspectos que debe ser tenido por un programa de formación en Administración Pública, en clave de posconflicto. En el campo de formación general se obtuvieron cinco puntos, en general, ligados a la interpretación y compresión del conflicto- posconflicto como hecho social. Destacamos en este orden de días, cuatro sub -categorías de análisis: Violencia, conflicto y posconflicto; modelos de desarrollo y productivo, cultura y democracia, delincuencia y conflicto.

En el campo relacional se obtuvieron cuatro puntos, ligados a la interpretación y comprensión de la relación entre conflicto/posconflicto y administración pública. Destacamos en ese orden de ideas, cuatro sub -categorías de análisis: Constitución Política y Estado Social de Derecho; Descentralización y ordenamiento territorial; Cultura política y administración pública y comunidad política y administración pública. Es importante destacar que los componentes cultura política se repite, en comparación con el campo general. En general, los entrevistados hicieron notar la necesidad de reconocer el carácter político de la Administración Pública, hoy algo desentendidos producto de la denominada Nueva Gerencia Pública. De otra parte, el tema de la cultura política, se desagrega en tres énfasis: en el campo general, el discurso está más dirigido hacia la teoría general, mientras que en el campo relacional, está más enfocado al caso colombiano y el nivel territorial.

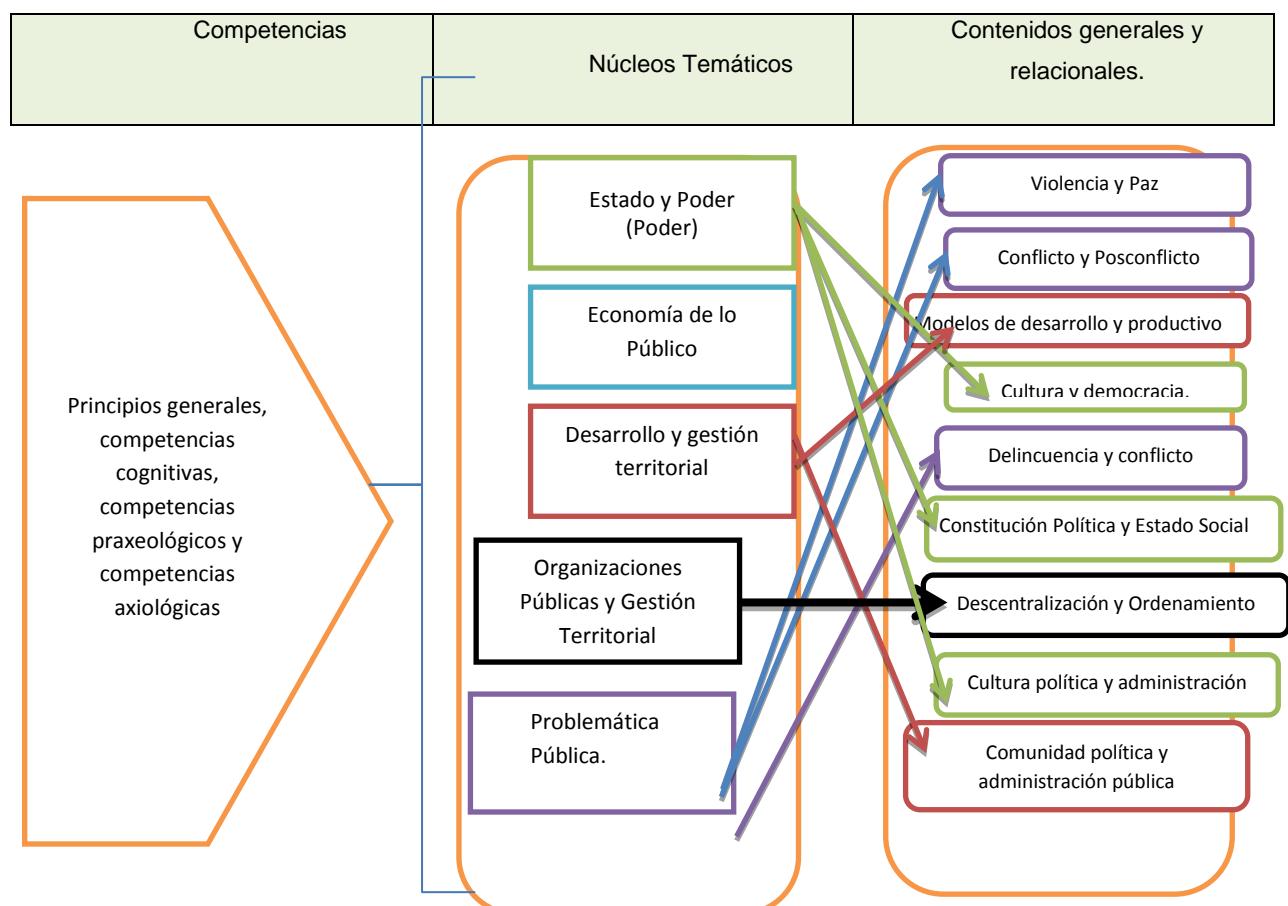
Finalmente, en el campo competencial, se obtuvieron cuatro puntos, ligados a la interpretación y comprensión de la relación entre posconflicto y las habilidades y destrezas, competencias, sobre las cuales debe trabajar la administración pública en posconflicto. Destacamos en este orden de ideas, las siguientes sub -categorías de análisis: principios generales, competencias cognitivas, competencias praxeológicas y competencias axiológicas. Conviene advertir, que en el caso de las competencias, unas son de marcado carácter teórico -filosófico – y otras de naturaleza instrumental.

Al final, se tienen 13 sub -categorías de análisis, que corresponden a aspectos formativos a incluir en un programa de Administración Pública que atendida la pos conflicto. Debe notarse que en 11 de ellos, se enfatiza en aspectos de orden teórico- metodológico, mientras que dos de ellos, el de competencias cognitivas y axiológicas, centran su énfasis en las técnicas e instrumentos de análisis e intervención. Aunque los elementos del campo competencial, en la medida que ponen de presente temas de enfoque y habilidades y destrezas, pueden ser presentados como transversales, a nuestro juicio, aun manteniendo esa idea, deben ser trabajados como contenidos autónomos. En especial, los asuntos

axiológicos, que son aquellos valores que orientan, las conductas administrativas del posconflicto.

La última observación, es central; en la medida que hemos insistido en la presentación y marco teórico que los agentes de la administración, los servidores públicos, son importantes porque con sus acciones pueden o no facilitar o entorpecer, el proceso de gestión pública o la política pública de paz, estos imperativos de tipo ético, en tanto criterios valorativos y pautas de la conducta, le dará más elementos para comprender y actuar, en consonancia con las necesidades del posconflicto.

A continuación se presenta gráfica síntesis adicional, cuyo propósito es relacionar los hallazgos en contenidos y pautas formativas con los núcleos temáticos que ordenan el discurso académico de los programas en administración pública en la ESAP.



Grafica 1: Relación entre contenidos y núcleos temáticos. (Juvinao, 2016)

La grafica recoge los hallazgos – las propuestas consignadas y derivadas de las entrevistas y los relaciona con cinco Núcleos Temáticos. Los Núcleos Temáticos son dimensiones y unidades de trabajo académico que facilitan el dialogo disciplinar e interdisciplinar al interior

del objeto de formación y estudio definidos por la ESAP: la Administración Pública. Expresa los hallazgos finales y las recomendadas con el objeto de actualizar.

## 7. Conclusiones

El discurso sobre la paz es abstracto y poco dice sobre los contenidos que la han de caracterizar. Se argumenta a favor de la misma mostrando la tragedia humana que ocasiona la guerra, o como una opción ajena a la sociedad moderna y civilizada. Quienes aún acuden a los medios violentos, negando la democracia y la política, son “bárbaros” o pre-modernos. Un profundo señalamiento moral y civilizatorio, funciona a modo de sanción global e invita, a rechazar la violencia, en cualquiera de sus manifestaciones, como opción para tramitar conflictos. Sin embargo, poco se dice y argumenta de la paz, por lo que ella es y le constituye; sus contenidos y componentes, su esencia y forma concreta, tienen pocas representaciones positivas.

El presente trabajo parte de reconocer, esta última situación. Se preocupa por indagar y proponer, llenar de sentido y forma, el concepto de paz. Concretar y precisar la visión y por ende, la estructura y cuerpo de la paz, es una tarea difícil. Esa estructura y ese cuerpo de la paz, debe ser construido para la sociedad y sus instituciones, como un todo organizado, y también debe ser construido, para los espacios de realización personal. En este trabajo se trató de indagar y concretar, desde la mirada puntual de la formación en administración pública y dentro del escenario académico de la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP-, cuáles pueden ser esos elementos de la estructura y cuerpo que debe caracterizar un programa formativo en Administración Pública para el posconflicto. Este trabajo es apenas, una repuesta parcial y una lectura que desde el ámbito social e institucional específico – la ESAP- y, con el concurso de un grupo de profesores, intenta aportar elementos para caracterizar la paz y el posconflicto.

Desde el campo de la Irenología o estudios de la paz y el conflicto, se advierten la presencia de dos enfoques al respecto: uno negativo y otro positivo. El enfoque negativo, contempla diferentes tipos de violencia - *violencia clásica, la pobreza estructuralmente condicionada, la represión estructuralmente condicionada* o “*intolerancia represiva*” y la *alienación estructuralmente condicionada*, o “*tolerancia represiva*” (Galtung, 1981). Luego quedaría por escribir sobre la arquitectura y contenidos de la paz. Retomando de Max – Neef et al. (1986), la noción de satisfactor, se ha propuesto la búsqueda de los contenidos que llenan la noción de paz positiva y teniendo en cuenta que son ellos – los satisfactores - los elementos que garantizan llenar las necesidades humanas y por tanto, la autorrealización de los seres humanos. Se supone entonces, que estos satisfactores

aportan bienestar porque satisfacen todo tipo de necesidad: básica, material y no materiales.

Ahora bien, esos satisfactores adquieren características y formas diferentes según el tipo de sociedad y el periodo histórico que se analice, no son los mismos para todo lugar y tiempo. De otra parte, la sociedad es compleja, presenta múltiples dimensiones, factores y espacios relationales diferentes, con sus propias instituciones, conflictos y dinámicas. Una muestra de ello, es que podemos hablar de dimensión social, económica, política o ambiental. Cada una de ellas, es un universo complejo. La pregunta a que nos obliga, esa diversidad inter o intra - dimensional, de factores y de relaciones, es que tipo de satisfactores, desde la perspectiva de las necesidades humanas, deben contener esas realidades dimensionales para configurarse en órdenes sociales o institucionales de paz. En el caso específico de este trabajo, nos interesa identificar satisfactores que den respuesta a esta pregunta, en un escenario concreto, la administración pública y específicamente frente a los programas educativos de formación profesional, en esta disciplina. Ese escenario concreto, ha sido identificado como la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP-. Hemos realizado sendas entrevistas a profesores del cuerpo docente, de esta entidad, consultando sobre aquellos contenidos y pautas formativas que requieren los programas de formación en Administración Pública, para responder a las necesidades del posconflicto.

Asimilamos que los contenidos y pautas formativas, corresponden con el tipo de satisfactor que se requiere desde esta instancia institucional y en espacial del que permite identificar y dar respuesta por los contenidos propios de la paz, en términos positivos. Una aclaración antes de seguir avanzando, el uso de la noción de satisfactor, incluye formas de (...) organización, estructuras políticas, prácticas sociales, condiciones subjetivas, valores y normas, espacios, contextos, comportamientos y actitudes; todas es una tensión permanente entre consolidación y cambio" (Max Neef, et al 1986, p 27).

De nuevo en nuestro recuento, las entrevistas se aplicaron a profesores, en la medida que se quiso saber cuál era la percepción de cuerpo de docentes. Esto requiere dos aclaraciones. La primera, los profesores no son el único estamento que puede aportar información respecto de contenidos y pautas de formación, junto a ellos están los estudiantes, egresados o incluso, personas externas a la entidad, pero que ocupan posiciones como servidores públicos. Esta consulta queda pendiente, por ahora nos ocupamos del concentrarnos en el estamento profesional. Segundo, la entidad cuenta con un grupo de profesores de planta y cátedra numeroso y además distribuido por el país. La consulta al grueso de profesores es posible, no dentro de las posibilidades y recursos de

este trabajo. Por ello, se escogió una muestra no probabilística, con profesores de la sede principal con la convicción que este ejercicio tiene carácter exploratorio, se trata de reflexionar aprovechando la experiencia de esos docentes sobre la práctica de la administración pública y sus necesidades formativas para el posconflicto. El ejercicio en esta perspectiva trabajó con el discurso ofrecido por los profesores, los clasificó y analizó con el objeto de proponer, a partir de ello, las referencias teóricas y conceptuales que definen los contenidos y pautas de formación que deben incorporar los programas de administración pública en clave de posconflicto. Los criterios de escogencia del grupo de profesores, fueron los siguientes: Tradición docente en la ESAP mínima de 8 años o experiencia en programas de pregrado y posgrado y contacto con estudiantes de la sede nacional y las territoriales. Nivel académico mínimo de maestría.

La paz y el posconflicto, son los dos conceptos de referencia desde donde se reflexiona sobre los contenidos formativos de los programas Administración Pública. Inicialmente la paz, se concibe como el orden social y político en el que se admite y refuerza las condiciones para la existencia de una ciudadanía plena e integral. Ello quiere decir, que el orden social y sus instituciones, sus individuos, se ocupan de garantizar los derechos civiles, políticos y sociales sin exclusión y además de ofrecer, garantías para que todas las personas encuentren las oportunidades suficientes para realizar su proyecto de vida. Como se dijo atrás, la paz se relaciona con un orden social e institucional, en el que los derechos y las oportunidades, son el “mínimo vital” de la ciudadanía plena.

La idea de posconflicto, asociada con el tema de la paz, también debe ser precisada. De entrada el concepto no resulta bien aceptado y su uso produjo cierta desconfianza, en el núcleo de entrevistados. Esta parece ser una actitud bastante extendida, en un buen número de profesores de la entidad; esta conclusión de deriva de la observación directa, el análisis del contexto y la reacción de los profesores, en conversaciones espontáneas frente al tema. No obstante, cabe hacer una precisión a la que se llegó mediante la observación directa, indagación y reflexión en las entrevistas sobre la mencionada no aceptación y desconfianza. Para los profesores, el uso de la expresión posconflicto parece indicar que una vez firmado los acuerdos con las organizaciones guerrilleras, los problemas de la sociedad desaparecen o por menos quedan inhibidos; significaría el fin del conflicto social. En su perspectiva, el conflicto – en todas sus expresiones – es sustancial a la dinámica social humana y de otra parte, dada las condiciones de exclusión social histórica que acumula el país, estas no van desaparecer con la firma de un acuerdo, entre la guerrilla y el gobierno, por lo que la firma de un acuerdo, no lo anula. A lo sumo, el acuerdo lo que dispone es la cesación de las acciones violentas y la guerra, entre los firmantes del pacto, es decir la terminación del conflicto armado interno. Sin embargo, de ahí en adelante lo

que queda es la construcción de la paz estable y duradera, lo que supone crear condiciones paulatinas para acabar con la exclusión social, en todas sus formas. Entonces, el mensaje correcto, sería este último por lo que el primero, lo consideran manipulación.

En este orden de ideas, el posconflicto en la lógica percibida por los profesores, se aproxima a la construcción teórica expresada por Galtung (1981) en el sentido que la violencia y la guerra, tiene varias manifestaciones, unas de ellas más allá de la violencia clásica asimilada a la guerra – agresión sistemática física y directa sobre la personas, su condición emocional o física – que en este caso, se atemperaría con la firma de un acuerdo de paz, y asumirían la presencia de otros tipos de violencia – las denominadas estructurales- que serán sujeto de intervenciones a futuro en función de las reglas de la democracia, el debate político y el desarrollo de los acuerdos. En conclusión, se podrá erradicar un foco de violencia, pero las contradicciones sociales entre clases y sectores de la sociedad, y la disputa por el control ideológico y el dominio político de la sociedad y el Estado, seguirán siendo partes vitales del conflicto.

De este modo, el posconflicto en el evento de aceptar el término, tiene que ser asumido como un orden social y político, en el que se construyen las condiciones para aclimatar el cese del conflicto armado y para gestionar la política pública necesaria para conseguir la paz. La administración pública es una disciplina y una práctica profesional compleja y dinámica, con un objeto de estudio multidisciplinario que va desde los temas de la ciudadanía y derechos humanos hasta la configuración de las organizaciones del estado y la sociedad, su configuración espacial, territorial y sectorial, entre otros asuntos, por lo que no tiene una definición unívoca. Teniendo en cuenta estas consideraciones, se adelantó el análisis de la información recopilada en las entrevistas y se articuló la propuesta teórica que define los contenidos a incorporar en los programas de administración pública. Al final las sugerencias que sintetiza este trabajo, se explican a partir de la perspectiva empírica y relacional que se alimenta de la experiencia y conocimiento que se tiene de la educación en administración pública y del conflicto colombiano.

Bajo ese marco teórico, usando un método cualitativo soportado en la entrevista y el análisis de datos apoyado en la construcción de códigos axiales para los tres campos formativos identificados - general, relacional y competencial - del saber administrativo público, y de la configuración de categorías, sub - categorías y relaciones para identificar contenidos y pautas formativas. En general se identificaron, un conjunto de 13 sub - categorías de formación, en correspondencia con los saberes que deben incorporar los programas de formación en Administración Pública, en clave de posconflicto. Se han identificado dos grandes niveles de formación; uno teórico y metodológico y el otro, en el orden de las

herramientas e instrumentales. Once de esas categorías, se concentran en aspectos de orden teórico y metodológico, son los contenidos y pautas de formación que se incluyen en los ejes campo general y campo relacional – 1 al 9 – y, a ellos se agregan las categorías 10 y 13 de la campo competencial. Los restantes puntos de la categoría competencial, centran su atención en las técnicas e instrumento, en concreto, son los puntos identificados como competencias cognitivas y praxeológicas.

Una salvedad, los elementos del campo competencial ponen de presente temas de enfoque y de habilidades y destrezas que debe adquirir el administrador público para el desempeño de su profesión, lo que les da un carácter de transversales a todo el proceso formativo. Aun asumiendo esa premisa, a nuestro juicio, esos asuntos deben ser tratados como contenidos autónomos de formación. En especial, porque los asuntos axiológicos trabajan sobre aquellos valores que orientan las prácticas administrativas y las conductas de los administradores en el posconflicto. En la medida que los agentes de la administración, los servidores públicos, son importantes porque con sus acciones pueden o no, facilitar o entorpecer el proceso de gestión pública o la política pública de paz, estos imperativos de tipo ético, en tanto criterios valorativos y pautas de la conducta, son fundamentales para comprender y actuar, en consonancia con las necesidades del posconflicto.

La matriz que a continuación sigue, resume según la percepción de los docentes, los contenidos y saberes que den desarrollar los programas los programas formativos en Administración Pública puesta en clave de posconflicto, dando respuesta a uno de los objetivos trazados para este trabajo.

Matriz 1: Contenidos y pautas formativas.

Campo General	Campo Relacional	Campo competencial
<p><b>1. El conflicto después del acuerdo: posconflicto?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoques de la violencia. Pobreza estructural y alienación.</li> <li>• Derechos Humanos y privación de necesidades.</li> <li>• Posconflicto, Acuerdo General de Paz, paz estable y duradera.</li> <li>• Origen y evolución del conflicto en Colombia.</li> <li>• Conflicto Agrario, condiciones de vida de la población rural. Tierras y titulación.</li> <li>• Conflicto Minero Energético y Recursos naturales no renovables.</li> <li>• Sostenibilidad Ambiental, seguridad, reforma y modernización</li> <li>• Gestión y administración pública de los recursos naturales, agrícolas y minero energéticos.</li> </ul> <p><b>2. Las economías primarias: el modelo de bienestar y desarrollo.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque histórico-analítico: antecedentes, contemporáneo y futuro.</li> <li>• Dinámica relacional y espacial: la ciudad y el campo. La región y relaciones urbano- rurales. Soberanía alimentaria, propiedad agraria y cambio de uso suelo.</li> <li>• Administración de territorios: conflicto y posconflicto. Contexto global y contexto local</li> <li>• Desarrollo Territorial: modelos de crecimiento y bienestar. La construcción local, nacional, internacional y global.</li> </ul> <p><b>3. Cultura política y estado: las dificultades sistemáticas de la democracia.</b></p>	<p><b>6. Posconflicto, Constitución Política Nacional y Administración Pública.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitución y posconflicto: programa político para la paz.</li> <li>• Principios del Estado Social de Derecho, administración pública y derechos humanos.</li> </ul> <p><b>7. Descentralización y administración pública para la paz:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estado Unitario, descentralización y autonomía territorial</li> <li>• Administración pública, organización política y ordenamiento del territorio.</li> <li>• Descentralización y paz: política, administrativa y fiscal.</li> <li>• Administración Pública Integral: políticos, administradores o gerentes.</li> </ul> <p><b>8. Cultura política y administración pública.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura política, cambio político y paz.</li> <li>• Administración pública y poder político.</li> <li>• Construcción de lo público, democracia y participación política.</li> <li>• Sistema político, partidos, ideologías, campañas y financiación.</li> </ul>	<p><b>10. Principios generales de la formación en Administración Pública</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Carácter multidisciplinario.</i></li> <li>• <i>Utilidad Pública y Social, Utilidad Organizacional.</i></li> <li>• <i>Carácter Ética y valor público</i></li> </ul> <p><b>11. Competencias cognitivas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración pública en perspectiva histórica – analítica y comparada</li> <li>• Administración pública en perspectiva situacional</li> <li>• Administración pública en perspectiva integral</li> <li>• Administración pública para la transformación: disciplina o servicio público</li> <li>• Administración pública para la democracia:</li> <li>• Administración pública con enfoque de derechos:</li> </ul> <p><b>12. Competencias praxeológicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento crítico y cambio.</li> <li>• Pensamiento contextual y administración pública</li> <li>• Técnicas y métodos de planeación participativa.</li> <li>• Técnicas y métodos para la gestión democrática de agendas públicas.</li> <li>• Técnicas y métodos de rendición de cuentas participativas.</li> <li>• Técnicas y métodos de evaluación y control social</li> <li>• Técnicas de sistematización de procesos y experiencias de gestión pública.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Democracia real, democracia formal y cultura política:</li> <li>Partidos políticos, poder, exclusión.</li> <li>Tejido social, organización y tejido social</li> <li>Estado y territorio.</li> <li>Región y poder político. Corrupción y cooptación del poder público.</li> </ul> <p><b>4. Puntualizaciones: temas y aspectos del conflicto.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los actores en conflicto. Naturaleza política del conflicto interno. Los Derechos Humanos. Principios y valores sociales: individualismo exacerbado, dolor y negación, sociedades revanchistas.</li> <li>Reconocimiento y actores. Legitimidad y apropiación, dificultades normativas y técnicas.</li> </ul> <p><b>5. Delincuencia y conflicto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Seguridad y sostenibilidad en posconflicto. Nuevas organizaciones criminales: tratamiento y manejo de la delincuencia común, el narcotráfico y las Bandas Criminales – Bacrim-.</li> </ul>	<p><b>9. Comunidad política y administración pública.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estado, instituciones y gobierno.</li> <li>Gobierno, legitimidad y legalidad.</li> <li>Ciudadanía integral, instituciones y participación política.</li> <li>Política, valores sociales y solidaridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finanzas públicas, tributación y diseño de presupuestos participativos.</li> <li>Técnicas y métodos pedagógicos.</li> <li>Manejo de Tics, redes de comunicación e informática.</li> <li>Técnicas de gobierno electrónico, acceso y uso de información.</li> <li>Ánalisis de organizaciones en perspectiva global y comparada.</li> <li>Técnicas para el trabajo en equipo.</li> <li>Manejo de segunda lengua.</li> <li>Manejo y trámite de conflictos.</li> </ul> <p><b>13. Competencias axiológicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Paz y derechos humanos y administración pública.</li> <li>Ética, vocación y valor del servicio público.</li> <li>Valor de lo público, interés común y la construcción política.</li> <li>Democracia y la ciudadanía</li> <li>Honestidad, transparencia y probidad.</li> <li>Pertenencia territorial y la comunidad.</li> <li>Liderazgo transformador e incluyente.</li> </ul>
---	---	--

Nota: Elaborado por M Juvinao, 2106

Tal como se desprende de la lectura de la matriz, por cada eje axial, hay identificados un conjunto de contenidos y pautas formativas a incorporar en los programas de Administración Pública así:

- Campo general: Violencia, conflicto y posconflicto; modelos de desarrollo y productivo; cultura y democracia; delincuencia y conflicto.
- Campo relacional: Constitución Política y Estado Social de Derecho; descentralización y ordenamiento territorial; cultura política y administración pública.
- Campo competencial: principios generales, competencias cognitivas, competencias praxeológicas y competencias axiológicas.

De otra parte se intenta, sistematizar y mostrar la relación de los hallazgos obtenidos, con los programas de administración. Para ello se trabaja con la categoría de Núcleos Temáticos que funcionan como dimensiones de estudio y unidades de trabajo académico en que se encuentra subdivido el objeto de estudio de los programas de Administración Pública en la ESAP. Estos núcleos facilitan el dialogo disciplinar e interdisciplinar, sobre el objeto de formación y estudio, Administración Pública.

En la gráfica que sigue se resumen las relaciones establecidas y se propone el uso de un esquema que recoge las sugerencias en el campo competencial que se consideran transversales - primera columna-; estas competencias se desglosan por Núcleos Temáticos - segunda columna - y posteriormente, se recogen los contenidos campos generales y relacionales – tercera columna. De la segunda columna – núcleos temáticos - a la tercera columna – campo general y relacional, a través del uso de conectores y manteniendo igual color para la serie, se establece los posibles vínculos, entre el núcleo y los contenidos identificados. Ello significa, que es desde ese núcleo que debe pensarse y desarrollarse ese/os contenidos, para convertir el discursos formativo de la Administración Pública a las claves del posconflicto. Sin lugar a dudas, alguno contenidos pueden pertenecer a dos núcleos o más, sin embargo de prefiere determinar la adscripción de los contenidos en uno solos de ellos, asumiendo que corresponde a ese núcleo asumir la postura de liderazgo en la construcción y desarrollo detallado de sus contenidos. La gráfica que continuación se presenta resume la relación entre los hallazgos de contenidos y pautas formativas con los núcleos temáticos, que ordenan el discurso académico de los programas en administración pública en la ESAP.

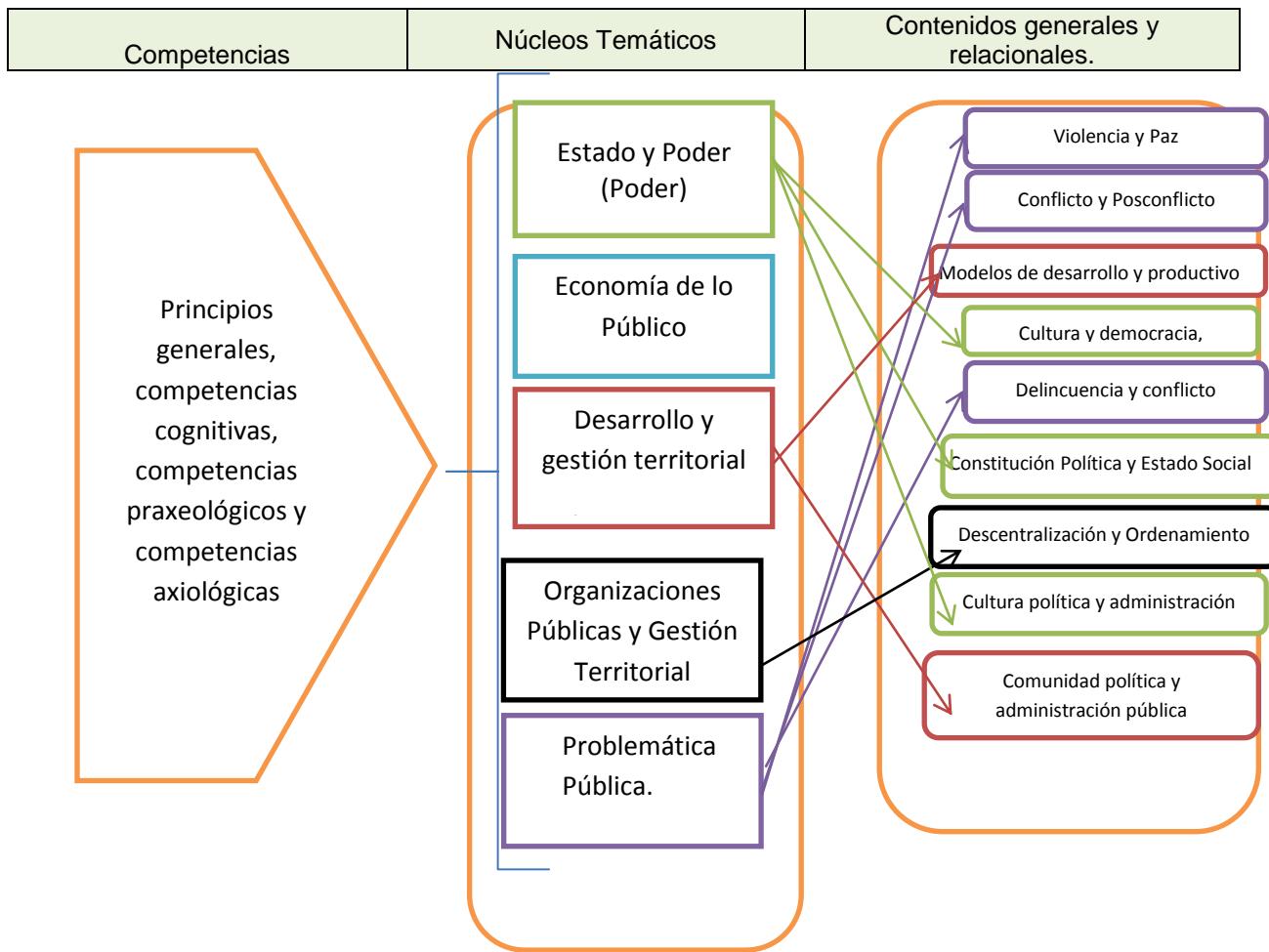


Figura 1: Relación entre contenidos y núcleos temáticos.

Debe observarse que este gráfico resulta de la síntesis elaborada, luego de realizar los pasos de investigación, indagación, análisis y sistematización propuestos para este trabajo. Luego el gráfico anterior expresa los hallazgos finales y las sugerencias recomendadas con el objeto de actualizar los programas formativos en Administración Pública. Da origen al discurso teórico posconflicto y administración pública, en clave formativa, a partir de la percepción del grupo de docentes que participaron de las entrevistas.

Como fue advertido antes, ese grupo de profesores, se escogió siguiendo un conjunto de criterios que pensamos nos garantiza el mayor nivel de representatividad frente al pensamiento del cuerpo docente. Sin embargo, no es suficiente para completar este ejercicio. Un análisis completo y global sobre lo que piensa la comunidad académico de la ESAP, solo se lograría mediante la ampliación de la muestra a mas profesores, otras territoriales, los alumnos, egresados e incluso entidades y usuarios que demanden, el concurso de administradores públicos. Sin embargo por recursos y tiempo, en términos prácticos, este ejercicio no fue posible. En consecuencia, esta propuesta de ajusto en

coherencia con esa situación, y trabajo bajo el criterio de saturación informativa con un grupo de profesores. El propósito final fue a partir de su percepción formarse una opinión previa, explorar la naturaleza y estado de la reflexión, e iniciar el proceso de identificación y análisis. En ese sentido, este estudio puede ser considerado exploratorio y previo a un posterior trabajo, que dé cuenta de todos los actores. En forma adicional, al servir de referencia conceptual para estimar dimensiones analíticas y abrir el camino hacia la operacionalización futura de variables, es posible que más adelante, pesar en un diseño cuantitativo, que sirva al objetivo de este ejercicio.

En el anterior sentido, este material puede servir de soporte, para iniciar la reflexión sobre las transformaciones o nuevos énfasis formativos de los programas de administración pública y su adecuación, a los requerimientos del posconflicto. En la medida que sirva como soporte, y movilice opinión, seguramente ayudará a crear las condiciones prácticas y operativas, para avanzar a otros niveles del estudio, como ya se dijo, otros actores académicos y externos. Y en la medida que se asuma el debate, aun así no se avance en las otras fases, se estará desatando la discusión al respecto.

Queda una observación general por hacer, se ha insistido que el papel de los administradores públicos, es importante en un marco de posconflicto, en la medida que pose su misma naturaleza si se desempeñan en puesto de servicio público, sus decisiones y acciones, pueden afectar los procesos y resultado de la política pública de paz. De hecho al proponer aprendizajes y modelar conductas profesionales, a través de la ejecución de programas profesionales en Administración Pública, se incide para que esa conducta favorezca o dificulte, estimule o inhiba, su compromiso con la paz. En consecuencia, en un debate que está por definir, tendría que plantearse a qué tipo de profesional se quiere formar: un gerente público o un dirigente político. De hecho, los discursos al respecto suelen fraccionarse al calor del debate; no obstante, parece que lo más conveniente, sería balancear la propuesta y reconocer que el Administrador Público se enfrentará en tiempos de posconflicto, a la necesidad de construir consenso políticos, a la necesidad de gerenciar y producir resultado efectivos y además de liderar el gobierno local y su aparato administrativo, a la necesidad de fungir como administrador o empresario del esfuerzo local. Es decir, requerirá de una formación ambiciosa e integral, pero en lo fundamental, construida sobre la ética del servicio público y del respecto por los derechos humanos.

Así las cosas y retomando los expuesto, solo se debe gestionar la formación de profesionales eficaces y eficientes en la implantación y administración de las políticas públicas (Bañón i Mertinez, 2003), también, y con bastante dedicación, se le debe formar

para que con responsabilidad social y política, aporten a la construcción de los referentes de paz. De ahí que sea importante considerar su formación.

Una nota adicional y de cierre, hay dos aspectos estratégicos que no fueron mencionados explícitamente pero que pueden ser considerados estratégicos, es el tema de la Educación para la PAZ y Derechos de las Victimas-. Estos son aspectos que surgen reiteradamente, en los foros y escenarios que acompañan y sesgúen los temas de la paz y los procesos de negociación que se adelantan en Colombia. Valga la pena decir, que el tema fue mencionado por algunos de los entrevistados, no por todos, lo que parecería estar en contravía de la opinión general y externa. En cualquier caso, a nuestro juicio, los dos aspectos deben ser incluidos como objetos formativos.

## 8. Referencias Bibliografía.

- Álvarez, A. ((2005)). La globalización según Bourdieu. *Cuadernos de trabajo social*, 18, 121-135.
- Baubock, R., Donatella, d. I., Lago, I., & Ungureanu, C. (2012). ¿De las guerras metodológicas al pluralismo metodológico? *Revista Española de Ciencia Política*, 11-38.
- Bayona, e. a. (2012). *Educación y Democracia*. Bogotá: Corporación Escuela Galán para el Desarrollo del Democracy.
- Buendía, G. H. (Septiembre de 2003). *Informe Nacional de Desarrollo Humano para Colombia – El conflicto, Callejón con salida*. Obtenido de <http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/5626.pdf?view=1>.
- Cabrera A y Hernández A. (2011). *La Complejidad y la Formación en Administración. Aproximaciones a una nueva visión de la ciencia*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Centro de Memoria Histórica. (14 de 04 de 2013). *GMH: ¡Basta Ya! Memorias de Guerra y Dignidad. Informe General, 2013*. Obtenido de Centro de Memoria Histórica: <http://www.centrodememoriahistorica.gov.co/micrositios/informeGeneral/estadisticas.html>
- Concejería Presidencial para la Modernización del Estado y Asociación Colombiana para la modernización del Estado. (1994). *Gobernabilidad y Reforma del Estado*. Bogotá: Cárdenas H y Zambrano C, Bogotá: Cadenas y Zambrano.
- Conde Gutiérrez del Álamo, F. (Diciembre de 2009). Análisis Sociológico del sistema de discursos. *Colección de Cuadernos Metodológicos No 43*. Madrid, Madrid: CYAN.
- Donati, P. P. (1998). El desarrollo de las organizaciones del tercer sector en el proceso de modernización y más allá. *Revista de Investigación Sociológica - REIS\_*, 113-141.
- Duek, M. C. (2010). Ralf Dahrendorf: crítica e implicancias de su teoría ecléctica de las clases. *Trabajo y Sociedad*, 1-17.
- Echebarria, Ariznabarreta, K. (1994). La división de la administración pública en los programas de modernización administrativa. En C. S. Cetina, *Gobernabilidad y Reforma del Estado* (págs. 119 - 175). Bogotá: Consejería Presidencial para la Modernización del Estado y Asociación Colombiana para la Modernización del Estado.
- Fernández, J. M. (2013). Capital Simbólico, dominación y legitimidad. Las raíces weberianas de la sociología de Pierre Bourdieu. *Paper, Universidad Complutense de Madrid. Departamento de Sociología V (Teoría Sociológica)*, 33-60.
- Galtung, J. (1981). Contribución específica de la irenología al estudio de la violencia: tipologías. En J. Domenach, H. Labarot, A. Joxe, J. Galtung, D. Senghaas, & O. Klineberg, *La violencia y sus causas*. (págs. 91-106). Paris: Unesco - Naciones Unidas,

Herrera Gómez, M., & Soriano Miras, M. (2006). De las visiones modernas de la ciudadanía a la ciudadanía de las autonomías sociales de la posmodernidad. *REIS*, 43-74.

Herrera, G. M., & y Soriano, M. R. (2005). De las versiones modernas de la ciudadanía a la ciudadanía de las autonomía sociales de la postmodernidad. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas.*, 43-74.

Herrera, M., & Alemán, C. (2006). La intervención social en una sociedad reticular. *Paper's: Revista Sociológica.*, 229-247.

Max Neef, M., Elizalde, A., & Hopenhayn, M. (1986). *Desarrollo a Escala Humana*. Santiago de Chile: Motala Grasfika AB.

Mesa de Conversaciones. (8 de Enero de 2016). <https://www.mesadeconversaciones.com.co/>.

Montañés, S. M., & Muslera, R. (2012). La Paz transformadora: Una propuesta para la construcción participada de la Paz y la gestión de conflictos desde una perspectiva socio -práctica. *OBETS. Revista de Ciencias Sociales*. Vol. 7, n.º 2., pp. 241-269., 241-2.

Presidencia de la República de Colombia. (26 de Mayo de 2016). *Presidencia de la República*. Obtenido de Gobierno y el ELN anuncian inicio del diálogo de paz.: <http://es.presidencia.gov.co/noticia/160330-Gobierno-y-ELN-anuncian-inicio-de-dialogos-de-paz>

Sartori, G. (2007). ¿Qué es la democracia? Taurus Ediciones.

Sen, A. (1998). *Desarrollo y Libertad*. 2000: Planeta.

Uvalle, B. R. (2009). Condiciones, procesos y tendencias de la administración pública contemporánea. *Revista de Ciencias Sociales - Convergencia-*, vol. 16 no. 49., 73-102.

## Entrevistas

Hernández, D. M. (4 de Mayo de 2016). Administración Pública y Paz: bases para la formación disciplinar en tiempos de posconflicto. (M. Juvinao, Entrevistador)

Medina, F, D.M ( 5 de mayo de 2016). Administración Pública y Paz: bases para la formación disciplinar en tiempos de posconflicto ( M. Juvinao, Entrevistador)

Molina J , D.M( 10 de mayo de 2016). Administración Pública y Paz: bases para la formación disciplinar en tiempos de posconflicto ( M. Juvinao, Entrevistador)

Morenos C, F, D.M( 11 de mayo de 2016). Administración Pública y Paz: bases para la formación disciplinar en tiempos de posconflicto ( M. Juvinao, Entrevistador)

## 9. Anexos.

### 9.1. Guía de entrevista.

#### **Administración pública y paz: bases para la formación disciplinar en tiempos de posconflicto.**

Diseñada por Mario Juvinao.<sup>1</sup>

##### **Perfil de entrevistados:**

Profesor de planta de la ESAP. Experiencia docente de más de 10 años. Áreas básicas: Ciencia Política, Organizaciones, Desarrollo Territorial, Gobierno.

**Tiempo Estimado:** 1 hora 30 minutos.

##### **Presentación:**

Hace dos años, se vienen adelantando, conversaciones entre el gobierno nacional y la guerrilla colombiana, como parte de un gran esfuerzo, para conseguir la PAZ. A continuación vamos a conversar sobre varios aspectos ligados con ese proceso y su relación con la enseñanza de la Administración Pública.

El ejercicio lo dividiremos en tres bloques:

Parte General: Bloque de paz y conflicto.

Parte Relacional: Bloque Posconflicto y Administración Pública

Parte Específica: Bloque Formación en Administración Pública y posconflicto.

#### **I. Introducción:**

1. Nombre:
2. Años de experiencia en docencia:
3. Área de trabajo y/o asignaturas:
4. Profesión:

#### **II. Bloque PAZ y Posconflicto.**

5. ¿Qué conoce sobre el proceso de Paz y las negociaciones que se están adelantando entre el Gobierno Colombiano y las fuerzas armadas insurgentes – FARC y ELN?
  - i. ¿Conoce los puntos que hacen parte de la agenda de negociación?
  - ii. ¿Cuál(es) de ellos considera, el más estratégico?
  - iii. ¿Cuál(es) de ellos considera, el menos estratégico?
  - iv. Si pudiera incluir un punto adicional: ¿Cuál sería? ¿Por qué considera que debe ser incluido?
  - v. Si pudiera eliminar un punto de la agenda: ¿Cuál eliminaría? ¿Por qué?
6. Se han creado muchas expectativas sobre el futuro de los procesos de conversación y negociaciones de PAZ, en unos casos son vistos con optimismo extremo y en otros con total escepticismo. Nos gustaría conocer, su opinión sobre el futuro del proceso.

➤ ¿Usted cree que este proceso concluirá en la firma de un Acuerdo Final?

---

<sup>1</sup> Se revisó la guía, con una persona, profesional y con experiencia en temas de paz.

- i. ¿Qué factores favorecen la firma de un acuerdo?
- ii. ¿Qué factores obstaculizan la firma de un acuerdo?
- iii. ¿Qué factores emergentes pueden afectar este proceso?

7. Si se llegara a concretar un Acuerdo Final que garantice la cesación del conflicto armado interno y facilite las condiciones para construir una paz estable y duradera, la posterior implementación y desarrollo de lo se llegue a concertar requerirá el concurso de diferentes actores de la sociedad civil. En ese orden de ideas:

- i. ¿La sociedad colombiana está preparada para construir la PAZ?
- ii. ¿Cómo ciudadano, qué haría usted para gestionar los acuerdos de PAZ en el marco del posconflicto?
- iii. ¿Cómo docente que haría usted para gestionar su acuerdo/desacuerdo con el proceso de PAZ, en un marco de posconflicto?

8. En Colombia, se viene hablando de guerra y paz, en forma reiterada durante los últimos 70 años. Normalmente, el énfasis discursivo y la narración de los procesos de guerra y paz, se enfocan en los efectos de la violencia y a lo sumo, cuando se hablaba de Paz, lo que es una extensión del anterior enfoque, se asumía como una situación, con ausencia de guerra. Estos enfoques, no dicen que es la PAZ, a lo sumo nos ilustra sobre la guerra y por qué no la queremos. Poco nos dice sobre lo que es la PAZ.

i. Desde una perspectiva social:

- ¿Cómo intuye que será el escenario social del posconflicto?
- ¿Cómo lo imagina? ¿Qué debería contener?
- ¿Qué actores de la ciudadanía y la sociedad civil estarían llamados a ser protagonistas?

ii. Desde una perspectiva política:

- ¿Cómo intuye que será el escenario político del posconflicto? ¿Cómo lo imagina? ¿Qué debería contener?
- ¿Qué sectores de los partidos políticos y/o movimientos sociales, estarían llamados a ser protagónicos?
- ¿Cuáles serían los conflictos que ocuparían el tema de la agenda nacional?
- ¿Cómo se tramitaría esos conflictos?

### **III. Bloque Formación en Administración Pública y posconflicto.**

9. Se supone que la PAZ, negociada con los insurgentes, se ocupará de los siguientes asuntos: Política Agraria Integral, Participación Política, Fin del Conflicto Armado, Solución al Problemas de las Drogas Ilícitas, Víctimas, Implementación, verificación y refrendación.

- ¿Considera usted que con el actual modelo de organización política y administrativa, se puede responder por estos asuntos?
- ¿Qué debería cambiar?
- ¿Qué debería fortalecer?
- ¿Qué debería eliminar?

10. Teniendo en cuenta, los elementos que se han comentado en los puntos anteriores:

- ¿Qué papel le cabe desempeñar a la Administración Pública, en este Proceso?
  - ¿Qué papel le cabe a la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP- en ese proceso?
11. Teniendo en cuenta, lo elemento que se han comentado, en los puntos anteriores:
- ¿El programa de formación que imparte la ESAP, se ajusta a las necesidades de gestión que exige la implementación de los acuerdos de tiempos de posconflicto?
  - ¿Qué considera que debe tener un programa de formación en Administración Pública en clave de posconflicto?
12. Desde su disciplina de enseñanza, y en el marco de la Administración Públicas, que ajustes le realizaría a los contenidos del programa con el objeto de preparar profesionales capacitados para gestionar en un escenario de posconflicto:
- ¿Qué contenidos dejaría?
  - ¿Qué contenidos fortalecería?
  - ¿Qué nuevos contenidos agregaría?
  - ¿Qué contenidos eliminaría?
  - ¿Qué contenidos transformaría?
13. De los contenidos que ha mencionado, y pensando en la formación de los administradores públicos, indique para cada uno de ellos:
- Competencias cognitivas:
  - Competencias axiológicas:
  - Practico- Instrumentales:
14. ¿Defina el perfil profesional que caracterizaría a un Administrador Público, idóneo para gestionar en un escenario de Posconflicto?
15. ¿Qué mensaje le daría usted a los nuevos administradores públicos?

## 9.2. Anexo: Síntesis de entrevistas

A continuación se presentan tres matrices que dan cuenta de las opiniones vertidas por los profesores en las entrevistas alrededor de cada uno de los campos de análisis. Son tres matrices, a saber: Campo General; Campo Relacional y Campo Competencial.

Para cada campo, se presentan las opiniones vertidas por los entrevistados en el siguiente orden:

Entrevista 1: Hernández, D. M. (4 de Mayo de 2016). Administración Pública y Paz: bases para la formación disciplinar en tiempos de posconflicto. (M. Juvinao, Entrevistador)

Entrevista 2: Medina, F, D.M (5 de mayo de 2016). Administración Pública y Paz: bases para la formación disciplinar en tiempos de posconflicto (M. Juvinao, Entrevistador)

Entrevista 3: Molina J, D.M (10 de mayo de 2016). Administración Pública y Paz: bases para la formación disciplinar en tiempos de posconflicto (M. Juvinao, Entrevistador)

Entrevista 4: Morenos C, F, D.M (11 de mayo de 2016). Administración Pública y Paz: bases para la formación disciplinar en tiempos de posconflicto (M. Juvinao, Entrevistador)

**Matriz 1: Campo General:** Aspectos generales ligados al proceso de Paz.

Entrevista 1	<p>1. <b>Hemos vivido en guerra y la hemos ido “naturalizando, volviendo parte del paisaje”:</b> En la zona centro, no se siente con tanta fuerza, aunque en los años 80, vivimos una de sus aristas: “el ataque tremendo del narcotráfico al Estado alrededor del tema del tratado de extradición y ahí si los bogotanos, la gente de Medellín, y la gente de otras ciudades tuvimos que vivir en carne propia los atentados terroristas, el miedo de salir a la calle” En esos años me formaba como universitario. En la Universidad la lucha armada, se consideraba “una posibilidad de la acción política y había una presencia fuerte de muchos grupos insurgentes de la época”.</p>
	<p>2. <b>Reconocimiento del carácter político del conflicto:</b> En el 80, “fue con las FARC con quien el gobierno de Betancourt (se refiere al presidente de la época, Belisario Betancourt Cuartas) arrancó su negociación”. Hasta antes de esa negociación, el fenómeno de la insurgencia se le reconocía como un tema de seguridad nacional, son enemigos del Estado Democrático, y además, era el contexto de la guerra fría, como “injerencia extranjera”. Los movimientos insurgentes, son vistos como la “extensión del brazo” de los diferentes países modelos de socialismo. A partir de la conexión FARC, Partido Comunista y sectores democráticos e intelectuales de la academia y los Derechos Humanos, se inicia una negociación que por primera vez, reconoce el carácter político del conflicto y la naturaleza política de sus actores, a partir de reconocer que “habían condiciones internas del sistema económico, social y político que generaban violencia y que había que encontrar a través de una negociación política una solución a esos temas”</p>
	<p>3. <b>En materia política, es necesario abrir el espacio a otras fuerzas políticas, históricamente excluidas:</b> El bipartidismo durante los últimos 200 años y aún hoy controla centros neurálgicos del poder. “...aunque hayan aparentemente nuevos partidos. En realidad son solamente disidencias de los viejos partidos y ese reacomodo de fuerzas lo estamos viendo ahora...entre si Santos, el liberal ¿Qué que si le descuelgan el cuadro de la Dirección Liberal? ¿Qué si la U, es un partido transitorio? ¿Qué si Cambio Radical es una disidencia dentro del Liberalismo?”</p>
	<p>4. <b>En perspectiva de un nuevo modelo económico, “el tema rural sigue siendo nodal”:</b> Lo es varios sentidos:            a. “En perspectiva de un modelo que no esté sustentado simplemente en la extracción de recursos naturales no renovables”.            b. En la necesidad de “garantizar mejores condiciones de vida a millones de colombianos y colombianas que todavía habitan las zonas rurales, pequeños municipios que son más rurales que urbanos”            c. En la “enorme preocupación global por el tema de la sostenibilidad del medio ambiente”.</p>
	<p>5. <b>Las clases medias y urbanas</b>, “dificilmente van a reconocer el carácter histórico, político, las raíces profundas y la necesidad de superar el conflicto y construir otra sociedad”            En términos de contenidos para la formación, investigación y extensión, lo hemos en dos temas:            a. Reparación y resiliencia, perdón.            b. Identidad y territorio.</p>
	<p>E1: Obstáculos  <b>La sociedad no está preparada para construir la Paz:</b> “Quisiera pensar que sí, pero tengo que confesar que no”. Hay varios factores, de la cultura política que no permiten ser optimistas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>La rabia acumulada:</b> el gran dolor que produce la guerra y que impide que “produce una reacción de querer negarles todos los espacios y todas las oportunidades, todas las posibilidades a estos actores que viene desde la insurgencia, porque ya la contrainsurgencia, su grueso ya se reintegró a través de los procesos e justicia y paz”</li> <li>○ <b>La brecha entre lo rural y urbano:</b> el proceso de urbanización creciente y la pérdida de las raíces rurales y de la capacidad de comprenderlo. El esnobismo, la vergüenza y el no reconocernos como “...mestizos, ni como campesinos, sino pensar que somos un poco europeos o anglosajones...”, genera una brecha de comprensión y cultural.</li> <li>○ <b>El individualismo exacerbado:</b> el énfasis del mercado, la privatización y la deslaboralización del trabajo, en los últimos años nos ha llevado a “convencernos a cada uno y cada una que lo que tenemos es lo mínimo, que eso es producto de nuestro esfuerzo y que pensar en redistribuir, es un ataque a nuestras condiciones de existencia y probablemente una entrega graciosamente de recursos a quienes no se lo merecen”</li> </ul>

Entrevista 2	<p>1. <b>El conflicto tiene tres ejes estratégicos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Tierras: "definitivamente le apunta a la raíces del conflicto".</li> <li>Participación Comunitaria: "es un tema muy importante porque apunta a la capacidad de las comunidades, de participar en su propio desarrollo".</li> <li>Víctimas: "es darle una respuesta responsable y diría yo, y absolutamente necesaria del Estado frente a las consecuencias que ha dejado el conflicto durante varias décadas y que tiene a más del 15% de la población en situación de vulnerabilidad"</li> </ol> <p>2. <b>Las agendas tienen temas en elementos en común y sus particularidades:</b> la del ELN "el tema recursos a diferencia de las FARC que históricamente ha tenido más arraigo en el tema tierra. Si uno compara las dos agendas, encuentra puntos en común como el tema de participación y víctimas" La agenda de las mesas de negociación corresponde, en parte, al proceso de los actores.</p> <p>3. <b>La discusión sobre los derechos sociales, económicos y culturales:</b> "...la urgencia del conflicto armado en Colombia hizo como poner en la prioridad la protección de los derechos civiles y políticos, la vida, la integridad, las garantías judiciales y de alguna manera ha dejado un poco relegada la discusión sobre los derecho sociales, económicos y culturales, que son fundamentales" Educación y salud, están ausentes de mesa de negociación. El tema de tierras y el minero-energético, "ahí de alguna manera está involucrado el derecho al trabajo, a la propiedad,...". El tema de la inequidad "en algún momento se tiene que abordar: "allí hay un buen caldo de cultivo para el conflicto"</p> <p>4. <b>Democracia real y democracia formal:</b> gran riqueza de espacios de participación formal; en lo real muy limitados, sin potenciar. En nuestros sistemas políticos cuando se habla de democracia imperfecta, es justamente porque no se ha llegado realmente a potenciar esos niveles de participación política y estamos hablando de accesos a las instancias de poder político" como espacios y estructuras de poder e incidencia política</p> <p>E2: Obstáculos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Nuevas formas de delincuencia organizada:</b> "creo que es el principal riesgo para el proceso es la forma como se va a abordar el tratamiento de esas nuevas organizaciones criminales" y cuya conformación: rezagos de grupos desmovilizados de paramilitares, nuevas organizaciones delincuenciales.</li> <li><b>Control delincuencial de actividad económica:</b> está asociado con el anterior y se refiere a control de recursos por medio de "mecanismos violentos, sea intimidación, amenaza, extorsión, uso de armas" de recursos: "de muchos sectores que están allí y que están controlando, muchos la economía de las regiones".</li> <li><b>Los medios de comunicación y la información:</b> "...con unos medios de comunicación trivializados y con grandes intereses, pues es muy peligroso, porque finalmente no están haciendo la tarea correcta, entonces, lo que encontramos son unos mitos muy fuertes y arraigados"</li> <li><b>Justicia Transicional:</b> Controversial desconocido y con los que más de juega.</li> </ul>
Entrevista 3	<p>1. <b>El tema de participación política es clave:</b> "creo que es clave porque si algo ha generado conflicto armado en Colombia fue precisamente el tema de la participación política, se requiere representación de estas otras fuerzas que están, pero también se requiere que hayan garantías para que puedan participar y no solamente esas fuerzas que están ahorita negociando, sino en general las fuerzas sociales en Colombia". Es complicado cambiar las lógicas de poder en el ejercicio político.</p> <p>2. <b>Poder local y captura del estado:</b> "...más o menos hubo doce departamentos y más de 200 municipios, de Estado cooptado, en la otra parte estaba la parapolítica y en la otra parte todo lo que conocemos como los <b>carruseles de la contratación...</b>" Hay que "desapropiar los poderes de hecho" en lo local e incluso lo nacional...</p> <p>3. <b>La parte agrícola:</b> "... es que no es reforma agraria, es un tema agrícola, el tema de la parte general de los acuerdos <b>de paz</b>, se habla del tema de las zonas campesinas, se habla del tema de los recursos, se habla del fondo para tierras... Existe un problema de titulación.</p> <p>4. <b>Modelos productivos y territoriales:</b> "... excombatientes de las FARC y de los paramilitares, lo que tenían que hacer era dedicarse a los cultivos que eran insostenibles o digamos meterse a estas otras que ahí había, digamos que es... que hay cierta estabilidad y cierto ascenso social en medio de los actores armados. Cosa que no pasa en los sectores productivos, sobretodo cuando se deteriora la relación de precios, cuando se suben los costos de los insumos, cuando el tema de los créditos es bastante complicado para el campesino poderlo pagar con tantas con inestabilidades que hay..."</p>

	<p>5. <b>Contexto internacional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. “Las FARC lograron vivir una etapa donde hubo una fuerte confrontación con recursos del Estado que lo confrontaron de forma fuerte con Álvaro Uribe, o sea, desde el Plan Colombia hubo un reposicionamiento de la fuerza armada. Creo que están golpeadas”.</li> <li>b. “Hay un contexto internacional donde ya las luchas armadas, digamos, como no las ven como luchas que pueden desencadenar en cambios políticos”.</li> </ul> <p>6. <b>Sectores urbanos y procesos de valoración del capital:</b> “Hay una parte del establecimiento que ya es más urbana, entonces ya el tema de la tierra los tiene mamados, entonces creo que ya ese establecimiento urbano, industrial, comercial, financiero, quiere que se resuelva el tema de la guerrilla para que puedan del alguna forma circular el capital”. Están interesados en mejorar la posición con las calificadoras de riego internacional y en ese sentido, pueden ayudar al proceso.</p> <p>7. <b>Sectores populares y paz:</b> Los sectores populares urbanos están en contra del proceso de paz. “... los de las cabeceras municipales están en contra porque tiene algún tipo de seguridad. Los sectores populares que están dentro, en el propio campo, están vividos con una cosa que es interesante. Ósea habría que analizarlas, son intuiciones: la gente que más ha votado por Uribe son de las zonas donde hubo guerra”</p> <p>8. <b>Falta de compresión de la sociedad civil del conflicto armado:</b> Son las personas pobres del sector rural las que más quieren la guerra. Ese ha sido su modelo de negociación y confrontación. “Estamos llenos de consignas, entonces la gente no sabe por ejemplo, en términos de cuantos han sido el número de víctimas que ha costado el conflicto armado. Entonces para ellos no es un tema que sea cercano a las ciudades. Se pueden seguir matando porque no me ha tocado ni mis seguridades, ni mis bienes.”</p>
Entrevista 4	<p>1. <b>Origen del conflicto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. El problema agrario: el caso de las FARC: “Siempre se ha dicho que el conflicto armado tiene origen en el problema agrario y es posible que sea cierto. Unas guerrillas tan viejas nacieron cuando este país era básicamente rural”. El caso del ELN: “nació, digamos que... uno pensaría más, como influencia o como hacer espejo de la Revolución Cubana y fue más como organizado a partir de dirigentes estudiantiles...del movimiento estudiantil universitario...”</li> <li>b. Las base del conflicto actual: “La sociedad colombiana cada vez le pone menos cuidado al problema agrario, grave...grave para la sociedad, problemas de soberanía alimentaria y todas es cosas se van a volver un problema por la mala distribución de la propiedad agraria, por el cambio de usos del suelo, por el problema de la minería, por acabar con suelos fértils. Pero a nadie le importa, el problema agrario perdió importancia”</li> </ul> <p>2. <b>Sociedad revanchista e individualista:</b> “estamos en una sociedad revanchista, poco...podría decir, es una sociedad moderna, absolutamente individualista y además revanchista. Entonces hay que cambiar eso. ¿Cómo? No tengo ni idea.”</p> <p>3. <b>No estoy de acuerdo con el posconflicto, no existe.</b> “yo no estoy de acuerdo con el posconflicto, creo que eso no existe, yo estoy de acuerdo con el conflicto, no quiero es que sea armado. Si ese conflicto es la Democracia, es la diferencia de opiniones. Esa es la discusión. A mí no me gusta la tal palabra. Eso es un acuerdo y es más un acuerdo con una gente”</p> <p>4. <b>Conflictivo armado y narcotráfico:</b> “la negociación con las FARC no debería haber tocado el problema del narcotráfico sino por la degradación del conflicto armado”. “ Es decir, en estricto sentido, uno diría que no siquiera extorsión, secuestro, ni esa vainas, delitos comunes no deberían ser argucia política, pero la degradación del conflicto llevo a cosas como estas”</p> <p>5. <b>La pérdida de poder de actores fundamentales como las fuerzas militares y la guerrilla:</b> “...los dos se fortalecieron con el conflicto armado. Entonces cosas como el narcotráfico, el tráfico de armas. O del presupuesto nacional para el caso del ejército. Tienen unos privilegios que yo creo que...digamos que no sean discutido abiertamente y que se va a acabar en caso de una firma...”.</p>

Nota: Elaborado por M Juvinao, 2106

	<p><b>Matriz 2</b></p> <p>Contexto Relacional: aspectos generales o puntuales que ligan el proceso de paz o el posconflicto y la Administración Pública.</p>
Entrevista 1	<p>1. <b>Diversidad y descentralización:</b> El proceso de negociación del 80, fue un fracaso.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Sin embargo, se produjo el reconocimiento de "... que este es un país demasiado extenso, muy diverso, complejo, rico en su población, cultura, en esa resiliencia de los colombianos, etc.; y que había entonces como de alguna manera de soltar las amarras de esas fuerzas, entender que desde abajo hay una fuerza que el país nunca ha querido reconocer..." Ello desata proceso de descentralización.</li> <li>b. A la descentralización, no se ha "permitido" desplegarse "arranca con algunos impulsos y luego el país, como que los ha ido frenando y la guerra, la hizo, entre otras cosas no viable". Un Estado en guerra, "exige, centralización en la conducción del conflicto"</li> </ul> <p>En términos de contenidos para la formación, investigación y extensión, lo hemos traducido como: <i>Descentralización y gobernabilidad</i>.</p> <p>2. <b>La decisión de dejar las armas y hacer política.</b> Ese "slogan se mantiene hoy en día". Las FARC lo intentaron y la experiencia fue dolorosa. Buena parte de la militancia de la UP, fue exterminada; ello frenó la expectativa y "...hoy día, las negociaciones en la Habana, están un poco bloqueadas por esos... porque la insurgencia pregunta con razón: ¿Qué va a pasar con los desmovilizados? ¿Si van a caer víctimas de esas fuerzas oscuras? ¿De esos enemigos agazapados de los que se hablaba entonces? ¿O de las dichosas Bacrim o neo - paramilitarismo de hoy?"</p> <p>En términos de contenidos para la formación, investigación y extensión, lo hemos en dos temas: Sistema político y participación y Seguridad nacional y territorial.</p> <p>3. <b>El proceso de Paz, puede hacer posible la realización de la Constitución Política:</b> "Este programa político, está por desarrollarse, lo que el proceso de paz podría hacer posible, es generar las condiciones, para que a través de procesos políticos desde las regiones, ese programa político se vaya desarrollando... En la constitución reconoce:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. la diversidad, "distintas formas de ciudadanía, formas de ser ciudadano y ciudadana", igualdad de género, diversidad sexual. Significan avances "desde el punto de vista democrático y los Derechos Humanos, no cambian de fondo la estructura del poder en el país, son avances en libertades individuales"</li> <li>b. También "está el tema de la protección del medio ambiente como apuesta muy sensible. El interés nacional y el aprovechamiento de los Recursos Naturales no Renovables: petróleo, carbón, gas, oro, energía.</li> <li>c. Necesidad de priorizar las poblaciones en el enfoque del Estado, la discriminación positiva y el trato diferencial con las comunidades más marginadas y más afectadas: tercera edad, mujer, indígenas, afros, "respeto por propiedad comunitaria de la tierra de los afros, el respeto por las autoridades indígenas"</li> </ul> <p>4. <b>La presencia del Estado, en el 80, se basó en la doctrina militar de la contra-insurgencia:</b> acción cívico-militar. "Hoy en día se podría llamar como acción prioritaria en esas zonas: vías terciarias, salud, educación. Es decir que el Estado llegue no a través de la presencia de los militares, sino a través de manifestaciones que tratan de mejorar las condiciones de vida de las comunidades y que tratan de integrarlos"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. En términos de contenidos para la formación, investigación y extensión, lo hemos sintetizado en dos temas:</li> <li>b. Estado Social de Derecho e Inversión Social</li> <li>c. Pobreza, Exclusión Social e integración.</li> </ul> <p>5. <b>ESAP es vivo reflejo del país, tiene el mismo "pensamiento derivativo":</b> evade los temas "complejos, más candentes, se centra en lo que ya está como camino trillado". Está tratando de "encontrar la última tendencia de la moda académica que existe..."</p> <p>6. <b>Administración Pública Territorial y su re- conceptualización curricular:</b> "Además de los campos tradicionales de la Administración Pública – Estado y Poder, Economía de lo Público, Organizaciones y su relaciones, Modelos de Gestión y talento humano -; se han propuesto cuatro "temáticas" que tenemos que desarrollar como "campos de reflexión", para la investigación, extensión y formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Descentralización; Ordenamiento Territorial; Política Social y Derechos Humanos que no es solamente el tema de los desmovilizados, los reintegrados, los desarmados, los retornados, los que piden restitución de sus tierras, los que exigen reparación, los que intentan reconstruir el procesos social y el capital social en las regiones"</li> </ul>

	<p>7. <b>Programa Constitucional y Derechos Humanos:</b> en “con el todos los argumentos estarían representados”, en una sociedad verdaderamente democrática: “Los derechos humanos son la medida, el rasero último, de los avances, de los retrocesos o de los estancamientos”</p>
Entrevista 2	<p>1. <b>Participación, instituciones y cambio:</b> “... la institucionalidad tampoco ha estado preparada para potenciar esos espacios de participación, al contrario, creo que el sector público está muy acostumbrado, o sea, es como una herencia, una herencia de muchos años. Yo sí creo que la participación es fundamental, para generar un cambio en todas las estructuras.”</p> <p>2. <b>Participación y compromiso ciudadano:</b> “...definitivamente el poder de la intimidación, la violencia armada, es un obstáculo para la participación...pero creo que la regla no es tan simple como que más armas intervienen es menor participación por temor, sino hay armas mayor participación”. Hay que generar compromiso ciudadano y evitar la apatía e indiferencia.</p> <p>3. <b>Pedagogía para la paz:</b> “el gran o mayor número de colombianos y colombianas están ajeno al proceso y lastimosamente quiénes están encargados de llegarle o están llegando a estas personas que no ha querido acercar o conocer o que no han tenido la posibilidad”</p> <p>4. <b>Ética Pública y Administración Pública:</b> “El fin justifica los medios, fue un concepto que venía o se gestó en la edad media pero que se repotenció hace ocho a años y entonces, todo vale y esos es que no importan los medios...”. Algo muy grave paso en el país y en la Administración Pública pero de alguna manera no fue tan sensible por que el conflicto armado lo tenemos ahí”</p> <p>5. <b>Organizaciones sociales y paz:</b> “Creo que las organizaciones sociales en Colombia, hay buena solidez de organizaciones sociales y han logrado abrir espacio para obtener avances importantes en el plano institucional y en el plano legislativo...”. Por la crisis humanitaria a” habido mucha presencia internacional”</p> <p>6. <b>Enfoque diferencial en los acuerdos:</b> “uno mira, por ejemplo, el tema de los acuerdos sobre víctimas, el tema del enfoque diferencial esta”. Tenemos un “enfoque diferencial frente al tema de la respuesta”</p> <p>7. <b>Recanalización y reorientación en educación en derechos humanos:</b> “...tenemos unos avances importantes en los planos de la educación en derechos humanos que no se han traducido en una cultura de los derechos humanos”. <b>Tenemos un discurso fuerte en Derechos Humanos.</b></p> <p>8. <b>Gobernabilidad, recursos y micro poderes territoriales:</b> “entonces situamos allí al poder político pero asociado también a unos sectores privados, que controlan unos negocios y contratos y esos se traduce, en la violación del derecho a la alimentación”. A nivel local “son mafias que manejan y controlan contratos. Eso está asociado a regiones donde “tradicionalmente hay baja gobernabilidad, escasa o precaria gestión institucional”</p> <p>9. <b>Ausencia del estado en el territorio y paz:</b> “cuando se habla de paz y la condición para lograr una paz en el territorio, es que llegue el Estado... la institucionalidad que llegue al territorio y a lo local”. El Estado no llega porque carece de la <b>capacidad, lo han cooptado, es corrupto, no tenía acceso.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Gran distancia entre lo formal y lo real.</li> <li>b. Presencia a través de la fuerza, medidas militares.</li> <li>c. Los servicios básicos están ausentes en el territorio.</li> </ul> </p> <p>10. Veda y control del territorio por actores armados.</p> <p>11. <b>Planes de desarrollo territorial:</b> “Un espacio de mayo inversión social, con mayor responsabilidad en la política pública, en los planes de desarrollo nacional y los locales con mayor inversión social, en educación, salud en garantías fundamentales, en alimentación, en educación, cosas sociales. Dese luego que y por eso planteaba quitar un poco de presión sobre el derecho a la vida y la libertad...”</p> <p>12. <b>Corrupción y conflicto:</b> “Porque de alguna manera esos no se ha mirado tampoco, y entonces no nos damos cuenta que el mayor río por donde se van los recursos, no es el conflicto armado, sino la corrupción”</p> <p>13. <b>Escenario político del posconflicto:</b> “Más partidos políticos, más espacio de participación política, discurso menos polarizado, porque el discurso nuestro ha sido paz o guerra, la gente votaba por pacifistas o guerristas, pero no miraba el contenido”</p> <p>14. <b>Entorno geopolítico internacional:</b> “no somos un isla del mundo”. “...podría decir claro, cuando cese o acabe la presión de la violencia armada va a haber un espacio más propicio para la participación política, y para el debate de ideas y para que surjan nuevas expresiones políticas cierto,</p>

	<p>pero eso es del idealismo..." (Hernandez, 2016). A nivel internacional, es muy importante el tema de la seguridad y brindar fronteras.</p> <p><b>15. Política de integración y apertura:</b> En la población "existe la concepción de que el desplazado, están vinculados a grupos armados y va y genera inseguridad en nuestro territorio" y también que la de "puede disminuir o afectar las posibilidades que yo tengo". La comunidad siente una amenaza en seguridad y en el acceso a recursos por parte del que llega.</p>
Entrevista 3	<p><b>1. Modelos de Desarrollo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. <b>Competencias de los municipios:</b> "...un tema que debe preguntarse al gobierno y es cuáles son los modelos de desarrollo y modelos productivos dentro de los territorios y dentro de las localidades porque hay un tema de competencias. O sea, los municipios no tienen competencias para poder llegar cómo a desarrollar este tema de parte productiva. O sea casi que ellos están administrando los recursos que les da el Estado y que llaman como la parte social". (Molina, 2016). Ha faltado imaginación política.</li> <li>b. <b>Generación de ingresos:</b> "... Entonces, uno dice, con conflicto o si conflicto pues igual, el conflicto va a seguir, digamos como prevaleciendo donde no hayan condiciones de generación de ingreso, de generación productiva, de generación de desarrollo". Entonces mientras no se genere oportunidades en los territorios, digamos otras formas sostenibles de ingresos y formas también hasta competitivas de ingreso, pues uno no sabe.</li> <li>c. <b>El tema ambiental:</b> "ahorita el tema de las relaciones ambientales pues terminan de completar esos".</li> </ul> <p><b>2. Partidos Políticos y Conflicto:</b> "... Colombia logró al fin construir una izquierda electoral y un centro...digamos un centro-izquierda y hasta un centro-derecha que han entendido. El problema acá no es las ramas y creo que se ha apropiado una historicidad en Colombia y que ya se sabe que 100 años de guerra o 200 años de guerra no han servido al país. Eso no garantiza que se llegue a la paz pero: ¿Garantiza que se implique un proceso a favor de la paz con alguna probabilidad de éxito?"</p> <p><b>3. Poder territorial ligado a cultura tradicional:</b> es un poder antes armado y hoy organizado "... está ligado a un sector cultural que es tradicional muy ligado a la iglesia, que digamos que coinciden en los valores de la tradición. Entonces aparece muy ligado a la defensa del no cambio en temas de identidad, de sexualidad, etc. Las FARC negaban a Dios, y hay una "línea muy en contra de que haya un proceso de paz cuando digamos que el cristianismo lo que propone es Paz y reparación"</p> <p><b>4. Medios de comunicación y poder económico:</b> "También con el tema de ciertos privilegiados con los canales, entonces ellos han hecho, han asumido que los canales es para tramitar sus negocios. Entonces han hecho de la guerra una forma de tramitar conflictos con el gobierno. Entonces creo que los medios de comunicación no han permitido que haya una agenda abierta de discusión social sobre el tema del proceso de paz. O sea no es que le hagan la propaganda a favor, no. Sino que se discuta y se les de igual, digamos, cobertura, igual acceso a los diferentes actores que han querido discutirlo"</p> <p><b>5. Democratizar la política:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. <b>En lo local</b> "... ese es otro desafío el verraco. Lo que importante es que en el nivel local es que los actores armados nunca llegaron sin el consentimiento de las élites locales políticas. O sea, el poder de los paramilitares en las regiones fue un poder que fue concertado con las élites políticas. El poder de las Farc en lagunas regiones fue un poder concertado con las élites políticas"</li> <li>b. <b>Financiación de campañas:</b> "garantizar que de verdad las campañas políticas sean financiadas solamente por el Estado para que todas las fuerzas políticas compitan en igualdad de condiciones..." "... acá lo que hacen las campañas es el dinero y el que tiene dinero es el que gana la campaña".</li> <li>c. <b>Voto obligatorio:</b> "una votación universal obligatoria. Elegiendo con el 40% de la población y con la compra y venta de votos me parece muy difícil que puedan llegar fuerzas que representen a la población"</li> <li>d. <b>Democratización interna de los partidos.</b></li> <li>e. <b>Independencia y autonomía de los partidos y el congreso:</b> " guardando esas independencias y guardando autonomía, guardando democratización dentro de los partidos se puede pensar en una política democrática"</li> </ul> <p><b>6. Administración Pública y Constitución Política:</b> "La única regla del juego que tenemos nosotros es la Constitución. La Constitución son derechos y deberes que se plasman en unos bienes y servicios. Bienes, servicios y regulaciones. ¿Quién hace eso? ¿La administración pública?</p>

	<p>Que lo haga ella directamente o lo haga por intermedio de terceros, los regule, lo hace la Administración Pública”</p> <p><b>7. Paz y reparación:</b> “Entonces se ha dicho que los que más perdonan en el cuento del conflicto armado son las personas que han vivido la guerra. Creo que han sido las personas que están de alguna forma organizadas y que han tenido alguna politización frente al proceso de paz. Las otras personas lo que han entendido, es pues, como un reparto, digámoslo así de daños y reparos. Pero los daños y reparos ellos no los ven en términos de que gano yo, en términos de una posibilidad construida para todos. Sino como ellos pagan el mal que me han hecho. Entonces para ellos lo que no ven en el proceso de paz es que a las FARC se les de algún tipo de posibilidad que no sea con la cárcel”</p> <p><b>8. Cómo será el posconflicto:</b></p> <p>a. “...las instituciones garantizan la <b>imparcialidad</b>, o sea permiten igual trato y dan igual relevancia a las posturas, demandas, exigencias de los diferentes actores, se comportan como un actor neutral. No sé si eso existe: ¿Si existe en Francia esa tal burocracia o tecnocracia?”</p> <p>b. <b>Una agenda ciudadana:</b> “...tenemos ciudadanos, sujetos políticos que nos representamos como ciudadanos y eso significa que tenemos intereses nacionales compartidos. Que hay una agenda mínima de intereses porque es que acá la ciudadanía se ha entendido como pedirle derechos al Estado pero no como una propuesta nacional”</p> <p>c. <b>Movimientos sociales y cívicos</b> “... los ciudadanos aceptamos la autoridad, las instituciones y los mecanismos para hacer las cosas. Hay también me lo imagino. Listo yo tengo un problema pero digamos que del lado de los funcionarios también se reconoce la ciudadanía también tiene su autonomía para expresarse. O sea los movimientos sociales y los movimientos cívicos se pueden manifestar”</p> <p>d. <b>Redistribución y desigualdad:</b> “A mí me parece que Colombia es un país muy desigual. Pero también hay un problema de redistribución y esa redistribución pasa no solamente con los que tiene mucho sino con los que tenemos algo”</p> <p><b>9. Actores protagonista del posconflicto:</b> “ los nuevos pedagogos del siglo XXI son los medios de comunicación” Lo jóvenes, los estudiantes y profesores: “la escuela como espacio de construcción” Los espacios de organización social</p> <p><b>10. El sujeto político colombiano es muy precario...es un sujeto de certezas muy precarias:</b> “Nadie quiere hablar de política ni quiere saber de política, no les interesa. Entonces, ahorita decimos, el posconflicto, cuando se cabe el conflicto armado...ahora si la gente va a hablar de política y va a ser política... puede pasar lo contrario, que la gente no se meta en política”</p> <p><b>11. Conflicto armado público o conflicto armado privado: otro síntoma es</b> “ que lo que ya no se discuta políticamente se vuelva privadamente, pero lo que era un conflicto armado público, ahora se vuelve un conflicto armado privado que es el narcotráfico, las bandas criminales”</p> <p><b>12. Administración y descentralización:</b> “en términos de generar una organización pública requiere unos recursos. Entonces tenemos que hacer una pregunta: ¿Los recursos que aportamos los colombianos y los de ciertos sectores son lo suficientes para tener las condiciones de un ente público que solvante los déficits que no solucionan lo privado? Entonces yo digo que en términos de capacidades tributarias debería dársele más al Estado”</p> <p><b>13. Administración y contratación pública:</b> “hay que fortalecer todos los proveedores porque por ahí pasa toda la plata.</p>
Entrevista 4	<p><b>1. Cultura Política y participación política:</b> “... pero ¿Qué es participación política? En este país es una minoría la que se interesa por lo público. Yo diría que es el problema grande no es, la participación medida con indicadores como votación o abstención o.... Es el real ejercicio de las instancias de participación, ninguna muestra buenos resultados”</p> <p><b>2. Cultura política e intolerancia:</b></p> <p>a. “... en otros casos se refleja en la intolerancia, que creo que ese el problema, digamos que es el problema grave es el problema de la convivencia, llamémoslo de ciudadanía social, que no existe”. La intolerancia no es solo practicada por los que están armados. En el caso urbano se generan proceso de exclusión.</p> <p><b>3. Como aprender a convivir, no acabar el conflicto:</b> “pero es acuerdo de acabar con el conflicto armado nos va generar otros conflictos y uno se pone a pensar... a donde van a allegar esa gente, entonces va a llegar a unos municipios, a unos territorios donde ellos estaban oprimiendo armadamente a la gente que vive ahí. A veces desplazándola”. Cómo convivir dentro del conflicto social.</p> <p><b>4. El problema de la seguridad:</b> “ya no del conflicto armado, sino seguridad del hampa, y además con historia. Lo que paso con la Unión Patriótica, no hay ninguna razón para que no vuelva a pasar y no necesariamente es asunto del estado”</p> <p><b>5. Cultura y voluntad para gestionar el posconflicto:</b> “lo que pasas es que no es un problema de voluntad sino un problema de cultura y eso</p>

	<p>significaría mucho tiempo. El problema es que I firma d entrado requiere respuestas casi inmediatas. Pero precisamente yo creo que la sociedad no está preparada”</p>
6.	<b>Reivindicar la política, reivindicar lo público:</b> “Yo no veo otra forma de cambiar la sociedad que reivindicar la política, que reivindicar lo público, es decir llevamos, llevamos un trayectoria de largo tiempo donde los ciudadanos, los académicos, los medios de comunicación y hasta los políticos y el Estado, se han dedicado a denigrar de la política y se ha dedicado casi a criminizarla. ¿Por qué? Porque nos inventamos una ecuación de que la política es igual a clientelismo. Clientelismo es igual a corrupción con un discurso... es un discurso baboso porque ni siquiera sabemos que es corrupción, menos sabemos que es clientelismo”
7.	<b>Descentralización Nueva Gestión Pública:</b> “La descentralización como se ha desarrollado aquí, termino siendo parte de lo que supuestamente es la moda en la Administración Pública que es la Nueva Gestión Pública. La Nueva Gestión Pública es anti- estatal y la descentralización término haciéndole juego a eso con el prurito de la modernidad y de la eficacia y de la eficiencia y del discurso de la tecnocracia lo que hace es acabar con la labor política que debe hacer el Estado”
8.	<b>Descentralización y política: ¿Gerentes municipales o alcaldes?:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. “la descentralización arrinconó a los alcaldes y los volvió unos simple funcionarios que tiene que hacer tareas y los tipos se dejaron hacer eso. ¿Por qué? Por el problema de la plata, porque recibían unas transferencias para hacer eso. Pero entonces dejaron de hacer lo que se pensaba que debían hacer, que eran unos dirigentes políticos”</li> <li>b. “El alcalde tan pronto se posesiona se vuelve un Administrador Público, dejó de ser un dirigente político y esa parte de la descentralización se acabó”</li> <li>c. “Hay que resucitar la descentralización política”.</li> </ul>
9.	<b>Los partidos políticos y el régimen:</b> “... yo a nivel nacional no veo muchas opciones, por eso, porque el régimen político colombiano casi que está acabando la política. Pero no sé si de esos sueños que tiene uno, de las ganas de construcción de abajo hacia arriba, y esas vainas, de pronto en municipios chicos como se impulsa en esos municipios una redimensión de la política en términos de debate público. Yo creo que pueden ayudar los desmovilizados si es que vienen todavía con una consideración política.
10.	<b>Descentralización y gestión local – diseño tecnocrático-:</b> “programas nacionales para atender problemas, son programas nacionales pero tiene que aplicarse en el territorio. ¿Qué hace un programa nacional? Define todo tecnocráticamente, en el escritorio, en Bogotá...como va a ser cada proceso”
11.	Descentralización y transferencias: “Hagamos un juego de trasferencias para unos municipios, unas trasferencias libres. Usted tiene unos objetivos generales y en últimas, el objetivo general es la convivencia, no es llenar de servicios. Llene de servicios pero buscando la convivencia, porque el ‘programa de atención es un programa para llenar servicios. Yo tengo mi satisfacción pero eso no quiere decir que yo me vuelva buena gente o que pueda vivir con otros’.
12.	<b>Descentralización y capacidad institucional</b> “no acá el argumento para centralizar, primero que los alcaldes son corruptos, que son brutos, que son fácilmente cooptables...es gente que maneja y convive en el municipio, que no tiene plata para nada, pues lo pueden cooptar con plata, lo pueden cooptar con amenazas...el tipo convive con eso, además es el único que va y se le mide a ser candidato.
13.	Hay que hacer una política anti medios: “porque uno no puede aguantarse a Arismendi, cuatro horas al día rajando contra el Estado y rajando de los público y pretender que esta... está haciendo opinión. Pues haciendo una opinión anti –pública. Hay que enfrentar eso”

Nota: Elaborado por M Juvinao, 2106

	<p>Matriz 3</p> <p>1. Contexto Formativo: aspectos ligados al posconflicto y la formación en Administración Pública.</p>
	<p><b>Enfoque:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. "...creo que más importante que formar jóvenes para el manejo del aparato del Estado, que de por sí es esencial, sean muchachos de ser líderes y lideresas de procesos sociales, de construcción de instituciones, incluidas las instituciones públicas..." Tiene que comprender la "relojería que hay detrás del aparato y ser capaces de preguntarse si esa relojería se puede disponer o construir de otra manera".</li> <li>2. El servicio público es vocación. "En ese sentido la escuela, lo primero que tiene que hacer es quizá filtrar más. Entrar en esta escuela debería ser un orgullo para pocos y no como nos pasa a veces que es un poco como que queremos los muchos y para tener esos muchos a veces nos toca bajar la vara..."</li> <li>3. "Realmente necesitamos movilizar los estamentos de la escuela, porque son los estamentos de la escuela los que pueden producir, el cambio". "... y quizá el profesorado que tiene una responsabilidad tan grande"</li> </ol>
Entrevista 1	<p><b>Competencias:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Competencias cognitivas:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Fundamental "la posibilidad de comprender el contexto", "situarse en el contexto": Implica trabajar la realidad cercana de estudiantes y docentes, y tratar de construir a partir de las experiencias. En especial, en los casos de los municipios pequeños y lejanos de centros económicos.</li> <li>b. En relación con el anterior "la capacidad de pensar de manera crítica": Implica capacidad de entender proceso de histórico y de cambio. Entender cómo se dan los procesos de transformación.</li> <li>c. Fundamentos Teóricos: implica la capacidad de comprender el ¿Por qué?, y el ¿Para qué?, de las organizaciones y proceso; menos memorística, formal y legalista.</li> <li>d. Reconstruir el modelo de pensamiento y autonomía: el estudiante debe "reconocerse como actor fundamental del proceso de aprendizaje" y que los maestros entiendan que su "papel en la vida de los de los estudiantes no es la de trasmitir unos conocimientos sino tratar de formar unos criterios y motivar unas búsquedas, orientar unas búsquedas, prender una chispa en el estudiante"</li> </ol> </li> <li>2. <b>Competencias axiológicas:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. El compromiso fundamental de la tarea, "es la construcción y defensa de lo público": Implica conocerlo, delimitarlo, defenderlo.</li> <li>b. La lógica del servicio público: implica servir al público y no servirse de la administración pública.</li> <li>c. Trabajar sobre la realidad para transformarla: implica no solo comprender la realidad "sino ayudar a transformarla". Este es un propósito fundamental.</li> </ol> </li> <li>3. <b>Competencias Instrumentales de nuevo tipo: "Competencias de esas que el mundo laboral exige cada vez más"</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Las tecnologías de las Tics y la posibilidad de asomarse al mundo.</li> <li>b. Trabajo en redes y comunicación.</li> <li>c. Flexibilidad</li> <li>d. Capacidad de trabajar el Grupo.</li> <li>e. Segunda Lengua.</li> </ol> </li> <li>4. <b>Perfil del Administrador Público.</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. <b>Vocación:</b> Además de una carrera profesional, un trabajo fuente de ingresos y de bienestar personal y familiar, "el servicio público es una vocación."</li> <li>b. <b>Compromiso con el territorio y las pequeñas comunidades:</b> los Administradores Públicos formados por la Escuela, deben permanecer un tiempo en sus territorios.</li> </ol> </li> </ol>

	<p>c. <b>Compromiso democrático:</b> La educación es un proyecto político para la construcción de una sociedad democrática.</p> <p>d. <b>Autonomía y espíritu crítico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ implica el desarrollo de la capacidad de investigar y el deseo de conocer más y,</li> <li>✓ construir una opinión propia.</li> </ul>
Entrevista 3	<p>1. <b>Modelo de paz y fortalecimiento del territorio:</b> “... también va a administrar los recursos y el desafío es eso... ¿Están los territorios preparados los territorios para administrar los recursos requeridos para el posconflicto?” Se habla de cooperación internacional, reforma tributaria; “la implementación de los acuerdos supone una gran cantidad de recursos”, inversión, y para ello hay que fortalecer las autoridades locales y a los administradores públicos: técnicos y funcionarios.</p> <p>2. <b>Servicio público y ética:</b> “hay que hacer un lavado, cambio en el chip de los servidores públicos...que de alguna manera cambien la idea de que es el ‘cuarto de hora’ que se tiene en el servicio público no es para enriquecerse, ni para solucionar el resto de su vida sino realmente el concepto de servicio. Aquí el tema del servidor público está muy desdibujado...”. Mala fama de: “negligentes, corruptos, de ineficaces, porque finalmente están ahí, eso es lo que se ve en las administraciones”</p> <p>3. <b>Fortalecer el acceso a la Carrera Administrativa por méritos:</b> “es algo que debe contribuir a acabar el <b>clientelismo</b> porque esa vinculación a través de cuotas y mermelada y del padrino genera un gran déficit de Administración Pública y gran afectación”</p> <p>4. <b>Hacer lo que corresponde y hacerlo bien:</b> “si se mira la estructura administrativa y competencias de entes territoriales allí están establecidas las cosas, pero el tema es que no se ha hecho en la práctica”.</p> <p>5. <b>Canalizar y aprovechar la participación comunitaria:</b> Estar preparados para manejar y estimular la participación comunitaria. “La mayoría de los funcionarios públicos no están preparados, no saben trabajar con las comunidades. Les incomoda la participación comunitaria” (Hernandez, 2016).</p> <p>6. <b>Incidencia de las comunidades en servidor público</b></p> <p>7. <b>Papel de la ESAP: poner su oferta académica de cara al posconflicto:</b> “... la ESAP tiene un potencial no aprovechado al máximo. Es hora de que la Esap, articule sus tres funciones misionales en función del posconflicto. Esas líneas han estado separadas, en la ESAP. El posconflicto da la oportunidad de que se investigue y que esa investigación alimente las líneas.”</p> <p>8. <b>Competencias fundamentales: teoría o buena administración.</b> “El tema de las competencias debe ser la clave que nos permita reorientar aquellas cosas que son fundamentales y aquellas que no son tan relevantes para ir limpiando un poco el currículo”</p> <p>9. <b>Ajustes en programas para el posconflicto: nuevos contenidos.</b> “Cuando se mira la esencia de la administración pública, los medios, las redes, etc.; eso no parecen estar en juego. En la Administración Pública de hoy están en juego y ejercen un papel fundamental”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Educación para la paz,</li> <li>b. La participación</li> <li>c. Recuperar la noción del servicio público actual.</li> <li>d. Redes sociales.</li> <li>e. Análisis comparado de experiencias exitosas.</li> </ul> <p>10. Actualización de contenidos en Derechos Humanos: “Nuestros egresados tienen que saber, cuales son las perspectivas o el marco jurídico aplicable” (Hernandez, 2016): Los conflictos de hoy son otra cosa distinta, requieren nuevos marco de interpretación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Integralidad e interculturalidad de los derechos humanos.</li> <li>b. Desafíos de los Derechos Humanos en los conflictos armados contemporáneos.</li> </ul> <p><b>Competencias</b></p> <p><b>Competencias fundamentales:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidad para incorporar a la comunidad y los ciudadanos a los procesos de participación.</li> <li>2. Conocimiento en Ética Pública.</li> <li>3. Re - conceptualización del servicio público.</li> </ol>

	<p><b>Otras competencias:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidad para extraer y aprovechar experiencias exitosas.</li> <li>2. Capacidad de gestionar la prestación de servicios.</li> <li>3. Capacidad de administrar y manejar recursos.</li> <li>4. Capacidad para elaborar planes.</li> <li>5. Ser riguroso en procesos y procedimientos.</li> </ol>
	<p><b>Habilidades y destrezas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manejo transparente de recursos.</li> <li>2. Idoneidad y competencia para realizar la función</li> <li>3. Respetuoso de los Derechos Humanos o de su rol como garante.</li> <li>4. Riguroso con los procedimientos.</li> </ol>
Entrevista 3	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Enfoque:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. <b>ESAP y la formación de estadista:</b> la escuela debería “construir estadistas. O sea estadistas son las personas que están pensando ¿Cuáles son los tiempos y cuáles son las escalas de administrar un país de 40 millones de habitantes o administrar una ciudad de 8 millones? Las universidades públicas tenemos más ética de lo público, pero menos instrumentos técnicos. Es una paradoja muy “verraca”.</li> </ol> </li> <li><b>2. Administración pública profesional e imparcial:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. “Entonces nosotros aquí pensamos que el Estado es hacer política y no administración.” “hay veces son incompetentes, pero otras veces sencillamente son impotentes. Entonces hay que hacer el análisis de que es incompetencia y que es impotencia”.</li> <li>b. Los nombramientos tiene que ser “ por mérito y mérito no siempre es carrera administrativa sino también hay méritos por concursos profesionales”</li> </ol> </li> <li><b>3. Cátedra y posconflicto:</b> “...estoy bregando porque en el tema de la reforma académica se meta lago sobre posconflicto. También pasé una propuesta aquí e la Esap para que se ocuparan de esto y digamos que participe en los foros sobre posconflicto, pero no es fácil tampoco, o sea, aquí los académicos son muy escépticos sobre la Paz. A los académicos nos gusta hablar del pasado no del presente ni del futuro”</li> <li><b>4.</b> “Hay un cierto discurso que ayuda en algo, pero no creo que se ajuste. Aquí insistimos en la democracia, el bien común, la transparencia. Son elementos que ayudan a gestionar que el campo de los públicos sea más público. Pero que nosotros estemos ajustados al posconflicto, nosotros no tenemos esa urgencia. No es una misión ni un propósito de la institución....”</li> <li><b>5. Formación ética y posconflicto:</b> “es que la gente instaure subjetivamente que están en una sociedad con problemas, problemas atravesados por un conflicto armado. O sea que reconozcan que hay seres vivos, que han vivido y sufrido una cosa que se llama la guerra. Mientras eso no lo logremos instalar en nosotros eso es un conflicto ajeno”</li> <li><b>6. Perspectiva histórica:</b> “no existe, no tenemos ninguna información prospectiva a futuro. Ni del pasado de mediana o larga duración y que es lo que está pasando con los municipios. Eso debería pasar con la ESAP y alimentar los programas”</li> <li><b>7. Administración pública comparada:</b> “yo creo que debería ser una formación muy exigente. Es una formación comparada. Comparada en términos de innovación es que conocemos como otras sociedades han resuelto problemas que nosotros ya tenemos”</li> <li><b>8. Administración Pública y sistemas informáticos:</b> “Otra solución es la formación en sistemas informáticos, tecnológicos, fuerte con bastante manejo de la parte cuantitativa. En una política pública uno tiene que conocer indicadores numéricos y esos se manejan en con grandes sistemas”</li> </ol>

9. **Administración, participación y gestión pública democrática:** "que es todo como potenciar que la sociedad tenga espacios en eso, que la administración sepa como relacionarse con la sociedad. Le sepa dar espacios para que la escuche y para que la misma sociedad la controle" Esto tiene que ver con:
- Rendición de cuentas.
  - Políticas públicas deliberativas.
  - Control social.
  - Gestión pública democrática en la construcción de las agendas públicas.
  - Anticorrupción y captura del Estado.
  - Distribución de poder y toma de decisiones sobre lo público.
  - Gestión de conflictos.
10. **En Estado se deben dejar los siguientes contenidos:**
- Fundamentación básica: ¿Qué es el Estado? ¿Qué es la sociedad?
  - ¿Qué son los Derechos?
  - ¿Qué es Política Pública?
  - ¿Qué son las relaciones gubernamentales?
  - ¿Qué son las relaciones internacionales?
11. **Competencias:**
- cognitivas:
    - Diseños administrativos influyentes.
    - Corrupción: estructuras, rede y lógicas.
    - Conocimiento en organizaciones en perspectiva global y comparada.
    - Finanzas públicas y tributación.
  - Instrumentales:
    - Rendición de cuentas.
    - Construcción de políticas públicas desde procesos incluyentes
    - Acceso y uso de información, gobierno electrónico.
    - Gestión de conflictos.
    - Capacidad de proyectar y mirar en el tiempo.
    - Diseño y procesos presupuestales.
  - Axiológicas:
    - Instituciones y diversidad como valores de gestión.
    - Servicio público, honorabilidad, trasparencia y probidad.
12. **Perfil:**
- Pacifista y humanista.
  - Sentido de pertenencia con una comunidad imaginada nacional: interés común
  - Participe y promotor de esa comunidad nacional: interés común.
  - Vocación de liderazgo.
  - Capacidad de articulación entre Estado y Sociedad: interés por la democracia.
  - Capacidad de articulación de la políticas públicas, organizaciones y niveles territoriales, procesos y en general los temas de la administración pública: interés técnico – analítico.

	<p><b>13. Mensaje:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. En sus manos está el cuidado de una familia extensa.</li> <li>b. El proceso de reconstrucción del país es de larga duración, están sentando las bases para que el proceso continúe.</li> <li>c. Sus actuaciones pueden generar o evitar conflictos, y que el conflicto, en el peor escenario, puede ser la respuesta armada.</li> <li>d. Como personajes públicos, sus palabras van a tener trascendencia muy fuerte en lo que pueda ser la armonización.</li> <li>e. Administran “lo que es de otros” y eso es sagrado. Hay que maximizarlos.</li> </ul>
Entrevista 4	<p><b>Enfoque:</b>  <b>Hay dos cosas distintas, una la disciplina y otra la administración pública como objeto de estudio:</b> “con la disciplina se puede echar carreta y todas esas vainas. La Administración Pública es la que viven allá los administradores públicos. Esos son los administradores públicos, pero no son los que saca aquí la escuela”</p> <p><b>El problema reala son los servidores públicos:</b> “Uno es la disciplina y entonces todos los alumnos de nosotros, los bachilleres brillantes, profesionales, inteligentísimos, pero otros son los servidores públicos que la ESAP también tiene que atender, que son esos servidores públicos que están allá, que también se han acostumbrado y también tiene costumbres que hay que cambiar. Es decir: ¿El servidor público es prepotente y quien tiene que cambiar eso?...: La ESAP. Pero no en los programas académicos sino en los programas de extensión. En eso la ESAP tiene que trabajar”</p> <p><b>Diseño y gestión pública:</b> “Entonces ahí tienen un supuesto programa para atender a los 100 municipios del tal posconflicto y posiblemente van a tener más. ¿Quién lo va hacer?: profesores de aquí, profesores de la Universidad del Valle. ... ¿Quién? ¿Quién va a diseñar que es lo que hay que trabajar para eso? Por qué no hacemos más bien otra cosa, donde reunamos ex - alcaldes de municipios chicos que han sufrido la violencia y nos enseñen que es lo que hay que hacer para enfrentar la convivencia. Eso no se dicta en clase. Eso es un problema de los servidores públicos y que algunos son hasta analfabetas”</p> <p><b>No me preocupa el tema de la formación profesional, ellos no van a ser servidores públicos de los municipios:</b> “En los programas hay que reivindicar la política” “En todo el programa, porque es que el programa ha caído en lo mismo que hace Arismendi, en desprestigiar a la política...con discursos tecnocráticos, con el discurso de la Nueva Gestión Pública, con el Discurso del Public Choice, todos esos discursos son anti -públicos, es un discurso anti político...”</p> <p><b>Competencias:</b>  <b>Cognitivas:</b>  Acabar con el error de las supuestas teorías anti políticas abiertas o soterradas.  Vocación por el servicio público.  Ética del servicio público y tecnocracia.  Técnico instrumental, eso no lo tenemos claro. La ESAP debe meterse en ese campo y recoger, sistematizar la información. Mirra proceso y armar una línea base.  Administradores más analíticos.  <b>Perfil:</b>  El pos- acuerdo no debe cambiar el perfil: “ el pos - acuerdo me parece una coyuntura que no tiene por qué cambiar la Administración Pública. Cambiar cosas específicas, tal vez los programas, bueno si cambia el concepto de volver a lo político es as que suficiente”</p> <p><b>Mensaje:</b>  “El objetivo del Estado y de la Administración Pública es garantizar los derechos y que todo lo que haga estén pensando en eso. Por qué normalmente se derivan es al cumplimiento de la Ley, a la minucia de la ley y no están pensando... esa vaina es par derechos o no...a veces se comen el cuento de la Ley y ni siquiera critican que Ley no va a garantizar los derechos, sino que en muchos casos resulta negándolos”.</p>

Nota: Elaborado por M Juvinao, 2106