

LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y LA EVALUACIÓN DE GESTIÓN PÚBLICA EN COLOMBIA

Claudia P. Mendieta C.

Resumen

Este artículo presenta un recorrido teórico por las diversas tendencias vividas en la concepción de las Teorías Organizacional y General de Sistemas y la forma como éstas han venido siendo aplicadas para la comprensión y redimensionamiento de la gestión institucional en países en vías de desarrollo como Colombia. La premisa básica que analiza este artículo es la concepción de la organización como un sistema abierto y las influencias que se generan para evaluar y controlar la gestión a su interior, además de los sistemas que conforman ese macrosistema denominado organización, con especial énfasis en las organizaciones de carácter público. Igualmente, se definen y clasifican los subsistemas organizacionales como los Sistemas de Información Gerencial y Contable en herramientas básicas en los procesos de toma de decisiones de manera específica, se analizan las fases vividas en los entes estatales colombianos en cuanto al diseño de estos sistemas de información y la forma como ellos reportan por efectos de control y seguimiento a organismos especializados como la Contraloría General de la Nación, las contralorías, las veedurías.

theories and the manner in which these have been applied for the compression and reorganizing of public management in developing countries such as Colombia. The basic premise that this article analyses is the conception of the organization as an open system and the influences that are generated to evaluate and control its management in addition to the systems that make up that macrosystem called the organization, with special emphasis on public institutions. Furthermore, organizational subsystems such as Management Information and Accounting Systems are specifically defined and classified as basic tools for the decision taking processes. There is an analysis of the various phases experienced in government institutions as to information systems design and how they report, for control and follow-up purposes, to specialized entities such as the General National Controllorship (Contraloría General de la Nación), controllerships, citizen's oversight organizations (veedurías). In the conclusions and recommendations section, there is a call to citizens to actively participate through the citizen's oversight organizations in a movement to watch over all government entities with the objective of, once again, taking advantage of these tools to help public managers to improve their results and citizens' quality of life.

Abstract

This article presents a theoretical review of the various trends that have emerged in the conception of organizational and general systems

Palabras clave

Teoría General de Sistemas, sistemas de información contable pública, evaluación de gestión pública

Fecha de recepción: 20 - 10 - 2006

Fecha de aceptación: 17 - 11 - 2006

Antecedentes

Cuando el biólogo Ludwig Von Bertalanffy en 1968 presentó su artículo titulado Teoría General de Sistemas¹ nunca pensó el impacto que su teoría tendría no sólo en la biología sino en una gran cantidad de ciencias y disciplinas, tales como la medicina, la política, la ingeniería, las ciencias sociales, la física y hasta la misma administración, donde obtuvo un rápido posicionamiento y donde ha hallado una aplicabilidad inimaginable a través de la cual han podido resolverse, idealizarse y hasta materializarse muchos de los grandes elementos constitutivos de las organizaciones modernas y post-modernas que hoy, junto con otras tendencias, se globalizan. Ha sido tal la magnitud de su teoría, que actualmente es imposible idealizar una organización, el mundo y muchos otros conceptos básicos de la vida cotidiana sin recurrir a la Teoría General de Sistemas o TGS, como es más frecuentemente conocida.

En relación directa con la organización (pública o privada), ésta ha sido conceptualizada como un Sistema Abierto, la cual está a su vez conformada por otros subsistemas tales como los subsistemas de información contable, financiera y administrativa, subsistemas de personal, subsistemas de planeación y planificación, subsistemas de control, etc. los cuales se entrelazan conformando y haciendo que la organización como un todo funcione y se relacione armónica y dinámicamente con otras organizaciones, estructurando con ello la sociedad.

Una vez esta sociedad establece su propia dinámica, es necesario que busque de igual manera su armonización con otras sociedades y en ese constante movimiento se generen tendencias tales como las de evaluación de gestión, redefinición de estructuras, responsabilidades sociales, globalización y transnacionalización entre otras.

Introducción

Desde antes de la Asamblea Nacional Constituyente² se empezó a generar en el país un movimiento en el cual el proceso de descentralización en todos sus niveles era elemento básico para el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades, el desarrollo de las regiones y por ende de Colombia en general; dicho proceso vio realizadas sus expectativas cuando en la Constitución Política de 1991 la descentralización fue la forma organizada y legal de funcionamiento de los entes estatales a lo largo de la estructura político-administrativa y financiera del Estado Colombiano.

La ola de elementos de modernización y simplificación del Estado Colombiano se reflejó en la exigencia

aplicativa de teorías que hasta ese momento habían hecho carrera en la empresa privada, tal es el caso de la Teoría General de Sistemas, la Evaluación de Gestión, la Planeación Estratégica, etc., las cuales apenas si se conocían en el sector público y solo en algunos casos muy específicos habían tenido aplicación con miras a comparaciones y evaluaciones por parte de organismos internacionales³ que apoyaban proyectos muy puntuales en el territorio colombiano. Para este momento, Colombia enfrentaba una crisis de sus instituciones por efecto de la poca o nula credibilidad que tanto las ramas del poder público (el ejecutivo, el legislativo y el judicial) como los organismos de control presentaban en relación con la planeación, la gestión y la evaluación públicas; igualmente, la economía en este período se encontraba en una recesión aguda, debido al choque



generado por los modelos económicos aplicados de los últimos dos gobiernos (Modelo Proteccionista Vs. Modelo de Apertura Económica)⁴.

En este artículo se analizará la forma en que la TGS tiene su aplicación y genera beneficios dentro del esquema de análisis y optimización de recursos para la organización pública, cuyo eje central está en los Sistemas de Información Contable. Es necesario precisar que la TGS basa su estructura en el concepto de "Caja Negra"⁵ donde se resaltan tres grandes elementos a saber: Entradas (*inputs*), procesamientos (*process*) y salidas (*outputs*), complementadas por la retroalimentación (*feedback*) y donde los entornos internos y externos (mediatos e inmediatos) permiten un análisis y proyección que definen claramente el rumbo y el papel que juega la organización pública.

Las fuentes primarias para la construcción de este artículo se remiten a documentos resumidos y analizados dentro del proceso investigativo hasta ahora seguido durante los últimos ocho años como miembros de los Grupos de

Investigación reconocidos por Colciencias: *Armonización y Valuación Contable*⁶ de las Universidades Libre y San Buenaventura y *Contabilidad, Finanzas y Gestión Pública*⁷ de la Universidad del Valle, además de los conceptos confrontados mediante entrevistas a Pares Académicos en charlas o debates posteriores y a reflexiones realizadas sobre el tema dentro de dichos procesos investigativos. Por su parte, las fuentes secundarias se remiten a bibliografía obtenida dentro del desarrollo de las actuales investigaciones, a bibliografía consultada en estudios anteriores y a material de referencia obtenido a través de artículos consultados.

Marco teórico

MARCO TEÓRICO GENERAL – ESCUELAS DE PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO

Dentro del esquema teórico de la administración y del pensamiento administrativo, son muchos los enfoques, clasificaciones y escuelas o paradigmas presentados a lo largo de la historia, tales como la administración pre-moderna y moderna, la administración humanista, la administración operativa y empírica, etc.⁸; sin embargo, el enfoque apropiado como referente en este artículo es el enfoque tradicional, el cual habla de los tres grandes paradigmas de la administración moderna:

- El paradigma de la Administración Clásica o Tradicional,
- El paradigma de la Administración Neoclásica o Reformista
- El paradigma de la Administración Contemporánea⁹

En la actualidad, la Administración Moderna se constituye en referente obligado para el análisis, diseño, construcción y reflexión de las organizaciones, siendo igualmente obligatorio referir la Teoría de Sistemas como parte del paradigma neoclásico o reformista¹⁰, el cual intentó explicar la complejidad de las organizaciones bajo una nueva racionalidad donde predominaban la eficiencia, la eficacia y la efectividad como resultantes de un proceso administrativo fortalecido¹¹.

Algunas características adicionales de este paradigma son:

- Período de estudio posterior a la segunda guerra mundial.
- Expansión económica.
- Presentación de las tres décadas de oro (años 50 a 70).
- Complejidad en las organizaciones
- Neo-racionalismo
- Hombre administrativo.

Características que pese al paso del tiempo no pierden vigencia y que por el contrario en conjunto con otros paradigmas administrativos facilitan el entendimiento de las dinámicas organizacionales.

MARCO TEÓRICO ESPECÍFICO

Teoría de Sistemas.

En la actualidad, la palabra sistema es parte del vocabulario de casi todas las ciencias, se habla frecuentemente de sistemas en la mayoría de situaciones

cotidianas de la vida: sistema solar, sistema nervioso, sistema financiero, sistema eléctrico, sistema social, sistema de producción, sistema antropológico, etc. Pese a lo anterior, la palabra sistema no es reciente, por el contrario, tiene un significado muy complejo y tuvo su origen en la Biología, cuando –como se mencionó anteriormente- Ludwig Von Bertalanfly precisó que “... la interacción de diferentes actores o individuos dentro de un concepto de relaciones intrínsecas generaban una entidad superior denominada Sistema, en la cual todos buscaban un bienestar común de manera consciente o inconsciente...” y asimiló este concepto con la vida en una laguna. Así, de esta forma la aplicación del concepto Sistema permeó las ciencias sociales y acabó influyendo sobre casi todas las áreas del conocimiento humano.

Igualmente, son muchos los autores que han tomado como referente esta teoría y han realizado sus adaptaciones. Al respecto, Kast, F.E. y J.E. Rosenzweig (1976), hablan de las dos últimas décadas como el tiempo de influencia y adaptatividad que han tenido los sistemas y su teoría dentro de la vida humana y social; no obstante, pese a esta cita puede afirmarse que este período es mucho mayor y que el efecto ha traspasado todos los esquemas de cotidianidad desde el siglo pasado.

Paradigma	Representantes
Clásico o tradicional (1870 -1930)	<ul style="list-style-type: none"> • Adam Smith • Charles Babbage • Taylor • Henry Fayol • Max Weber • Elton Mayo
Neo - clásico o reformista (1930 - 1963)	<ul style="list-style-type: none"> • Kast • Kahn • Peter Drucker • Herbert Simon • K. Andrews
Capitalista industrial (1945 - 1980)	<ul style="list-style-type: none"> • Deming • Ishikawa • Jurán • Omar Acktouf
Capitalista financiero (1990 - 1993 ...)	<ul style="list-style-type: none"> • Re ingeniería - Hammer y Champy • Outsourcing • Benchmarking • Organización virtual

▲ Cuadro 1: Clasificación de la teoría administrativa

Fuente: Zapata, Álvaro (2003) Notas de clase. Curso de teorías de la organización. FCA. Universidad del Valle

Gomez, C.H. (1993) sostiene que

...todas las manifestaciones de la naturaleza, ya sean físicas, biológicas o sociales, poseen en común algunas características generales, se puede entonces afirmar que a partir de este concepto, la TGS pretende descubrir principios y leyes que sean válidos para cualquier sistema y que cada ciencia particular necesita adaptar el modelo teórico general de la TGS y construir su propio modelo concreto particular....

Murdick, R.G. y Munson (1988) definen a un sistema como

un conjunto de elementos organizados que se encuentran en interacción, que buscan alguna meta o metas comunes, operando para ello sobre datos o información, energía, materia u organismos en una referencia temporal, para producir como salida información, energía, materia u organismos.

De las anteriores definiciones puede entonces llegarse a la generación de un concepto base, el cual sería “sistema es un conjunto de partes relacionadas entre sí para alcanzar un determinado objetivo. Todo sistema existe para alcanzar uno o más objetivos”. (Mendieta, 2007).

Kenneth Bouldin, citado por Kast, F.E. y J.E. Rosenzweig (1976), planteó una clasificación o jerarquización interesante para los sistemas, dicha jerarquía se presenta en el Cuadro 2.

La clasificación anterior presenta como generalidad sus partes, que son los elementos u órganos componentes, que en algunos casos reciben el nombre de subsistemas. Estos se relacionan entre sí por medio de una red de comunicaciones que proporciona su integración al todo; si la red de comunicaciones funciona mal, las relaciones entre las partes se tornan precarias: las partes pierden

el contacto entre sí y tienden a dispersarse, con lo que provocan el desorden, la desintegración y la disgregación del sistema, es lo que corrientemente se llama efecto de Entropía, que significa la disgregación y desintegración del sistema debido a la falta de unidad de las partes que lo componen; si la red de comunicaciones funciona bien, las relaciones entre las partes se estrechan, lo que ocurre en cualquiera de las partes es rápidamente transmitido a las demás. Así, el funcionamiento perfecto de la red de comunicaciones es lo que proporciona la unidad del sistema, o sea el comportamiento integrado y global del mismo; es lo que puede llamarse comportamiento sistémico, como una parte ayuda a otra por medio de relaciones, ocurre el efecto de Sinergia, que significa una forma de combinación de las partes que produce un resultado multiplicador.

Las características básicas de un sistema son:

- Finalidad (propósito)
- Globalidad (un cambio particular afecta a la totalidad)
- Entropía (desgaste) y
- Equilibrio (equilibrio dinámico entre las partes).

Un sistema funciona como un todo: esa totalidad e integridad es la que proporciona la característica sistémica.

Los sistemas pueden ser clasificados en cuanto a su relación con el medio ambiente externo en abiertos y cerrados, en cuanto a su contenido en concretos o físicos y abstractos o conceptuales.

Los sistemas abiertos son aquellos en los cuales hay un intercambio con el medio ambiente externo a través de muchas entradas y salidas, son los sistemas orgánicos o vivos como las empresas, las personas y todos los seres vivos. Con este esquema se concibe a la sociedad como un sistema social abierto cuyo comportamiento se determina por la estructura sociocultural dinámica que delimita el rol de los actores sociales en su objetivo de sobrevivir y desarrollarse y maneja conceptos de estructura social y acción social. El sistema social posee elementos culturales, símbolos y valores que

Tipo de sistema	Nivel	Nombre	Detalle
Físicos o mecánicos	Primero	Sistema estructura estática	Nivel de los marcos de referencia
	Segundo	Sistema dinámico simple	Reloj de trabajo
	Tercero	Sistema cibernético	Nivel termostato
Biológicos	Cuarto	Sistema abierto	Nivel célula
	Quinto	Sistema genético social	Nivel de las plantas
	Sexto	Sistema animal	Nivel de movimiento y autoconciencia
Humanos y sociales	Séptimo	Sistema nivel humano	Nivel de lenguajes y símbolos
	Octavo	Sistema social	Sistema de valores y organizaciones humanas
	Noveno	Sistema trascendental	Nivel de lo absoluto, ineludible, etc.

▲ Cuadro 2: Niveles jerárquicos de clasificación de los sistemas

Fuente: Adaptación realizada por los autores a la TGS de Kennet Boulding. En: Kast, F.E. y J.E. Rosenweig (1976). Un enfoque moderno: el enfoque de sistemas en administración en las organizaciones. México: McGraw-Hill, capítulo 5, pp. 106 - 133.

estructurados y compartidos, orientan la acción social; dicha estructura significa para Parsons (1951) “un conjunto de relaciones de unidades pautadas relativamente estables”. Estos sistemas tienen algunas propiedades muy particulares a saber: homeóstasis, recambio, equifinalidad, equilibrio y estabilidad, perturbación, sobrecarga o estrés, acoplamiento, coacción, factorización o descomposición, efectividad y eficiencia¹².

Los sistemas cerrados, son aquellos donde el intercambio con el medio ambiente externo se restringe a entradas y salidas limitadas y previsible, son los sistemas mecánicos como las máquinas y equipos, cuyo funcionamiento es determinado y previsible.

Los sistemas concretos o físicos son también llamados hardware y están compuestos por partes físicas y concretas, como máquinas, equipos, circuitos, instalaciones, mesas, sillas, etc.

Adicionalmente, los sistemas abstractos o conceptuales, también llamados software, son los sistemas compuestos por partes abstractas y conceptuales como políticas, directrices, procedimientos, programas, normas, etc.

Para funcionar todo sistema necesita de entradas o insumos (*inputs*), que es todo lo que el sistema incorpora del medio ambiente externo; operaciones, pues todo sistema procesa o transforma las entradas y produce salidas; salidas o producción (*outputs*) que es todo lo que el sistema aporta al medio ambiente externo; retroacción o retroalimentación (*feedback*) que es el retorno de parte de las salidas que influyen sobre su funcionamiento y de un medio ambiente, también llamado sitio o entorno (externo o interno) en el que se encuentra ubicado o conformado un sistema y del cual -si es un sistema abierto- se beneficia y afecta simultáneamente.

Pensar en la TGS y en su aplicación a la administración, especialmente a la organización como ejemplo de un sistema abierto implica retomar el esquema de caja negra y reconocer que una organización requiere de insumos (físicos como las materias primas, los suministros, etc. o intangibles como la inteligencia, la fuerza, etc.) para procesarlos y generar unas salidas (bienes o servicios) con las cuales se desarrolla el objeto social de la organización, mediante un proceso de transformación al interior de la misma. Igualmente, es necesario reconocer que esa organización desarrolla su objeto social gracias a la existencia de un entorno interno (medio ambiente

interno – áreas, departamentos, unidades, grupos, etc.) dentro del cual se realizan o llevan a cabo los procesos y se generan las salidas a un entorno externo (medio ambiente externo - político, cultural, legal, ambiental, económico, etc.), que en muchos casos le condiciona su actuación debido a presiones de sistemas mayores o macrosistemas y a presiones de los clientes internos y externos (jefes de área, analistas, inversionistas, entidades financieras, gobierno, etc.).

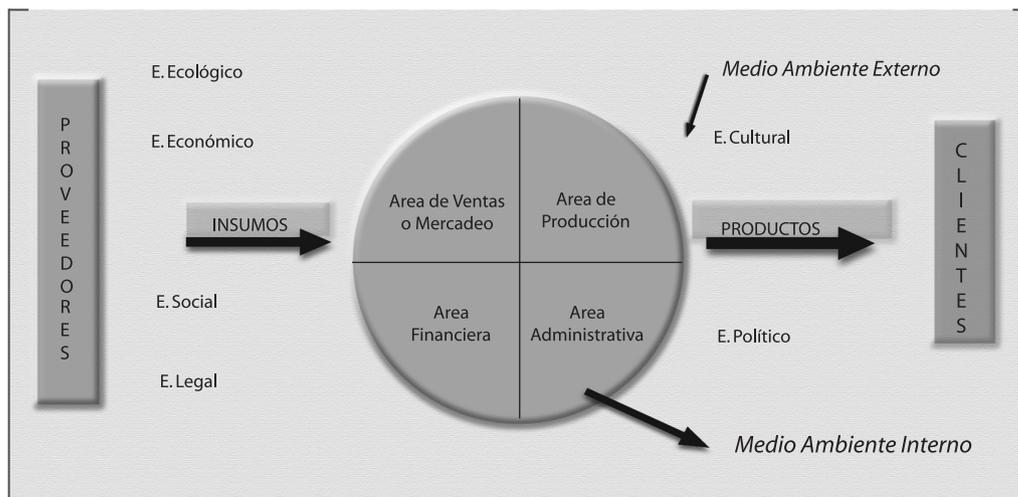
Si al interior de dicha organización los sub-sistemas de comunicación y de información no se encuentran bien estructurados y aprehendidos por el talento humano, cada quien buscará obtener y manejar su parte de la información y en ese sentido se formarán islas que en vez de facilitar, entorpecerán el desarrollo efectivo de los diferentes procesos, generando así la llamada Entropía Organizacional; contrariamente, si el sistema tiene un planteamiento lógico y sencillo, además de ser aprehendido fácilmente, se consolidará la información y los procesos podrán ser desarrollados con celeridad y efectividad, produciendo la llamada Sinergia Organizacional. De esta última situación se generan los planteamientos acerca de la construcción de grupos y posteriormente de equipos de trabajo de alto rendimiento, facilitados por dicha sinergia; herramientas

con las cuales la labor a desarrollar en una organización genera un valor agregado en períodos más cortos.

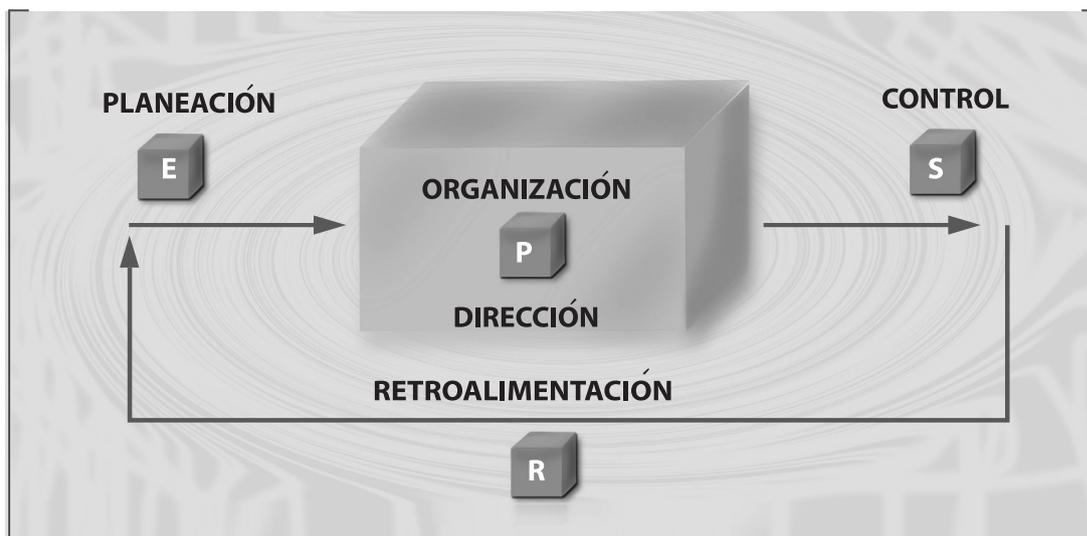
La aplicación del proceso administrativo a través de una organización conceptualizada como un sistema, permite desarrollar en forma confiada la actividad de retroalimentación, pues ella es la pieza clave para reestructurar los diferentes procesos o productos y servicios que en la organización se producen con la premisa que las entradas ubicarán la actividad de Planeación, los procesos las actividades de Organización y Dirección, las salidas las actividades de Evaluación y Control y la retroacción la actividad de Retroalimentación, complementando así, el ciclo integral de tal organización.

El alcanzar esquemas de sinergia con sistemas mayores permite el desarrollo o progreso de la organización y de todos sus componentes, lo que en la actualidad se constituye como un requisito indispensable para quienes desean ser competitivos y mantenerse dentro de un mercado específico.

Finalmente, tal como lo afirma Infoamerica en su web institucional¹³, Russel Ackoff, gurú del pensamiento moderno de sistemas, establece que



▲ Gráfico 1: La organización como un sistema abierto
Fuente: La autora



▲ Gráfico 2: El proceso administrativo en una organización vista como sistema abierto
Fuente: La autora

es necesario la aplicación de la TGS convencional bajo una contextualización organizacional, lo cual evidencia la necesidad de aceptar que una organización es un sistema abierto y que la 'vida' de ella es la información como elemento que dinamiza esa contextualización.

Igualmente, según lo cita Vicente Esbri¹⁴ ...“Ackoff distingue a una organización como un sistema social en el que el todo y cada una de las partes tienen un propósito...”, Ackoff denomina este enunciado como lo Sociosistémico, el cual presenta características como (Ver Anexo B)¹⁵:

- Es un sistema democrático de organización, donde se afecta la organización y quienes en ella laboran.
- Dentro de la organización cada unidad puede libremente adquirir bienes/ servicios en el exterior, funcionando el principio de competencia y calidad tanto interna como externa.
- Dispone de una estructura multidimensional, donde se diferencian claramente los productos

consumidos interna y externamente y los usuarios o clientes de dichos productos.

- Estrategia interactiva, la cual busca hacer un seguimiento a los procesos de planeación en la organización.
- Dispone de un sistema de apoyo a las decisiones, donde el control a la toma de decisiones actuales condiciona o ayuda a definir las decisiones futuras.

Revisando las referencias anteriores, puede afirmarse que a través del tiempo la descripción y presentación de la TGS ha sido modificada, pero que su esencia en cuanto a la aplicabilidad en las organizaciones ha sido la misma, lo cual permite ratificar la importancia de los llamados insumos – procesos – productos, basados en la información como aquella herramienta que contextualiza la organización y le permite la interacción con el entorno.

Teoría de Control y Evaluación de Gestión.

Hablar de Control y Evaluación de Gestión es remontarnos al origen del hombre social, debido a las carencias de confianza, crisis de valores morales y

Sistema es un conjunto de partes relacionadas entre sí para alcanzar un determinado objetivo. Todo sistema existe para alcanzar uno o más objetivos (Mendieta ,2007).

aun religiosos. Su origen no es único, pues data de una vertiente Anglosajona y otra latina, la primera nacida de las doctrinas del liberalismo clásico, en sus ideas de estado mínimo y de libertad extrema de mercado, donde el control es un ejercicio real de poder que puede realizarse por parte de cada ciudadano frente a las instituciones estatales, que actualmente se traducen como el control interno, el control ciudadano y el control político, la segunda nacida del estado mismo como ente encargado del cuidado de los bienes públicos, actividad ligada al derecho (básicamente al derecho romano), con la cual se da una idea de permanencia, autoridad, vigilancia y castigo que actualmente se traduce como el control fiscal o de fiscalización¹⁶.

Los continuos cambios enfrentados al interior de las organizaciones por efecto de su entorno externo han llevado a que en la sociedad actual prime la información y su manejo como elementos de poder que debidamente aplicados pueden llevar al éxito o al fracaso una organización. Anteriormente quien manejaba los recursos de capital tenía el poder (tierra, metales, herramientas, capital, etc.), en la actualidad, no basta el manejo o posesión del capital, hoy, la información juega un papel preponderante sobre las culturas informáticas. El internet, los sistemas en línea y los avances informacionales permiten que el mundo, sus conocimientos y por ende los de las organizaciones adquieran una dinámica mayor a la de hace unos cuantos años; hoy en día la información no vale tanto por su profundidad, como si por su oportunidad y aporte estratégico para la toma de decisiones. Pese a lo que muchos académicos sostienen, el paradigma capitalista o economicista del manejo de la

información contable ratifica actualmente su razón de ser cuando afirma que la información allí producida deberá permitir el desarrollo de una organización y facilitar su trascendencia en el mediano y largo plazo, situación imposible de manejar si el proceso no se complementa con el control a través de la evaluación en sus diversas formas organizacionales¹⁷.

Al decir de Jean Quesnel

... es necesario establecer una cultura de evaluación continua dentro del sector público, ya que los factores de cambio en el ambiente se transforman de manera acelerada, los ajustes del programa o proyecto con respecto a la realidad y a las expectativas de los beneficiarios deben ser hechos de manera continua...¹⁸;

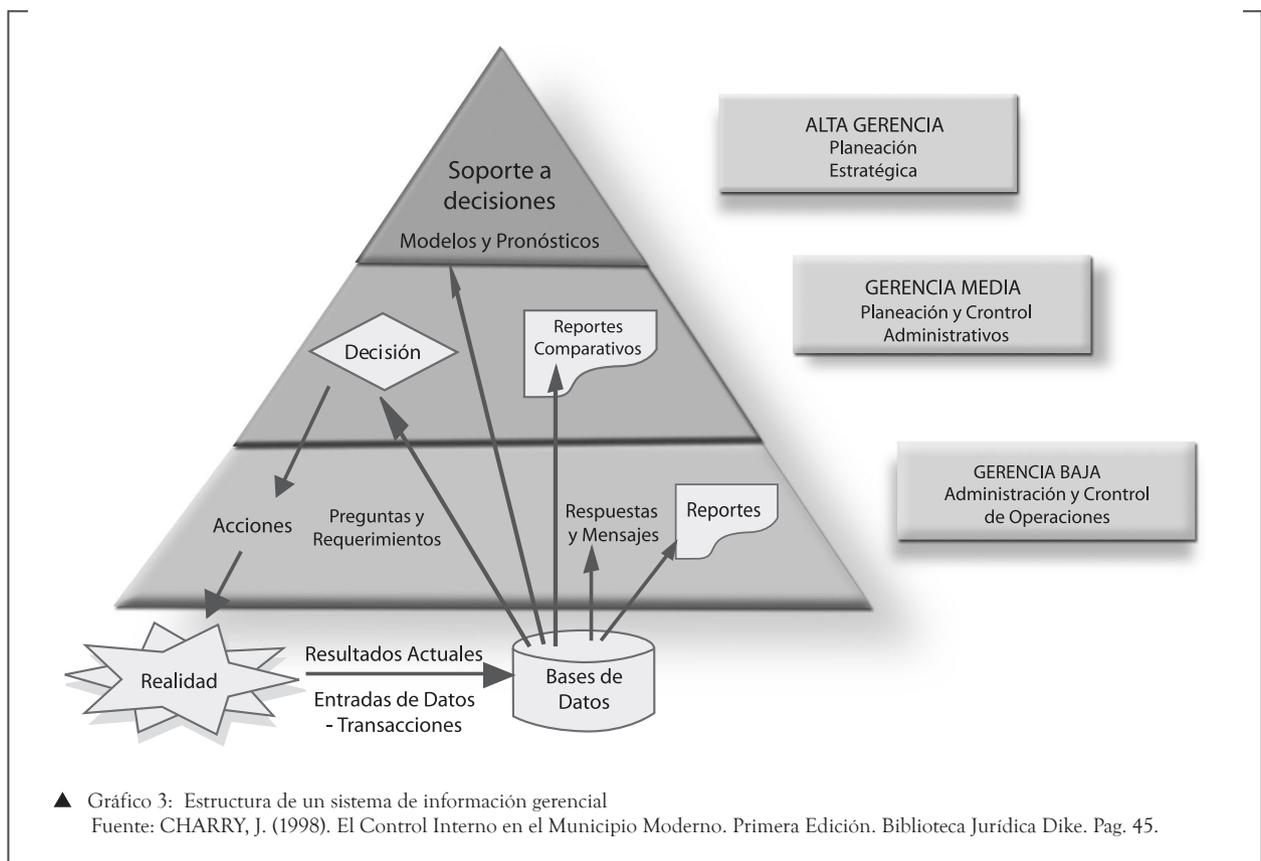
con lo anterior se ratifica el hecho de que no solo debe conceptuarse como organización una entidad privada, también las entidades públicas son organizaciones y pese a su carácter social, muchos de los preceptos con los cuales se han estructurado sus sistemas de información son correspondientes a los del paradigma capitalista o economicista, suavizado por la cultura de *welfare state* o estado de bienestar que muy en contra del neoliberalismo actual aún persiste como conciencia internalizada por parte de los ciudadanos y de algunos funcionarios o servidores públicos en países del tercer mundo como Colombia.

El control, entendido como la acción de confrontar lo realmente ejecutado con lo programado, presupuestado o planificado, corresponde a un ejercicio integral del proceso administrativo en cualquier tipo de institución.

Así, es menester retroceder hasta 1923, cuando la Primera Misión Kemmerer recomienda la creación de la Contraloría General de la República¹⁹ como aquella entidad encargada del control fiscal y del manejo contable (retorno a la partida simple o contabilidad de caja)²⁰ nacional, la organización del presupuesto nacional como el elemento clave de la planeación, la planificación y la eliminación de la Corte de Cuentas, buscando con ello fortalecer el elemento y la cultura del control con un enfoque diferente al latino, el cual hasta este momento era el predominante en Colombia. Preocupa entonces que hasta este momento, la contabilidad pública fue ya resumida a aspectos del balance fiscal y no al balance de la hacienda, el cual permitía la visión integral del ente estatal²¹. Esta visión parcial de las finanzas públicas persistió sirviendo de control a los flujos monetarios y descuidando la protección de los bienes públicos hasta 1991, cuando con la Constitución Política se creó el cargo de Contador General de la Nación y se segregaron las funciones de registro contable y control en cabeza

hasta ese entonces de la Contraloría a la Dirección General de la Contabilidad²² y a la Contraloría General de la República, respectivamente.

Los cambios generados en materia de procedimientos o prácticas de control con la Constitución Política de 1991 cambian en las entidades estatales y pasan de un control posterior y consecuente a un control previo y selectivo. Este cambio no ha sido el más idóneo en términos de la salvaguarda de los recursos del Estado²³, pero ha contribuido a mejorar el ambiente de co-administración existente hasta antes de 1991 en la mayoría de instituciones públicas. Es realmente 1993 el año del control público, pues en él se generaron las Leyes 42 de Control Fiscal y 87 de Control Interno, las cuales dieron origen posteriormente a las leyes de Control Ciudadano expedidas en 1994 (Leyes 131 y 134). En ellas el control asumido como una función pública y como un sistema respectivamente, se redimensiona y proyecta un nuevo espectro para que las organizaciones públicas dentro del



▲ Gráfico 3: Estructura de un sistema de información gerencial
 Fuente: CHARRY, J. (1998). El Control Interno en el Municipio Moderno. Primera Edición. Biblioteca Jurídica Dike. Pag. 45.

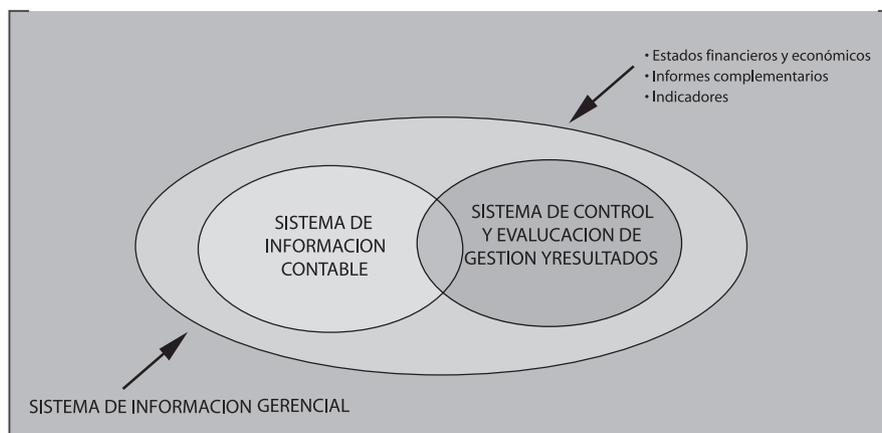
marco de la modernización estatal modifiquen no solo sus estructuras, sino también sus procesos, procedimientos, normas internas y sus sistemas de información contable, presupuestal, de planificación, etc, buscando modificar su cultura organizacional. En este período es cuando el control toma como herramientas básicas de su función o quehacer la evaluación financiera, la evaluación de legalidad, la evaluación de la gestión (entendida como el examen de la eficacia y eficiencia de las entidades públicas), la evaluación de resultados y la revisión de cuentas, todas ellas posibles gracias a la generación de datos suministrados por la Contabilidad Pública y su Sistema de Información en las diversas entidades estatales.

Por su parte, la evaluación de gestión ha sido concebida como la revisión constante de una serie de indicadores que organizados sistemáticamente arrojan los datos básicos para definir el rumbo seguido por una gestión, y con ellos, proyectar el futuro de cualquier organización; es decir, los indicadores de gestión debidamente organizados en un "Sistema" juegan un doble papel: Evaluadores de la Gestión y Planificadores de la misma. Así, en su mayoría, los datos requeridos como insumos por estos sistemas tienen como fuente principal la contabilidad pública, la cual debidamente manejada permite y alcanza el cumplimiento de sus principios o postulados: Confiabilidad y Utilidad Social²⁴.

Todos estos conceptos han sido claramente unidos por Jorge Charry en su gráfico "Estructura del Sistema de Información Gerencial" (Ver Gráfico 3) a través del cual muestra cómo las transacciones (hechos básicos del ciclo contable) se transforman en decisiones y estas son los insumos clave para la evaluación de gestión y logros en cualquier organización.

Los sistemas de información contable pública: Herramienta para la evaluación de gestión

Con la implementación de los primeros sistemas de información contable pública, específicamente con la implementación del Plan General de Contabilidad Pública según la Resolución 4444 de 1995 y sus posteriores modificaciones se ha dado un gran paso en el desarrollo de los sistemas de control de gestión y evaluación públicos. Así, el Sistema de Información Contable Pública, concebido como un sistema abierto, requiere de la toma de insumos, -inicialmente hechos públicos- originados en el desarrollo o aplicación de un presupuesto para realizar sus procesamientos, los cuales generan unos productos tales como Estados Contables



▲ Gráfico 4: Estructura de un sistema de información gerencial público

Fuente: La autora

y Económicos e Informes Complementarios²⁵ los que a su vez se convierten en el insumo inicial debidamente organizado (indicadores) para el Sistema de Control de Evaluación de la Gestión y los Resultados, lo que bien podría llamarse un nuevo Sistema de Información Gerencial. Este Sistema de Información Gerencial absorbe o contiene a los otros dos generando una sinergia con su entorno externo e interno mediante el cual sus clientes (internos y externos) pueden satisfacer sus necesidades o demandas a través de los diferentes tipos de productos allí generados e igualmente pueden hacer uso de los diversos tipos de control al que estos sistemas estarían sujetos, tales como el control fiscal, político, interno, etc.

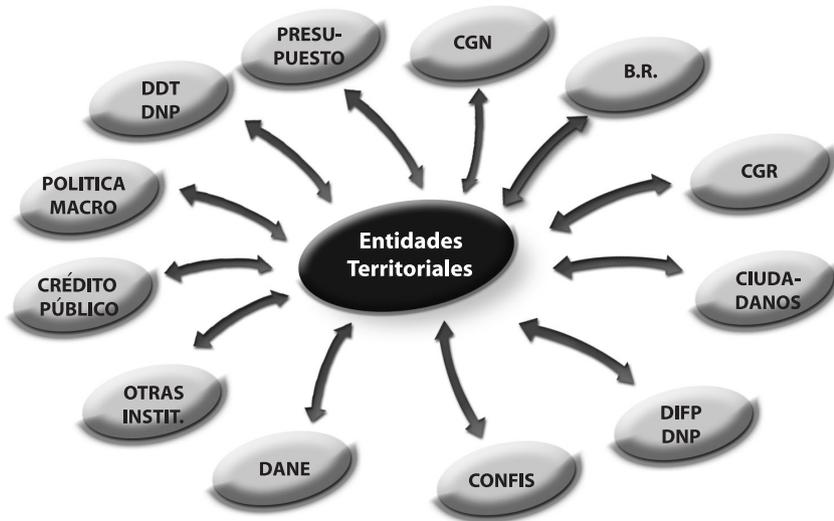
Buscando una participación activa de todos los usuarios de la Información Contable Pública, el Estado en convenio con entidades internacionales como el Banco Mundial²⁶, adelanta proyectos que han favorecido el desarrollo de estos sistemas de información y en forma complementaria de los sistemas de evaluación de gestión, a tal punto que hoy en día se ha logrado que la evaluación realizada a los entes estatales se cifre en el Sistema de Información Financiera Territorial -SIFT²⁷, donde los municipios dejan de ser el centro generador de información y se constituyen en un elemento más del sistema para contribuir en la labor desarrollada por el Consolidador de Hacienda e Información Financiera Pública - CHIP²⁸, quien consolida la información y la entrega de manera uniforme a los entes estatales del orden central y descentralizado, según las necesidades de los usuarios de este sistema.

En las Gráficas 5 y 6 se contrastan el contexto anterior y actual del FOSIT y la participación de los entes estatales territoriales en este programa, resaltando la importancia de los sistemas de información contable y su consolidación para el desarrollo socio-económico de una región o localidad y del país en general a partir de las decisiones tomadas y de su correspondiente evaluación.

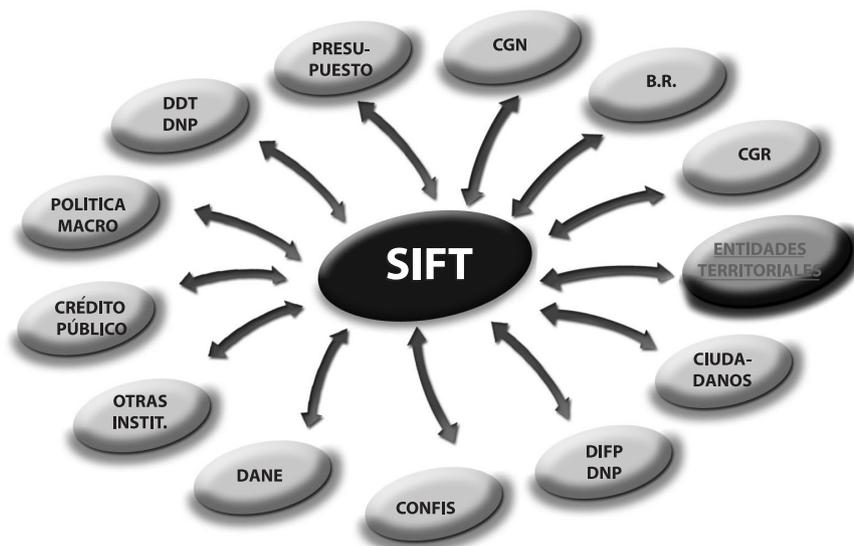
El CHIP, el SIFT y por ende el FOSIT se convierten en las bases clave a nivel nacional para que el control político, el control fiscal, el control ciudadano, el control interno, el control administrativo, el control

de legalidad, el control financiero y el autocontrol se implementen de manera activa en las entidades estatales y es allí donde el Contador Público juega un papel preponderante como estructurador, autor y ejecutor del diseño e implementación de dichos sistemas a nivel micro; sin embargo, pese a la importancia que se le puede adjudicar a la conformación de los sistemas de información contable como base para los sistemas de información gerencial, según los resultados de algunas investigaciones desarrolladas sobre el Departamento del Valle del Cauca y sus municipios²⁹, estos sistemas no han sido debidamente estructurados y menos aún han recibido el tratamiento y la asignación de recursos que necesitan para su óptimo funcionamiento; no obstante, puede afirmarse que mediante el proceso seguido desde 1991 hasta hoy, la responsabilidad de algunos dirigentes públicos y la intervención de las Instituciones de Educación Superior³⁰ ha permitido un avance positivo en relación con este tema, a tal punto que ya en el Valle del Cauca son aproximadamente unos 25 los municipios que manejan la información contable con miras a la evaluación de gestión y logros³¹.

El internet, los sistemas en línea y los avances informacionales permiten que el mundo, sus conocimientos y por ende los de las organizaciones adquieran una dinámica mayor a la de hace unos cuantos años; hoy en día la información no vale tanto por su profundidad, como si por su oportunidad y aporte estratégico para la toma de decisiones.



▲ Gráfico 5: Contexto anterior del FOSIT
 Fuente: <http://www.fosit.gov.co/index2.html>, sitio web actualizado durante el trimestre Marzo -Mayo de 2006.



▲ Gráfico 5: Contexto actual del FOSIT.
 Fuente: <http://www.fosit.gov.co/index2.html>, sitio web actualizado durante el trimestre Marzo -Mayo de 2006.

En concordancia con lo anterior, es frecuente encontrar en estos entes territoriales grupos de veedurías ciudadanas que conscientes de su papel en la sociedad se vienen estructurando apoyados institucionalmente desde la Contaduría General de la Nación a fin de retomar estados financieros e informes complementarios generados por las entidades estatales y sus representantes en los territorios y confrontarlos con los programas de gobierno y planes de desarrollo a fin de verificar la esencia del compromiso de gestión inicialmente propuesto, convirtiendo al constituyente primario en un usuario más de la información financiera pública y por ende del Sistema de Información Gerencial, pero con la gran diferencia que se busca sea este un usuario formado y con conciencia de su papel de principal dentro del esquema de teoría de agencia; situación que a su vez le facilita la posibilidad de exigir una gestión del agente (dirigente, gobernador o alcalde) al nivel de las necesidades de su comunidad.

Pese a que el principal paradigma manejado dentro del esquema aquí planteado está en términos de la utilidad de la información para la toma de decisiones y con ello se da sostén a la posibilidad de generar diversidad de estados financieros con los cuales no solo el gobierno sino los ciudadanos pueden conocer y evaluar la gestión pública, tal como hasta ahora se ha presentado en los casi cuarenta estados financieros e informes complementarios planteados en el PGCP; resulta atractivo y relevante en este momento pensar en cambiar el paradigma utilitarista por un paradigma de gestión social o paradigma del Gobierno Corporativo, a fin de iniciar todo un proceso de cambio mental por medio del cual la sociedad asuma el verdadero papel o rol activo llegando a la exigencia de distribución equitativa y eficiente de los recursos a fin de satisfacer las necesidades sociales del país.

La pregunta que surge entonces es hasta qué punto el gobierno y la sociedad están lo suficientemente preparados para asumir un papel de colaboradores comunes a fin de generar cultura ciudadana en términos de pago tributario y cultura de gestión y reportes, a fin de alcanzar la transparencia gubernamental.

Conclusiones y recomendaciones

- Toda organización puede pertenecer a otro sistema mayor hasta formar parte de un Sistema Social determinado, demostrando con ello que existe una dependencia relevante para el desarrollo de la misión o fin individual de cada ente y el desarrollo general de una sociedad o país en especial, la base general de dichas relaciones es la información y el uso estratégico de ésta.
- La facilidad de adaptación a los diversos cambios que el entorno presenta a una organización puede llevarla a que se cumpla con el fenómeno de la morfogénesis, situación que si se encuentra apoyada en el trabajo conjunto de cada uno de los subsistemas (sinergia), puede llevar a que una organización trascienda en el tiempo y logre conquistar mercados (o segmentos de mercado) mucho más rápido que otras organizaciones donde los sistemas menores actúan independientemente.
- El visualizar una organización desde el punto de vista de la TGS permite identificar claramente sus insumos, sus procesos y sus productos, con ello se pueden evidenciar las falencias estratégicas y la retroalimentación puede realizarse de una manera mucho más efectiva, asegurando la viabilidad de la organización a través del tiempo.
- Diseñar e implementar sistemas de información en el sector público es una acción ampliamente conocida desde hace aproximadamente una década; sin embargo, la aplicación de estos para el control y la evaluación de gestión ha contado con una baja importancia y poco apoyo por parte de quienes tienen a su cargo la dirección de los entes estatales, en especial los territoriales.
- La implementación de los Sistemas de Información dentro del ámbito de la evaluación de gestión y logros ha permitido el desarrollo (incipiente) de una nueva cultura organizacional en el sector

público, la cual ha favorecido y recuperado la importancia que poseen la Contabilidad, las Finanzas y el Autocontrol como elementos esenciales de dicha evaluación.

- Los indicadores de gestión y logro tomados en su mayoría (no totalmente) de los sistemas de información contable pública han jugado un papel preponderante en la defensa de los derechos ciudadanos y en el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades colombianas.
- Pese a los desarrollos a nivel de sistemas de información y evaluación de gestión, ha sido imposible evitar el incremento de los procesos de corrupción presentes dentro del sector público colombiano, razón por la cual es necesario fortalecer y potenciar los productos generados por dichos sistemas y establecer procesos de seguimiento debidamente estructurados y ágiles
- Las tendencias actuales de implementación de nuevos sistemas de información contable – financiera para el sector público exigen un apoyo real y amplio en términos de software y hardware avanzados para complementar los sistemas hasta ahora existentes en muchos de estos organismos estatales.
- La posibilidad de educación social en términos de cultura de pago tributario y evaluación de gestión facilita los procesos de desarrollo integral en los territorios pues agiliza los procesos de retroalimentación y con ellos se perfecciona constantemente la gestión pública en un país como Colombia. ≡

ANEXOS

Anexo A. Teorías administrativas y su clasificación según algunos expertos en el tema

Enfoque del Profesor Harold Koontz. Con este enfoque se clasifica la administración en dos períodos básicos: La administración científica y sus teorías complementarias (pensamiento pre-moderno de la administración) y La administración moderna (Ver Cuadro 3).

Enfoque del profesor Omar Acktouf. Este enfoque clasifica la administración en una Administración

Tradicional, donde resalta las teorías clásicas, las teorías de administración tradicional, las teorías sobre ciencias del comportamiento y una nueva Administración, donde se destaca la necesidad de cambio y el manejo de la calidad total como elemento dinamizador y actualizador de las organizaciones. (Ver Cuadro 4)

Enfoque del Profesor Carlos Martínez Fajardo³². Este presenta tres grandes períodos de estudio para las ciencias o el pensamiento administrativo: Pensamiento Tradicional o Empírico anterior a 1990, Teoría Clásica o Mecanicista de la Administración 1990-1930 y Teoría Moderna u Orgánica de la Administración 1930 en adelante.

Administración pre-moderna		Administración moderna
Administración científica	Frederick W. Taylor Henry L. Gantt Frank y Lillian Gilberth	Peter F. Drucker W. Edwards Deming Lawrence Meter William Ouchi Thomas Peters Robert Waterman
Administración operacional	Henry Fayol	
Ciencias de la conducta	Hugo Munsterberg Walter Dill Scott Max Weber Vilfredo Pareto Elton Mayo F.J. Roethlisberger	
Teoría de sistemas	Chester Barnard	

▲ Cuadro 3: Clasificación de la teoría administrativa Fuente: Koontz, Harold. (1996). Administración, una Perspectiva Global. Cap. 2. Evolución del pensamiento administrativo y patrones del análisis administrativo.

Administración pre-moderna		Administración moderna
Teorías clásicas	Adam Smith Charles Babbage Frederick W. Taylor Henry Fayol Max Weber	• Necesidad de cambio • Administración total de la calidad
Administración tradicional	Planear Organizar Dirigir Controlar	
Teoría de sistemas	Elton Mayo Herbert Simon Henry Mintzberg	

▲ Cuadro 4: Clasificación de la teoría administrativa Fuente: Acktounf, Omar (1998). La Administración, entre tradición y renovación. Artes Gráficas Univalle. Colombia.

Anexo B. Boletín de dinámica de sistemas Organización empresarial sociosistémica

(TRANSCRIPCIÓN DEL TEXTO PUBLICADO EN LA WEB)

Russell Ackoff, hoy profesor emérito en Wharton School de la Universidad de Pennsylvania, es posiblemente una de las personas que más ha contribuido a promocionar la superioridad de la metodología de sistemas en el ámbito empresarial, así como el pensamiento sistémico como una forma de vida, desde la premisa de que "nuestra manera de pensar genera importantes problemas que ese pensamiento no puede resolver", frase atribuida a Einstein. Partiendo de ahí enfoca hacia un nuevo

paradigma, una nueva forma de pensar, con la ayuda de un mejor conocimiento actual sobre sistemas y sus implicaciones para una organización eficaz y eficiente que permanece en el tiempo.

Ackoff distingue a una empresa como un sistema social en el que el todo y cada una de las partes tienen un propósito. El sistema sociosistémico (él así lo denomina) que propone tiene unas características propias, ninguna compatible con otros modelos distintos al propuesto, y son:

- a. Es un sistema democrático de organización. Cada persona es afectada por la organización y a su vez la afecta. Todos disponen de voz y cuentan para tomar decisiones. No hay poder absoluto

jerárquico, está sometido a la autoridad colectiva, se apoya en bien hacer contrastado con hechos: "autorictas".

- b. Dentro de la empresa cada unidad puede libremente adquirir bienes/ servicios en el exterior. Funciona en una economía libre de mercado. Se elige al mejor proveedor, interno o externo, en donde esté. De la misma manera funciona respecto a ventas y compradores.**
- c. Dispone de una estructura multidimensional. Cada uno de los niveles de la organización abarca tres dimensiones que se toman en cuenta para adoptar cada decisión, I) la función referida a unidades de producto que se venden dentro de la empresa, II) productos/ servicios consumidos externamente, III) usuarios o consumidores tipificados, o por la localización. Con esta estructura se eluden las temidas reestructuraciones ya que ésta se elimina al reasignar recursos según necesidad.**
- d. Estrategia interactiva. Es un diseño ideal con la firme decisión de lograr ese ideal. Se buscan y disponen los medios que necesitan, recursos, el cómo y por**

quién, pasos a dar, control y seguimiento tanto en la planificación como en ejecución y efectos.

- e. Dispone de un sistema de apoyo a las decisiones. Esto facilita el aprendizaje por medio del registro de expectativas sobre cada decisión relevante; el proceso de por qué se hizo tal elección, así como quién la tomó. Se pretende conocer el por qué, cómo, qué, quién, para aprender corrigiendo el rumbo en su caso, al mismo tiempo sirve de vigilancia del entorno distinguiendo e identificando cualquier cambio que requiera procesos de adaptación.**

Con el sociosistema descrito, Russell Ackoff propone un modelo que da cuenta de la complejidad, apartándose de soluciones simplistas y panaceas que muestran incapacidad para abordar con éxito la complejidad e incertidumbre con consecuencias al transcurrir el tiempo: destrucción de la organización y disolución de la empresa.

Vicente Esbrí

Experto en gestión del conocimiento y medición del capital intelectual
Diplomado por INSEAD
bev@ono.com

CITAS

- 1 Citado por Kast, F.E. y J.E. Rosenzweig (1976), Un enfoque moderno: el enfoque de sistemas En *Administración en las organizaciones*. México: McGraw-Hill, capítulo 5, pp. 106-133.
- 2 Con la elección popular de alcaldes aprobada mediante la Ley 1 de 1986, se dio inicio oficial en Colombia al proceso de descentralización política, administrativa y fiscal.
- 3 En este sentido, se hace referencia a los organismos que cofinanciaban sus proyectos por intermedio de entidades internacionales tales como el FMI, BM, BID y ONG internacionales, quienes hacen requerimientos de cumplimiento de indicadores de gestión y logro en niveles de gran exigencia y rigor.
- 4 Recuérdese que hasta 1987 fue Belisario Betancour quien lideró el Modelo Económico Proteccionista (restricción de importaciones), modelo que fue cambiado paulatinamente en el gobierno de Virgilio Barco por el de Apertura Económica, el cual fue ratificado y duramente aplicado por el gobierno de César Gaviria (neoliberalismo).
- 5 El término anglosajón para identificar el esquema de esta teoría es el de "Black Box".
- 6 Como parte del Proyecto de Investigación denominado: "Impacto del Sistema Nacional de Contabilidad Pública en Municipios Vallecaucanos" - Fase I.
- 7 Como parte del Proyecto de Investigación denominado: "Diseño de un Modelo de Evaluación de Gestión en municipios Vallecaucanos, basados en la Contabilidad Pública".
- 8 Para una mejor comprensión se recomienda revisar el Anexo A de este artículo.
- 9 Dentro del Paradigma Contemporáneo se incluyen las tendencias capitalistas industriales y financieras o globalizantes. (Ver Cuadro 1).
- 10 Retomando la clasificación presentada por Alvaro Zapata, profesor de la Universidad del Valle, cuyas obras se han orientado al estudio de estas escuelas administrativas y su aplicación en el entorno organizacional colombiano, puede afirmarse que la TGS ha tenido un papel preponderante en el desarrollo y entendimiento de las dinámicas organizacionales modernas.
- 11 Igualmente, el análisis del paradigma de Gobierno Corporativo como complemento de la TGS dinamiza el análisis organizacional, haciéndose obligatoria su referencia en la actualidad.

- 12 Para conocer la definición de cada uno de estos términos, el lector puede remitirse a la obra de Gómez, Carlos Hernán (1993). *Sistemas de Información en la Administración Pública*. Esap. Bogotá.
- 13 En esta página, se afirma que Russel Ackoff: "...Parte de una concepción sistémica convencional, en virtud de la cual sólo el análisis contextualizado de las partes de un sistema y las interacciones que se producen entre éstas permiten obtener una visión cierta o más completa del conjunto. Algo especialmente necesario en un tiempo definido por la complejidad creciente en las estructura que definen la vida de las corporaciones e instituciones.
- 14 Experto en Gestión del Conocimiento y Medición del Capital Intelectual-INSEAD. Para mayor información consultar la Web: <http://www.catunesco.upc.es/bads/0904m.htm>
- 15 Para un mayor detalle sobre este particular revisar el Anexo B.
- 16 Legis, (2001). *Revista del Contador*. Edición Marzo - Junio Número 08, Pag. 195 y siguientes.
- 17 No debe desconocerse la necesidad de complementar este paradigma para trascender al del Gobierno Corporativo con sus elementos de transparencia y gestión social.
- 18 QUESNEL, J. (1996). *La importancia de evaluar por resultados*. Texto Sinergia Pag. 48.
- 19 Recomendó además la creación de otras instituciones como la Banca Central, hoy Banco de la República y del Departamento Nacional de Planeación - DNP.
- 20 FRANCO, R. (1995). *Contabilidad Integral - Teoría y Normalización*. Editorial Investigar Ltda. Pereira. Pag. 132 a 135.
- 21 El Balance Fiscal hace referencia a las cuentas de Activo Disponible y Pasivo Exigible (en términos actuales los elementos "corrientes" de un balance), cuya diferencia genera el déficit o superavit fiscal. Por su parte, el Balance de la Hacienda corresponde a las cuentas de inversiones, propiedad - planta y equipo, activos diferidos y los pasivos (deuda interna y externa).
- 22 Este nombre fue el recibido por el órgano encargado del manejo contable hasta 1995 cuando cambió su nombre al de Contaduría General de la Nación, el cual ha trascendido hasta la actualidad.
- 23 En muchos países el control fiscal tiene la posibilidad de ser aplicado según criterio de los fiscales competentes de manera previa, posterior o selectiva, sin que ello conlleve la co-administración.
- 24 Postulado de confiabilidad: La información contable pública busca revelar con razonabilidad, los hechos financieros, económicos y sociales de los entes públicos garantizando que esta no privilegia a usuarios específicos. Postulado de Utilidad Social: La información contable pretende que mediante su adecuada utilización, se empleen en forma transparente los recursos públicos en procura del bienestar y el beneficio colectivos.
- 25 En el Plan General de Contabilidad Pública - PGCP, el apartado 1.2.7.3. Normas técnicas relativas a los estados contables y económicos e informes complementarios de los entes públicos relaciona aproximadamente 40 tipos de reportes generados con base en la Contabilidad Pública, dentro de los cuales se pueden destacar el Cuadro de Mando o Tablero de Control, el Estado de Actividad Financiera - Económica y Social (Estado de Resultados para el sector privado), Estado de Cuentas Económicas, Estado de Valor Agregado, Informe sobre la inversión para la conservación ambiental, Informe sobre transferencias aplicadas, etc.
- 26 Ejemplo de ello es el Proyecto FOSIT - Fortalecimiento de los Sistemas de Información Territorial. Para más información consultar <http://www.fosit.gov.co>
- 27 El nombre inicial dado a este SIFT era el de Sistema Integral de Información Financiera - SIIF, sistema que buscaba concentrar en la Contaduría General de la Nación la información contable pública de todas las entidades estatales para convertirse en la gran fuente de información para evaluación y control a usuarios que como la DIAN, la Contraloría, la Procuraduría, etc. requerían de dicha información para su funcionamiento cotidiano
- 28 Para mayor información consultar la página <http://www.chip.gov.co>
- 29 En el informe final de la investigación denominada: Impacto de la Implementación de los Sistemas de Información Contable Pública en los municipios vallecaucanos se evidencian esta y otras conclusiones sobre el manejo e importancia dados a los SIC Públicos en estos entes estatales. Esta investigación, como ya se ha citado, se realizó bajo los lineamientos del Grupo de Armonización y Valuación Contable de la Universidad Libre Seccional Cali y la Universidad de San Buenaventura.
- 30 Ejemplos como los de la Universidad Libre, San Buenaventura y Valle sobre la realización de investigaciones y aplicación de trabajos de grado en beneficio de los municipios vallecaucanos evidencian el compromiso de dichas IES con la región.
- 31 Cifra aproximada según los estudios realizados por ambos grupos de investigación.
- 32 Martínez Fajardo, Carlos. (1989). *Administración de Organizaciones, teoría y práctica*. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia.

BIBLIOGRAFÍA

- BLANK, L. (1990). *La administración de organizaciones - Un enfoque estratégico*. Centro Editorial Universidad del Valle. Cali.
- CHARRY, J. (1998). *El Control Interno en el Municipio Moderno*. Primera Edición. Biblioteca Jurídica Dike. Santafé de Bogotá D.C.
- DÁVILA, C. (1985) *Teorías organizacionales y administración*. Capítulos 7 y 8.
- GALARZA, L. (2002). *Dirección empresarial, trabajo en equipo y liderazgo*. Notas de clase Especialización en Marketing Estratégico. Facultad de Ciencias de la Administración Universidad del Valle. Cali.

GÓMEZ, C. (1993). *Informática en la Administración Pública*. Escuela Superior de Administración Pública- ESAP. Bogotá D.C.

KAST, F.E. y J.E. Rosenzweig (1976), *Un enfoque moderno: el enfoque de sistemas En Administración en las organizaciones*. México: McGraw-Hill, capítulo 5, pp. 106-133.

KOONTZ, H. Wehrich, H. (1996). *Administración – Una perspectiva global*. Décima edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

MARTÍNEZ C. (1995). *Organización y gestión de empresas – técnicas modernas de gerencia*. Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de Colombia. Talleres gráficos imprenta Universidad Nacional. Bogotá D.C.

_____. (1989). *Administración de organizaciones, teoría y práctica*. Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de Colombia. Talleres gráficos imprenta Universidad Nacional. Bogotá D.C.

MENDIETA, C. Montilla, O. (1999). *La contabilidad pública, base de las nuevas teorías organizacionales para la gestión pública en los municipios colombianos*. En : *reestructuración de los gobiernos locales – La experiencia de Armenia*. Tudesco. Armenia.

MORGAN, G. (1986) *Imágenes de la organización*. Capítulo 3.

PARSONS, T. (1972). *El sistema social*. En: *Revista Occidente*. Madrid.

RIGGS, J. (1976). *Sistemas de producción – planeación, análisis y control*. Editorial Limusa. México.

VARELA, E. (1999). *Reestructuración de los gobiernos locales – La experiencia de Armenia*. Tudesco. Armenia.

ZAPATA, A. (2003). *Notas de Clase, Curso Teorías de la Administración. Magíster en Políticas Públicas y Gestión*. FCA. Universidad del Valle. Cali.

Sitios Web consultados:

<http://www.infoamerica.org/teoria/ackoff2.htm>

<http://www.catunesco.upc.es/bads/0904m.htm>

<http://www.contaduria.gov.co>

<http://www.fosit.gov.co>

<http://www.chip.gov.co>

<http://www.contraloria.gov.co>

Claudia Patricia Mendieta

Contador Pública - Universidad del Valle; Especialista en Políticas Públicas y Gestión Pública - Universidad del Valle; Candidata a grado Maestría en Políticas Públicas y Gestión Pública - Universidad del Valle; Miembro Grupo de Investigación en Armonización y Valuación Contable - Universidad Libre Seccional Cali. Docente investigadora - Universidad Libre Seccional Cali. Docente tiempo completo Universidad San Buenaventura.

