INDICADORES DE GOBERNABILIDAD Y POSCONFLICTO EN EL MUNICIPIO DE VALLEDUPAR (I)*

https://doi.org/10.22431/25005227.vol48n2.2

Simón Martínez Ubárnez M.A.**
Antonio Yesith Pedroza Estrada Ph. D.†***

* En esta primera parte se presentan las tres primeras categorías de las siete que componen los resultados de aplicación de las encuestas después de ser sistematizadas para saber sobre los índices de gobernabilidad en el municipio de Valledupar.

** M. A. en Filosofía y letras, Esp. En Métodos y técnicas de investigación, Lic. En Filosofía. C. A Dr. En Ciencias políticas. Docente-Investigador Escuela Superior deAdministración pública ESAP y Universidad Popular del Cesar UPC. Director Grupo de Investigación Cátedra Carrillo.. Correo electrónico: maruba58@gmail.com/simonmartinez@esap.edu.co

*** † Doctor en Ciencias Políticas, Esp. en Gestión Pública, Curso de Profundización en Formación de Investigadores, Administrador de Empresas; abogado, Docente Investigador ESAP y UPC.. Correo electrónico: yesithpedroza@hotmail.com

Resumen

La gobernabilidad, es vista como el arte de gobernar bien o el ejercicio del buen gobierno para producir los resultados que la sociedad espera de sus gobernantes, es el deber ser, lo que se pretende que efectúe un gobierno, sea cual sea su espacio territorial. Esta investigación se propuso evaluar el nivel de logro de los indicadores de gobernabilidad, de acuerdo con el modelo aplicado por el Instituto del Banco Mundial (IBM, 2017), que muestra la administración del municipio de Valledupar, Colombia. Se aplicó un diseño cuantitativo, el tipo de investigación es descriptiva y propositiva, ya que el mismo propone nuevas formas de aplicación del conocimiento a la realidad encontrada en el ámbito local para mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía. El instrumento aplicado fue estructurado con base en los seis indicadores propuestos por el IBM, y se agregó otro relacionado con la disponibilidad o actitud de la administración local, para adaptar la gobernabilidad al escenario de paz, teniendo en cuenta los acuerdos entre el gobierno colombiano y las FARC. Los resultados fueron tabulados, graficados e interpretados por los investigadores, mostrando escenarios tomados como base para proponerle a la Administración del municipio de Valledupar, una serie de instrumentos, estrategias y dinámicas que ayudaran a mejorar los índices de gobernabilidad, y por lo tanto de conformidad y apoyo social a las políticas públicas municipales, en un escenario de posconflicto.

Palabras clave: Gobernabilidad, indicadores de gobernabilidad, posconflicto.

Abstract

Governance is seen as the art of governing well or the exercise of good government to produce the results that society expects from its rulers, it is the duty to be, what is intended to be carried out by a government, whatever its territorial space. This research was proposed to evaluate the level of achievement of governance indicators, according to the model applied by the World Bank Institute (IBM, 2017), which shows the administration of the municipality of Valledupar, Colombia.

A quantitative design was applied, the type of research is descriptive and proactive, since it proposes new ways of applying knowledge to the reality found at the local level to improve the living conditions of citizens. The applied instrument was structured based on the six indicators proposed by the IBM, and another was added related to the availability or attitude of the local administration, to adapt governance to the peace scenario, taking into account the agreements between the Colombian government and the FARC. The results were tabulated, graphed and interpreted by the researchers, showing scenarios taken as a basis to propose to the Administration of the municipality of Valledupar, a series of instruments, strategies and dynamics that will help improve the governability indexes, and therefore in accordance and social support for municipal public policies, in a post-conflict scenario.

Keywords: Governance, indicators of governance, post-conflict.

La administración de lo público, es percibida por la sociedad con carácter problemático y complejo, es decir, los problemas de gobernabilidad que las autoridades públicas deben enfrentar cotidianamente, en desarrollo de la vida social y política de las comunidades, con variables inmanejables como: ineficiencia, corrupción, pobreza, miseria y hambre; conllevan a la pérdida de credibilidad en las instituciones públicas, desencanto y alejamiento del ciudadano de la actividad proselitista como opción política.

La gobernabilidad, vista como el arte de gobernar bien o el ejercicio del buen gobierno, para producir los resultados que la sociedad espera de sus gobernantes, es el deber ser, lo que se espera que realice un gobierno, sea cual sea su espacio. Sin embargo, en el ejercicio real de administración pública incide una variable que determina la forma estructural de llevarlo a cabo, es el ser humano; quien es sujeto de toda la dinámica de contradicciones, sentimientos, ideología, intereses, etc. Que lo forman. La gestión pública es compleja porque también lo es el ser humano que la realiza.

Para intentar disminuir y controlar complejidad, se han creado procesos, procedimientos, normas, formulas, que procurando enmarcarse dentro de un contexto científico, propenden porque el ejercicio de gobierno sea objetivo, de tal manera, que la administración pública sea trasparente, eficaz, eficiente, legal entre las tantas características que debe tener un buen gobierno.

Para la revisión y autoevaluación del ejercicio de la gobernabilidad se ha trabajado en la implementación de unos criterios de evaluación que han sido denominados índices e indicadores de gobernabilidad, los cuales sirven como una especie de faro o semáforo que indican la forma como se desarrollan los objetivos de gobierno enfrentados a las necesidades, expectativas y al sentir de las comunidades.

Auscultar la realidad de estos indicadores observándolos en una realidad objetiva, como en el caso del municipio de Valledupar, fue lo que se buscó mediante la investigación realizada, con el título del presente artículo, auscultar como percibe la sociedad del municipio de Valledupar la ejecución del actual gobernante local (Periodo 2016-2019), mediante la utilización de un instrumento de medición enmarcado en criterios científicos, mundialmente aceptados en las topologías universales de medición, esperando como resultado, una valoración realista del desempeño del gobierno local en las diversas áreas que como indicadores permiten evaluar la gobernabilidad local.

La situación esbozada, induce al planteamiento de interrogantes que se pretenden responder en este artículo tomando criterios de los pioneros internacionales que han tenido éxito realizando estudios de gobernabilidad a nivel nacional y territorial en Colombia y otros países, entre ellos el Instituto del Banco Mundial, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, a través del Centro de Gobernabilidad de Oslo (2017) y el Club de Roma (1996):

•¿Cuál es el nivel de logro medido en términos de indicadores de gobernabilidad, según el modelo aplicado por el Instituto del Banco Mundial (IBM), que actualmente muestra la administración municipal de Valledupar, Colombia?

•¿Cuáles son los resultados más efectivos en materia de indicadores de gobernabilidad detectados en la gestión del municipio de Valledupar según el modelo del Instituto del Banco Mundial (IBM)?

•¿Qué instrumentos prácticos se deben utilizar para monitorear y controlar el nivel de desempeño de los indicadores de gobernabilidad en la gestión pública municipal para fortalecer la democracia en la fase de posconflicto nacional en Colombia?

Nota metodológica

La investigación se centró en los indicadores de gobernabilidad, temática enlazada con dos líneas institucionales de investigación de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP): Ciudadanía y construcción de lo público (sub-línea d. Gobernabilidad y administración pública) y Políticas públicas y gobernabilidad (sub-línea e. Políticas de fortalecimiento cívico-ciudadano).

Metodológicamente, siguiendo un diseño de tipo cuantitativo, se optó por un tipo de investigación de carácter descriptivo, ya que en ella se describe la gobernabilidad local a partir de la percepción que de ella tiene un grupo de ciudadanos seleccionados como muestra aleatoria, conformada por líderes locales que como actores privilegiados tienen un conocimiento dada su cercanía con las acciones de la gestión municipal, sobre diversos temas y áreas relevantes de la vida municipal, -tal como lo plantea Hernández, Fernández y Baptista (2016)- Las unidades de dicha muestra se seleccionaron con base en las actividades de la vida pública local, de tal modo que la muestra seleccionada fuera lo más representativa posible, por eso se referenciaros e incluyeron los siguientes sectores: comunal (juntas de acción comunal, cooperativas, organizaciones de base, madres comunitarias), político (Concejales, diputados, dirigentes barriales, miembros de partidos), docentes (deportistas, dirigentes, instructores, periodistas), indígena (miembros de etnias del municipio), afro (dirigentes, activistas, consejeros), estudiantes (nivel técnico universitario y de postgrado), juventud (dirigentes juveniles, líderes de organizaciones), comercio (comerciantes, microempresarios y empleados) campesinos (pequeños propietarios, productores y trabajadores). Para mayor claridad véase las características de la muestra en la tabla 1, cuyos aportes facilitaron revelar también una actitud propositiva, ya que del desarrollo del mismo proceso se podían proponer nuevas formas de aplicación del conocimiento para mejorar los resultados de la gestión. (Hurtado, 2010).

CARATERÍSTICAS GENERALES DE LA MUESTRA											
SECTOR	TOTAL UNIDADES	EDADES EN AÑOS				NIVEL EDUCATIVO				GENERO	
		18 a 27	28 a 38	38 a 47	48 y más	BÁSICA	MEDIA	TÉCNICA	PROFESIONAL	FEMENINO	MASCULINO
COMUNAL, SOCIAL, COOPERAT	49	7	15	15	12	7	15	18	9	23	26
POLÍTICO Y ADMINISTRATIVO	27	5	13	5	4	2	12	5	8	17	10
OBRERO Y SINDICAL	42	3	22	11	6	9	7	18	8	7	35
EDUCATIVO Y DOCENTES	31	7	13	10	1	0	2	9	20	17	14
ESTUDIANTES	48	23	16	9	0	0	32	6	10	23	25
JUVENIL Y DEPORTIVO	41	28	7	4	2	2	19	9	11	29	12
COMERCIO	48	9	19	12	8	18	12	12	6	32	16
EMPRESARIAL Y PRIVADO	28	3	7	9	9	2	13	8	5	9	19
CAMPESINO	23	7	8	3	5	9	7	5	2	4	19
INDÍGENAS	15	6	5	4	0	3	7	2	3	4	11
AFROCOLOMBIANOS	32	4	14	6	8	6	6	8	12	16	16
TOTAL	384	102	139	88	55	58	132	100	94	181	203
%	100%	26.56%	36.19%	22.91%	14.32%	15.10%	34.37%	26.04%	24.49%	47.14%	52.86%

Tabla 1. Característica general de la población muestral

Respecto al cálculo del tamaño de la muestra se utilizó el método probabilístico, tomando como N, (el tamaño de la población), la del municipio de Valledupar, igual a 413.341 habitantes, información tomada de la página oficial del Municipio de Valledupar (2017) con un error estándar del 5%, por ciento, o sea, con un nivel de confianza del 95%, arrojando como resultado la cantidad de trescientos ochenta y cuatro (384) individuos tomados como muestra, las que se entrevistaron en un lapso de dos (2) semanas, mediante el trabajo de campo realizado por diez (10) personas: dos (2) investigadores y ocho (8) estudiantes de dos semilleros adscritos al grupo de investigación, previo entrenamiento realizado para la realización de esta actividad.

El instrumento o cuestionario para recoger las respuestas aportadas por la muestra se diseñó con preguntas cuyas respuestas deberían revelar la percepción que a nivel local tiene el grupo representativo de ciudadanos acerca de los distintos indicadores de gobernabilidad en la gestión del municipio de Valledupar. El cuestionario se aplicó personalmente por los investigadores y por los estudiantes pertenecientes a los dos (2) semilleros adscritos al grupo, en su desarrollo, se le hacía una breve introducción a los entrevistados sobre el objetivo de la encuesta, la reserva de la informa-

ción, luego se le hacía las preguntas y se les pedía que respondieran, según su criterio, sin insinuaciones o direccionamiento.

En cuanto al tratamiento de la información se diseñó un aplicativo en Microsoft Access, creado por uno de los estudiantes de uno de los semilleros adscritos, el cual le fue entregado a cada una de las personas que realizaron las encuestas para digitar los resultados parciales. Una vez obtenida la información final, se verificó su digitación, procurando disminuir los errores, y se procedió a la realización de información estadística con gráficas para que fueran interpretadas por los investigadores. Finalmente se realizó un análisis holístico con relación al marco contextual de la investigación, de donde fluyeron inferencias y conclusiones cuyos resultados se sintetizan en el presente artículo.

Del estudio de los resultados se logró información que muestra el nivel de percepción que la ciudadanía y los actores sociales, tienen de la eficacia en cada uno de los frentes que representan los indicadores de gobernabilidad y de la forma como son gobernados en el municipio de Valledupar; incluyendo reconocimientos de logros y falencias. Como se puede observar, se trató de una encuesta de percepción externa de los diversos sectores de los gobernados, acerca de la manera como ellos perciben que se les gobierna, lo cual tiene lógicas limitaciones, pues no se trató precisamente de una medición interna p análisis realizado por expertos.

Basados en los resultados y en teorías vigentes, se propone una guía práctica que permita a los gobernantes locales revisar permanentemente el avance de su gestión, de acuerdo con la percepción que de su actuación gubernativa se genera en la ciudadanía; recurriendo para ello a través de los indicadores de gobernabilidad pertinentes a su territorio, el cual, dado su carácter estandarizado, podrá ser aplicado en cualquier municipio del país.

Contexto

Sobre la gobernabilidad

Investigadores del Banco Mundial y del Brooking Institut, definen gobernabilidad como:

> "las tradiciones e instituciones a través de las cuales se ejerce la autoridad, es la capacidad para formular y aplicar eficazmente políticas acertadas y el respeto a la ciudadanía" (citado por Hernández, 2016:6).

Otra observación sobre el concepto de gobernabilidad, lo plantea como el arte de gobernar bien o el ejercicio del buen gobierno, para producir los resultados que la sociedad espera de sus gobernantes. En esta perspectiva, la gobernabilidad es algo imprescindible para que una sociedad política pueda gestionar y procesar cualquier tipo de iniciativa o anhelo de cambio, generando dinamismo a la vida política en una sociedad; pues, si bien, los grandes males que la afectan en general se le achacan a la política, no es menos cierto que las grandes decisiones que la dinamizan y transforman, también son decisiones políticas, tomadas desde la política. De manera que, si la legitimidad otorgada mediante mandato a un gobierno le permite estimular y promover los cambios sociales, es la gobernabilidad la que le facilita sacarlos adelante.

En este sentido, una deficiente gobernabilidad provoca la involución de amplios sectores que se desorganizan y retroceden a estados ingobernables, a la incivilidad y la barbarie; y en su retroceso arrastran al conjunto de la sociedad, privándola de la confianza en las instituciones y las leyes y los gobernantes perdiendo el sentido del orden y el rumbo del gobierno. (Hernández, 2016:4).

En desarrollo de este proyecto se pretendía medir la percepción ciudadana sobre los diferentes ítems que fueron asumidos como indicadores de gobernabilidad en el municipio de Valledupar, con el objetivo de indicar la importancia de los mismos y su desarrollo como elemento que contribuye al desarrollo de la etapa de posconflicto en Colombia, a partir de los acuerdos celebrados con las Fuerzas Armadas Revolucionaria de Colombia FARC, y las que están en perspectiva de realizarse con el Ejército de Liberación Nacional ELN.

El posconflicto es la fase que surge posterior a la cesación del trance armado –en forma definitiva o parcial-, entre las fuerzas del Estado y otras fuerzas, que han pretendido destruirlo o cambiarlo. Se espera que a partir de ese momento entren a operar cambios en la sociedad sometida al conflicto armado. Nuevas instituciones gubernamentales, nuevas leyes, cambios constitucionales, innovaciones en la ejecución de gastos públicos, seguridad, entre otros, así como cambios estructúrales en la sociedad con respecto a los ámbitos políticos, sociales, educativos, económicos y algunos casos, hasta culturales. El fin último, es trabajar por la consolidación de una paz estable y duradera en Colombia, por

lo que se espera el cumplimiento de los acuerdos suscritos entre los actores rebeldes y los estatales.

Para académicos de la Universidad del Rosario (2017) se deben estructurar bases sólidas para el fortalecimiento de la Paz, por eso es vital la consolidación de importantes atributos en el posconflicto como son la reconciliación, la atención a población vulnerable, la construcción de memoria y verdad, la justicia transicional y la reparación, la prevención de la violencia y el crimen, la reforma de las Fuerzas Armadas y de Policía, la reconstrucción y el desarrollo económico, la estabilización política y la participación del sector privado, la sociedad civil y la comunidad internacional en todos ellos.

En la medida en que el Estado y los entes territoriales, departamentos y municipios, contribuyan con los objetivos y estrategias propuestas por el gobierno central, será más fácil la consolidación de un ambiente de postconflicto y Paz. En este contexto, sin lugar a dudas, los indicadores de gobernabilidad sirven como la aguja de una brújula que indica la dirección y la forma como se van alcanzando los cambios necesarios dentro de las instituciones públicas y de la sociedad colombiana en general.

Indicadores de gobernabilidad

El ejercicio de la gobernabilidad en cualquier ámbito espacial del territorio, debe ser evaluado frecuentemente para que el gobernante disponga de elementos de juicio que le permitan re-direccionar acciones y avanzar con firmeza en el proceso de construcción y consolidación del tejido social entre sus gobernados. Ahora, para evaluar la gobernabilidad territorial, replantear sus enfoques y hacerla funcional en un escenario de posconflicto generando cambios sustanciales en la forma de proceder del gobernante, un aspecto esencial que se debe atender es el relacionado con los indicadores de gobernabilidad para determinar si éstos responden realmente a las exigencias de la realidad de manera apropiada.

Los indicadores de gobernabilidad son factores reales y objetivos referentes a aspectos puntuales de las relaciones entre gobernante y gobernados, cuya evaluación refleja el éxito o fracaso de una gestión (Tabla 2.). Su valoración constante –realizada por expertos que miden resultados cuantitativamente o por percepción ciudadana-, le muestra al gobernante sus niveles de logro con la gestión adelantada, la cual debe ser

evaluada constantemente sobre la marcha misma y es un factor que permite autoevaluar avances para mejorar la misma legitimidad política que le da el consenso y aprobación ciudadana.

VOZ Y RENDICIÓN DE CUENTAS
Variables
• Participación ciudadana en la construcción social.
• Diversidad de opiniones en la opinión pública.
• Evaluación de las políticas públicas.
• Libertad de expresión hacia las acciones de los gobernantes.
• Información socialmente disponible sobre la gestión pública.

ESTABILIDAD POLÍTICA Y AUSENCIA DE VIOLENCIA
Variables
• Amenaza política por parte de grupos al margen de la ley.
• Políticas aplicadas para minimizar el riesgo por grupos armados.
• Situación económica y legitimidad de los gobernantes.
• Grado de protestas y paros.

EFECTIVIDAD DEL GOBIERNO
Variables
• Resultados obtenidos en la implementación de las políticas en el corto, mediano y largo plazo.
• Compromiso de los gobernantes con sus propuestas.
• Calidad en la prestación de los servicios públicos y satisfacción de las necesidades básicas.
• Relación entre la gestión pública y efecto.
• Endeudamiento gubernamental y la utilización de estos recursos.

CALIDAD REGULATORIA
Variables
• Reformas tributarias y su impacto en el sector privado. • Incremento de la inversión extranjera directa que llega o se va del país. • Crecimiento económico y el bienestar social. • Políticas fiscales y monetarias en la dinamización económica. • El fomento de las Mipymes por parte del gobierno y el desarrollo y consolidación de estas. • Calidad de la industrialización del aparato productivo y la competitividad.
IMPERIO DE LA LEY
Variables
• Respeto por las leyes por parte de los agentes. • La forma como proceden las autoridades: políticas, gobernantes, etcétera. • Número de crímenes y homicidios. • La moralidad sobre las cuales se fundamentan las leyes. • La manera como se ejecuta la justicia.
CONTROL DE CORRUPCIÓN
Variables
• Grado de incidencia de las élites en las decisiones políticas. • Confianza en el manejo de los recursos por parte del Estado. • La forma como se entregan las contrataciones estatales. • Políticas aplicadas para combatirla. • Enriquecimiento ilícito..

Tabla 2. Indicadores de gobernabilidad local, con sus variables. Adaptado de las metodologías del Banco Mundial

Para saber si los indicadores de gobernabilidad en el municipio responden a las exigencias de un escenario de posconflicto, se planteó como idea directriz conducente del sentido de la investigación el supuesto de que, en el marco del posconflicto en el país, es indispensable replantear la gobernabilidad local y municipal, dándole nueva dinámica a sus indicadores, para contribuir a la construcción de un ambiente de paz sustentable y duradera desde lo local, que es en donde la gobernabilidad se experimenta como realidad fáctica.

Para realizar este tipo de medición, existen ya varias metodologías o más bien taxonomías y clasificaciones con las cuales se diseñan los instrumentos que sirven de base para realizar ejercicios de valoración de la gobernabilidad. Entre las organizaciones que han prestado especial interés a este asunto se encuentran el Banco Mundial (BM, 2017) con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, a través del Centro de Gobernabilidad de Oslo (2017) y el Club de Roma (1996).

De toda esta literatura se destaca como herramienta paradigmática la Guía del usuario para medir la gobernabilidad local. Que es la propuesta que sirve internacionalmente como guía propuesta por el Centro de Gobernabilidad de Oslo –un proyecto del PNUD, organismo de las naciones Unidas-, que es líder mundial en el asesoramiento y acompañamiento a los gobiernos nacionales y locales en el direccionamiento de una gobernabilidad más democrática en los distintos niveles de la gestión estatal. Con base en la guía distintas entidades académicas e investigativas, politólogos y estudiosos interesados en la disposición de herramientas metodológicas eficaces para medir, evaluar y supervisar la gobernabilidad a escala local.

La guía propuesta por el PNUD se orienta precisamente al desarrollo de ejercicios que buscan responder a esa creciente demanda de orientación. Es precisamente en este sentido que la noción de “gobernabilidad local” que utiliza la guía entre ellos los relacionados con la descentralización de políticas y procesos, el papel y las relaciones entre los distintos actores e instituciones, la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones y el desempeño de la democracia y del gobierno local.

Como su nombre lo indica, el documento es una guía que incluye asuntos teóricos y conceptuales relativos a go-

bernabilidad local e incluye el análisis de algunas experiencias realizadas para evaluar gobernabilidad local. Pero, dado que la proliferación de diferentes formas de adaptación a las realidades locales ha dado como resultado una pluralidad de evaluaciones e indicadores que propician relativa confusión sobre las herramientas más apropiadas utilizar. Por esta razón, en la investigación realizada se optó por seguir la guía del Centro de Gobernabilidad, adaptándola a la realidad local del municipio, según los objetivos propuestos.

Con base en la propuesta y la taxonomía de este organismo mundial se identificaron seis ejes o núcleos moleculares en torno a los cuales se agruparon las categorías de variables genéricas, con las cuales se diseñó el instrumento para hacer las mediciones de percepción aplicados en desarrollo del proyecto; los cuales complementando con aspectos de la clasificación de indicadores del Instituto del Banco Mundial, IBM, y con sus respectivas variables se plasmaron en la tabla incluida en la figura 2., resumen de los seis indicadores básicos.

Discusión e inferencias teóricas

Cumplir con el objetivo general de la investigación, implica analizar el desarrollo de la gobernabilidad a través de la democracia como aspecto general, en un juego interrelacional de gobernantes y gobernados como actores que actúan en el escenario social. Esto impone la necesidad de fortalecer otras realidades más allá del simple concepto, y cuya dinamización es necesaria para su desarrollo.

En este sentido, partimos del concepto de gobernabilidad descrita como la capacidad de gobernar un territorio, es decir, la competencia, habilidad o suficiencia de cada gobernante para enfrentar las problemáticas de la sociedad y la forma como dinamiza los mecanismo necesarios para que se dé el juego de roles en la sociedad, entre gobernante y actores sociales; de ahí la importancia de medios democráticos que permitan materializar la gobernabilidad, de los cuales la sociedad deberá apoderarse para negociar sus demandas.

Para dinamizar la democracia ejerciendo la apropiada gobernabilidad se debe definir qué conceptos participan en su desarrollo, para que la democracia sea un factor indispensable para tal fin. Sin democracia no hay participación social, y sin una adecuada participación democrática no hay legitimación.

El Centro de Gobernabilidad de Oslo define la gobernabilidad como "El resultado de interacciones, relaciones y redes entre los distintos sectores (instituciones de gobierno, sector público, sector privado y sociedad civil) e implica decisiones, negociación y distintas relaciones de poder entre las partes interesadas para determinar quién, cuándo y cómo se obtiene qué" (PNUD, s.f.: 13). De ahí que al definir la gobernabilidad el PNUD sostenga que:

> Es el sistema de valores, políticas e instituciones por medio de las cuales una sociedad administra sus asuntos económicos, políticos y sociales a través de interacciones dentro de y entre el Estado, la sociedad civil y el sector privado. Es el modo en que una sociedad se organiza para tomar e implementar decisiones logrando un entendimiento, acuerdo y acción mutuos… Es el conjunto de reglas, instituciones y prácticas que fijan límites y proporcionan incentivos a los individuos, organizaciones y empresas. La gobernabilidad… opera en todos los niveles de la empresa humana, ya se trate del hogar, la aldea, la municipalidad, la nación, la región o el globo (p. 13, 2ed. S.f.)

Según el Banco Mundial (BM), "La gobernabilidad de un país está asociada con la capacidad de sus instituciones para ejercer la autoridad pública e impulsar un desarrollo económico, social y político duradero" (2017:1)

Para el PNUD es muy importante percibir la gobernabilidad localmente, desde los gobiernos locales y ofrecer un enfoque integral a partir del cual es posible definir su campo y el de la descentralización, conjugando el concepto de gobernabilidad descentralizada para el desarrollo. Esto, porque las relaciones entre el gobierno y los distintos sectores sociales determinan cómo se actúa y cómo se prestan los servicios, y las comunidades locales son las que experimentan directamente los efectos de esta realidad. Por eso, gobernabilidad es mucho más que gobierno. Con ella está asociada la manera de planificar, gestionar y regular bienes y servicios o grupos de servicio dentro de un conjunto de sistemas políticos, sociales y económicos.

Recientemente, el concepto de "gobernabilidad democrática local" se asume como factor determinante del desarrollo local y ha aportado una base racional para la toma de decisiones, asociado a conceptos como "buen gobierno", que

denota calidad, efectividad y eficiencia de la administración y la oferta de servicios, calidad de las políticas públicas locales y medios para tomar decisiones, capacidad de inclusión, transparencia, rendición de cuentas, y modo de ejercer competencias y autoridad en lo local.

El gobierno municipal es el foco local de gestión de gobernabilidad desde las instituciones, pues la amplia esfera de gobernabilidad abarca el conjunto de instituciones estatales y no, mecanismos y procesos mediante los cuales se prestan bienes y servicios públicos a los ciudadanos, con los cuales estos pueden articular sus intereses y necesidades, dirimir diferencias, ejercer derechos y obligaciones (PNUD, s.f.,:14).

La gobernabilidad local varía en el sistema democrático, según el nivel de centralismo de la estructura política del Estado. La gobernabilidad no es la misma en regímenes federados que en regímenes unitarios, en los cuales varía, según el nivel de descentralización implantado por el ordenamiento constitucional; incide además, el grado de ejercicio democrático, según el nivel de las representaciones o la participación y el carácter vinculante fijado por la ley en materia de transparencia, rendición de cuentas y factores multiniveles de gobernanza que definen el buen gobierno local.

La gobernabilidad local y en general toda forma de gobernabilidad se desenvuelve en un contexto político y social en constante cambio. Por eso, no existen modelos únicos de ejercicio y evaluación de la gobernabilidad local y son muchos los factores que pueden incidir en ello, como las condiciones sociales, políticas, económicas, culturales, niveles educativos, circunstancias geográficas del territorio, o el momento histórico; además de las características humanas y psicosociales de gobernantes y gobernados. De ahí que los métodos integrales de análisis pueden dar una idea sobre cuántos elementos distintos interactúan y se afectan entre sí, de acuerdo con el contexto. Esto implica dar prioridad al análisis político; establecer conexiones entre los distintos aspectos de gobernabilidad local, a los aspectos relacionados con procesos de reforma política; e impulsar la acción coordinada entre los diversos actores que interactúan en el escenario de lo público.

Pero todo gobernante, cualquiera que sea el nivel de su jurisdicción (local, territorial regional o nacional), debe manejar criterios y elementos de juicio, para

valorar el nivel de desenvolvimiento de su desempeño gubernativo, teniendo en cuenta que hay diferentes maneras de evaluarlo.

El gran dilema consiste en definir si se puede medir la gobernabilidad, es decir, la relación del gobierno y sus gobernados y cómo hacerlo; de ahí los frecuentes interrogantes acerca de ¿qué herramientas están a nuestro alcance para evaluar la gobernabilidad? ¿Qué son los indicadores de gobernabilidad? ¿La gobernabilidad es medible solo estadísticamente o se pueden emplear criterios cualitativos, para tener una idea clara de cómo va la gestión gubernativa en el territorio?

La gobernabilidad si es medible y –como se indicó supra-, desde hace un par de décadas han proliferado diversos tipos de técnicas de medición. Para Daniel Kauffman (2012) director de gobernabilidad del Instituto del Banco Mundial (BM), esto enfrenta al escepticismo, ya que los nuevos modelos y enfoques se concentran en crear parámetros e indicadores basados en instrumentos elaborados por expertos. No obstante, hay que aceptar que el concepto de los expertos puede ser un referente importante, al momento de tomar decisiones para la realización de proyectos puntuales.

Organizaciones multilaterales como el Banco Mundial, La ONU, La OEA y la Unión Europea (EU), han fomentado en las dos últimas décadas la creación de instituciones que convocan expertos, los cuales, además de realizar estudios con base en encuestas y sondeos que contienen datos sobre diferentes dimensiones de la gestión de los asuntos públicos, ha permitido crear un banco de datos sobre la gobernabilidad a nivel mundial (Kaufmann, 2012). Utilizando una multitud de diferentes fuentes y variables, así como una nueva técnica de agregación, este banco de datos involucra hoy más de unos 200 países (incluido Colombia) y contiene indicadores agregados sobre múltiples aspectos.

Un ejemplo de estos es el Instituto del Banco Mundial, IBM, cuyos indicadores mundiales de gobernabilidad constituyeron un proyecto de investigación iniciado a fines de la década de los noventa (Kaufmann, 2012), pero se trata de un instrumento para hacer mediciones macro y para aplicarlos a nivel local se den hacer adaptaciones de sus instrumentos.

Las bases de datos sobre la gobernabilidad, con apoyo en las tecnologías de la información y las comunicaciones, sumados al creciente y renovado interés de las ciencias políticas, la sociedad civil y las organizaciones internacionales por generar datos fidedignos y divulgarlos en forma transparente, han dado lugar a un uso tan difundido de los datos sobre la gobernabilidad, acuñando el concepto del "poder de los datos", concepto que implica que para el manejo de tanto dato suministrado por un estudio, hay que recurrir al uso de formas sofisticadas, relacionadas con la Inteligencia Artificial (IA), automatización, aprendizaje automático, robótica y blockchain technology, para generar mayor impacto. Aunque ninguna de estas tecnologías funciona sin el insumo básico que son los datos, pero facilitan su procesamiento.

A esto se agrega el interés de las autoridades locales y organizaciones internacionales por fijar principios generales que sirvan de referencia para la evaluación de la gobernabilidad en todo el mundo, los cuales, con sentido de universalidad, hoy son clave para el desarrollo y realización de evaluaciones en esta área, dando forma al concepto de indicador de gobernabilidad, que es definido como "una medida que indica algo sobre el estado de la gobernabilidad en un país. Los indicadores de gobernabilidad generalmente se reducen a medir áreas más específicas de gobernabilidad, tales como los sistemas electorales, la corrupción, los derechos humanos, la provisión de servicios públicos, la sociedad civil y la igualdad entre los sexos" (PNUD, s.f.).

Los expertos del Instituto del BM fundamentan dichos estudios en torno a seis indicadores básicos compuestos por 310 variables independientes, y cada una busca medir algún aspecto relacionado con uno de los seis componentes o dimensiones de la gobernabilidad –pero no todas son aplicables en todo contexto-. Para obtener resultados de cada uno de estos seis componentes, las variables correspondientes se agregan utilizando una metodología establecida para ese propósito (Fundación éste País. 2007: 3). La Guía de Fuentes incluye una visión general de 22 herramientas aplicadas localmente, centradas en la gobernabilidad local; conjuntos de indicadores complejos y evaluaciones menos estructuradas de tipo descriptivo. Los seis indicadores básicos para la medición de la gobernabilidad, tanto a nivel local como nacional, se agrupan como quedan representados en la siguiente figura:

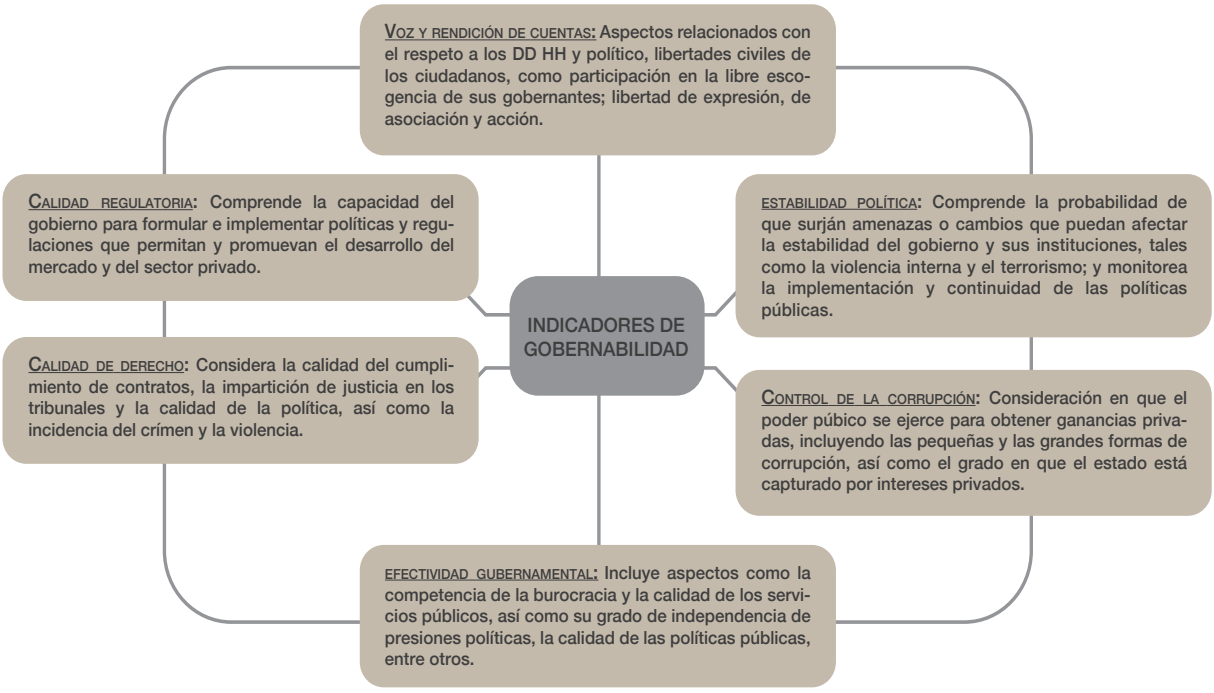


Figura 1. Upa, Vivienda, Hogares y Población en PNN
Fuente: Instituto del Banco Mundial, IBM (2012)

Según estudios recientes del IBM, las mediciones hechas en Colombia muestran que el país tiene un desempeño por debajo de la media internacional en materia de gobernabilidad y, en general, deja ver un deterioro en el aspecto evaluado, principalmente por la deficiencia del sistema político y la legitimidad de las instituciones públicas. Los factores en los que demuestra más bajo desempeño son: calidad de las leyes, efectividad del Gobierno y rendición de cuentas, quedando por debajo de los porcentajes en cada factor, salvo en lo concerniente a los controles de la corrupción que, sin embargo, siguen siendo insuficientes (Banco Mundial, 2017).

Ante este panorama y teniendo en cuenta que el Gobierno colombiano y el grupo insurgente de las Farc firmaron el "Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera", se entiende que la paz del país no depende solo de un acuerdo, pues si bien, algunas de las causas del conflicto surgieron por deficiencias de la gobernabilidad, hoy es necesario

adecuar sus condiciones para que desde lo local municipal, la sociedad civil y sus gobernantes vayan generando los aprestamientos exigidos para que esa paz, en realidad sea estable y duradera, lo cual será materialmente imposible sin una firme participación y el aporte decidido de la sociedad civil.

En este contexto, el proyecto realizado se enfocó a evaluar las condiciones de gobernabilidad del municipio de Valledupar, el tercero más extenso de la región Caribe, con una población cercana a 450.000 habitantes y singulares características como escenario de particulares expresiones del conflicto armado vivido en el país. El instrumento usado para el estudio puede servir como muestra replicable para que cada municipio del país pueda autoevaluar su gobernabilidad y readecuar sus condiciones para enfrentar de manera proactiva el escenario que se avecina en el país, pues este tipo de mediciones pueden mejorar la comprensión de los déficits y flaquezas de la gobernabilidad y a mejorar acciones que contribuyan a generar impactos en el desarrollo local.

Este tipo de evaluación proporciona información relevante sobre asuntos específicos del nivel local, como avances en las políticas relacionadas con la descentralización, rendición local de cuentas; respeto a los derechos humanos, justicia y equidad, ética pública, transparencia y participación ciudadana incluyente; y ayuda a ser más sensibles a las necesidades particulares de los colectivos de partes interesadas y segmentos de la comunidad local.

Resultados

Con la aplicación del instrumento, estructurado con base en los seis indicadores propuestos por el IBM y los lineamientos del PNUD en el Centro de Gobernabilidad de Oslo, y de su sistematización, se logró evaluar la percepción ciudadana sobre el desempeño o comportamiento de los indicadores de gobernabilidad en el municipio de Valledupar. Insistimos en aclarar que no se trató de una medición de rigor cuantitativo realizada por expertos en este campo, sino de un sondeo de percepción, el cual, no obstante, aporta resultados para que sirven para la toma de decisiones, dado su carácter evaluativo.

A los seis indicadores, adaptados en sus variables para los efectos concretos del estudio local, el grupo de investigación le agregó uno más, relacionado con

la disponibilidad o actitud de la administración local para adaptar la gobernabilidad al escenario de paz, teniendo en cuenta que en su entorno, a una hora, y a treinta minutos, se encuentran localizadas dos Espacios Temporales de Capacitación y Reincorporación (ETCR), de las que fueron acordadas entre el gobierno y las FARC, para ambientar el proceso de retorno de los excombatientes a la vida ciudadana regular; realidad que no puede ser ajena a la administración local, si se tiene en cuenta que esta población tiene en la ciudad el centro urbano más cercano y al cual miran como potencial referente para rehacer su proyecto de vida. Los indicadores y factores incluidos en el instrumento, más el aportado por el grupo, dados los objetivos del proyecto, fueron sistematizados y graficados en el proceso de análisis.

Análisis de resultados

Estructura del instrumento

El instrumento diseñado fue un cuestionario tipo encuesta, presentado en forma de cuadernillo con preguntas cerradas, propio de las investigaciones cuantitativas. La primera hoja de la encuesta presentaba una información general de la institución (ESAP) y del grupo que desarrolla la investigación, seguida del asunto u objeto del estudio y agradecimientos por la colaboración; datos personales que permitieron identificar o describir los sujetos de estudio, en sus características generales –como se resume en la tabla 1-, según género, edad, sector social y escolaridad, también, y un aparte específico, para indicar el caso que el sujeto entrevistado fuera servidor público.

Las siguientes dos páginas incluían en forma de tabla con columnas y filas, letras grandes para facilitar la lectura de los sujetos encuestados, desarrolladas las siete categorías con los ítem correspondientes a cada uno de ellos. Las categorías, con sus respectivos ítems, son las siguientes:

a) Categoría 1: Voces y rendición de cuentas

- La cultura de la participación ciudadana
- La diversidad y libertad en la opinión pública y crítica ciudadana a sus acciones
- Los espacios ciudadanos para formular y evaluar políticas públicas
- El acceso a información disponible sobre su gestión

b) Categoría 2: Estabilidad política y ausencia de violencia (percepción)

• Amenaza política por parte de grupos al margen de la ley

• Que el gobierno aplica políticas para minimizar la acción de grupos al margen de la ley

• Que la financiación de la campaña con que fue elegido el mandatario y el concejo municipal les da legitimidad e independencia como gobernantes

• Que el grado de protestas cívicas y movimientos en el municipio refleja la eficacia de la administración

c) Categoría 3: Eficacia de la acción gubernativa (ejercicio de cumplimiento municipal)

• Resultados eficaces en el corto y mediano plazo en la implementación de políticas públicas

• Sus propuestas y compromisos de campaña

• La prestación de los servicios públicos de calidad y la satisfacción de las necesidades de sus gobernados

• La relación entre la utilización del gasto público y el efecto del mismo en obras es notoria.

d) Categoría 4: Calidad regulatoria (fomento de normas regulatorias municipales)

• Medidas de fomento y dinamización del aparato productivo y mejora de la competitividad

• Crecimiento económico, generación de empleo y bienestar social

• El fomento y/o su desarrollo y consolidación de las Mipymes

e) Categoría 5: Imperio de la ley (reflejo del respeto de la ley en el municipio)

• El trato digno y reconocimiento a la dignidad humana

• El modo de proceder de los agentes del orden y servidores públicos

• El número de delitos y homicidios está dentro de los límites estadísticos aceptados

• La moralidad y la ecuanimidad en que se fundamentan las normas locales

• La manera como se ejerce y se aplica la justicia

f) Categoría 6: Control y corrupción (control de la autoridad municipal)

• La intervención de elites y grupos de poder en las decisiones del gobierno

• El manejo transparente de los recursos por parte de los funcionarios

• Transparencia en la contratación estatal

• La corrupción a través de controles claros

• Las prácticas de enriquecimiento ilí cito de personas vinculadas a la administración y terceros cercanos

g) Categoría 7: Gobernabilidad y proceso de paz (acciones del gobierno local)

- Ha mostrado interés para que el proceso de paz tenga impacto en el municipio
- Permite contribuir a generar ambiente deposconflicto en el municipio
- Propicia espacios ciudadanos para la evaluación de las políticas públicas y programas de gobierno
- Ha diseñado políticas orientadas a generar y favorecer un ambiente de posconflicto en la ciudadanía
- Ha demostrado con acciones y programas concretos su compromiso con el proceso del posconflicto

Para la calificación de cada tópico de las diferentes categorías según la percepción de los encuestados, se utilizaron intervalos con su respectiva cuantificación:

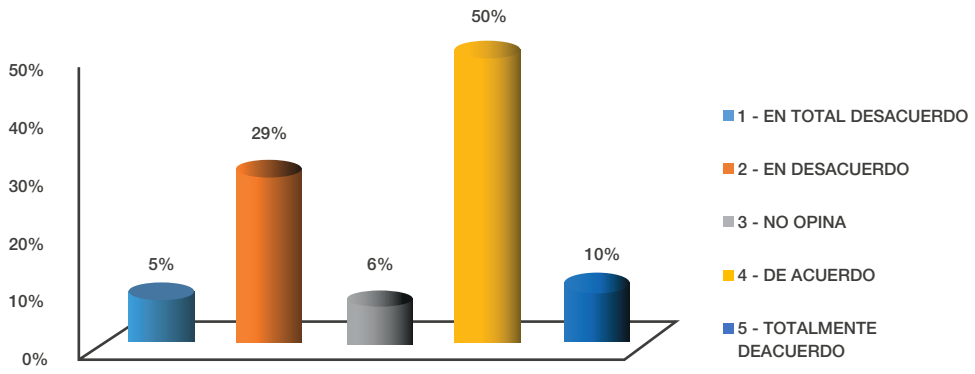
Item	Valor
En total desacuerdo	1
En desacuerdo	2
No opina	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Graficación e interpretación

Los resultados de la aplicación de las encuestas, después de ser sistematizadas, arrojaron los siguientes resultados para los índices de gobernabilidad en el municipio de Valledupar:

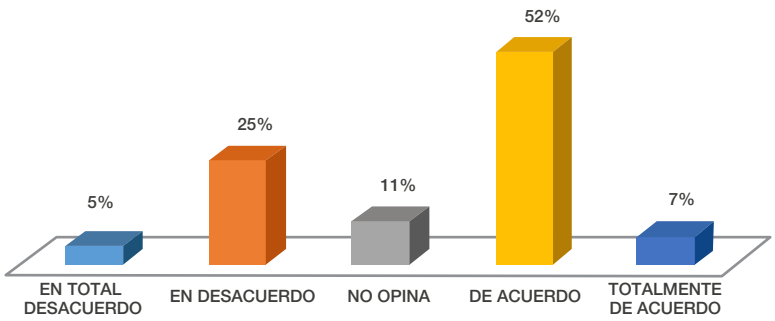
CATEGORÍA 1: VOCES Y RENDICIÓN DE CUENTAS (GOBIERNO LOCAL ESTIMULA Y RESPETA)

Ítem 1. La cultura de la participación ciudadana



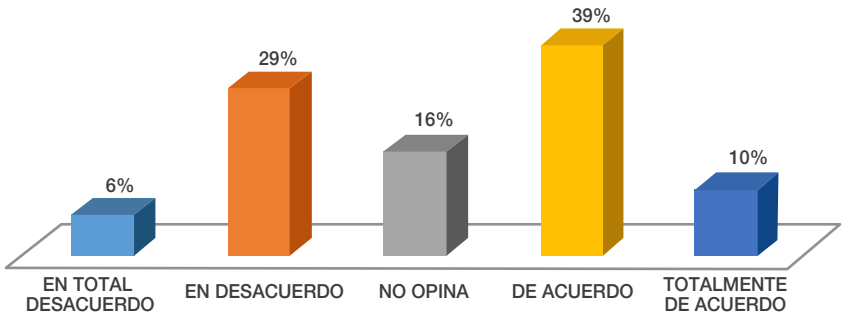
La mayoría de los encuestados, correspondiente a un 60%, opina que *el municipio de Valledupar está trabajando por la cultura ciudadana, perciben a través de las acciones del gobierno municipal que se estimula la participación ciudadana.* Solamente el 34% no está de acuerdo con lo preguntado, resaltándose de esto que equivale al 50% de los que aprueban las acciones municipales desarrolladas como acción de fomento de la participación ciudadana.

Ítem 2. La diversidad y libertad en la opinión pública y crítica ciudadana a sus acciones



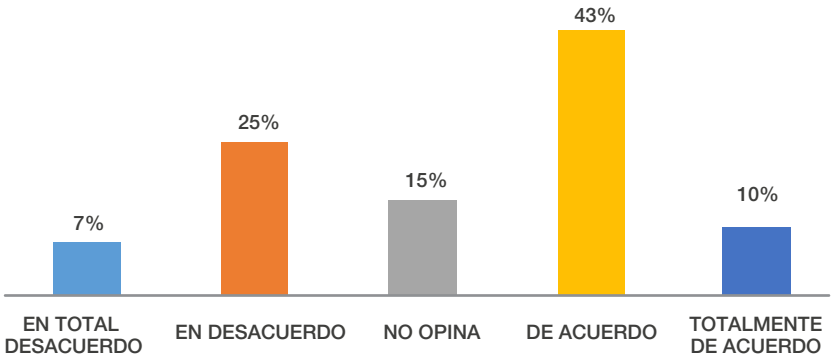
Igualmente se reconoce que el gobierno municipal es muy respetuoso de la libertad de opinión según lo manifiesta el 59% por ciento de la muestra de los informantes consultados; se mantiene un porcentaje del 31% de los que no están de acuerdo con esta afirmación. *Los encuestados creen que el gobierno municipal, a pesar de no compartir con sus críticos, no utilizan acciones negativas contra los mismos.*

Ítem 3. Los espacios ciudadanos para formular y evaluar políticas públicas



En las respuestas a esta pregunta se nota un porcentaje alto de los ciudadanos que no opinan sobre el tema, un 17%. Un 49% (entre los que están de acuerdo y totalmente de acuerdo) cree que el gobierno municipal de Valledupar es abierto a escuchar las voces y lo que diga la ciudadanía en los procesos de construcción de las políticas públicas; mientras que el 35% no está de acuerdo con lo que hace la administración municipal respecto a definir sus políticas públicas con participación de la comunidad.

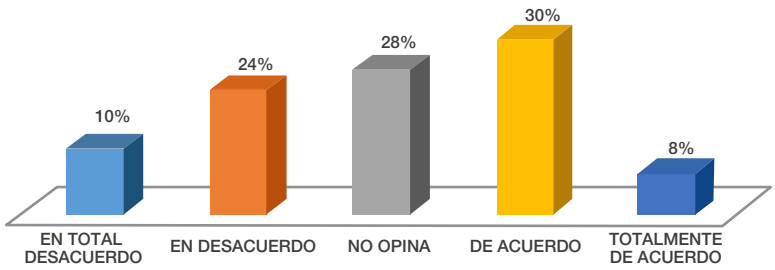
Ítem 4. El acceso a información disponible sobre su gestión



Según lo expresado, en la percepción ciudadana se cree que existe buena información de las actividades de gestión por parte de la administración municipal, como lo manifiesta el 53% de las opiniones, sin embargo, contrariamente un porcentaje del 32% dicen que no, lo que debe generar inquietud de la administración municipal, *para que mejore o aumente los mecanismos que evidencian las acciones del gobierno local.*

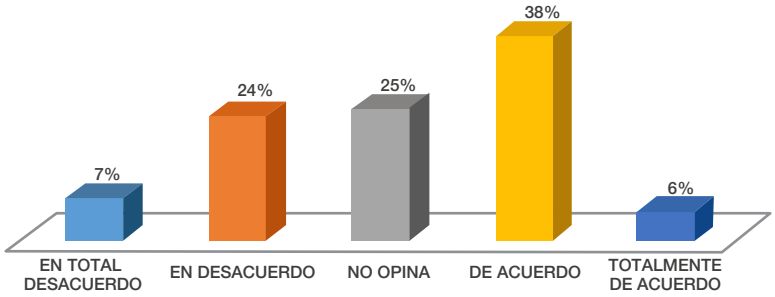
CATEGORÍA 2: ESTABILIDAD POLÍTICA Y AUSENCIA DE VIOLENCIA (PERCEPCIÓN)

Ítem 1. Amenaza política por parte de grupos al margen de la ley



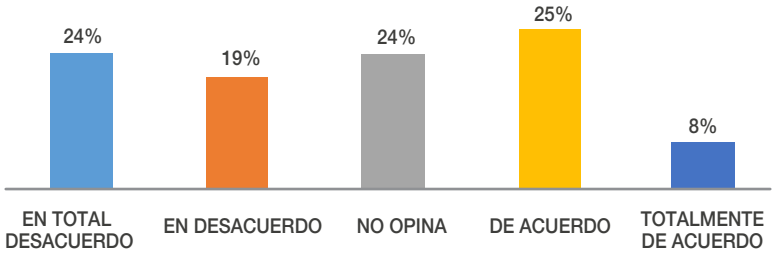
Resalta el porcentaje de los encuestados que no opina sobre este tema, el 28%, casi la tercera parte de los encuestados, mientras la diferencia entre los que dicen que se siente amenaza política y los que no lo creen llega al 4%, la relación es de 38% versus 34% de los primeros con respecto de los segundos, *la mayoría si percibe que en el ambiente hay razones para sentirse amenazada.*

Ítem 2. Que el gobierno aplica políticas para minimizar la acción de grupos al margen de la ley



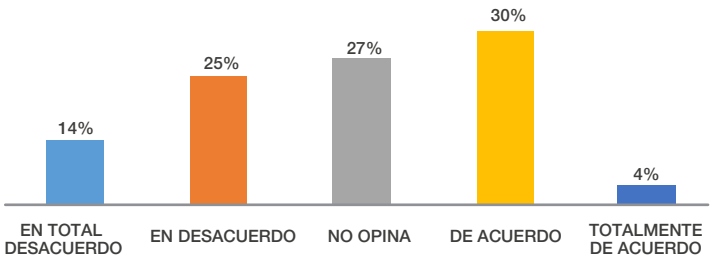
Llama grandemente la atención que la suma de los que no opinan en este caso, sea nuevamente alta, que sumados a los que creen que la administración municipal no está realizando políticas para minimizar las acciones violentas llegan al 56%; esta cifra puede ser discutida ya que el hecho de no opinar puede ser por temor, dada la persistencia de factores que afectaron la convivencia en el entorno, o por indiferencia. Por otro lado el 44% percibe que el gobierno si está trabajando en este tema.

Ítem 3. Que la financiación de la campaña con que fue elegido el mandatario y el concejo municipal les da legitimidad e independencia como gobernantes



Al comprar las cifras de los que están en total acuerdo frente a los que están en total desacuerdo, se observa una distancia notoria, ya que ésta llega al 16%, entre un 8% los que creen en la independencia y un 24% entre los que la ponen en duda. *Solamente un 33% por ciento de los encuestados creen que la administración municipal no está hipotecada a los compromisos políticos adquiridos en campaña electoral, lo que le daría margen de independencia para actuar.*

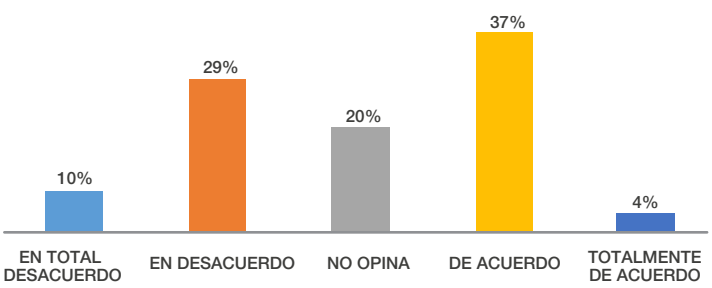
Ítem 4. Que el grado de protestas cívicas y movimientos en el municipio refleja la eficacia de la administración



Un 35% de los sujetos de estudio, piensa que los habitantes del municipio de Valledupar no protesta porque está de acuerdo con la forma como el gobierno municipal ejecutan su gobierno. *El 39%, la mayoría, opina que el municipio no es eficaz en su ejercicio, e igualmente se destaca el gran porcentaje de los que no opinan, que corresponde al 27%. La ciudadanía es reacia al opinar sobre aspectos que pueden ser negativos para la administración, algunas veces por los temores que persisten en el entono, después de las situaciones de violencia y cooptación al ciudadano que padecieron en tiempo reciente.*

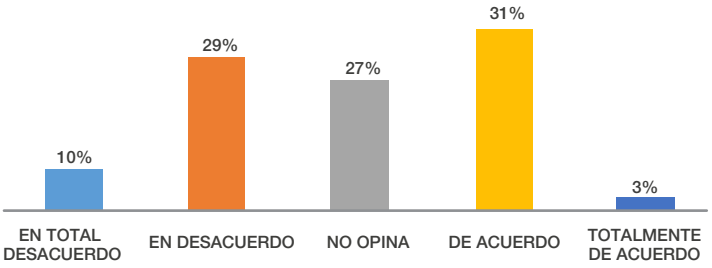
CATEGORÍA 3: EFICACIA DE LA ACCIÓN GUBERNATIVA (EJERCICIO DE CUMPLIMIENTO MUNICIPAL)

Ítem 1. Resultados eficaces en el corto y mediano plazo en la implementación de políticas públicas



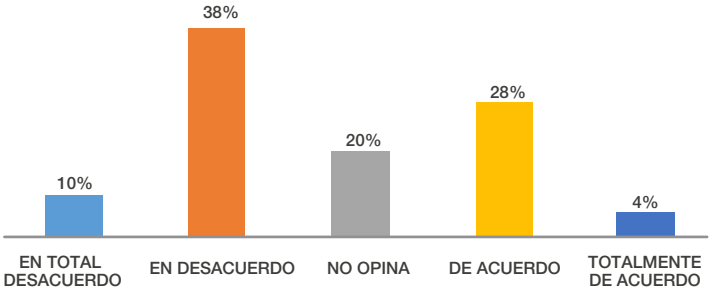
Existe un empate técnico entre los encuestados que apoyan la eficacia en el corto plazo del gobierno municipal y de quienes opinan lo contrario, la relación es de 41% de apoyo contra 39% en desacuerdo. La opinión está repartida, en el ejercicio del tiempo de la actual administración, a casi dos (2) años de actuación administrativa, l*a comunidad de Valledupar no ve eficacia en la implementación de políticas públicas, es decir, no creen que la administración está resolviendo los problemas que aquejan a la comunidad.*

Ítem 2. Cumplimiento de sus propuestas y compromisos de campaña



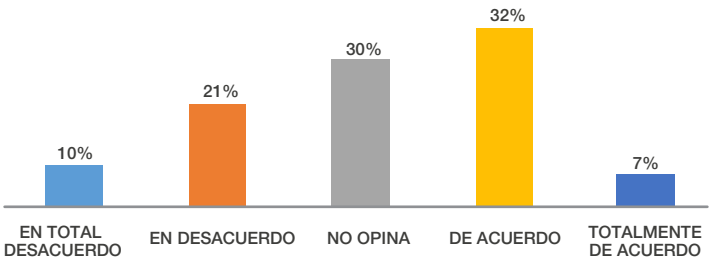
Solamente el 34% de los encuestados cree que la administración municipal ha cumplido con sus compromisos de campaña, ya a las alturas de la mitad del periodo de gobierno. El 39% opina que el gobernante local no ha sido consecuente con sus promesas. Se destaca que técnicamente los que no opinan tiene el mismo porcentaje que los que están de acuerdo y en desacuerdo con un significativo 27%.

Ítem 3. La prestación de los servicios públicos de calidad y la satisfacción de las necesidades de sus gobernados



Es categórico el resultado de este ítem; *el 49% de la ciudadanía vallenata, no están satisfechos con los servicios públicos que está prestando el municipio, o con las acciones de gobierno para satisfacer las necesidades de la comunidad. Los que no opinan llegan al 20%,* manteniéndose el alto índice de los encuestados que no se atreven a opinar sobre las acciones del gobierno municipal. Un 32% les gusta la forma como el gobierno municipal ejecuta acciones para la prestación de servicios públicos e igualmente para solucionar sus necesidades insatisfechas.

Ítem 4. La relación entre la utilización del gasto público y el efecto del mismo en obras es notoria



Se desconoce cuáles son las motivaciones de los sujetos encuestados para no opinar, pero en este ítem un 30% es realmente alarmante. *¿Que motiva a los vallenatos a no opinar sobre el gasto público del gobierno local? Una mayoría exigua del 39%, con respecto a la muestra total de esta investigación, cree que el gasto público municipal se ve reflejado en el avance de las obras,* mientras que el 31% piensa lo opuesto, no se ve reflejada la inversión en el progreso de las obras que se están ejecutando.

Referencias

Banco Mundial (2017). Indicadores de gobernabilidad del Banco Mundial: México: FCE.

Berensztein, Sergio (2007). Indicadores mundiales de gobernabilidad. Documento de trabajo. Buenos Aires: Instituto para el desarrollo empresarial de la Argentina, IDEA.

Calderón Brugés, Jaime (2017). Escritos I. Artículos y discursos. Valledupar: Cámara de Comercio.

Club de Roma (1996). La capacidad de gobernar: Informe al Club de Roma/de Yehezkel Dror; trad. de Carmen Aguilar. México: FCE.

Echebarría, Koldo (2004). Objetivar la gobernanza: funciones y metodología. Una aproximación a la objetivación del análisis institucional a través de indicadores de gobernabilidad. Madrid: IX Congreso internacional del CLAD sobre la reforma del Estado, Nov. 2-5

Fundación Este País (2017). Indicadores de gobernabilidad del Banco Mundial. México. FEP.

Fundamentos de Gobernabilidad democrática. (2015). Valledupar. Colombia. Escuela Superior de Administración Pública, ESAP.

Hernández, R. C. (2016). Indicadores de gobernabilidad. México: Firmas. Recuperado de: http://www.milenio.com/firmas/ricardo_cisneros_hernandez/Indicadores-gobernabilidad_18_778902118.html

Kaufmann, Daniel (2012). Worlwide governance indicators. Recuperado de: The World Bank Group. http://www.worldbank.org/wbi/governance. http://www.govindicators.org

_____ & Kraay, Aart (2002). Gobernabilidad y crecimiento en el largo plazo: Evidencia para Latinoamérica y el Mundo. Washington: Banco Mundial.

Hernández, R., Fernández, y Batista. (2016). Metodología de la investigación. México D.F. México. Editorial McGraw hill.

Hurtado, J. (2010). El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación. Quirón ediciones. Bogotá, Colombia.

Martínez U. S., Giraldo, O y Paniagua R. (2014). Gobernabilidad, Participación y cultura de paz. Valledupar: Agencia de Cooperación Alemana - Programa de Desarrollo y Paz del Cesar, PDPC.

Mesa de negociaciones de La Habana (2017). Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera. Bogotá: Oficina del Alto Comisionado para la Paz.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD (s.f.). Indicadores de gobernabilidad: Guía del usuario. Oslo: Centro de Gobernabilidad.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD. Global Integrity, (2008). Guía del usuario para medir la corrupción. Recuperado el 01/06/ 2017, de http://www.gaportal.org/sites/default/files/users_guide_measuring_corruption_spanish.pdf

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD. Centro de gobernabilidad de Oslo (2014). Guía del usuario para medir la gobernabilidad local. Oslo: Centro de Gobernabilidad de Oslo. Rec. de: www.gaportal.org/sites/default/files/usersguide_localgov_ogc09_es_0.pdf

Universidad del Rosario. (2017). Experimentos de reconciliación política en Colombia. Recuperado de: http://www.urosario.edu.co/jurisprudencia/jurisprudencia-reconciliacion/ur/Postconflicto/.www.valledupar-cesar.gov.co