

CONTENIDO

ABSTRACT -----	P.1
ANTECEDENTES-----	P.5
INICIO DE ACTIVIDADES-PRIMERA ETAPA-----	P.6
EL TRABAJO DURANTE EL AÑO 2002-----	P.8
LINEAS DE TRABAJO PARA EL AÑO 2003-----	P.12
DESARROLLO DE ACTIVIDADES 2003-----	P.15
HACIA LA SOSTENIBILIDAD-----	P.22
FACTORES DE ÉXITO DE CARÁCTER INSTITUCIONAL-----	P.27
FORTALEZAS Y DEBILIDADES EVIDENCIADAS EN LA ARTICULACIÓN DE LA ESAP---	P.28
RECOMENDACIONES GENERALES PARA EL EMPODERAMIENTO DE LA ESAP-----	P.29
ALGUNAS BASES PARA SISTEMATIZAR Y CONSTRUIR SOSTENIBILIDAD DEL-----	P.30
ANEXO 1-IMPACTO DE MEJORAMIENTO EN GESTIÓN FINANCIERA -----	P.38
ANEXO 2-EVALUACIÓN GESTIÓN FINANCIERA -----	P.39
ANEXO 3-APORTE DE LA ESCUELA DE GOBIERNO DE ANTIOQUIA AL POA DEL SNCMP.	41
ANEXO 4- PRODUCTOS Y PROCESOS POR EJES TEMÁTICOS 2001-2003-----	P.44
ANEXO 5-VEEDURÍAS CIUDADANAS POR MUNICIPIOS-----	P.31

ABSTRACT

El presente documento, elaborado por la coordinación designada para Antioquia como cuarto informe en cumplimiento del contrato de servicios suscrito entre Gilberto Giraldo B. y la Secretaría Ejecutiva del Convenio Andrés Bello, se propone dejar un texto Memoria sobre el caso de intervención desarrollado por la Escuela de Gobierno del Occidente Antioqueño como parte del proyecto adelantado por el Sistema Nacional de Capacitación de la ESAP- Unión Europea, entre los años 2001 y 2003.

En primer lugar, se muestran los propósitos generales de la Escuela de Gobierno, precisando los énfasis buscados en cada uno de los tres años. Como primer antecedente importante sobre el trabajo iniciado en el último cuatrimestre del 2001, se explica de qué modo se alinearon los propósitos del proyecto, con los objetivos y estrategias del Gobierno Departamental para lograr una acción más armónica y eficaz en el desarrollo de sus contenidos.

En cuanto a la metodología empleada, se muestra en cada etapa como el proceso de formación y capacitación se integra a un acompañamiento técnico permanente que supone asignación de tareas, seguimiento y control de resultados y productos concretos.

Ello tipifica la especificidad del **proceso como Escuela de Aplicación** que se propone trascender la visión de la capacitación como desarrollo de eventos puntuales y de simples exposiciones magistrales, y en su lugar, consolidar la estrategia de capacitación-acción-participación y de aprender haciendo.

En la presentación de las actividades que se realizaron el presente año, se mencionan los programas cumplidos por la coordinación en tres frentes básicos: desarrollo del Diplomado en el Occidente de Antioquia, Capacitación a candidatos a Alcaldías y planeación de Talleres pedagógicos sobre el Referendo; estos dos últimos realizados conjuntamente con la Escuela de Gobierno y Políticas públicas de Antioquia.

Al evaluar los resultados, destacamos como uno de los logros mas exitosos el haber encubado a 5 candidatos a Alcaldías y 10 aspirantes a Concejos municipales a través de la formación en la Escuela de gobierno, al fortalecer sus conocimientos y competencias en gestión pública Municipal y en participación y liderazgo político.

En la última parte, se observan los factores que fueron identificados como claves para avanzar hacia la sostenibilidad del proyecto: Aspectos institucionales y metodológicos para lograr empoderamiento del proceso y como sistematizar experiencias para facilitar su instalación y posibilitar

su réplica a través de las territoriales de la ESAP y las Gobernaciones. En especial, se indican los puntos que consideramos factores de éxito del caso Antioqueño y luego se anotan algunas observaciones que el coordinador de Antioquia pudo percibir de las experiencias y componentes a cargo de otros consultores.

En tal sentido se destacan las estrategias metodológicas y las bases que favorecieron el fortalecimiento del proceso como escuela de aplicación, las fortalezas y debilidades evidenciadas en la articulación de la ESAP y lo que, a nuestro juicio debe tomarse en cuenta para que la ESAP territorial pueda convertirse en la entidad receptora básica del programa con el apoyo de la Gobernación.

Como conclusión de este último análisis, se demuestra que al momento el proceso aún requiere sistematizar la experiencia y emprender un real encuadre institucional en la ESAP para recibir esta responsabilidad. Por ello, se señala como indispensable planear y ejecutar una intervención estrictamente orientada a direccionar un acompañamiento al cierre de administraciones e inicio de nuevas gestiones con el claro propósito de empoderar las Escuelas de Gobierno de aplicación en la ESAP. En esta etapa, que consideramos debe ser mínimo de un año, deberán evaluarse las debilidades y fortalezas y ponerlas al servicio de este propósito.

En los anexos se presenta información importante para comprobar los resultados e impactos del proceso durante los dos últimos años en gestión financiera, gestión social y por ejes temáticos

ANTECEDENTES

El programa Escuela de Gobierno de Antioquia, se inicia a partir de la convergencia de dos iniciativas: de un lado, del Sistema Nacional de Capacitación Municipal, proyecto direccionado al mejoramiento de la gestión Municipal, y de otro lado, el interés del actual Gobierno Departamental, el cual incorporó el fortalecimiento institucional como una de sus líneas estratégicas, a desarrollarse a partir de una Escuela de Gobierno.

En efecto; el actual gobierno del Departamento de Antioquia formuló entre los propósitos del plan de desarrollo, consolidar "UNA ANTIOQUIA NUEVA", cimentada en principios democráticos y de participación ciudadana, donde primara la gobernabilidad democrática, el pluralismo, la equidad y la diferencia, lo cual requiere que los gobiernos departamental y municipal sean eficaces y transparentes y la sociedad civil que sea corresponsable de la gestión pública, partiendo de los acuerdos éticos y políticos; ello supone un gran trabajo para la consolidación de una sociedad democrática.

Concibió la posibilidad de construir un buen gobierno sobre la base de transformar la capacidad institucional, tanto del Departamento como de las administraciones municipales para liderar procesos de desarrollo integral, mejorar la calidad de la gestión, acelerar el proceso de descentralización y modernizar su organización de manera que reconozca la variedad y la diversidad que propenderán por la conformación de un territorio más armónico, menos concentrado y con vínculos que interrelacionen sus regiones para que sean unidades de gestión del bienestar económico y social. Según él, un buen gobierno debe propiciar la participación ciudadana para que la democracia produzca los beneficios que le son esenciales.

Estas precisiones resultan importantes en razón de que en todo el desarrollo de la Escuela de Gobierno de Antioquia se alinearon los propósitos del proyecto, con los objetivos y estrategias del Gobierno Departamental para lograr una acción más armónica y eficaz.

POBLACIÓN OBJETIVO

La identificación de la subregión de actuación atendió a parámetros compartidos con la Administración Departamental. Varias razones se tuvieron en cuenta para acoger la zona occidental del Departamento, como el área de intervención. Entre ellas se pueden mencionar algunas características de esta subregión:

- Zona con bajísimo nivel en todos los índices de desarrollo humano.

- Carencias significativas en desarrollo institucional.

- Poca presencia institucional de apoyo a la gestión en la subregión.

- Opciones de trabajo directo en los Municipios con centralidad en la zona.

Decidida la subregión, se optó por trabajar con la siguiente población objetivo: funcionarios de las administraciones municipales y líderes comunitarios de la zona del Occidente, con los municipios de: Abriaquí, Anzá, Armenia, Buriticá, Caicedo, Cañasgordas, Dabeiba, Ebéjico, Frontino, Giraldo, Heliconia, Liborina, Olaya, Peque, Sabanalarga, San Jerónimo, Santa Fé de Antioquia, Sopetrán y Uramita.

INICIO DE ACTIVIDADES-PRIMERA ETAPA

La Escuela de Gobierno de Occidente Antioqueño inició sus actividades en el último cuatrimestre del año 2001, acogiendo los lineamientos promovidos por el Proyecto Sistema Nacional de Capacitación Municipal . Sobre este principio el programa básico de trabajo se orientó a “fortalecer la capacidad de los Gobiernos locales, afianzando la gestión Municipal y la armonización del proceso de planificación territorial entre los niveles Departamental y Municipal, con énfasis en la capacidad de ejecución de los planes de desarrollo local”. Acorde con ese objetivo, se definieron como frentes de acción para la capacitación los siguientes: **consolidación de los planes de acción, diseño y puesta en marcha de sistemas de evaluación y seguimiento de los planes de desarrollo Municipales, capacitación para la gestión de sus programas prioritarios por sectores y capacitación en herramientas básicas de gestión Municipal**. De todos modos, se incorporaron otros contenidos específicos que recogían las demandas de formación de los Municipios participantes relacionados con las dificultades más críticas que se enfrentan en el primer año de gestión y expresadas en un proceso participativo.

De manera especial, los contenidos de la primera fase del programa, tuvieron un alineamiento de fondo encaminado a **atender las dificultades que enfrentaban administraciones locales durante el primer año de gobierno**.

Marco institucional

El marco institucional ha operado a partir de una distribución de funciones que asignó los roles de las entidades coordinadoras: El Sistema Nacional de Capacitación Municipal se vincula en las diferentes etapas de planeación y ejecución del proyecto, tales como orientaciones metodológicas, diseño y coordinación. Vincula expertos en temas relativos a planeación, desarrollo institucional, desarrollo económico local y subregional, servicios públicos domiciliarios, sistemas de información, finanzas públicas municipales, control social a la gestión pública. La Gobernación ofrece un coordinador de alto nivel jerárquico de conocimiento técnico en la gestión pública territorial, profesionales competentes en todos los campos de la gestión pública y apoyo logístico en transporte. El apoyo de la ESAP comprende aspectos logísticos y soporte académico, ofreciendo el respaldo académico formal y docentes en algunas temáticas requeridas por el programa. Los coordinadores del programa gestionan igualmente la vinculación de instituciones regionales con experiencia y trabajo en el fortalecimiento de la gestión pública, entre ellas, el Instituto para el Desarrollo de Antioquia –IDEA-, el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, la Universidad de Antioquia, ONGs como Conciudadanía y Fundación Nuevo Arco Iris, Personería de Medellín, Contraloría General de Antioquia, Planeación Municipal de Medellín, Proagro, la Corporación La mejor Esquina de América.

Acciones en los tres componentes de la Escuela de Gobierno del Sistema Nacional de Capacitación Municipal:

El programa Escuela de Gobierno comprende tres componentes básicos:

- Formación y capacitación.
- Sistemas de Información.
- Observatorio de políticas públicas locales.

En la planeación de las diferentes actividades se tomó en cuenta que era necesario que los tres componentes se retroalimentaran e integraran en el propósito de consolidar una capacidad institucional instalada en la Gobernación de Antioquia y en la Escuela Superior de Administración Pública –ESAP- para garantizar la sostenibilidad de sus resultados. Se complementa el proceso de capacitación y formación, con el acompañamiento técnico de las personas e instituciones competentes en cada uno de los temas.

PRODUCTOS BÁSICOS LOGRADOS EN LA PRIMERA ETAPA

Como productos específicos del proceso de capacitación y acompañamiento:

- Se elaboraron 14 presupuestos municipales.
- Se realizaron los mapas de riesgo de corrupción en áreas estratégicas de las administraciones municipales.
- Se identificaron oportunamente, errores en los procesos de contratación administrativa, evitando consecuencias de alto riesgo para los gobiernos locales.
- Se determinaron las líneas de congruencia entre el Plan de Desarrollo departamental y los planes de desarrollo de los municipios de la región, con el propósito de identificar el apoyo del departamento a los diferentes programas y proyectos locales.
- Identificación y manejo de herramientas para los ajustes institucionales demandados en las reestructuraciones administrativas de los entes municipales.
- Diagnóstico de necesidades de capacitación, metodologías de formación y acompañamiento.

RESULTADOS

A partir de una encuesta de evaluación se pudo identificar que en la mayoría de los temas tratados, el nivel de conocimiento y manejo de los conceptos e instrumentos adquiridos, se incrementó de manera significativa.

La racionalización de esta experiencia, sirvió de base para la definición de la estructura y el diseño de la segunda fase con un formato más sistemático y coherente, con una visión de sostenibilidad de la gestión pública local y subregional.

EL TRABAJO DURANTE EL AÑO 2002

Para la formulación del plan de trabajo en el 2002, se procedió a elaborar un diagnóstico de las necesidades de capacitación, sobre la base de las evaluaciones realizadas por los participantes, los lineamientos básicos para la capacitación en Escuelas de Gobierno definidas por el Proyecto y las experiencias de otros proyectos e instituciones que trabajan por el fortalecimiento institucional en la región.

Las necesidades de capacitación identificadas se articularon con los propósitos y estrategias que sobre el desarrollo regional venía formulando el Departamento, para integrar objetivos estratégicos que se proponían efectos en el corto y largo plazo:

- 1.** Fortalecer la visión de lo público, entendiéndolo como el eje fundamental de la gestión, garantizando que se reconozca la prevalencia del bien común sobre los intereses particulares y consolidando un nuevo concepto de lo público, en el cual se integre a la sociedad en su conjunto.
- 2.** Trascender la concepción tradicional de la gestión local referida únicamente al cumplimiento de sus programas de gobierno y de los planes trianuales de desarrollo, incorporando un nuevo concepto de gestión estratégica, integral, con visión subregional, y con alcance de mediano y largo plazo.
- 3.** Apoyar el fortalecimiento de la sociedad civil favoreciendo la participación en la gestión pública como medio para lograr transparencia, mejorar la administración y avanzar en la construcción de consensos entre gobernantes y gobernados
- 4.** Desarrollar visión y capacidades para la gestión del desarrollo económico y social local, dentro de los contextos subregional y departamental.
- 5.** Acoger los lineamientos que ha establecido Antioquia en la concepción de su desarrollo. De un lado, en el Plan Estratégico, el cual propone integrar y articular territorialmente a Antioquia, haciendo de ella una región que cohesione sus aspectos sociales, culturales, económicos, político-administrativos, haciéndola competitiva y sostenible. De otro, en el Plan de

Desarrollo Departamental, que establece como cimientos de UNA ANTIOQUIA NUEVA, un buen gobierno con una sociedad participante.

En cuanto a los criterios metodológicos se adoptaron algunas premisas:

La capacitación se concibe como proceso cuyo impacto debe conducir a resultados claros en favor de los propósitos de la gestión pública orientada al logro del bien común, el cual debe expresarse en los objetivos del plan de desarrollo.

La capacitación se trabaja integrada a otras prácticas que suponen interacción con la experiencia, con su evaluación y sistematización, con la investigación y la generación de nuevos conocimientos, que permite cualificar los procesos a través de una retroalimentación de doble vía. Por ello, como parte integral de los procesos de capacitación, se mantienen articulados el desarrollo de discusiones, talleres y el montaje de infraestructura estadística para la gestión, evaluación y seguimiento de las políticas públicas. Las entidades animadoras garantizan procesos de asesoría y acompañamiento que logren instalar una capacidad permanente de autoaprendizaje, así como la generación de nuevos conocimientos para la gestión municipal.

ORGANIZACIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA ACADÉMICO

El proceso del año 2002, se estructuró bajo la modalidad de un Diplomado, lo que supuso concretar todos los requisitos formales académicos con la ESAP; así, se consiguió una mayor valoración de las actividades por los asistentes al programa y una mejor garantía de conseguir los resultados y productos buscados.

El proceso de formación, capacitación, asesoría y acompañamiento, se desarrolló de Marzo a Diciembre de 2002, contemplando una doble posibilidad para los asistentes: participar inscrito regularmente como estudiante del Diplomado, o asistiendo a módulos independientes según las posibilidades y necesidades específicas de los Municipios y los funcionarios.

Se realizaron 11 módulos con eventos de día y medio de capacitación cada 15 días, con una duración de 240 horas. En el cuadro anexo se expresan las entidades que participaron en cada evento con capacitadores.

TEMÁTICAS	ENTIDADES PARTICIPANTES
Módulo 1: La Planeación	Despacho del Gobernador, Planeación Departamental, Secretaría de Educación, Dirección Seccional de Salud, IDEA, Sistema Nacional de

	Capacitación Municipal, Universidad de Antioquia, Planea.
Módulo 2: Desarrollo Local y Regional	Planeación Departamental, Planea, Sistema Nacional de Capacitación Municipal, Secretaría de Agricultura, Politécnico JIC, Corpoica, Gerencia de Seguridad Alimentaria.
Módulo 3: Gerencia Pública Moderna	Sistema Nacional de Capacitación Municipal, Departamento Administrativo de la Función Pública, Secretaría de Educación, Secretaría de Participación Ciudadana, Despacho del Gobernador.
Módulo 4: Noviolencia y Plan Congruente de Paz	Secretaría de Gobierno, Secretaría de Agricultura, Secretaría de Participación, Plan Congruente de Paz, Conciudadana, Corporación Nuevo Arco Iris.
Módulo 5: Finanzas Públicas para el Desarrollo	Planeación Departamental, IDEA, ESAP, Politécnico JIC, Secretaría de Educación.
Módulo 6: Participación y Democracia	Secretaría de Equidad de Género, Alcaldía de Tarso, ESAP, Secretaría de Participación, Secretaría de Educación, Departamento Administrativa de la Función Pública, Sistema Nacional de Capacitación Municipal, Contraloría General de Antioquia.
Módulo 7: Desarrollo Institucional	Sistema Nacional de Capacitación Municipal, Politécnico JIC, Secretaría de Participación Ciudadana, Alcaldía de Medellín.
Módulo 8: Presupuesto	Planeación Departamental, IDEA, Despacho del Gobernador, Secretaría de Educación, DAS.
Módulo 9: Taller situacional de la subregión de Occidente	Planeación Departamental, Plan Congruente de paz, Universidad de Antioquia, Politécnico JIC, Corantioquia, Corpourabá.
Módulo 10: Servicios Públicos y Saneamiento Básico	Sistema Nacional de capacitación Municipal, Corantioquia, Corpourabá.
Módulo 11: Políticas Públicas	Personería de Medellín, Secretaría de Equidad de Género, Sistema Nacional de Capacitación Municipal.

El proceso de formación y capacitación en todas estas áreas se integra a un acompañamiento técnico permanente que supone asignación de tareas, seguimiento y control de resultados y productos concretos.

PRODUCTOS Y RESULTADOS

Se graduaron 60 funcionarios municipales (entre ellos 7 Alcaldes).

Se ajustaron los Planes de Desarrollo Municipales y los Planes Operativos Anuales de Inversión en aplicación de la Ley 715 de 2001.

Consolidación de la visión subregional, a partir de los lineamientos del Plan Estratégico de Antioquia PLANEA.

Se divulgaron los principios y pasos para la aplicación de la filosofía de la Noviolencia.

Se identificó la visión zonal del problema de gobernabilidad y se logró la concertación de la estrategia general de acompañamiento de los gobiernos locales a la movilización ciudadana del Plan Congruente de Paz y Noviolencia.

Se identificó la problemática de las finanzas municipales en la coyuntura actual, enfatizando en la estructura fiscal municipal.

Se presentaron las fuentes alternativas de financiación de desarrollo municipal como la Cooperación Internacional y se divulgó la metodología para presentar los proyectos.

Se divulgaron los fundamentos conceptuales y legales del ajuste fiscal y se realizó un cálculo por cada municipio de los indicadores de ajuste fiscal con corte a 30 de Junio de 2002.

Se profundizó en los mecanismos e instancias de participación democrática.

Se divulgó la experiencia de la Asamblea Municipal Constituyente del Municipio de Tarso.

Se profundizó en los controles a la administración pública (control social, control fiscal y control interno).

Se divulgaron las directrices para un mejoramiento del clima organizacional al interior del ente municipal.

Se dio a conocer el sistema de información municipal territorial SIMTE diseñado por el DANE.

Se analizó a profundidad el manejo de la carrera administrativa.

Se profundizó en la evaluación social de proyectos de inversión.

Se tuvo un acompañamiento permanente en la reorganización de las instituciones educativas en cumplimiento de los Decretos reglamentarios de la Ley 715 de 2001.

Se ha venido acompañando a las administraciones municipales en la elaboración de los planes operativos anuales de inversión.

LINEAS DE TRABAJO PARA EL AÑO 2003

Desde un comienzo se tuvo claro que el trabajo para el 2003, no debía redundar en el mismo ejercicio del año anterior. Debería entenderse como una

etapa posterior de énfasis y consolidación de visiones; al mismo tiempo, la consideración de la oportunidad de la formación y el acompañamiento indicaron que era necesario ofrecer respuestas adecuadas al cierre de administración. En ese sentido, se buscó consolidar la visión subregional lograda en el proceso de capacitación del año 2002 en procura del fortalecimiento institucional, y teniendo en cuenta los requerimientos que demandan las administraciones en su último año de gobierno tales como la preparación de informes ante diferentes órganos y el cumplimiento de los ajustes fiscales de ley.

Para el desarrollo de la programación, se adoptaron los siguientes lineamientos los cuales fueron preparados conjuntamente con la ESAP y la Gobernación de Antioquia, y puestos a consideración de la coordinación de las Escuelas de Gobierno.

Plan aprobado por la codirección del Proyecto y la Dirección Nacional de la ESAP:

- **CONTINUACIÓN DEL TRABAJO DEL DIPLOMADO EN LA ESCUELA DE GOBIERNO DEL OCCIDENTE ANTIOQUEÑO.**

LINEAMIENTOS BÁSICOS

- Mantener la organización del programa bajo la modalidad de Diplomado en jornadas cada 15 días.
- Énfasis en 5 temáticas que avanzan sobre la base del trabajo del año anterior, mediante procesos con resultados mas concretos.
- Acompañamiento técnico a algunos proyectos estratégicos subregionales, los cuales fueron identificados en el proceso de formación, en los talleres y en las evaluaciones conjuntas desarrolladas con la participación de Planeación Departamental en el trabajo del año 2002.

Fortalecer el nuevo concepto de lo público, desarrollar la capacitación ampliando espacios participativos, lo cual supone vincular de manera activa otros actores sociales que ayuden a construir y legitimar la gestión pública. En este último propósito, y conocedores que dentro de la Escuela en el occidente varios asistentes se perfilaban como probables aspirantes a la Alcaldía de sus Municipios se propuso un módulo especial para reforzar su formación en asuntos claves para enfrentar este compromiso social con responsabilidad.

PROGRAMACIÓN PARA EL DIPLOMADO EN OCCIDENTE AÑO 2003

ACTIVIDADES	MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO	
	ABRIL	MAYO	MAYO	JUNIO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIE M.	SEPTIE M.	AGOSTO	SEPTIE M.	
FECHAS	20 21	3 4	24 25	8 9	22 23	5 6	19 20	3 4	17 18	31 1	14 15	28 29
MÓDULO 1- Plan de desarrollo y finanzas públicas municipales												
MÓDULO 2 – Desarrollo subregional del occidente												
MÓDULO 3 – Instrumentos para la gestión administrativa.												
MÓDULO 4 Márketing Político.												
MÓDULO 5 – Participación y control social en la gestión.												
MÓDULO 6 Gestión por resultados, Sistemas de Información y comunicación para la gestión.												

- **APOYO ESPECIAL A LOS CANDIDATOS A CONCEJOS Y ALCALDÍAS MUNICIPALES PARA EL PRÓXIMO PERÍODO SERVIDO A TODOS LOS MUNICIPIOS DEL DEPARTAMENTO:**

- **Para precandidatos** – meses de Junio y Julio: trabajo de sensibilización con el propósito de empoderarlos sobre el compromiso que se adquiere, habilidades e inhabilidades para ejercer en tales cargos, concepto y funciones básicas del Estado en los niveles Nacional, Departamental y Municipal, cómo se elabora un programa de gobierno-énfasis en la problemática de las finanzas Municipales- y como programar una campaña política.
- **Para candidatos**- meses de Agosto, Septiembre y Octubre: desarrollo de charlas- talleres sobre temáticas específicas, tales como servicios públicos, salud, educación, recreación y deporte, etc. En paralelo, tele conferencias por

el canal regional - Tele Antioquia - educando a la comunidad sobre como votar responsablemente.

- **Para Concejales y Alcaldes electos** – entre Octubre y Diciembre. Programa a elaborar conjuntamente con el Proyecto y la Escuela de Alto Gobierno de la ESAP.
- **EXTENSIONES DE LA ESCUELA DE GOBIERNO HACIA TODO EL DEPARTAMENTO.**

Se propuso programar algunos de los eventos con cubrimiento Departamental que engranaran en la programación general de la Escuela de Gobierno de Occidente, y al mismo tiempo convocara el interés de todos los demás municipios, buscando la participación de expertos vinculados a los distintos Ministerios y entidades del orden Nacional.

TEMÁTICAS	FEB	MAY	JUL	SEP	NOV
Contratación administrativa					
Plan Nacional de Desarrollo 2002 – 2006					
Orientaciones a Concejales (control político a la gestión)					
Informes de gestión					
Lineamientos para el emplame					

- **OTROS PROYECTOS PARALELOS**

ESCUELA ITINERANTE DE EQUIDAD DE GÉNERO: Con la Secretaría de Equidad de Género para las Mujeres de la Gobernación de Antioquia, se proyectó un énfasis en el tema de equidad bajo dos modalidades: una dirigida a las organizaciones de base y la otra al fortalecimiento de los liderazgos políticos de las mujeres que asisten a la Escuela de Gobierno de Occidente, para motivarlas a participar en las próximas contiendas electorales como candidatas a Alcaldías y a Concejos municipales. Se apoyó la preparación de un proyecto para el desarrollo de una Escuela Itinerante de género a iniciarse en el Occidente, proyecto entregado a la ESAP.

PROGRAMA DE ESCUELA DE GOBIERNO PARA TODO EL DEPARTAMENTO SOBRE TEMAS ESPECÍFICOS: Con la Universidad de Antioquia se venía discutiendo un proyecto que poseía esa institución de desarrollar una Escuela de Gobierno con estatus académico de educación formal para graduados. La Escuela de Gobierno de Occidente se propuso coordinar acciones con ese proyecto para el 2003.

CAPACITACIONES ESPECIALES SOBRE EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y EL REFERENDO.

PROGRAMA ESPECIAL PARA TODO EL DEPARTAMENTO CON MOTIVO DE LAS ELECCIONES PARA CONCEJOS Y ALCALDÍAS.

ACOMPañAMIENTO PARA EL PROCESO DE EMPALME DE AUTORIDADES LOCALES.

DESARROLLO DE ACTIVIDADES 2003

ACTIVIDADES DE PLANEACIÓN Y CONTACTOS INSTITUCIONALES PREVIOS DESARROLLADAS ENTRE EL 1º DE FEBRERO Y EL 15 DE MARZO DE 2003

- Preparación del Plan General de trabajo 2003.
- Elaboración y presentación de propuesta de trabajo con apoyo de las Empresas Públicas de Medellín para replicar modalidades de Escuela de Gobierno en el Oriente y el Norte de Antioquia – Doctor Jorge Mario Pérez, subgerencia del Medio Ambiente EEPPM.
- Elaboración y presentación de propuesta de trabajo con apoyo de la Federación de Cafeteros para replicar Escuela de Gobierno en el Oriente y el Norte de Antioquia – Doctor Álvaro Jaramillo, director de capacitación comité Departamental de Cafeteros de Antioquia.
- Reuniones de trabajo para ajustar propuesta de contenidos al plan de trabajo de la Escuela de Occidente – 2003. Doctora Adriana María Córdoba – Directora Regional ESAP - profesionales Jorge Iván Pulgarín y Ramiro Vélez.
- Evento de Capacitación para equipos de Gobierno sobre la nueva normatividad en contratación administrativa, realizada en el Instituto de

Desarrollo de Antioquia dirigida a todos los municipios del Departamento de Antioquia.

- Elaboración de indicadores sobre Plan de trabajo 2002.
- Reuniones de trabajo con la Universidad de Antioquia para coordinar actividades con Escuela de Gobierno y Políticas Públicas - Gobernación de Antioquia – U. de A. IDEA. -Doctor John Cardona, Decano Ciencias Económicas.
- Gestión con el Politécnico Jaime Isaza Cadavid con miras lograr disponibilidad de espacios y apoyo con recurso humano de esta entidad para las Escuelas de Gobierno.
- Presentaciones de la experiencia “Escuela de Gobierno de Antioquia” ante equipo de trabajo conjunto Unión Europea – ESAP.

DESARROLLO DIPLOMADO

MÓDULO 1

PLAN DE DESARROLLO Y FINANZAS PÚBLICAS MUNICIPALES

OBJETIVOS

Evaluar el avance del Plan de Desarrollo Municipal en su componente fundamental, las finanzas públicas con miras a dinamizar el uso de instrumentos adecuados para garantizar su cabal ejecución.

Instalación, presentación y concertación del plan de trabajo para el presente año.

Sistema Nacional de Evaluación.

Descripción, análisis y diligenciamiento de formatos para el Departamento Nacional de Planeación.

Ética en el manejo de las Finanzas Públicas.

La aplicación errónea en las Finanzas Públicas.

Coordinar el acompañamiento y la asesoría en temas financieros por parte de las diferentes dependencias tales como Planeación Departamental, el IDEA y la Contraloría.

Orientar a las administraciones municipales en la superación de los problemas encontrados en las auditorias realizadas por la Contraloría General de Antioquia, especialmente en el manejo del presupuesto.

Detectar falencias y correctivos a aplicar por parte de las administraciones municipales en el manejo de las finanzas.

Taller 1: Construcción de propuestas de desarrollo

Taller 2: Taller de endeudamiento.

Taller 3: Elaboración POAI.

Taller 4: Elaboración y el manejo del Plan Anual Mensualizado de Caja – PAC –

Taller 5: Pasos para la ejecución de proyectos

MÓDULO 2

DESARROLLO SUBREGIONAL DEL OCCIDENTE

OBJETIVOS

Avanzar en la construcción compartida del futuro deseado para la subregión del Occidente y en la definición de las estrategias para conseguirlo, así como consolidar un modelo de planificación y gestión subregional.

Articular las actividades de la Escuela de Gobierno a los diferentes actores del desarrollo subregional, socializar los avances de los proyectos que impulsa la Corporación La Mejor Esquina de América, para concertar acciones a seguir y consolidar así un plan de acción interinstitucional que garantice su impulso y seguimiento.

Específicos

- Entender los conceptos básicos y claves del territorio y del ordenamiento territorial.
- Sensibilizar en la importancia de los Planes de Ordenamiento Territorial como instrumentos de planificación y gestión.
- Dar a conocer e interpretar los contenidos y componentes de los Planes de Ordenamiento Municipales.
- Entender la relación entre los Planes de Ordenamiento Territorial y los Planes de Desarrollo Municipales.

DESARROLLO TEMÁTICO

Presentación de las fichas técnicas de los proyectos.

Producción de banano orgánico para exportación y el Quindío Antioqueño

Producción de confecciones en los municipios de la zona de influencia del túnel de occidente.

Plan director de ordenamiento territorial para la zona de influencia del proyecto vial conexión Valle de Aburrá – Río Cauca.

Rutas histórico culturales.

Empresa subregional de servicios públicos.

Manejo integral de residuos sólidos.

Intervención de los representantes del Gobierno Nacional

Consejo Regional de Empleo. Luis Javier Ramírez – Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

Talleres temáticos para analizar las fichas.

Plenaria y firma de compromisos y acuerdos respectivos.

Talleres temáticos

- Ordenamiento Territorial
- Desarrollo Agropecuario
- Plenaria

Gestión Municipal- Territorio y ordenamiento territorial

- Taller grupal de motivación y sensibilización –
- Desarrollo local y regional
- Plan de Ordenamiento Territorial
- Contenido y componentes determinantes de los Planes de Ordenamiento
- Taller grupal temático – (Acuerdo Plan Básico de Ordenamiento de Cañasgordas)
- Presentación por grupos y complementación de temas
- Plan de Ordenamiento territorial y Plan de Desarrollo Municipal
- Video
- Relación entre los planes
- Programa de ejecución

MÓDULO 3

INSTRUMENTOS PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA

OBJETIVOS

Orientar y fortalecer el conocimiento de la normatividad sobre la contratación administrativa, área clave en la gestión administrativa de los gobiernos locales.

Cambios sustanciales, aspectos genéricos y específicos de la ley de contratación administrativa y sus novedades. Estudio de aplicación.

Elaboración de pliegos de condiciones según el Decreto 2170 del 2002 – Caso práctico.

El control fiscal en la contratación administrativa.

Elaboración de mapas de riesgo en la contratación administrativa.

NOTA: en forma paralela se trabaja con los Secretarios de Educación de los municipios el acompañamiento al proceso de certificación en educación en

cumplimiento a la Ley 715 de 2001. Planta de cargos y planta de personal por municipio y por institución.

MÓDULO 4

PARTICIPACIÓN Y LIDERAZGO POLÍTICO

Contexto internacional y colombiano de la política

Componentes del Marketing político

Instrumentos de la campaña política

El Referendo

Liderazgo y valores

Componentes del Marketing político

Taller sobre Liderazgo – Juego de los USOLES

Capacitación Municipal

MÓDULO 5

PROMOCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL Y SUBREGIONAL

Diagnóstico situacional de las cadenas productivas en el Occidente Antioqueño.
Esquemas de cadenas productivas en el nivel nacional. Cultura empresarial y construcción de comunidad.

Presentación de los resultados de la Investigación sobre la Gestión Ambiental Urbana, realizada por la Universidad de Antioquia, con el apoyo de Colciencias y el BID.

Presentación del avance en el proceso de certificación en la educación.

Desarrollo Económico Local. Patricia Rojas. Proyecto Sistema Nacional de Capacitación Municipal.

Taller: Construcción de una metodología para la promoción del desarrollo económico local.

MÓDULO 6

EL CONTROL A LA GESTIÓN MUNICIPAL El Control Político a la gestión municipal.

El Control fiscal.

El Control social a la gestión.

La Situación del Control.

ACTIVIDADES REALIZADAS EN COORDINACIÓN CON LA ESCUELA DE GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS DE ANTIOQUIA "Guillermo Gaviria Correa"

El Gobierno Departamental ha conformado la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, en asocio con el Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA-, la Universidad de Antioquia, el Politécnico Colombiano "Jaime Isaza Cadavid" y la ESAP

Desde que se conoció de esta iniciativa, la coordinación del Proyecto en Antioquia propició acercamientos para buscar complementariedades de esa Escuela "Formal" con nuestra Escuela cuya naturaleza esencial es la de Aplicación, de tal modo que se lograra diferenciar roles e integrar acciones.

Directrices recibidas desde el proyecto y la Dirección Nacional de la ESAP indicaron que se integraran acciones en programas específicos donde se logran convergencias En atención a ello, se programaron las siguientes acciones:

1. ACTIVIDADES DEL DIPLOMADO.

Aprovechando la infraestructura de la Universidad de Antioquia se hizo convocatoria conjunta para eventos del diplomado. En ese propósito se programaron conjuntamente Los últimos tres eventos del Diplomado extendidos para todos los Municipios del Departamento y que convocan interés general: los controles sociales a la gestión Pública, la preparación de informes para el cierre de Administración y el proceso de empalme de autoridades locales

Adicionalmente se planearon y ejecutaron por las dos Escuelas dos programas de gran impacto :

1. SEMINARIO CON CANDIDATOS A ALCALDÍAS

OBJETIVOS

Orientar y capacitar a los candidatos a las Alcaldías en temas relacionados con el proceso electoral y el funcionamiento de la Administración Municipal.

Dar a conocer los elementos básicos para la elaboración del Programa de Gobierno.

PROGRAMA ACADEMICO

Instalación Gobernador de Antioquia.
Inhabilidades e incompatibilidades para ser alcalde.
Plan Estratégico de Antioquia PLANEA.
Aspectos fundamentales para elaborar el programa de gobierno:
 Plan Nacional de Desarrollo
 Plan Congruente de Paz
 Asamblea Constituyente de Antioquia
Prospectiva territorial, ambiental y vocación subregional.
Financiación del Desarrollo municipal.
Elementos de la campaña electoral.
Taller elaboración programas de gobierno:
 Principios y valores
 Metodología participativa.

Se programó para las diferentes subregiones un seminarios de 2 días distribuidos así:

Julio 28 y 29 Municipios de Oriente, Nordeste y Bajo Cauca
Julio 30 y 31 Municipios del Valle de Aburrá, Occidente y Urabá
Julio 31 y Agosto 1 Municipios del Norte, Suroeste y Magdalena Medio.

El coordinador del Proyecto participó en planeación y como expositor en dos temáticas para todos los eventos.

2. PEDAGOGÍA SOBRE EL REFERENDO

A través de esta instancia se pretende explicar los mecanismos de participación ciudadana, entre los que se encuentran el Referendo, la consulta popular, el plebiscito, etc., buscando fortalecer los procesos democráticos en la comunidad Antioqueña. Para ello se han programado foros en las diferentes Subregiones que conforman el Departamento, así:

SUBREGIÓN	FECHA
Occidente	Septiembre 5
Suroeste	Septiembre 12
Bajo Cauca	Septiembre 19
Oriente	Septiembre 26
Magdalena Medio	Octubre 3
Nordeste	Octubre 7
Norte	Octubre 10

Urabá
Valle de Aburrá

Octubre 14
Octubre 17

Temáticas tratadas:

Orientación metodológica e introducción temática.
Mecanismos de participación ciudadana.
El Referendo como mecanismo de participación.
Aspectos fiscales y económicos del Referendo
Participación de los asistentes.

Los foros Subregionales serán del más alto nivel académico y contarán con la intervención de conferencistas de reconocida trayectoria, docentes de la Universidad de Antioquia y la Escuela Superior de Administración Pública, entre otros. En estas actividades, el coordinador de la Escuela de Gobierno de Occidente participa en la planeación y como moderador de foros.

HACIA LA SOSTENIBILIDAD- LINEAMIENTOS BÁSICOS PARA LOGRAR EMPODERAMIENTO DEL PROCESO -RACIONALIZAR SU INSTALACIÓN Y POSIBILITAR SU RÉPLICA

Con miras a aportar algunos lineamientos que ayuden a identificar elementos que favorezcan la instalación esta experiencia como proceso replicable a través de la ESAP y las Gobernaciones, retomaremos algunos puntos que consideramos factores de éxito del caso Antioqueño y luego anotamos algunas observaciones que el coordinador de Antioquia pudo percibir de las experiencias y componentes a cargo de otros consultores.

MODALIDAD DE DIPLOMADO:

El hecho de organizar la formación bajo la modalidad de diplomado crea sentido de pertenencia en los asistentes y permite comprometer el logro de productos con términos acordados al asociarlo como requisito académico para la entrega de los certificados.

2. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS:

2.1 Pertinencia y Oportunidad: La **pertinencia y oportunidad** de los temas tratados se logró identificando las fechas claves en el cumplimiento de las agendas municipales, de tal manera que el tiempo dedicado a la Escuela no se considere como una actividad que retira al funcionario de sus asuntos importantes y urgentes, sino por el contrario como el apoyo oportuno para el cumplimiento de sus responsabilidades. De ese modo se programaron los talleres para elaborar presupuesto, informes de ajuste fiscal, elaboración de POAI, etc.

Una consideración especial para apuntar en el mismo sentido se refiere a la asunción de la **característica de cada período o fase del Gobierno para dar énfasis especiales de acuerdo a una orientación estratégica especial**. Para ello es necesario manejar una concepción integral y articulada para los tres años identificando los énfasis requeridos en cada uno de los años de gestión de las alcaldías. Así identificamos los énfasis necesarios:

Énfasis en cada una de las fases

Fase I:

Intervención y diagnóstico de capacitación.

Acompañamiento a las Alcaldías en su primer año de gobierno, especialmente en la formulación del Plan de Desarrollo.

Armonización Planes de Desarrollo Departamental y municipales-desarrollo de acciones e instrumentos para fortalecer la ejecución.

Fase II:

Consolidación de visiones estrategias y metodologías formativas de la Escuela.

Desarrollo estrategias vinculadas a resolver las debilidades críticas en el año de mayor potencial de gestión de los Alcaldes – año 2-

Fase III:

Apoyo en procesos críticos para el cierre de las Administraciones Municipales.

Desarrollos en profundidad y productos concretos.

Fortalecimiento en conceptos básicos, habilidades y competencias requeridas para asistentes aspirantes a cargos de elección popular en las Administraciones Municipales.

Proceso de apoyo a Renovación de Autoridades Locales:

- Candidatos a Alcaldías y a Concejos
- Seminario de Alcaldes Electos.

2.2 Estrategias formativas:

Además de la pertinencia, se tuvo en cuenta la fijación desde un comienzo de estrategias de corto, mediano y largo plazo que interpreten los cambios estructurales de fondo que es necesario propiciar, le dan trascendencia social y temporal a los impactos del proceso. Nosotros diferenciamos ese propósito buscando impactar de tres modos al mismo tiempo:

***Qué hacer* : Trascendiendo la mirada de corto plazo propio de la estricta responsabilidad e la vigencia e incorporando Propósitos de mediano y largo plazo.**

- *Cómo Hacer*: Desarrollando Competencias habilidades y destrezas.

**- *Cómo ser* : Construyendo visión y Responsabilidad por lo público
Principios éticos**

Vinculación de entidades competentes:

La participación de las entidades competentes en cada uno de los temas le da a la formación y al acompañamiento carácter de certeza jurídica y técnica sobre los conceptos impartidos y crea un atractivo de vital importancia para los participantes. Ese carácter tuvieron por ejemplo la participación de Planeación Departamental – elaboración de presupuesto e informes de ajuste fiscal-, Contraloría Departamental- auditoria y control de advertencias en contratación- Planeación Nacional – régimen de transferencias-, Ministerio de Agricultura – cadenas productivas- entre otros.

2.4 Planeación y ajuste permanente de contenidos y metodologías:

La coordinación desarrolló permanentemente reuniones de planeación, evaluación y ajuste; de alineamiento metodológico y de contenidos con los capacitadores y responsables del acompañamiento.

FORTALECIMIENTO DEL PROCESO COMO ESCUELA DE APLICACIÓN:

La realización de un proceso en el cual se realice un alto contenido de talleres y donde la formación se complementa con acompañamiento y asesoría técnica ofrece enormes ventajas y otorga la competencia específica y diferencial al respecto de los procesos de educación formal como el que tradicionalmente ofrecen las instituciones de educación superior.

4. INSTITUCIONALIZACIÓN DEL PROCESO EN LOS PLANES:

Incorporación de componentes del Proyecto en planes y programas de desarrollo institucional, local y departamental.

Algunos de los aspectos anteriores se pueden visualizar en la estructura programática

ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA:

Se procuraron contenidos pertinentes, con efectos estructurantes, de largo plazo y con resultados claramente identificables así:

EJES TEMÁTICOS

En el proceso formativo adelantado por nuestra escuela se estructuraron unas líneas estratégicas transversales y unas líneas temáticas con organización modular y acompañamiento y asesoría técnica a lo largo de todo el diplomado.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

La Planeación: eje transversal.
Visión de largo plazo.
Manejo integral de la planeación económica, social y territorial.
Planeación sectorial.
Planeación subregional.

LÍNEAS TEMÁTICAS

1. Desarrollo económico local y subregional

Productos y Procesos

Visión subregional.
Visión de planeación de la gestión con carácter integral y de largo plazo.
Identificación de proyectos subregionales.
Identificación de cadenas productivas.

Estado de Avance

Construcción de escenarios de desarrollo.
Construcción de futuro deseado para la subregión.
Elaboración del perfil subregional .
Bases para formular plan de acción en cadenas productivas.

Finanzas municipales

Productos y Procesos

Acompañamiento al proceso de ajuste fiscal y cumplimiento de leyes 617 y 715 de 2001.
Identificación y fortalecimiento de fuentes de recursos.
Acompañamiento en elaboración de presupuestos y POAI.

Asesoría y acompañamiento para el endeudamiento.

Estado de Avance

18 municipios de 19, cumplen con requisitos de ley.

Asimilación de las nuevas normativas en el manejo de las transferencias y del endeudamiento.

Evaluación de la gestión financiera de los municipios de la subregión.

3. Gerencia Pública

Productos y Procesos

Fortalecimiento de la descentralización a través de:

Construcción de un modelo de gestión subregional.

Gestión educativa para la certificación.

Apoyo para mejorar la contratación administrativa.

Sistemas de Información y construcción de indicadores.

Comunicación para la gestión pública.

Estado de Avance

Creación de empresas subregionales de SSPP, cárcel subregional, manejo de UMATAS.

Alcaldes y funcionarios responsables sensibilizados sobre la importancia de certificarse en bloque.

Compromiso de la Secretaría de Educación Departamental y concepto favorable del Ministerio de Educación.

Rendición de Cuentas a la comunidad en plaza pública y en directo por TELEANTIOQUIA.

4. Ética, participación y control social a la gestión

Productos y Procesos

Apoyo a la construcción del Plan Congruente de Paz – Asambleas comunitarias.

Impulso a las veedurías ciudadanas.

Apoyo a la formación de Escuela Itinerante de Género.

Identificación de errores frecuentes en gestión fiscal de los Municipios de la subregión.

Coordinación con la Contraloría Departamental para mejorar la gestión local con base en las auditorías.

Estado de Avance

19 Auditorías locales, identificación de controles de advertencia (Contraloría General de Antioquia).

Formación de veedurías

En 9 municipios funcionan Comités Permanentes de Veeduría: en Anzá, Armenia, Caicedo, Dabeiba, Ebéjico, Giraldo, Liborina, Olaya y Peque.

Veedurías por proyectos o sector en 5 municipios: Cañasgordas, Frontino, Santa Fé de Antioquia, San Jerónimo y Sopetrán.

Puesta en marcha de la Escuela Itinerante de Género.

Asambleas comunitarias conformadas.

5. Liderazgo Político

Productos y Procesos

Formación en principios éticos y conceptuales para el trabajo político.

Formación en instrumentos básicos para la participación en procesos políticos.

Capacitación a Candidatos a Alcaldías y Concejos en la elaboración de programas de gobierno y en Márketing político.

Comunicación para el liderazgo.

Estado de Avance

5 candidatos a Alcaldías y 10 aspirantes a Concejos municipales formados en la Escuela de gobierno.

Seminario Taller de Formación a Candidatos a Alcaldías y Concejos en la elaboración de programas de gobierno y en Márketing político.

Ejercicio de liderazgo con alta responsabilidad ética.

Resultados y productos generales

Mejoramiento en la gestión.

Articular propuesta de paz, convivencia y fortalecimiento de la democracia.

Sinergias interinstitucionales.

Fortalecimiento de liderazgo.

ALGUNOS FACTORES DE ÉXITO DE CARÁCTER INSTITUCIONAL

Liderazgo y compromiso de la Gobernación: La persona designada para coordinar las tareas de la Escuela desde la Gobernación ofrece varias fortalezas deseables para lograr eficacia en la planeación y operación del programa: conocimiento de la gestión Municipal, capacidad de convocatoria frente todas las dependencias de la Administración Departamental y Municipal, compromiso y responsabilidad.

Percepción institucional sobre el éxito: En la medida que el proceso mostraba resultados y se realizaban efectos de información y comunicación de los efectos positivos de la Escuela al interior y exterior de la Administración Departamental, se creó una demanda permanente de espacios para desarrollar allí procesos de otras dependencias y entidades no previstas inicialmente.

Consejos Subregionales de Alcaldes. La Gobernación estructuró consejos de Alcaldes por cada subregión del Departamento facilitando la convocatoria, consensos y compromisos alrededor de proyectos supramunicipales como nuestra Escuela de Gobierno.

La coordinación logró vinculación y **aprovechamiento activo de procesos y liderazgos regionales** mediante un buen manejo de relaciones públicas.

Sinergia desarrollada en el grupo: Se logró una especial sinergia al interior del grupo de asistentes a través de talleres de integración estratégicamente programados. Ello favoreció las actitudes positivas para las acciones intermunicipales y la solidaridad regional de los participantes.

Calidad de docentes, expertos y asesores.

Gestión interinstitucional de la coordinación: Se logró la concurrencia de un número importante de dependencia e instituciones: Secretarías operativas de la Gobernación, Plan Estratégico de Antioquia - Planea, Contraloría, U de A, Politécnico JIC, Personería, Conciudadana –ONG-, Fundación Nuevo Arco Iris – ONG-, Cámara de Comercio, Corporación la Mejor Esquina de América, Corantioquia, Corpourabá). Vinculación de otros actores de la sociedad civil.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES EVIDENCIADAS EN LA ARTICULACIÓN DE LA ESAP

Como la ESAP territorial se debe convertir en la entidad receptora básica del programa conjuntamente con la Gobernación, conviene evaluar las fortalezas y debilidades que de cara al posible empoderamiento posee dicha institución.

FORTALEZAS

Docentes de excelente nivel, aunque en general son docentes de cátedra lo cual en algunas situaciones dificulta sus compromisos en el seguimiento.

El respaldo académico de la ESAP es bien apreciado por los participantes.

El coordinador designado por la ESAP territorial, muestra alto nivel de responsabilidad, con aportes significativos al diseño del programa, así como a las formalidades técnico-académicas.

Apoyo logístico y operativo oportuno y eficiente.

DEBILIDADES Y AMENAZAS

Complejidad en la toma de decisiones. Dependencia de decisiones centrales para asuntos operativos que demandan respuestas oportunas.

Posicionamiento y liderazgo de otras instituciones regionales en el apoyo a la gestión municipal: Otras entidades regionales han tomado interés en abrir ofertas en los temas de gestión pública Municipal; así por ejemplo la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia – Universidad de Antioquia, IDEA, Politécnico Jaime Isaza Cadavid- que viene desarrollando actividades de diplomados virtuales y participación en otros eventos de interés Municipal, EAFIT evalúa la posibilidad de ofrecer apoyo al fortalecimiento institucional, PRODEPAZ quien realizó un trabajo interesante en el Oriente Antioqueño diseñando un modelo técnico participativo de gestión Pública se propone ofertar réplicas en otros Municipios, etc. Si la ESAP no consolida una capacidad e respuesta rápida, sería difícil que el proyecto hasta ahora desarrollado con tan buenos resultados no tenga sostenibilidad frente a una competencia inminente y fuerte.

Alineamiento de los procesos de la Escuela de Gobierno con la ESAP: Falta integrar en doble sentido la visión, orientaciones estratégicas y contenidos programáticos. En ello influye notoriamente la disposición de pocos recursos humanos para el efecto. **Este es una carencia grave para el empoderamiento del programa por la ESAP.**

Sobreposición de programas no planeados para las dependencias de la ESAP territorial que apoyan el programa, lo cual disminuye notoriamente su capacidad de respuesta oportuna y eficaz a los requerimientos del Proyecto.

RECOMENDACIONES GENERALES PARA EL EMPODERAMIENTO DE LA ESAP ENFOQUE

Un real empoderamiento del proceso por parte de la ESAP; ello requiere de una visión y una articulación operativa integral en los distintos niveles:

Que comprometa las tres funciones básicas de la institución: Formación, extensión e investigación,

Real vinculación y compromiso de Directivos, docentes, investigadores y estudiantes (pregrado como de postgrado).

Integración de todos los componentes del proyecto: Escuelas de Gobierno, Observatorio de políticas públicas, sistemas de información, etc.

- Proceso Integral Formación – Acción: capacitación-asesoría – acompañamiento y monitoreo con acompañamiento de las Gobernaciones, el Proyecto y la ESAP- Papel de la ESAP
- Enfoque e integración subregional

En cada territorial deben identificarse los programas en operación tanto en pregrado como en extensión y postgrado, identificar las materias y áreas de convergencia en las cuales pueden interactuar docentes y estudiantes en capacitaciones, asesorías, prácticas pertinentes para vincularlas a las tareas de formación y acompañamiento de los Municipios. En especial, es necesario asociar las vocaciones económicas de cada subregión para lograr mas pertinencia y eficacia en la operación.

En todo caso, vemos indispensable planear una intervención estrictamente orientada a emprender acompañamiento al cierre de administraciones e inicio de nuevas gestiones con el claro propósito de empoderar las Escuelas de Gobierno de aplicación en la ESAP. En esta etapa deberá evaluarse las debilidades y fortalezas y ponerlas al servicio de este propósito.

ALGUNAS BASES PARA SISTEMATIZAR Y CONSTRUIR SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

MATERIAL PARA SISTEMATIZAR

1. INFORMACIÓN CLAVE PARA SISTEMATIZAR LA EXPERIENCIA

1. Marco institucional mínimo.
2. Resultados exitosos
3. Instrumentos
4. Documentos temáticos
5. Docentes expertos

Marco de acción institucional.

- Participación en la coordinación y planeación de representante de la Administración Departamental, de alto nivel y con capacidad de convocatoria al interior de la Gobernación para garantizar su apoyo y participación, como con los Alcaldes y sus equipos de gobierno para lograr su asistencia y cumplimiento de responsabilidades.

- La existencia de una instancia institucionalizada desde la Gobernación que convoque directamente a los Alcaldes de la subregión, para concertar políticas y directrices de trabajo, da una gran sostenibilidad al programa Escuelas de Gobierno. Así ocurre en Antioquia con el funcionamiento del Concejo subregional de Alcaldes del occidente.
- Compromiso y participación de todas las dependencias y entidades de la Gobernación, expresados en la vinculación efectiva a los procesos de la Escuela. Resulta importante y otorga validación, la participación directa de los secretarios de despacho y directores de programas especiales en algunos eventos de la Escuela.
- Liderazgo de la coordinación para vincular otras organizaciones e instituciones de la región que apoyan el desarrollo de actividades del programa
- Convenios con entidades Nacionales para acción conjunta e integrada en los temas en los cuales se ha trabajado en las Escuelas de Gobierno. Las alianzas estratégicas con las entidades Nacionales competentes en cada tema le otorga al desarrollo del programa una vinculación directa entre los Municipios y las entidades Nacionales rectoras en cada tema, dando validación y compromisos mas serios en cumplimiento de las responsabilidades desde ambas partes.

2. RETOMAR Y SISTEMATIZAR PRODUCTOS DE LOS DIPLOMADOS VIRTUALES

El proyecto SNCM realizó, conjuntamente con la ESAP una serie de diplomados simultáneos en varias territoriales. Esta experiencia ofrece metodologías e instrumentos que pueden reforzar las Escuelas de Gobierno y ofrecer apoyo a los Municipios con la posibilidad de desarrollar módulos similares para un número grande de territoriales de la Escuela, ampliando impacto y cobertura. Las experiencia y productos son los siguientes:

- Productos con información sobre diferentes aspectos de la gestión territorial como: tele conferencias, material en C. D., aprovechamiento de la página Web del proyecto, módulos auto formativos, foros virtuales.
- Guías de cada diplomado con indicaciones claras para los facilitadores que acompañan el trabajo en cada territorial, con ello se logra unidad metodológica y buen control del desarrollo de las actividades en cada territorial .
- Elaboración previa de documentos para el trabajo en cada uno de los Módulos.

- La preparación de documentos aplicados a las problemáticas particulares de cada entidad por parte de los estudiantes, posibilita la compilación de material importante para el estudio de casos.

Diplomados administrados por medio virtual:

Gerencia de Entidades territoriales.
 Gestión de proyectos de inversión Pública
 Finanzas Públicas Territoriales
 Control Interno Para Entidades territoriales.

3. SOSTENER LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS:

Debe darse sostenibilidad a los enlaces institucionales logrados. Ellos son de distinto tipo:

Alianzas con entidades Nacionales: En general, el proyecto SNCM ha establecido importantes alianzas estratégicas con entidades Nacionales, competentes en cada uno de los temas respectivos, logrando la participación de profesionales de tales instituciones en los procesos de capacitación y acompañamiento a los Municipios. Así ha ocurrido con entidades como el Departamento Administrativo de la Función Pública – control interno, control social a la gestión pública -, Contaduría General de la Nación – contabilidad pública territorial-, Contraloría Nacional, Planeación Nacional –proyectos de inversión pública, finanzas públicas territoriales, Ministerio de Hacienda, Ministerio de Desarrollo –servicios públicos – Es importante mantener el contacto y los compromisos de las instituciones y las personas que han participado para garantizar el mantenimiento del compromiso bien sea vinculados a cada uno de los programas para los cuales inicialmente se logró la participación u otros programas en los cuales tenga interés la ESAP; en el caso en que no existen convenios formales, es conveniente elaborarlos para garantizar su sostenibilidad.

- **Convenios con las Universidades de cada región.** En varias Escuelas y para varios temas se ha logrado apoyo – sin costos adicionales para el Proyecto – de las Universidades de la región poniendo a disposición de nuestros propósitos profesores, investigadores y estudiantes. En cada caso, deben fortalecerse tales vínculos a favor del Proyecto.

4. APROVECHAR LOS PROCESOS INSTALADOS, LOS INSTRUMENTOS Y DOCUMENTOS GUÍAS DESARROLLADOS EN EL COMPONENTE SISTEMAS DE INFORMACIÓN.

Estos productos deben integrarse como material de docencia y herramientas para las prácticas de los estudiantes. Materiales como los siguientes son instrumentos supremamente útiles:

1. Conceptos de Gestión Pública
2. Armonización Plan de Ordenamiento territorial- Plan de Desarrollo Municipal
3. Armonización Plan de Desarrollo Departamental-Plan de Desarrollo Municipal.
4. Indicadores de evaluación Plan de Desarrollo Municipal
5. Formulación Plan de Acción.
6. Indicadores de seguimiento al Plan de Acción
7. Formulación de Indicadores.
8. Formulación Plan Operativo Anual de Inversiones
9. Elaboración Informes de Gestión.
10. Identificación de Información Estratégica Local.

5. INSTRUMENTOS DISPONIBLES EN PORTAL DE INTERNET

En el mismo sentido del material anterior deben incorporarse en el proceso de docencia y asesorías los instrumentos que ofrece el portal creado por el proyecto:

- Sistema de Chat y Foro
- Preguntas frecuentes en Administración Pública.
- Oferta Institucional: instituciones públicas y privadas, que ofrecen asesoría, capacitación y asistencia técnica y financiera para el desarrollo local..
- Catálogo Bibliotecas ESAP y CDIMs
- Biblioteca Virtual-Base documental.
- Red de Centros de Documentación.
- Ficha Municipal.
- Base Estadística- Indicadores OPPL
- Sistema de Ranking Financiero Municipal

6. EVALUAR Y ARTICULAR SEGÚN LOS ENTORNOS LOS PROGRAMAS EXITOSOS-DOCUMENTADOS

DE LA ESCUELA DE GOBIERNO DE ANTIOQUIA:

1. Escuela Itinerante de Género
2. Plan Congruente de Paz.
3. Asamblea comunitaria constituyente.

4. Sirpaz – Sistema de información regional para la paz.
5. Construcción de visiones: planeación integral y de largo plazo, ética pública, participación y democracia, visión subregional
6. Sensibilización en lo público a los jóvenes - experiencia piloto de formación a formadores en 3 Municipios Antioqueños.

Escuela itinerante de género:

Este es un proyecto formativo que busca desarrollar competencias en las mujeres organizadas para cualificar su participación y liderazgo en el desarrollo local y regional. Se ha diseñado como un modelo a replicar en otras subregiones del Departamento y del país.

El proyecto posee objetivos, contenidos, y actividades totalmente estructuradas, cuenta con la coordinación de la Secretaría de Equidad de Género del Departamento de Antioquia, y ha tenido el apoyo de la Escuela de Gobierno para capacitar a algunas de las mujeres líderes de la subregión. Existe un programa completo para ser desarrollado en un año, soportado en una clara visión de política Pública de equidad de género para las mujeres y cuya estructura y metodología puede perfectamente replicarse en cualquier otro Municipio o grupo de Municipios.

Descripción general:

Se busca impactar dos objetivos: el desarrollo humano integral y la ampliación de espacios para la participación democrática.

Etapas:

Fortalecimiento de las asociaciones Municipales de mujeres.

Dinamización en procesos de incorporación de las demandas, necesidades e intereses de las mujeres en los Planes de desarrollo Municipal y en los Planes de Inversión.

Impulso a la participación política de las mujeres en los cargos de representación popular, en especial en los Concejos Municipales y en las Alcaldías.

Plan congruente de paz –PCP-

Es un Programa de pedagogía social, organización comunitaria y coordinación Inter-institucional para la formulación, ejecución e implementación de un proyecto colectivo de región, plasmado en un plan de largo plazo como resultado de un gran pacto social por la paz, como una contribución al desarrollo armónico del país y como un sistema que pueda ser replicado en cada una de las regiones de Colombia. Inició en Julio de 2001. La Escuela de Gobierno ha servido de escenario para la promoción del PCP en la subregión del occidente Antioqueño.

Para la subregión del Occidente, la Agenda de paz definió los siguientes aspectos:

Gobernabilidad local y legitimación del Estado.
Cultura de paz
Conflicto político armado y desplazamiento
Inversión social y desarrollo

Podría evaluarse la pertinencia de promover esta metodología de trabajo integral o parcialmente, para el trabajo de la ESAP con la institucionalidad de Departamentos y Municipios Colombianos, sobre todo en las áreas de mayor conflicto del país.

Descripción general: Ante el reconocimiento de la baja capacidad para enfrentar colectivamente el deterioro de la convivencia y la seguridad, en un contexto de pobreza, inequidad, exclusión, falta de solidaridad, violencia y conflicto armado rural y urbano, se diseñan estrategias para la promoción de la convivencia pacífica, la seguridad democrática y la cultura de la no violencia, creando un ambiente de equidad y desarrollo humano integral.

Propósitos generales:

la construcción de un nuevo marco de gobernabilidad democrática incluyente y participativo.

la adopción de una propuesta pedagógica que desarrolle una nueva cultura de No violencia.

la definición de un nuevo proyecto colectivo de desarrollo.

Resultados propuestos hacia el 2003:

- La sociedad en su conjunto replantea sus estructuras normativas, institucionales y culturales comprometiéndose con transformaciones, acciones e inversiones identificadas como necesarias para lograr un clima de convivencia pacífica y desarrollo solidario.
- Formación de actores sociales claves como líderes en No violencia habilitándolos en metodologías y conceptos pedagógicos para estimular procesos ciudadanos que lleven a la resolución pacífica de conflictos.
- Construcción de una Red de centros de entrenamiento para la democracia, como un sistema que desarrolle nuevas formas organizativas para la participación y que promuevan la convivencia pacífica y la seguridad democrática en todos los Municipios.
- Fortalecimiento institucional de una red de entidades –públicas, privadas y comunitarias vinculadas con acciones de prevención de riesgos, enfrentamiento de eventos y atención del "día a día del conflicto armado y la violencia social.
- Fortalecimiento de mecanismos institucionales que articulen la política de seguridad y convivencia democrática de Antioquia, con otros Departamentos y en concordancia con la comunidad internacional.

- Concertación de una agenda pública de convivencia pacífica y seguridad democrática en Antioquia
- Legitimación de un gran pacto social por una paz incluyente y participativa.

Asamblea comunitaria constituyente

Objetivos:

- Favorecer el trabajo colectivo en procura del bienestar común
- Establecer escenarios de discusión y planeación
- Establecer prioridades
- Elaborar estrategias que respondan a los intereses de todos

Bases:

Organización comunitaria
Planeación del desarrollo
Convivencia pacífica.

- Mantiene un espacio abierto de organización social para ejercer el derecho y el deber en toma de las grandes decisiones que afectan o comprometen los intereses económicos, políticos y sociales de sus habitantes

- La A.M.C. también tiene funciones de veeduría ciudadana

PROCESOS APROVECHABLES DE OTRAS ESCUELAS: Sería recomendable documentar los procesos que en cada Escuela puedan dejar experiencias exitosa replicables. En una averiguación somera, la coordinación de Antioquia identificó algunos procesos que pudieran ser útiles al respecto:

ESCUELA DE GOBIERNO DE BOYACÁ

- Asociación de Municipios –ASORICAURTE-para el manejo de la asistencia técnica agropecuaria –UMATAS-
- Manejo integral de desechos sólidos a nivel subregional.

ESCUELA DE GOBIERNO DE RISARALDA

Elaboración de presupuesto público participativo – proceso desarrollado con apoyo de la GTZ –

ESCUELA DE GOBIERNO DE CALDAS

Se dispone de un buen equipo profesional de apoyo en planeación departamental. Buena alianza con la Universidad Autónoma de Manizales. Además, programa “paz y competitividad” en convenio con municipios- los estudiantes reciben capacitación para replicar en los municipios.

Distritos agroindustriales: Caminó bien hasta el diseño; al iniciar la aplicación, enfrentó dificultades operativas e institucionales. Se espera que con el compromiso reciente del Gobernador se subsanen las dificultades y se reactive esta iniciativa.
Formación dual- formación para el trabajo- alianza universidad – empresa

MECANISMOS EXITOSOS EN CONSULTORÍA EN SERVICIOS PÚBLICOS

- Convenio con Ministerio de Desarrollo Económico (MDE): mediante él se transfieren experiencias exitosas para desarrollar cultura empresarial a las empresas de servicios públicos Municipales, a través de acompañamiento y asesoría técnica.
- Convenio con Universidades de la región: Con apoyo en este mecanismo se involucran los estudiantes de ingeniería sanitaria, ingeniería civil y administración Pública al proceso de capacitación y asesoría. Para ello, se vinculan los estudiantes desde la fase del diagnóstico de las EESSPP; el MDE y el asesor les ofrece capacitación en herramientas para la asesoría. En los informes se anexan formatos de los convenios.
- Convenios de Asociación entre Municipios: Con ellos se integración técnico-operativa, administrativa y comercial entre Municipios para atender la prestación de servicios públicos.

ANEXO 1

IMPACTO DE MEJORAMIENTO EN GESTIÓN FINANCIERA EN MUNICIPIOS DE OCCIDENTE ANTIOQUEÑO

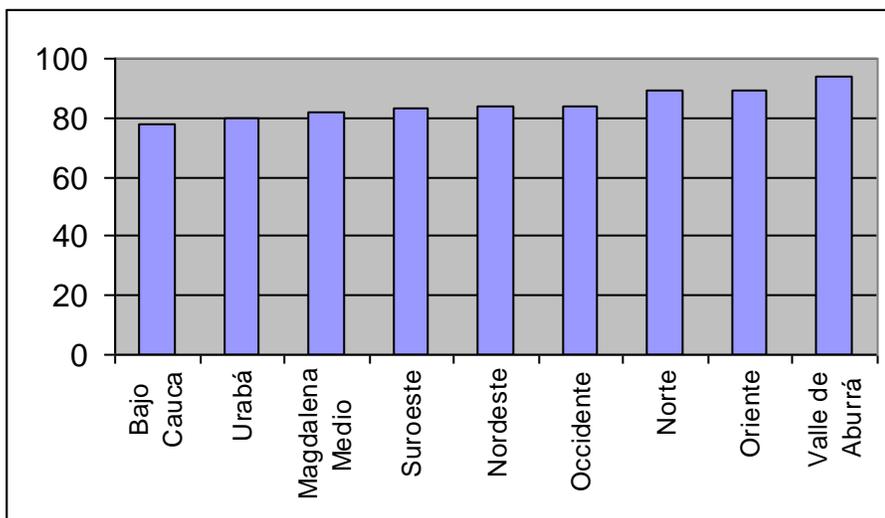
MUNICIPIO	PECURSOS PROPIOS Miles		Porcentaje de incremento	GASTOS DE FUNCIONAMIENTO Miles	
	2001	2002		2001	2002
Abriaquí	90.429	111.714	23 %	187.390	250.735
Anzá	125.961			1.113.934	
Armenia	244.297	478.634	95 %	522.469	453.078 (-13%)
Buriticá	475.144	448.961	No incrementó	362.507	421.990
Caicedo	476.000	482.000	1.2 %	463.000	480.000
Cañasgordas	289.942	362.697	25%	859.510	866.593
Dabeiba	545.466	455.173	No incrementó	1.914.843	1.027.398 (-46%)
Ebéjico					
Frontino	425.131	525.622	23.63 %	723.561	1.025.508 *
Giraldo	57.039	32.681	No incrementó	261.863	278.308
Heliconia					
Liborina	777.940	879.339	13 %	769.675	740.897 (-3.7%9)
Olaya	62.941	394.137	526%	166.936	316.822
Peque	107.642	115.587	7.3 %	455.039	553.580
Sabanalarga	369.591	585.126	58%	417.838	653.874
Santa Fé de Antioquia	1.728.296	1.740.267	0.69%	1.152.804	958.419 (-16%)
San Jerónimo					
Sopetrán	198.105			546.723	
Uramita					

Frontino: Déficit fiscal del 2001 pagado en el 2002

ANEXO 2

EVALUACIÓN GESTIÓN FINANCIERA: PORCENTAJE DE EJECUCIÓN DE INGRESOS- 2002

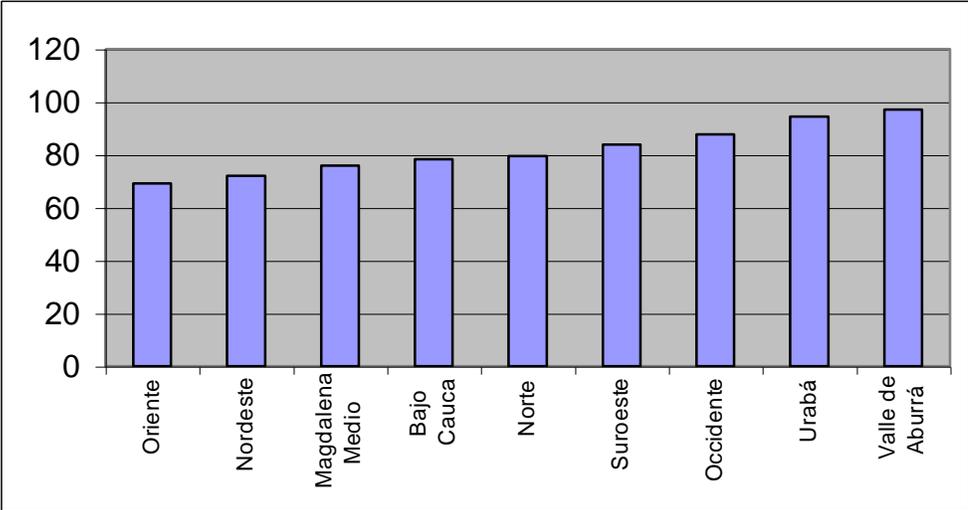
POSICIÓN POR SUBREGIONES



OCCIDENTE: CUARTO MEJOR LUGAR

**EVALUACIÓN GESTIÓN FINANCIERA MUNICIPIOS DE ANTIOQUIA
PORCENTAJE DE EJECUCIÓN DE EGRESOS-2002**

POSICIÓN POR SUBREGIONES



OCCIDENTE: TERCER MEJOR LUGAR

ANEXO 3

APORTE DE LA ESCUELA DE GOBIERNO DE ANTIOQUIA AL PLAN OPERATIVO ANUAL-2003 DEL SNCM

PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN ESCUELAS DE GOBIERNO		
PROGRAMACIÓN PLAN OPERATIVO ANUAL 2003 (Lógica de intervención)		AVANCES
TEMAS	ACTIVIDADES (por resultado)	REALIZACIONES A JUNIO DE 2003
3.1 Escuelas de Gobierno	<p>Documentar la experiencia de las Escuelas durante el año 2002</p> <p>Definir los ejes temáticos principales de cada Escuela</p> <p>Definir formas de intervención de acuerdo con los temas y las respectivas escuelas.</p> <p>Formular el POA-2003 en cada escuela.</p>	<p>Documentación terminada de Escuelas de Gobierno de Antioquia, Atlántico, Boyacá, Cundinamarca, Valle, del proceso de Distritos Agroindustriales en Caldas y de los procesos de Servicios Públicos en las Escuelas de Gobierno de Antioquia, Atlántico, Boyacá, Caldas, Cundinamarca, Norte de Santander, Risaralda y Valle. Documento terminado de presentación, resultados y perspectivas del programa de Escuelas de Gobierno.</p> <p style="text-align: center;">Formas de intervención del Programa de Escuelas de Gobierno definidas en documento de presentación, evaluación y perspectivas. Reuniones de trabajo realizadas con grupo de institucionalización del Programa designado por la Dirección de la ESAP. Designación de Coordinadores Regionales de Antioquia y de Cundinamarca.</p> <p>Planes Operativos de Antioquia, Atlántico y Valle formulados para discusión y ajuste final.</p>
3.2 Planes de desarrollo	<p>Apoyar el fortalecimiento de la capacidad de asistencia técnica de los departamentos en el área de planeación a través de 10 eventos sobre planes de acción, seguimiento, evaluación y monitoreo de planes de desarrollo y puesta en marcha de OPPL</p> <p>Programa de trabajo adelantado conjuntamente con las Gobernaciones.</p> <p>Apoyar la difusión del Plan Nacional de Desarrollo y el análisis de sus implicaciones en cada región.</p>	<p>Fortalecimiento de la asistencia técnica de la Gobernación a los Municipios, a través de:</p> <p>Pedagogía sobre el ordenamiento territorial y su articulación con los Planes de Desarrollo y Programas de Gobierno. Acciones para el ajuste de los POTs.</p> <p>Coordinadamente con Planeación Departamental, se realizó evaluación conjunta a los 19 municipios de la subregión, divulgando e implementando la metodología diseñada por el DNP para la evaluación de los planes de desarrollo municipales (SINERGIA).</p> <p>Se formó a los asistentes en el tema de la construcción de indicadores de gestión; con miras a consolidar el sistema de información –SIMTE- soporte para la</p>

		<p>gestión municipal y componente fundamental para el OPPL.</p> <p>Socialización de los propósitos de los distintos sistemas de información de diferentes entidades (DANE, Área Metropolitana, Secretaría de Educación). Logro de acuerdos y acciones conjuntas para el diseño y puesta en marcha de los instrumentos.</p> <p>Difusión de los contenidos del Plan Nacional de Desarrollo, explicitando las especificidades en el Departamento de Antioquia, incluyendo los acuerdos aprobados en la Audiencia Pública realizada por el DNP en Antioquia.</p>
3.3 Gestión financiera	<p>Concertar con los departamentos y las entidades nacionales respectivas la estrategia de acompañamiento a los municipios y las acciones de “capacitación aplicada” para el fortalecimiento de la generación y recaudo de recursos propios.</p> <p>Ejecutar por lo menos 10 eventos de programación y ejecución presupuestal.</p> <p>Hacer acompañamiento a los municipios en su labor de mejoramiento fiscal.</p>	<p>En coordinación con Planeación Departamental y el Instituto para el Desarrollo de Antioquia y en armonía con el DNP, se acompañó a los municipios en:</p> <p>2 eventos de 2 días en la formación de:</p> <p>Sistema Nacional de Evaluación.</p> <p>Descripción, análisis y diligenciamiento de formatos para el DNP.</p> <p>Ética en el manejo de las Finanzas Públicas.</p> <p>La aplicación errónea en las Finanzas Públicas.</p> <p>Construcción de propuestas de desarrollo.</p> <p>Taller de endeudamiento.</p> <p>Taller Elaboración POAI.</p> <p>Taller Elaboración y el manejo del Plan Anual Mensualizado de Caja – PAC –</p>
3.4 Servicios públicos	<p>Ejecutar 5 eventos de constitución de entidades de servicios públicos y/o gerencia de estos.</p> <p>Realizar 4 eventos sobre conformación de Comités de Control Social.</p> <p>Concertar con los departamentos y otras entidades las labores de acompañamiento a los municipios en la gestión de servicios públicos.</p> <p>Definir estrategia de acompañamiento en la creación y organización de entidades de servicios públicos.</p> <p>Realizar 5 eventos sobre control de pérdidas.</p>	<p>1 evento para evaluar el avance y concertar con los niveles nacional, departamental y municipal, la puesta en marcha de la empresa subregional de SSPP.</p> <p>Presencia del doctor Augusto Osorno, Director Nacional de Agua Potable - Ministerio de Medio Ambiente.</p> <p>Acompañamiento a los municipios en la gestión de los servicios públicos por parte de la Gobernación de Antioquia en coordinación con el Ministerio del medio Ambiente.</p>
3.5 Desarrollo económico regional y local	<p>Realizar 4 eventos relativos a la conformación y/o consolidación de cadenas productivas o Distritos Agroindustriales..</p>	<p>Realización de un Consejo Subregional para el Desarrollo del Occidente, con la participación de diferentes actores, de los niveles</p>

	<p>Identificar fuentes de financiamiento para el desarrollo económico en el nivel local.</p> <p>Efectuar alianzas con entidades que tengan como propósito impulsar programas de desarrollo económico regional y local en contexto de crisis (v.gr. Red de Solidaridad Social).</p> <p>Formación Dual</p>	<p>nacional, regional y local, con mesas temáticas sobre los siguientes aspectos: Producción de banano orgánico para exportación, producción de confecciones en los municipios de la zona de influencia del túnel de occidente, plan director de ordenamiento territorial para la zona, rutas histórico culturales, empresa subregional de servicios públicos, manejo integral de residuos sólidos, Consejo Regional de Empleo, Desarrollo Agropecuario. Gestión Municipal-Territorio y ordenamiento territorial</p> <p>Seminario taller sobre el Desarrollo local y regional. Esquemas de cadenas productivas en el nivel nacional. Cultura empresarial y construcción de comunidad. Presentación de los resultados de la Investigación sobre la Gestión Ambiental Urbana, Desarrollo Económico Local. Taller: Construcción de una metodología para la promoción del desarrollo económico local.</p> <p>Acompañamiento en el manejo de la problemática de los mataderos con base en el requerimiento de la Procuraduría Regional Agraria.</p> <p>Apoyo a la gestión en el desarrollo de las actividades vinculadas a las cadenas productivas, en coordinación con la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural.</p>
--	--	---

ANEXO 4
CUADRO GENERAL DE PRODUCTOS Y PROCESOS POR EJES TEMÁTICOS
2001-2003

EJES TEMÁTICOS	PRODUCTOS Y PROCESOS	ESTADO DE AVANCE
Desarrollo económico local	Visión subregional- Visión	Construcción de

y subregional	<p>de Planeación de la gestión con carácter integral y hacia el largo plazo- Identificación de proyectos subregionales.</p> <p>Identificación de cadenas productivas</p>	<p>escenarios de desarrollo.</p> <p>Construcción de futuro deseado para la subregión.</p> <p>Elaboración del perfil subregional</p> <p>Bases para formular4 plan de acción en cadenas productivas.</p>
Finanzas municipales	<p>Acompañamiento al proceso de ajuste fiscal y cumplimiento de leyes 617 y 715.</p> <p>Identificación y fortalecimiento de fuentes de recursos.</p> <p>Acompañamiento en elaboración de presupuestos y POAI.</p>	<p>18 municipios de 19, cumplen con requisitos de ley.</p> <p>Asimilación de las nuevas normativas en el manejo de las transferencias.</p>
Gerencia pública	<p>Fortalecimiento de la descentralización a través de:</p> <p>1. Gestación de modelo de gestión subregional para el manejo de problemas concretos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • SSPP • Mataderos • Rellenos sanitarios <p>2. Gestión educativa para la certificación</p>	<p>Avance en la creación de empresas subregionales de servicios públicos, cárcel para la subregión, manejo de UMATAS.</p> <p>- Alcaldes, funcionarios responsables sensibilizados de la importancia de certificarse en bloque.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso de la Secretaría de Educación

	<p>Contratación administrativa</p> <p>Sistemas de Información y construcción de indicadores</p> <p>Evaluación de Gestión Informes de gestión</p> <p>Comunicación para la gestión pública</p>	<p>Departamental y concepto favorable del Mineducación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico del estado actual de los requisitos y plan de acción para etapas posteriores. <p>Formación en actualización normativa y suministro de modelo de contratación en página WEB</p> <p>Rendición de Cuentas a la comunidad. En plaza pública y en directo por TELEANTIOQUIA.</p>
Ética, participación y control social en la gestión Pública	Identificación de errores frecuentes en gestión fiscal de los Municipios de la subregión.	Auditorías locales, identificación de controles de advertencia (Contraloría General de Antioquia). Formación de veedurías
Liderazgo político	Capacitación a Candidatos a Alcaldías y Concejos en la elaboración de programas de gobierno y en Márketing político	Seminario Taller en coordinación con la EGPPA - GGC

PROGRAMACIÓN DE CAPACITACIÓN	INDICADORES VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN
-------------------------------------	---------------------------------	--------------------------------

Gestión financiera	A Diciembre de 2002, 10 municipios de por lo menos 3 EG han incrementado sus recursos propios y/o han disminuido sus gastos de funcionamiento en un 10% con respecto al 2001.	De la información recopilada en 13 municipios, se constata que en 10 de ellos se han incrementado sus recursos propios, en 7 de ellos, por encima del 10% (ver anexo 1). Los gastos de funcionamiento se han disminuido en más del 10% en 3 Municipios. Se ha constatado que en los demás, ello no ha ocurrido en razón de que han debido pagar las indemnizaciones por efecto de la aplicación de la ley 617.
Implementación de pilotos de OPPL en el marco de las EG	A Diciembre de 2002 una metodología unificada por lo menos en 25 municipios de las EG producen informas de gestión.	Presentaron informes de gestión a la comunidad los municipios de Armenia, Caicedo, Cañasgordas, Frontino, Giraldo, Liborina, Olaya, Santa Fé de Antioquia y Sopetrán.
Conciencia ambiental	A Diciembre de 2002 el 5% de los municipios atendidos por las EG han adoptado programas para el incremento de la conciencia ciudadana en la protección ambiental y la producción sostenible.	11 han elaborado Plan de gestión Ambiental y Programa de Manejo Integral de Residuos Sólidos –MIRS- Anzá, Armenia, Caicedo, Ebéjico, Giraldo, Heliconia, Liborina, Olaya. Santa Fé de Antioquia, San Jerónimo y Sopetrán.
Control social	A Diciembre de 2002, con el involucramiento de las redes departamentales de veedurías, en el 15% de los municipios de las jurisdicciones de la menos 3 EG funcionan procesos de veeduría en torno a proyectos específicos o en trono a algún servicio como salud, educación, etc.	Del total de los municipios de Occidente (19), se obtuvo información en 16 de ellos con presencia de veedurías en el 87 % de los municipios. En 9 municipios funcionan Comités Permanentes de Veeduría: en Anzá, Armenia, Caicedo, Dabeiba, Ebéjico, Giraldo, Liborina, Olaya y Peque. Veedurías por proyectos o sector en 5 municipios: Cañasgordas, Frontino, Santa Fé de Antioquia, San Jerónimo y Sopetrán. En los demás municipios no fue posible recopilar la información.

		En los municipios de Ebéjico y Peque, se conformaron Asambleas Municipales Constituyentes. Y en Cañasgordas se realizaron Asambleas Comunitarias.
Planes de Desarrollo	Acompañamiento a la ejecución de los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial.	La Escuela, en coordinación con la Gobernación ha ofrecido apoyo para ayudar en la ejecución de los POT. Para Ello, se realizaron 4 eventos de capacitación sobre el tema. Se tienen matrices de seguimiento a la ejecución de los Planes municipales de 9 municipios: Santa Fé de Antioquia, Armenia, Caicedo, Buriticá, Cañasgordas, Giraldo, Olaya, San Jerónimo y Sopetrán.
Desarrollo económico regional y local	Programas de impulso al desarrollo económico subregional	Se dictaron 3 eventos sobre el desarrollo económico local y regional. Se tienen en marcha proyectos en las cadenas productivas de: Caña panelera, cadena láctea, cadena cárnica, y de la madera.
Equidad de género	A Diciembre	La Escuela desarrolló capacitación en materia de equidad de género y desarrollo social. Se capacitaron líderes de 5 organizaciones de mujeres de la región. Se presentó la política de equidad de género del departamento de Antioquia. Se dispone de los registros de las organizaciones de mujeres de todos los municipios de la subregión. Se formuló el proyecto de escuela itinerante de equidad de género a ser desarrollado como piloto.

**ANEXO 5
IMPACTOS GESTIÓN SOCIAL -VEEDURÍAS CIUDADANAS EN LOS
MUNICIPIOS DEL OCCIDENTE**

TEMA	META POAI SNCM	APORTE DE ANTIOQUIA
Control social	A Diciembre de 2002, con el involucramiento de las redes departamentales de veedurías, en el 15% de los municipios de las jurisdicciones de la menos 3 EG funcionan procesos de veeduría en torno a proyectos específicos o en trono a algún servicio como salud, educación, etc.	<p>Del total de los municipios de Occidente (19), se obtuvo información en 16 de ellos con presencia de veedurías en el 87 % de los municipios.</p> <p>En 9 municipios funcionan Comités Permanentes de Veeduría: en Anzá, Armenia, Caicedo, Dabeiba, Ebéjico, Giraldo, Liborina, Olaya y Peque.</p> <p>Veedurías por proyectos o sector en 5 municipios: Cañasgordas, Frontino, Santa Fé de Antioquia, San Jerónimo y Sopetrán.</p> <p>En los demás municipios no fue posible recopilar la información.</p> <p>En los municipios de Ebéjico y Peque, se conformaron Asambleas Municipales Constituyentes. Y en Cañasgordas se realizaron Asambleas Comunitarias.</p>

ANEXO 5-VEEDURÍAS CIUDADANAS POR MUNICIPIOS

MUNICIPIO	COMITES PERMANENTES	POR OBRA O SECTOR
-----------	---------------------	-------------------

Abriaquí	NO	NO
Anzá	SI	NO
Armenia	SI	
Buriticá	NO	NO
Caicedo	SI	
Cañasgordas	SI	SI
Dabeiba	SI	
Ebéjico	SI	
Frontino		SI
Giraldo	SI	
Heliconia	Sin información	
Liborina	SI	
Olaya	SI	
Peque	SI	
Sabanalarga	Sin información	
Santa Fé de Antioquia		SI
San Jerónimo		SI
Sopetrán		SI
Uramita	Sin información	