

# LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LA INFORMACIÓN

CAMILO VILLA VAN COTTEN

Antropólogo de la Universidad Nacional,  
Especializado en planificación del desarrollo  
regional, Profesor e investigador del CIDER de  
la Universidad de los Andes

Cuando Myriam Mejía me invitó a que los acompañara en el día de hoy y me planteó el tema de la administración pública y la información, realmente me puso un problema complicado. Es que es ancho por ambos lados, no importa si lo coge uno por el lado de la información o por el lado de la administración, igual hay innumerables formas de aproximación a la problemática. Finalmente, decidí acercarme a este tema desde una perspectiva que se sale un poco de los parámetros en que se

系何真系此云出五海探其突聖國飛老平原深在弘德能其尾以石冠  
斜十同公非老不焚拜非雅在結后凡市亦原老能而亦光登委括能  
起夫交更男老老之凡原成能消聖不若若于功以東山所而重火國美作光之  
底产互商兒突滿美臨老廷河老乃世委指吉而不老委能若水也金金所

mueven ustedes, que es el tema de los archivos documentales, y plantearé el tema de la información desde la relación que hay entre la administración, la sociedad y los problemas del desarrollo, y para eso parto de dos elementos.

Una primera reflexión que me parece muy importante recordar siempre es que somos un país muy diverso. Diverso no sólo desde una perspectiva cultural o étnica, sino desde los diferentes grados de desarrollo de nuestros municipios, de nuestros departamentos, con grandes diferencias culturales entre la costa, entre la sierra, el Chocó, Nariño, el centro; y en el centro bastante hay entre lo opita y lo boyacense, por mencionar sólo dos cosas; o lo que nuestras culturas urbanas o lo que nuestras ciudades han venido contruyendo a lo largo de la historia.

Esa diversidad hace que seamos una sociedad bastante compleja, muy heterogénea. Si bien la reconocemos o aceptamos hoy más fácilmente que hace unos cuatro o cinco años, cuando quienes hablaban de diversidad eran unas personas un poco exóticas, raras en los discursos de la vida pública. Hoy, gracias a la Constitución, se le ha reconocido desde un comienzo como razón fundamental de nuestra nacionalidad.

Eso que aceptamos tan rápidamente se nos olvida en la práctica de la gestión pública. Lo digo porque las normas, las políticas, los planes, los programas, los proyectos, con muy alta frecuencia, se diseñan como si estuviéramos en un país uniforme, como si todos los municipios colombianos fueran iguales, como si en todas las alcaldías tuvieran las mismas secretarías, como si en todas hubiera jefes de planeación, como si en todas hubiera oficinas de archivos o casas de la cultura o centros dedicados a uno u otro tema. En esa medida, nosotros, nuestras normas nacionales, nuestras organizaciones públicas nacionales y también buena parte de las entidades departamentales, asumen que de ahí para abajo todos son iguales y diseñan unos mecanismos de acceso que son iguales para todo el mundo. Son muy pocas las excepciones que sí dejan abierta una puerta para la flexibilidad de que cada localidad, cada departamento, se articule a una dimensión mayor mucho más rica, donde no sea necesario dejar la propia identidad, la propia historia, para articularse con procesos mayores.

En ese contexto de diversidad vivimos un proceso de cambio de modelo económico, donde los desarrollos locales entran a jugar un papel importante, fundamental. Antes hablábamos de un desarrollo nacional, se miraba sólo el problema del desarrollo en la medida que nuestra frontera y nuestra in-

industria criolla estaba protegida; con los nuevos modelos, los municipios y departamentos son los que se van a beneficiar o a perjudicar con la apertura económica. Por ejemplo, si una sociedad entre una empresa colombiana y una brasilera abre una nueva planta de oxígeno en Cali, es ahí donde se instala la planta y donde se genera empleo, donde se van a producir impactos ambientales, donde se van a generar recursos para el municipio por la vía de impuestos de industria y comercio. De igual manera es en Cali donde el hecho que Palmolive, la multinacional, haya decidido cerrar buena parte de sus líneas de producción porque es más barato producir el dentífrico y otras cosas en países vecinos y traerlos a Colombia, se refleja nuevamente en desempleo, en que muchas familias van a quedar sin trabajo. Esa aproximación al problema local, al subdesarrollo, es fundamental para los autores y la administración pública, que deben enfrentarse ahora a problemas que hace tres años, cuatro años, no estaban en sus agendas.

Detrás de estos procesos de cambio del modelo económico, de reconversión industrial, de cambio en los procesos productivos, hay un proceso muy dinámico: el tecnológico. Detrás de todo esto hay un telón de fondo, que es la tecnología, el conocimiento para hacer mejores productos, de mejor calidad, con menores impactos ambientales, etc. Dentro de los desarrollos tecnológicos de la última década, yo diría que no mucho más allá, hay dos que definitivamente han transformado, están transformando y van a transformar radicalmente la cultura colombiana, la cultura de nuestros municipios, y en general la cultura del planeta: me refiero a la informática y a los desarrollos en la transmisión de información.

Hace quince años, un computador era un aparato bastante exótico, excéntrico y escaso, limitado a unos pocos elegidos que habían estudiado ingeniería de sistemas, y era todo un departamento en nuestras entidades, el departamento de sistemas, donde incluso ver el aparato del computador era un favor al que muy pocos accedían. De forma similar, en las comunicaciones de hoy podemos comunicarnos de manera instantánea con lugares que están al otro lado del planeta.

Esos dos elementos están cambiando substancialmente la forma en que actúan las organizaciones. Procesos de toma de decisiones que antes se tardaban meses, mientras llegaba la información, mientras que iba y venía el reporte o la solicitud y demás requerimientos, hoy requieren sólo de unos pocos minutos, gracias a los desarrollos en comunicaciones, satélites, televi-

sión, radio, etc., y a la posibilidad de manejar grandes volúmenes de información a través de los computadores.

Este contexto que resumo es la diversidad de la que hablaba, el proceso de apertura económica de globalización y el elemento del desarrollo tecnológico que insisto en destacar no como el único, pero sí como muy importante en manejo de información, en comunicaciones y en informática. Este sería el primer elemento del que quisiera partir.

El segundo elemento, aterrizándolo mucho más para aproximarnos al tema desde otro ángulo, es un estudio reciente que hizo el Banco Mundial con el Departamento Nacional de Planeación, a quienes les preocupa o les interesa saber qué es lo que les está pasando a los municipios colombianos. La pregunta es si los municipios tienen la capacidad, tienen la posibilidad o no de asumir los retos que toda esta cantidad de transferencia de recursos y competencias del cambio político les implican para el futuro inmediato. Con respecto a eso hay muy poca información en el país. En la literatura de descentralización se encuentran muchas aproximaciones teóricas sobre el asunto, desde lo político, desde lo económico, desde la participación ciudadana, desde la diversidad cultural. Pero estudios de terreno que den cuenta sobre lo que ha pasado en los municipios colombianos en los últimos seis años hay muy pocos. Este estudio realizó diez y seis estudios de caso en diez y seis localidades del país, en ciudades del tamaño de Valledupar y Manizales, estoy hablando de 400.000 habitantes hasta las poblaciones de 7.000 ó 5.000 habitantes, como Cucunubá cerca de Bogotá o Puerto Nariño en la selva Amazónica, en el municipio cercano a Leticia. Son municipios grandes, medianos, chicos, unos más agropecuarios que otros, otros mineros, otros más industriales, unos de la costa, unos de la montaña; es decir, son diez y seis mundos, diez y seis historias que lo único que comparten es el hecho que durante los seis años que lleva el proceso de elección popular de alcaldes intentaron modernizar, mejorar su capacidad de gestión. No les voy a contar el estudio en detalle, lo que implicó el trabajo ni todo lo que se miró en cada localidad. Simplemente, quiero destacar algunas de las conclusiones a las que se llegó.

Primero, es que los municipios sí pueden. De los diez y seis municipios, por lo menos en trece de ellos encontramos experiencias muy exitosas, donde las coberturas en servicios públicos han mejorado, los espacios de participación se han ampliado, los recursos con que cuenta el municipio se han

incrementado de manera real en la vía de mejorar el recaudo, de ampliar las bases tributarias. Con cifras es posible demostrar que por lo menos en esos trece municipios sí ha habido una mejoría en estos seis años. De como estaban los municipios antes de la elección de alcaldes hasta como están hoy mejoraron las condiciones de vida de los ciudadanos de esas localidades; encontramos una diversidad enorme de respuestas a problemas comunes, como el agua, la luz, las carreteras, la educación. En cada municipio los alcaldes, sus líderes, las diferentes organizaciones acudieron a formas muy diversas de resolver los problemas, creando instancias de participación, inventándose la elección popular de los funcionarios, entre otras medidas. Pero también la información fue usada como un elemento que fortalece los procesos democráticos y de participación, en la medida en que los ciudadanos conocen qué es mejor, qué es lo que está haciendo la administración pública y pueden participar de la manera más efectiva para opinar, para aportar ideas, para cuestionar, para ejercer un control sobre los recursos o para evaluar la calidad de los resultados.

Eso nos lleva a reflexionar sobre el tema de la asistencia técnica, que todos los ministerios e institutos de este país han impulsado durante seis años, obediendo a la premisa de que como a los municipios se les dio una nueva responsabilidad, se presume que no están preparados para asumirla, que no tienen la capacidad. Se les enseña cómo es que tienen que hacerlo, y cuando sepan cómo hacerlo y sólo entonces se les darán los recursos y se les trasladan efectivamente las competencias. Esto lo encontramos en los diez y seis casos, los esfuerzos en nivel nacional y a nivel departamental en la mayoría de los casos fueron en vano. Los procesos que se dieron en los municipios respondieron fundamentalmente a iniciativas locales, y es la primera conclusión importante que quiero destacar: si localmente hay voluntad, si muchos actores como el alcalde gobernante, su equipo de gobierno, los líderes de las diferentes organizaciones, se comprometen y deciden que quieren cambiar cosas, que quieren sacar adelante proyectos, esta es la condición indispensable para que se prospere, ya que sin eso no es posible plantear un proceso de desarrollo a nivel local. La asistencia técnica, es decir esa ayuda que desde el nivel nacional se da a lo local, debe ir más allá en la medida que coadyuve a que los municipios se fortalezcan, a que haya un liderazgo innovado y responsable, más orgánico, más profundo, más inmerso en la sociedad, donde sean distintas personas, distintas organizaciones, las que estén y sean respon-

sables de sus destinos y de sus procesos; al mismo tiempo que se fomenta y fortalece la participación.

Esos elementos de liderazgo y participación tienen un doble efecto. Por un lado, la comunidad organizada, participativa, que opina, que decide, que influye en las decisiones, en los procesos locales, va a poder ejercer un mayor control sobre su administración local y al mismo tiempo a ejercer una presión sobre su gobernante, obligándolo a que él mejore su desempeño en la administración municipal, que la información y los impuestos se manejen mejor, que los resultados sean mucho más amplios, de mayor cobertura y mejor calidad.

Un segundo elemento de conclusión es que la oferta de asistencia técnica a los municipios debe ser variada, debe propiciarse la diversidad de respuestas y fórmulas que permitan un ajuste mucho más rico entre los procesos locales y las metodologías técnicas o conceptos que se ofrezcan para resolver problemas locales.

Un tercer elemento es la riqueza en alternativas de solución a los problemas, ya que los colombianos tenemos una capacidad enorme de resolver cosas. Somos seres de una gran creatividad, que a veces dejamos perder, desapareciendo en esas historias que se hacen invisibles en los procesos locales. A todos los alcaldes les toca enfrentar el problema del agua, o el de manejo de información o el de planeación; a unos les va bien y a otros no, pero todas esas buenas experiencias se pierden porque el alcalde se va, termina su gobierno y se dedica hacer política o a negocios particulares, y lo cierto es que esas experiencias no se están recuperando. Es necesario recuperar esas experiencias y dárselas a los otros; creemos que eso es mucho más benéfico que llevar recetas de cómo hacer las cosas, ya que resulta más eficiente y eficaz mostrar cómo municipios o regiones con problemas similares los resolvieron de manera ingeniosa y creativa.

La velocidad de los desarrollos locales, de los desarrollos institucionales, está directamente relacionada con la cantidad de información que fluye de procesos semejantes en otros lugares del país. Esa información es escasa, no fluye suficientemente, no sabemos qué está pasando de un lado a otro. Se necesita de un encuentro como este para que ustedes que trabajan en temas semejantes puedan encontrarse uno o dos días y conocer lo que unos y otros están haciendo en su localidad y, sólo eventualmente y por la vía de esporádicos encuentros, puedan conocer experiencias de otras latitudes. Esa infor-

mación es un bien público que dinamiza procesos, que contribuye a fortalecer la democracia y la toma de decisiones.

A mi modo de ver, y lo digo con la modesta experiencia de quien ha trabajado unos cuantos años en cargos públicos y ha usado además el anteojo del antropólogo que hace su etnografía y observa y se fija en muchos pequeños detalles que para otros de otras disciplinas tal vez no sean tan relevantes, la administración pública colombiana con frecuencia pierde el objetivo último del que hacer de nuestras instituciones, y entonces uno le pregunta a los del Ministerio de Salud sobre el programa de descentralización, cuál es el propósito de su política de descentralización y la respuesta es: que haya un inventario de usuarios, que estén carnetizados los usuarios dentro del sistema de subsidios y afiliación al sistema de seguridad social. Yo les digo no, su objetivo es que los colombianos tengan una buena salud y ahí creo que se nos pierde el horizonte, se nos olvida que como funcionarios, como instituciones públicas, que nuestra responsabilidad es con treinta y cinco millones de colombianos o una institución en particular a la que estamos adcritos, o que depende de nosotros en algún tipo de jerarquía en relación sectorial o regional.

Esa administración pública además de perder ese horizonte amplio, de olvidarse que trabaja para 35 millones de habitantes, o para los 400 mil habitantes del municipio o los que sean de una vereda o de un barrio, lo hace recurriendo a la tecnología, a formas de trabajo, de desempeño hoy en día casi obsoletos. Los computadores de los que hablaba antes, los medios masivos de información pareciera que no han llegado, no han entrado y no han sido apropiados de manera adecuada y efectiva por la mayoría de nuestras organizaciones. Cuando una institución nacional o departamental quiere hacer conocer sus programas, hacer conocer sus políticas, sus proyectos o cualquier norma, generalmente acude a canales institucionales. Entonces, el Ministerio de Educación le envía a sus institutos los programas, normas o instrucciones, y los institutos a su vez se los remiten al Ministerio de Educación; Colcultura se los remite a los institutos de cultura departamental, en algunos casos, porque no en todos los departamentos funciona así, o quizás llegue a las casas de cultura, pero en todo ese trayecto la información se ha ido diluyendo, se han ido perdiendo elementos de su contexto y los de arriba tienen la vana ilusión de que como hicieron una cartilla, produjeron una carta o dieron alguna instrucción por alguna vía, tienen la vana ilusión de que eso ya lo conoce el país entero.

En nuestras entidades existe la costumbre muy recurrente de que el jefe o el que recibe la información se queda con ella. No es una práctica muy usual que la carta o la cartilla que llegue circule de manera amplia por las instituciones. Al contrario, el funcionario que maneja el archivo allí quizás nunca se entere de lo que el director le hizo llegar al alcalde o al funcionario, porque se perdió por ahí, en algún vericuetto de la administración local o territorial.

Hay otro ingrediente: en las instituciones públicas en Colombia hay aproximadamente un millón de funcionarios públicos, con una tasa representativa de treinta y cinco millones de colombianos, para los cuales, suponemos, que todas las entidades tienen una responsabilidad. Es necesario que las organizaciones, las entidades públicas, replanteen la forma de relacionarse no solo con ese universo institucional con el que interactúan, sino con el pensar de un universo mucho más amplio, como es el conjunto de los ciudadanos frente a los cuales tienen unas responsabilidades. Los medios masivos, las emisoras, los canales de televisión, los videos, los audiovisuales, los impresos de muchas modalidades, o la Internet, el correo electrónico y demás, abren todo un espectro de posibilidades para entrar a comunicarnos y a relacionarnos de una manera mucho más efectiva y mucho más eficaz entre unos y otros actores del proceso. Porque, me pregunto yo, cómo hace uno, Camilo Villa, ciudadano, hoy no vinculado con una entidad pública, cómo hace el ciudadano para enterarse qué es lo que un Ministerio del Medio Ambiente está planteando en términos de políticas ambientales, cuáles son sus programas, qué financian, qué no financian; cómo yo, ciudadano que vivo aquí en un barrio del centro de Bogotá, con dos hijos, que tengo un parque ahí cerca, y el Ministerio del Medio Ambiente... ¿Cómo los relaciono?. ¿Cómo los voy a cruzar?.

Los ciudadanos comunes y corrientes, que son la mayoría, rara vez entran en contacto con la administración pública. Uno entra en contacto, y cada vez es menos frecuente, cuando va a pagar los servicios públicos, y ahora se hace por el teléfono, por lo menos aquí en Bogotá, lo cual ahorra el trámite de ir a una ventanilla y tener algún contacto con la administración. Hay contacto con el policía de tránsito si eventualmente lo detienen a uno por alguna circunstancia, o con la policía nacional y sus requisas de cuando en cuando y cada vez más frecuentes. Esos son contactos muy esporádicos, muy puntuales, que no le permiten al ciudadano conocer qué es lo que todos ustedes o toda la administración está haciendo. Dentro de la administración hay muchas cosas buenas, hay muchas buenas ideas, muchos proyectos, muchos

programas, muchas experiencias exitosas que se quedan en la clandestinidad y que nunca llegan a los ciudadanos.

Es necesario entonces replantear, buscar formas más abiertas, masivas y democráticas de relación entre ciudadanos y administración pública. Democráticas pero hay que tener cuidado, no se trata de que ahora por todos los medios posibles, televisión, radio o prensa se bombardee a los ciudadanos con una cantidad de información de todo tipo. Hay que ser selectivos pero, sobre todo, hay que asumir más que una posición de informador una posición de mediador. La administración pública debe saber escuchar pero también puede transmitir las buenas experiencias, los conocimientos, las ideas, las críticas y sugerencias de otras regiones o instituciones que estén haciendo o hayan tenido experiencias que pueden enriquecer los procesos.

Esto de los medios masivos como apoyo a los procesos de comunicación produce efectos muy positivos en los procesos locales. Una telenovela, llamada Santa María del Olvido, fue cofinanciada por el Ministerio de Salud. Para elaborar el guión se basaron en historias de la vida real de distintos municipios y localidades colombianas; un grupo de personas contratadas para este propósito visitaron algunos de estos municipios, conocieron a los personajes y los reprodujeron en la telenovela. Uno de los diez y seis municipios de los que hablaba hace un rato fue el de Versalles, Valle, que es el municipio donde sucede la telenovela. Conocí a los personajes de la vida real, y no se imaginan el impacto local que tuvo el que la comunidad se viera en la televisión, que fueran reconocidos, ya que es un pequeño y modesto proceso y el que fuera valorado de tal forma como para aparecer en la televisión llevó a que la administración local incorporara dentro de sus proyectos la creación de un canal local de televisión. Hoy en día tienen un canal local de televisión y en la tarde el pueblo se paraliza porque, con un equipo muy modesto para edición, producen un noticiero con historias del pueblo, muy divertido. Acudir a nuevas formas de relacionarse entre las administraciones públicas y los ciudadanos, de garantizar que la información fluya en todos los sentidos, tiene un riesgo enorme al cual ustedes no pueden escaparse, y es que muy pronto el papel va a pasar a un plano secundario, va a quedar a un lado y limitado a cosas muy puntuales.

Los medios magnéticos, los audiovisuales, el correo electrónico, son los que van a ocupar muchos espacios de los que hoy se manejan por la vía del documento escrito. Eso plantea para los encargados de manejar información

retos que hasta ahora no estaban sobre la agenda, problemas tecnológicos de cómo conservar esa información, cómo manejarla, cómo hacerla circular, que son problemas que hace diez años no existían y que es necesario ir pensando, para que el drama que hasta hoy han vivido los archivos en éste centenario donde fueron el cajón de los desperdicios o de los estorbos no se repita y aprovechar que ahora, con la creación del Archivo General de la Nación, los archivos empiezan a ganar un espacio importante en la vida pública, en los procesos administrativos, en la recuperación de la historia. Pero el proceso contrario lleva muchos años de ventaja; toca recuperar lo que se produce hoy y tratar de recuperar hacia atrás lo más que podamos, con la informática y los otros medios de comunicación e información. Hay que pensar prospectivamente y empezar a plantear el problema de cómo manejar la información al futuro, para que no nos tome ventaja.

### ***Preguntas y Respuestas***

#### ***Pregunta***

Liney Bedoya Muñoz.

Jefe de Archivo

Universidad de la Guajira.

¿Dónde existe mayor responsabilidad en cuanto a suministrar información, en una entidad pública o una entidad privada?

#### ***Respuesta***

Por definición creo que la información de la administración pública es de dominio público, con las excepciones que las normas señalan y en esa medida hay una obligatoriedad por la naturaleza misma de la información. En cuanto a las acciones de las organizaciones o individuos del sector privado creo que ahí hay unas limitaciones y unas restricciones de naturaleza distinta, que no se pueden aplicar para todo el mundo.

#### ***Pregunta***

Carmen Julia Rodríguez.

Gerente

Microarchivos de Colombia.

¿Cómo hacer para que los ejecutivos del sector público ejerzan la presión necesaria para elevar el nivel de la administración documental en la institución que dirigen más rápidamente?

*Respuesta*

Es una buena pregunta para un ejemplo en torno a lo hablado. Si uno mira cómo ha evolucionado en el tiempo la administración pública colombiana, cada tres años cambian los alcaldes y cada gobernador llega con su séquito, nuevos secretarios, nuevos gerentes de empresas, en fin, un nuevo equipo para apoyar su gestión, y resulta que cada alcalde no gobierna tres años con el mismo equipo sino que a los seis meses hace ajustes en el gabinete y vuelve y juega y cada cuatro años nos pasa lo mismo con el Gobierno Nacional. Si a eso le sumamos que en esos cuatro años se han cambiado ministros, directores de instituciones, embajadores, más los funcionarios entran y salen por diferentes motivos, estamos hablando no del mismo millón de personas todos los días, sino que cada día habrá un nuevo funcionario y al cabo de los cuatro años una buena parte de los funcionarios habrá cambiado. Si una típica capacitación del manejo de información, del cuidado de archivos, se hace muy puntualmente y se capacita a tres, cincuenta, o a cien funcionarios, muy rápidamente quedan desactualizados pues quien no entiende del asunto delega a otra persona, o muy seguramente cuando llegue esta persona a su tierra, se encontrará con que lo han destituido y el esfuerzo hecho para que la administración local se apropiara de la información y la valorara, queda relegado a un segundo o tercer plano.

Los esfuerzos puntuales en ese tipo de problemas pueden ser buenos, pero no resuelven a fondo el problema. Hay que buscar formas masivas de acción, por la vía de la televisión, de la radio, tratando de hallar la forma de concientizar a gerentes, ministros, que no sea sólo el Dr. Palacios y la Dra. Myriam Mejía los que estén llamando a los gobernadores y solicitando que se envíe al personal para que se capacite, sino que por el contrario, sean las gobernaciones quienes estén molestando para que se les envíen personas que saben de la materia a resolver el problema, logrando que la causa tenga efecto y formas novedosas y masivas que permitan un impacto mucho mayor.

*Pregunta*

¿Por qué la legalidad parece estar atrasada en relación con el progreso de la tecnología documental.?

*Respuesta*

Aquí tenemos un clientelismo furibundo, donde todo se negocia por puestos. La carrera administrativa no se impuso o se impuso de una manera muy

limitada en el sector central y no se aplicó muy intensamente, pero transformó el clientelismo y aunque seguimos teniéndolo, ya no trabaja sobre la base de puestos sino sobre la base de proyectos especiales. Lo vemos en la ley del presupuesto del año entrante. El clientelismo cambió de forma de operar y ahora tenemos la carrera administrativa, que da ideas, que da una cantidad de cosas unas buenas y otras malas en los ajustes de los desarrollos organizacionales y gerenciales, que plantea la necesidad de una organización que pueda ajustarse más rápidamente a las diferentes coyunturas.

En una época en que las teorías dicen que no hay incertidumbre y que planear es muy fácil, más si es una planeación prospectiva, estratégica, muy puntual, que pueda ajustarse a las nuevas formas, que permita hacer un plan muy rígido, la administración estatal ni se daba por enterada del asunto. Las normas, en general, van atrás de los procesos, nuestra lógica jurídica es distinta de la británica, en donde las normas son una construcción social, de una legitimidad del colectivo. Sólo cuando se produce eso hay una norma; aquí, la norma y la legitimidad no van de la mano.

*Pregunta*

¿Además de la asistencia técnica para elaborar proyectos o planes de desarrollo, en qué otros campos se dió asistencia técnica y con qué resultados? ¿Podría referirse concretamente al tema cultural?

*Respuesta*

Tengo historias comunes, yo hablaría de las que yo participé. Colcultura, hace seis años, impulsó la idea de que había que hacer planes de desarrollo cultural por departamentos. Mirando hacia atrás, haciendo reflexión sobre lo que uno ha hecho o dejado de hacer, pienso que no lo volvería hacer. Unos tecnócratas aquí en Bogotá tenían la vana idea de que todos los departamentos estaban interesados en tener planes de desarrollo; en esa época organizamos boletines, hicimos reuniones, visitas para que cada uno formulara su plan de desarrollo cultural, pero si a los departamentos no les interesaba no veo por qué lógica tenía que imponérselos y obligar a todos a subirse en ese discurso. Hay que permitir que la riqueza, la diversidad que tenemos se organice en distintos departamentos y que decidan cómo hay que hacer, si el plan es de cinco páginas o de cincuenta, o si simplemente quieren plan o no. Ejemplos de esos hay en todas las entidades públicas nacionales, por lo menos, el Ministerio de Salud tiene y ha tenido todo el sistema de consolidación del Sistema Nacional de Salud o lo que está haciendo ahora en términos

del sistema de seguridad social municipal; o el Ministerio de Educación, o el Ministerio de la Juventud. En fin, cada ministerio por la vía de talleres, cursos, guías, videos, ha querido enseñarle a los municipios cómo es que tienen que hacer las cosas, y en más de una ocasión, sin ni siquiera tener conocimiento o aproximarse a la realidad local.

*Pregunta*

Jairo Suárez.

Investigador

Convenio Corpes-Archivo Regional de Boyacá.

¿Qué mecanismos se han creado para garantizar una continuidad en el manejo de políticas de la información?

*Respuesta*

El problema de la continuidad es un problema que hemos idealizado mucho a mi modo de ver; los cambios que se presentan en las alcaldías, en las gobernaciones o a nivel nacional, hacen que la posibilidad de continuidad en muchas cosas sea bastante difícil de alcanzar, más con lo débiles que son nuestras organizaciones, ya que no hay unas estructuras organizacionales democráticas, participativas, donde todos los funcionarios opinen, aporten, decidan, se apropien de los procesos en los que están inmersos. Por el contrario, lo más usual es la cultura donde se aplica el criterio de jerarquía «Mata razón»: yo soy el jefe y así usted tenga razón, yo decido lo que se haga. En ese contexto, el funcionario que no tiene la posibilidad de imponerse ante su jefe, pero si tiene la forma de entorpecer los procesos, no pierde la oportunidad de echar a la caneca lo que ese jefe quiso imponerle. En el fondo lo que hay es un problema de cultura organizacional muy serio, que no se resuelve haciendo organigramas, ni cambiando la carrera administrativa; es un problema de educación mucho más profundo, de cambiar la forma como se toman decisiones, de considerar al funcionario público como un ciudadano no de segundo orden, como creo que se le considera hoy, sino como un ciudadano con un papel muy importante en la vida social.

*Pregunta*

Carmenza Granados.

Coordinadora Regional del Sistema Nacional de Archivos.

Archivo General de la Nación.

¿Qué opinión le merecen a usted los Consejos Departamentales de Archivos dentro de la administración pública de los municipios?

*Respuesta*

Ese tipo de instancias tiene razón de ser en la medida que los municipios entiendan para qué les sirve. En la conformación de ese tipo de organismos hay la tendencia a predefinir desde aquí, del nivel central, cómo debe ser allá, en el nivel local. Tomo por ejemplo la fallida ley de la cultura, donde se decía «en todos los municipios habrá un comité de cultura» y venía una enumeración que decía que entre otros, el jefe de planeación debía pertenecer a ese comité; pero resulta que hay más de cuatrocientos municipios que no tienen oficina de planeación. Desde ahí las normas y decisiones que se toman en Bogotá desconocen las realidades locales y tratan de estandarizar cosas que en la práctica no funcionan. Si uno se pone a analizar la realidad del municipio se da cuenta que los que participan son casi siempre los mismos: el de la UMATA, el de Extensión, el de la Casa de la Cultura, el jefe de Núcleo, no son muchas las opciones que hay, hablo de los ochocientos municipios chicos, no hablo de las grandes ciudades, así que si el alcalde cumpliera todas las normas que le dicen de cómo crear un comité, y él sólo maneja cultura, educación, salud, participación, debería estar reunido todo el tiempo pero además con los mismos o consigo mismo y cada media hora estarían representando cada área porque no hay mucho de dónde escoger, no son muchos los actores con los que interactúa. Si se crearan instancias de concertación regional o local, resumirían que deben funcionar sobre la base de que se entienda que es necesario e importante estar al tanto de la realidad local porque de lo contrario sucederá lo que pasó en Colcultura, que se tenía la vana ilusión de que había consejos de cultura, y allá los gobernadores ni se daban por enterados, citaba uno a una reunión y viajaba hasta allá pero el señor representante iba a resolver otro tipo de problemas porque para él la cultura del departamento no estaba entre sus prioridades de agenda. Es bien importante que se entienda esto y que no se predefina ninguna posición, que sean muy flexibles en las definiciones y que, más bien por mecanismos proactivos, se motive la conformación de ese tipo de mecanismos.

*Pregunta*

Emilio Delgado Díaz.

Profesor

SENA Bogotá.

¿Cuál cree usted ha sido el motivo o la razón por la cual no se ha tomado en serio el Reglamento General de Archivos por parte de las entidades públicas?

*Respuesta*

¿Lo conocen? Los funcionarios en su conjunto lo conocen, se lo han apropiado más allá de una norma fría redactada en términos de artículos, que uno ojea saltándose líneas. Ahí vuelvo a la pregunta que hacía antes, de cómo motivar a los gerentes para que manejen con una importancia mayor la información, a ese millón de funcionarios que cambian todos los días y que hay que estarles diciendo todos los días y por muchas vías por qué es importante, cómo funciona, qué debe hacer, por qué se debe o no guardar documentos de una u otra forma, qué debe hacer con un archivo inactivo y a qué instancias debe acudir.

ADMINISTRACIÓN  
Y MANEJO DE  
ESPACIOS

