

NUEVO MUNICIPIO

Fundado en octubre de 1987



Escuela Superior de
Administración Pública

BOGOTÁ, D.C. - COLOMBIA < EDICIÓN DICIEMBRE DE 2011

ISSN 0122-7270

“El éxito de los alcaldes y gobernadores es también el éxito del Gobierno Nacional”: Santos



Cortesía Ricardo Nanclores

Contenido

Editorial

- La posesión simbólica de los nuevos mandatarios ante el Presidente Santos
- Honorio Miguel Henríquez Pinedo 2

Fortalecimiento

- La seguridad en las ciudades, desafío y compromiso de todos
- Francisco José Lloreda Mera 3

Desarrollo

- Política educativa en Bogotá, un ejemplo a seguir para la nación
- Ricardo Sánchez Angel 4

Convenios

- IFC promueve desarrollo y competitividad en Colombia
- Kristian Rada y Amanda Díaz 6

Nacional

- El reto de ejecutar, ejecutar y ejecutar
- German Cardona Gutiérrez 7

Nuevo Gobierno

- El plan de desarrollo: instrumento clave de la gestión pública
- Oswaldo Porras Vallejo 8

Balance

- Reservas Presupuestales
- ¿Sí! pero con financiación asegurada
- Héctor Zambrano Rodríguez 10

Informe Central

- Con éxito culminó el Seminario de Inducción a la Administración Pública para Alcaldes y Gobernadores electos
- Diana López Zuleta 11

Análisis

- Los errores que no deben cometer los nuevos mandatarios territoriales
- Contraloría General de la República 12

Nacional

- TLC con Estados Unidos, nuevo factor para consolidar el crecimiento
- Sergio Díaz Granados 13

Buenas Prácticas

- Comunicación estratégica, política y de representación, una herramienta para el buen gobierno
- Juan Fernando Giraldo 14

Gestión

- Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer: Apuesta para el desarrollo y garantía de los derechos de las mujeres en Colombia
- Cristina Plazas Michelsen 15

Actualidad

- Portal “Sirvo a mi país”
- Julia Gutiérrez de Piñeres 16

Pág. 2

Editorial

La posesión simbólica de los nuevos mandatarios ante el Presidente Santos

Honorio Miguel Henríquez Pinedo

Págs. 8 y 9

Nuevo Gobierno

El plan de desarrollo: Instrumento clave de la gestión pública

Oswaldo Porras Vallejo

Págs. 12 y 13

Análisis

Los errores que no deben cometer los nuevos mandatarios territoriales

Contraloría General de la República



La posesión simbólica de los nuevos mandatarios ante el Presidente Santos

El martes 13 de diciembre de 2011 tuvo lugar un hecho, sin precedentes conocidos en la historia de Colombia.

► **Honorio Miguel Henríquez Pinedo**
Director Nacional ESAP

El martes 13 de diciembre de 2011 tuvo lugar un hecho sin precedentes conocidos en la historia de Colombia. Por primera vez, al menos desde que comenzó la elección popular de alcaldes en 1988, los gobernadores y alcaldes electos acudieron a la Casa de Nariño para un encuentro con el Presidente de la República y el Gobierno nacional en pleno.

En la Plaza de Armas del Palacio de Nariño vivimos una emocionante puesta en escena de la “República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista”, que define el artículo primero de nuestra Constitución.

Si se piensa en el país de antes de la elección popular de alcaldes y de gobernadores, se aprecia más el simbolismo del acto de instalación del Seminario de inducción a la Administración Pública para mandatarios electos, que por ley organiza la ESAP, en coordinación con la Presidencia de la República y el Departamento Nacional de Planeación.

Antes, hace apenas 23 años, el Presidente de la República podía remover en cualquier momento a cualquier alcalde a través de los gobernadores e intendentes, designados por él mismo. En cambio, el pasado 13 de diciembre los alcaldes llegaron a la capital con mandatos populares y democráticos, con una autonomía que, por virtud de nuestro diseño constitucional, afianza la “República unitaria”.

Todos eran conscientes de la importancia de oír al Primer Mandatario de la Nación. Todos sabían que como mandatarios de una fracción político-territorial necesitaban recibir las grandes directrices de quien está a cargo de toda la unidad político-territorial llamada Colombia.

“Sin importar el partido o la filiación política”, como comenzó señalando el Presidente Santos, “lo único que importa es que a los alcaldes y gobernadores les vaya bien en su responsabilidad, porque si les va bien a sus regiones, le irá bien al país” pues el éxito de los gobiernos locales y departamentales es también el éxito de la administración central”.

En este espíritu de unión nacional es que podemos hablar de una “posesión simbólica”, un ritual que debería institucionalizarse de aquí en adelante. El Presidente Santos, en toda su intervención, fue respetuoso de la autonomía de los nuevos mandatarios, llamándolos a unir esfuerzos, reconociéndolos como los titulares del poder

político en sus jurisdicciones. No hubo un gesto de arrogancia, ni de amenaza del poder central.

Por su parte, los mandatarios electos, como pudo observarse en la llegada y en la salida del Presidente, le rindieron el respeto y le reconocieron la preeminencia que corresponde al gobernante nacional escogido democráticamente. “Primus inter pares” (el primero entre iguales) es la locución latina que se ajusta a esta situación.

Esta “posesión simbólica” ha provisto a los mandatarios departamentales y municipales para el periodo 2012-2015 de unos retos que compelen a todas las entidades territoriales de nuestra República para “salir adelante”.

No vamos a ignorar que surgen legítimas preocupaciones de los alcaldes y gobernadores en torno, por ejemplo, al modelo de ejecución de los recursos de regalías, como se evidenció durante el desarrollo del seminario de inducción.

En la Plaza de Armas del Palacio de Nariño vivimos una emocionante puesta en escena de la “República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista”

Pero queremos resaltar aquí una necesidad que planteó el Presidente para la que es necesario un espíritu del deber patrio, por decirlo así, más allá de las diferencias políticas. Es un reto derivado del invierno.

“Es urgente que ustedes pongan de su parte y terminen las obras pequeñas y medianas para mitigar los efectos del cambio climático. Hay más de 3.700 obras que aún están en proceso, y ese será su primer reto: terminar esas obras tan necesarias para la comunidad”, dijo el Presidente.

No importa que esas obras sean identificadas con antecesores adversos, no importa la filiación política, lo que importa es que se terminen bien. Confiamos en que ese acto de comunión colombiana que vivimos haya inspirado decisiones irrevocables de trabajar de la mano con el gobierno nacional y de anteponer el interés general a los intereses particulares.

Un 2012 lleno de prosperidad para todos.

Agradecimientos

Ricardo Nanciarés
María Helena Páez Fandiño
Paulina Tabares Serna



Honorio Miguel Henríquez Pinedo
Director Nacional

Margarita María Ricardo Ávila
Subdirectora de Proyección Institucional

María Magdalena Forero Moreno
Subdirectora de Alto Gobierno

Germán Insuasty Mara
Subdirector Administrativo y Financiero

César Augusto López Meza
Subdirector Académico

Luisa Fernanda Sierra Aldana
Secretaria General

Comité Editorial
Honorio Miguel Henríquez Pinedo
Margarita María Ricardo Ávila
Diana López Zuleta
David Palomares Guzmán
Martha Nubia Cardona Prieto
José Manuel Herrera
Daniel Mera Villamizar

Coordinación
Diana López Zuleta

Diseño y Diagramación
Imprenta Nacional de Colombia

Consulte el Periódico *Nuevo Municipio*
en versión digital en www.esap.edu.co

Envíenos sus comentarios al correo
comunicaciones@esap.gov.co

Las opiniones expresadas por los autores y sus fuentes no comprometen los principios y políticas de la Escuela Superior de Administración Pública ni la línea editorial de *Nuevo Municipio*.

La seguridad en las ciudades, desafío y compromiso de todos

El Gobierno Nacional desea hacer equipo con los gobiernos locales y departamentales para hacer la diferencia en un tema esencial para todos: la Seguridad y Convivencia Ciudadana.



Francisco José Lloreda Mera
Alto Consejero Presidencial para la Convivencia y Seguridad Ciudadana

El inicio de un nuevo período de gobierno, de los alcaldes y gobernadores, es una oportunidad, tanto para el gobernante que busca colmar las expectativas de la ciudadanía, como para esta última, que espera mejoras sustanciales en su calidad de vida. Para algunos gobiernos los problemas a resolver y los planes se quedan en una mera expectativa, así como la espera por parte de la ciudadanía se convierte en apatía. Es por esto que para el Presidente de la República, Juan Manuel Santos, el reto estriba en los resultados y un tema como el de la seguridad reclama el concurso de todos.

El **Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014**, establece como prioridad la construcción de un país con prosperidad para todos: más empleo, menos pobreza y más seguridad. Prioridades no solo de competencia nacional, sino también del ámbito local. Con este objetivo en mente, la integralidad y transversalidad en las estrategias de las políticas públicas son necesidad. Bajo esta premisa, nace la Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana (PNSCC), que busca articular

los esfuerzos de las diferentes entidades del orden nacional, en equipo con las de orden territorial, para lograr una mejora significativa y sostenible en la seguridad y la convivencia de nuestras ciudades.

La PNSCC tiene entonces como objetivo central proteger a los nacionales y extranjeros que se encuentren en Colombia, en su vida, integridad, libertad y bienes; a través de la **reducción del delito**, una **disminución en homicidios** y del **miedo al crimen** (dado que a veces facilita el delito), una **mejoría de la justicia** y la **promoción de la convivencia**.¹

Más aún, se han establecido unos criterios de intervención que guíen la Estrategia de Implementación de la Política. Primero, si bien son deseables las victorias tempranas, la victoria real está en la **mejora sostenible de la seguridad y convivencia**.

En segundo lugar, la PNSCC incorpora el criterio de integralidad en su diseño e implementación. Esto implica abordar el tema de la seguridad en sus distintas dimensiones, **involucrando a sectores de los gobiernos que antes no entendían como suyos los temas de seguridad**, como por ejemplo, el sector de la salud y el tránsito, el de la cultura, la educación y la vivienda, para citar algunos cuya tarea es fundamental.

En tercer lugar, está probado que la comisión del delito está altamente concentrada, haciendo necesaria la focalización de las acciones a implementar. Es así, que el 80% de los homicidios en el 2010, se concentraron en el 13% de los municipios a nivel nacional. Tan solo Cali, Medellín, Bogotá y Barranquilla explican el 48% de la tasa nacional de homicidios para el

mismo período. Algo equiparable sucede al interior de las ciudades². Ello indica que se deben **concentrar al máximo los esfuerzos de las diferentes entidades y del sector privado** en espacios geográficos críticos con el propósito no solo de ser efectivos sino de producir impacto.

En este mismo sentido, la Política incorpora el criterio de **priorización geográfica y de la población destinataria de los programas** en especial los de intervención social, y aquellos relacionados con los delitos, sin perjuicio del deber legal de combatir todos. Con referencia a la población, especial énfasis requieren los jóvenes, más por su vulnerabilidad que por su participación en la comisión de crímenes, la cual suele estar sobredimensionada, no solo en Colombia sino en el mundo entero.

Finalmente, si bien la PNSCC establece un marco general y unas líneas de acción que se originan en experiencias nacionales e internacionales sobre qué funciona y qué no funciona en la reducción del crimen, no puede perderse de vista la especificidad territorial, es decir las **características particulares y propias de cada municipio**. Es por esto que se realizarán esfuerzos importantes para adaptar las principales líneas de acción a las necesidades y entornos locales, o incluso establecer nuevas líneas, de ser pertinente.

El alma de la Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana es el **modelo integral de intervención y su implementación focalizada**. Son siete ejes que abarcan y articulan las necesidades en temas como la prevención, el control policial y la justicia, con el fin de romper con el ciclo delictivo; la convivencia y la corresponsabilidad ciudadana, para habilitar el entorno social; y por último, el fortalecimiento del Estado, a través del mejoramiento de los sistemas de información, seguimiento y evaluación de la Política, y la dotación a las autoridades y a la sociedad, de instrumentos de ley, como lo son la Ley de Seguridad o la próxima reforma al Código de Policía.

Como ya se mencionó, la implementación de la PNSCC requiere de un alto grado de articulación y coordinación. En el ámbito nacional, es dave, además del **compromiso y trabajo armónico de las entidades**

nacionales pertinentes, el trabajo coordinado con las otras ramas del poder público es fundamental, en especial con el Legislativo y los operadores de justicia. De igual forma, es dave el **trabajo en equipo con los gobernadores y alcaldes**, asumiendo cada cual su responsabilidad, así como en el ámbito territorial, es primordial la **unión de esfuerzos con el sector fundacional y con el sector privado**.

Es además, un **primer esfuerzo en darle a la seguridad ciudadana una identidad propia**, pues suele ser un apéndice de los temas de seguridad nacional, muy importantes por cierto, y ligados a ella. Finalmente, **invitamos entonces a los gobernadores y alcaldes a darle la máxima prioridad a la seguridad y la convivencia ciudadana**, a incorporarla como tal en sus Planes de Desarrollo, y a construir los Planes Integrales de Seguridad y Convivencia en el marco de la Política y a partir de los ejes estratégicos y líneas de acción a establecer metas claras, donde cada actor asume su parte y responsabilidad.

La Alta Consejería Presidencial para la Convivencia y Seguridad Ciudadana, como oficina asesora del Presidente, no es ejecutora. Esta responsabilidad recae en las entidades del orden nacional, departamental y municipal; y en especial, en las de orden municipal, involucradas con la política. **Si un alcalde, con recursos escasos o abundantes, hace de la seguridad y la convivencia su prioridad o una de sus principales prioridades, el límite de lo que puede hacer, se desvanece**. Ejemplos de municipios pequeños, medianos y grandes, así lo corroboran. Ello requiere, entre otras, tener claro el objetivo y una política pública adecuada, expresarlo así en los planes y en el presupuesto, convocar a los actores pertinentes, y utilizar su liderazgo para vincular a la ciudadanía. En últimos, **gerenciar la seguridad**.

No hay duda de que se puedan lograr mejores resultados de los que hoy día tenemos en materia de seguridad y convivencia, que son de por sí importantes, si unimos esfuerzos entre las entidades del orden nacional y las de orden territorial. Ese es el reto, ese es el compromiso. La seguridad ciudadana es una prioridad para los colombianos y para el Gobierno Nacional. No hay duda que también lo será para los alcaldes y gobernadores.



La Policía de la localidad de Teusaquillo en el desempeño de su labor.

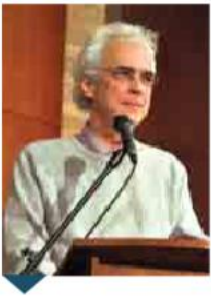
Cortesía Ricardo Nanclares

¹ Política Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana.

² Fuente: DUIN (Corte 2010), Procesados: Alta Consejería para la Convivencia y Seguridad Ciudadana.

Política educativa en Bogotá, un ejemplo a seguir para la nación

A pesar de los grandes retos que afronta la educación en el Distrito, el balance de la política educativa en la ciudad es positivo.



Ricardo Sánchez Ángel
Secretario de Educación de Bogotá

El gobierno de Bogotá en los últimos ocho años ha dado un salto de cantidad y calidad en materia educativa. En el año que termina, se ha garantizado a un millón de estudiantes el acceso a educación gratuita. Pero además se ha ejecutado una política educativa integral, con miras a garantizar de manera efectiva el derecho a la educación de los niños, las niñas y jóvenes bogotanos, mediante el desarrollo de programas que mejoran las condiciones de acceso, permanencia y calidad tanto de la enseñanza, como del rendimiento académico del estudiantado en general. Estos significativos desarrollos de las políticas educativas de la ciudad capital han causado impactos positivos tales que se han convertido en referente, tanto nacional, como internacional.

En el año 2010 Bogotá se convirtió en la primera ciudad del país en ofrecer acceso totalmente gratuito a todos los estudiantes del Distrito matriculados en colegios públicos, colegios en concesión y colegios privados contratados. La gratuidad comenzó en el año 2005 favoreciendo a 187.000 niños y niñas de los primeros grados escolares y saltó a garantizar la gratuidad a cerca de un millón de estudiantes en el presente año.

Adicionalmente, para aliviar la carencia de recursos económicos de las familias de sectores sociales más pobres logrando que sus hijos no solo se matriculen sino que permanezcan en el sistema educativo, el programa de gobierno contempla el desarrollo de acciones

complementarias o compensatorias para estimular la permanencia en sus respectivos establecimientos educativos.

Incentivos para evitar deserción

Amplios sectores de la población en edad escolar que se matriculan en los colegios, con frecuencia abandonan o dejan de asistir regularmente a las clases porque carecen de recursos, por esta razón la Secretaría de Educación del Distrito Capital (SED), con el fin de garantizar las condiciones mínimas para que los estudiantes permanezcan en el sistema educativo, suministra diariamente alimentación variada y nutritiva a 683.574 estudiantes. Este programa beneficia 550.689 estudiantes, de cero hasta séptimo grado, que reciben refrigerio y 132.885 que reciben comidas calientes en los 63 comedores escolares habilitados para este fin. Se trata de una valiosa contribución para fortalecer las condiciones físicas y mentales de los niños y niñas mejorando sus condiciones nutricionales y su capacidad de aprendizaje y rendimiento en las distintas áreas de su

proceso formativo; puesto que niño bien alimentado tiene mayores facilidades para aprender.

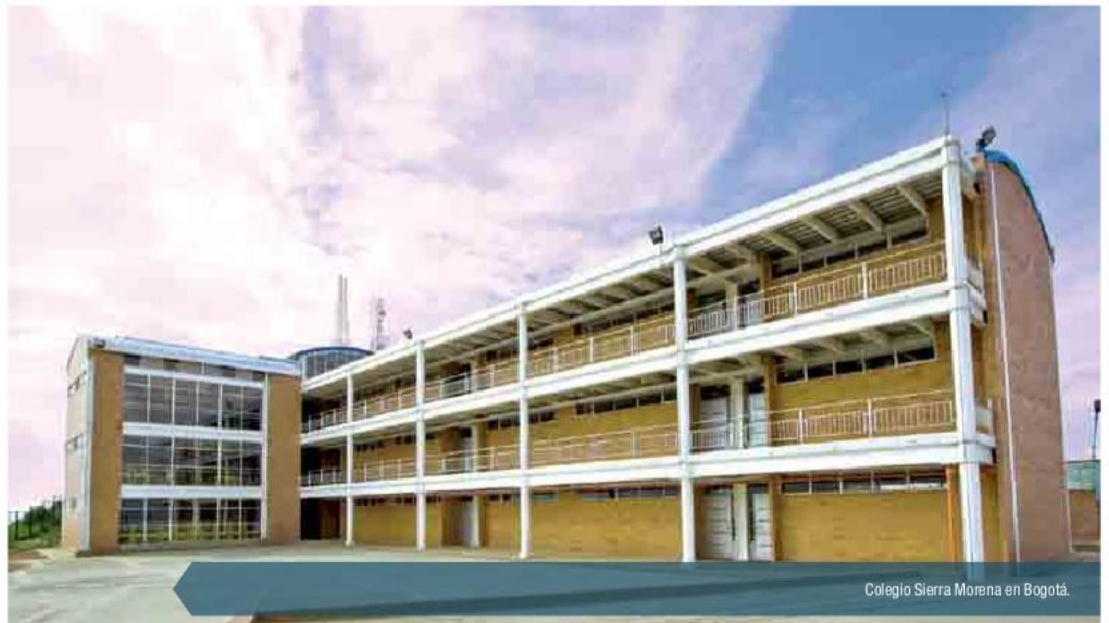
Por otra parte, mediante el programa de transporte escolar, para garantizar la asistencia diaria de los niños y niñas a sus respectivos planteles educativos, cerca de 40.000 estudiantes son transportados con rutas escolares que los llevan de forma segura desde sus hogares hasta los colegios que les quedan a más de dos kilómetros de distancia. De igual forma, 16.779 jóvenes reciben un subsidio de transporte condicionado a la asistencia escolar. Finalmente, cerca de 44 mil adolescentes que se caracterizan por su buen desempeño académico y por tener difíciles condiciones socioeconómicas, reciben un subsidio a la permanencia escolar. Con estas medidas se está logrando que muchos niños, niñas y jóvenes retornen al sistema educativo y no abandonen sus estudios antes de terminar el grado 11.

No obstante, la Secretaría de Educación consciente de que la calidad de la educación, además de ser un derecho de la niñez y la juventud, es una herramienta

poderosa para estimular la asistencia diaria de los estudiantes a los planteles educativos, contando con el compromiso de rectores y docentes, ha avanzado en el proceso de la reorganización curricular por ciclos en 300 colegios de la ciudad. Igualmente, ha incorporado la lectura, la escritura y la oralidad en todos los ciclos y áreas del currículo escolar de los 358 colegios oficiales.

Para estimular la utilización de la lúdica, la recreación y el deporte, como valiosas herramientas pedagógicas, la Secretaría de Educación ha desarrollado programas orientados al uso adecuado del tiempo libre en los cuales se vincularon 162.530 estudiantes que participaron en clubes de astronomía, escuelas deportivas, artes y manualidades. Programas que fomentan el uso pedagógico de la informática y la comunicación en 350 colegios oficiales que benefician cerca de 500.000 estudiantes y más de 2.000 docentes. Y, para fortalecer la formación profesional y cultural de 40.794 docentes y directivos docentes se vincularon a programas de posgrados, especializaciones, diplomados, maestrías y doctorados en sus diferentes especialidades académicas.

Las bondades de estas políticas se reflejan en el mejoramiento sustancial en el desempeño académico de los y las estudiantes. Las cifras son elocuentes; en él las pruebas del ICFES, el 18% de los colegios oficiales se ubicaron en los niveles alto, superior y muy superior y en el 2010 se produjo un incremento del 21%, para pasar al 39% de los colegios oficiales que se ubicaron en dichos rangos.



Colegio Sierra Morena en Bogotá.

Cortesía Secretaría de Educación de Bogotá



Niños estudiando en el Colegio Porfirio Barba Jacob.

Cortesía Secretaría de Educación de Bogotá

En el año que termina, se ha garantizado a un millón de estudiantes el acceso a educación gratuita

Finalmente, en materia de asequibilidad, la Secretaría de Educación de Bogotá está empeñada en garantizar establecimientos educativos con una infraestructura física adecuada y con materiales de enseñanza, apoyos didácticos y tecnologías de la información y las comunicaciones propios para el proceso pedagógico. En esta materia la Capital de la República ha conseguido grandes e importantes avances. Durante los 4 años de la administración se construyeron 4 colegios nuevos en igual número de localidades. Se terminaron 19 colegios nuevos que iniciaron obras en la administración anterior y 120 instituciones más, recibieron algún tipo de intervención para reforzamiento. Todas estas infraestructuras se caracterizan por ser modernas, confortables y acordes con los estándares para las prácticas pe-

dagógicas y que sin duda han favorecido el clima escolar y han tenido un impacto positivo en los aspectos cognitivos de los estudiantes. Igualmente, esta inversión social ha permitido la ampliación de la oferta educativa en 41.000 cupos escolares.

Retos y desafíos de la política educativa en Bogotá

Aunque la política educativa del Distrito ha logrado integrar con éxito temas de accesibilidad, permanencia, calidad y disponibilidad, es importante señalar los principales retos que enfrenta el Distrito en dicha materia. Estos desafíos tienen en cuenta los propósitos establecidos en el Plan Decenal de Educación, los Objetivos de Desarrollo del Milenio, las Metas Educativas 2021 y la experiencia que la Secretaría ha construido en los últimos años.

En primer lugar, la Administración Distrital debe enfocarse en los dos polos que complementan la educación básica, secundaria y media, es decir, en la educación inicial y en la educación superior. En la primera de ellas se deben aumentar los esfuerzos por ampliar y adecuar la oferta oficial para garantizar el acceso y la permanencia de los niños en la educación inicial y preescolar. Esta tarea es fundamental si se tiene en cuenta que

en este momento el niño se encuentra en la edad ideal para propiciar un buen nivel de conocimiento. Igualmente, una buena educación inicial es un medio primordial para disminuir el fracaso escolar en la población más vulnerable.

Un gran problema que enfrenta tanto Bogotá como el resto del país es la escasa oferta en educación superior para escolares con pocas posibilidades económicas frente al número anual de egresados. Esto determina los niveles de deserción, reprobación y repitencia en la educación secundaria y media. Por lo tanto, es necesario trabajar en el fortalecimiento de la política pública distrital en educación técnica, tecnológica y profesional, que genere más opciones de acceso y permanencia para los egresados de la educación secundaria.

Por otra parte, elevar los niveles de calidad de la educación requiere la voluntad de implementar la jornada única escolar. Son muchos los beneficios que se generan en este tipo de jornada, como por ejemplo el aumento de las horas de clase, la implementación del ocio productivo, disposición de los docentes por enseñar un currículo más amplio y la expansión de la alimentación escolar. Es un gran reto que requiere de la integra-

ción de diversos factores como recursos financieros, administrativos, laborales y de voluntad política.

Resulta evidente que se deben mejorar las condiciones profesionales, laborales y salariales de los docentes ya que ellos juegan un papel primordial en el proceso educativo. Es necesario encontrar mecanismos que permitan desarrollar la formación de los docentes en programas de posgrado y cursos que les permitan avanzar en materias como el bilingüismo y el uso de tecnologías de la información. Así mismo, es importante buscar fuentes que le otorguen incentivos al docente en el ejercicio de su carrera.

Finalmente, es importante resaltar que faltan muchos retos por asumir y mucho por hacer; sin embargo, el balance de la política educativa de Bogotá es positivo. Con diferentes programas y estrategias se han materializado condiciones de accesibilidad, adaptabilidad, aceptabilidad y asequibilidad, que permiten garantizar un mejor derecho a la educación. Tan positivo es el balance, que el sistema educativo distrital, a pesar de los problemas que enfrenta Bogotá, se convirtió en un referente a seguir para el país.

IFC promueve desarrollo y competitividad en Colombia

Kristtian Rada
Amanda Díaz

La Corporación Financiera Internacional (IFC) miembro del Grupo Banco Mundial, es la mayor institución global de desarrollo dedicada exclusivamente al sector privado como catalizador de procesos de crecimiento incluyente, competitividad e innovación, integración regional/global y cambio climático. El éxito de estas iniciativas asociadas al sector privado implica una permanente integración con el sector público y la sociedad civil. IFC viene desarrollando iniciativas a nivel territorial, que contribuyen a un mejor clima de inversiones, tanto públicas como privadas, con el fin último de mejorar las condiciones de vida de la población en Colombia, a reducir la inequidad al interior de las regiones y a aumentar su competitividad.

Los Municipios cumplen un rol clave al regular la actividad empresarial en su jurisdicción

Mejorando el clima de inversión a nivel municipal en Colombia

Los municipios cumplen un rol clave al regular la actividad empresarial en su jurisdicción; intervienen en procedimientos muy importantes como la autorización de operación de empresas, la obtención de permisos de construcción

o los procedimientos de inspección, vigilancia y control en áreas relacionadas al cumplimiento de la norma ambiental, salubridad, seguridad y otros. Uno de los procedimientos con mayores oportunidades de mejora es el requerido para la obtención de los permisos de construcción a nivel municipal. Mejorar la eficiencia de este proceso contribuye a mejorar las condiciones de un sector en el que el 70% de la actividad es informal y así contribuir a generar mayor desarrollo económico y a garantizar seguridad al minimizar las construcciones sin licencia.

Con este objetivo en mente, IFC, con el apoyo de la Cooperación Suiza (SECO), unió esfuerzos con el Gobierno Nacional (Ministerio de Vivienda y Desarrollo Territorial) y seis gobiernos municipales para mejorar el marco regulatorio para reducir los tiempos y el número de procesos y a la vez promover la formalidad en el sector construcción. Este proyecto está siendo implementado en las principales ciudades como Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Cartagena y Medellín. Los resultados del proyecto han demostrado que se ha logrado reducir de 184 a 79 días en promedio y de 13 a 3 el número de requisitos necesarios para la obtención del permiso de construcción en los diferentes municipios.

Desarrollo de capacidades gerenciales en municipios y de control social en la sociedad civil para mejorar la inversión de las regalías

Con el apoyo de los Gobiernos de Noruega, España y Suiza, y en asociación con la ESAP y Ecopetrol, IFC viene implementando un programa de reforzamiento institucional a los gobiernos locales y la sociedad civil para maximizar el impacto



Trabajo con entidades territoriales en Colombia. Planta de tratamiento de uno de los acueductos rurales en el municipio de Maní, Casanare.



Presentación de los resultados del convenio entre Ecopetrol, IFC y la ESAP. En la foto: María Tonelli, Jefe Unidad de Gestión Social de Ecopetrol; Honorio Henríquez Pinedo, Director Nacional de la ESAP; Irene Arias, Representante de la Corporación Financiera Internacional, y Emira Mercado, Alcaldesa del Municipio de Tesalia, Huila.

potencial de las regalías en las nueve regiones que reciben los mayores ingresos por regalías del petróleo en Colombia: Arauca, Bolívar, Córdoba, Casanare, Huila, Meta, Putumayo, Santander y Sucre. Esta iniciativa se enfoca en mejorar las capacidades de los oficiales municipales para que los recursos sean invertidos en servicios básicos tales como agua, educación, salud e infraestructura. El proceso incluye talleres técnicos regionales sobre diseño de proyectos de inversión municipal y contratación, y se complementa con un acompañamiento directo en los municipios, para generar mejoras específicas en el diseño de proyectos y contratos financiados principalmente con regalías directas.

Paralelamente, trabajamos con organizaciones de la sociedad civil (Comités de Seguimiento a la Inversión de Regalías- CSIR) para reforzar las capacidades de la población para monitorear el uso de las

regalías, y de comunicar sus necesidades a los gobiernos locales, asegurando que los recursos sean invertidos en servicios básicos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las comunidades locales.

Gracias a este trabajo conjunto entre los sectores público, privado y la academia en el 2011 se ha logrado diseñar 57 proyectos estratégicos de inversión en 18 municipios, que se espera generen un impacto positivo para cerca de 850.000 personas. La iniciativa continuará ampliando su alcance por medio de plataformas innovadoras de acceso a información y asesoría, así como adaptándose al nuevo contexto planteado por el Sistema General de Regalías, a entrar en vigencia en 2012, en el que el desarrollo de capacidades en los municipios se convertirán en pieza clave para acceder a recursos de los fondos estructurados dentro de este sistema.

El reto de ejecutar, ejecutar y ejecutar

La inversión en infraestructura está tomando fuerza. Los recursos públicos que se invirtieron en obras en 2010 fueron de 3.2 billones de pesos. En 2011 esa inversión creció a 4.9 billones, y en 2012 será de 6.5 billones. Y esa espiral no se detendrá.



Germán Cardona Gutiérrez
Ministro de Transporte

Digámoslo directamente: Fue gracias al Presidente Santos, a su visión, su paciencia y su responsabilidad con el futuro del país, que durante el primer año de gobierno pudimos enfocarnos en crear la conciencia de la realización de estudios de preinversión y la estructuración de proyectos.

Por eso resultó clave la creación de la Agencia Nacional de Infraestructura, que será el legado que le podremos dejar a Colombia para el desarrollo de la infraestructura requerida, de cara a los retos que se nos están presentando, como son los 11 tratados de libre comercio en curso, y especialmente el firmado con Estados Unidos, que ya es una realidad.

Para enfrentar el TLC, está proyectada la construcción de 1.066 kilómetros nuevos de segundas calzadas de aquí a 2014, de los cuales, el año entrante se logrará tener el 31 por ciento.

También están andando las recientes licitaciones de los 19 proyectos por 3.6 billones de pesos, para terminar los corredores arteriales de competitividad. Y junto con el paquete de proyectos que aspiramos desarrollar durante esta Administración, podremos decir que a 2014 se estará duplicando el número de kilómetros de dobles calzadas en el país.

Frente al sector aeroportuario, recordemos que gracias a los acuerdos alcanzados al inicio de este gobierno con los concesionarios y gracias al CONPES aprobado recientemente, Bogotá y Colombia podrán tener un aeropuerto nuevo y no remodelado, como originalmente estaba establecido; y por eso entregaremos

la terminal internacional de 89.000 m², a mediados del próximo año.

Al final de este Gobierno estarán construidos 180 mil metros cuadrados, para reemplazar la vieja edificación que durante más de 50 años prestó servicio a la ciudad y al país. Pero no satisfechos con ello y entendiendo que el aeropuerto se quedará pequeño para el crecimiento que está teniendo Colombia, a través del Plan Maestro de Transporte contratado con el apoyo del gobierno de Estados Unidos, ya estamos estudiando la extensión a más de 320.000 m² para los años subsiguientes.

Y además, continuar con la construcción de una tercera pista para llevar allí la aviación militar y la privada, lo que nos permitirá que las 2 pistas actuales sean de destinación exclusiva para la aviación comercial, y de esa manera tendríamos un aeropuerto para los próximos 30 años, sin ningún inconveniente.

Sobre el tema portuario, es increíble el desarrollo que están teniendo los diferentes puertos del país, gracias a la inversión privada que entre 2011 y 2014 será de 2.2 billones de pesos y a la atracción por el comercio internacional que se está

generando hacia nuestro país, de cara al desafío que nos trae la ampliación del Canal de Panamá.

Gracias a la decisión de derogar la protección de bandera (Decreto 3222 del 2 de septiembre de 2011) que permitió la libre competencia nacional e internacional, estamos haciendo dragados con equipos de altísima tecnología y a mitad del precio y del tiempo que antes se invertía, como está sucediendo en el canal de acceso a Buenaventura, que pasó de tener un costo estimado de 52 millones de dólares a valer exactamente la mitad, 26 millones de dólares, y el tiempo de ejecución pasó de 18 meses a solo 6.

Otra buena historia es el Canal de Vadero, que es un canal adicional de acceso a la bahía de Cartagena, lo que podría convertir a ese puerto en un gran hub de la región; dicen los expertos en puertos que –por su ubicación– el mejor del Caribe es Cartagena, por ello en verdad su dragado es una necesidad de cara al TLC.

En materia fluvial, hace unas semanas, por primera vez Cormagdalena abrió una licitación por más de 7 mil millones para contratar las obras de mantenimiento de la profundidad en el río Magdalena,

256 kilómetros de dragado entre Puerto Salgar y Barrancabermeja.

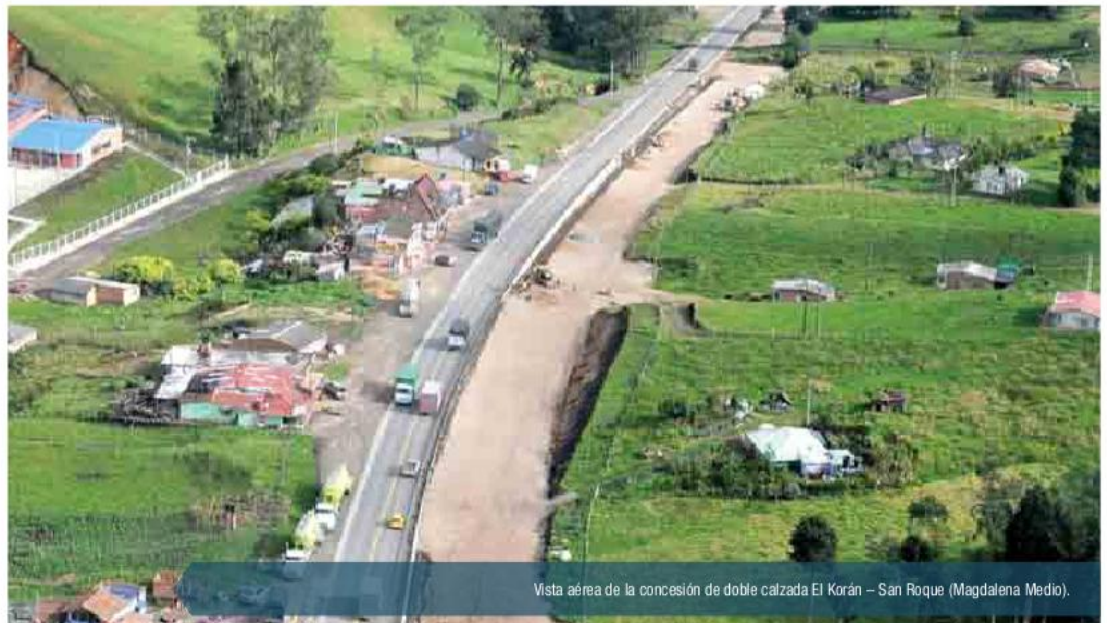
Es un proceso clave si se tiene en cuenta que por nuestro río insignia se transporta apenas el dos por ciento de la carga nacional, básicamente el petróleo de Ecopetrol que va de Barrancabermeja a Cartagena. Aquí, la meta es movilizar 6 millones de toneladas en 2014, triplicando el volumen de carga actual.

En el tema férreo, estamos trabajando un convenio de cooperación técnica con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y su resultado nos brindará las bases del proyecto férreo, que incluirá los estudios a nivel fase II y la estructuración final de la licitación para la adjudicación del contrato de concesión del corredor férreo.

Vamos por el camino correcto. La inversión en infraestructura está tomando fuerza. Los recursos públicos que se invirtieron en obras en 2010 fueron de 3.2 billones de pesos. En 2011 esa inversión creció a 4.9 billones, y en 2012 será de 6.5 billones. Y esa espiral no se detendrá.

Tengo claro que para un Ministro de Transporte, desde el punto de vista político, el discurso de la estructuración de proyectos por encima de todo, es pésimo, porque hasta el día de hoy nadie ha inaugurado un estudio y lo que la gente busca de los ministros es que se ejecuten obras, porque de lo contrario, se crea la sensación de estar haciendo nada.

Pero lo importante es saber a cual puerto debemos llegar, independientemente de los vientos difíciles que se nos crucen en el camino. Y nosotros sabemos hacia dónde vamos.



Vista aérea de la concesión de doble calzada El Korán – San Roque (Magdalena Medio).

Cortesía Reynel Ruiz-Mintransporte

El plan de desarrollo: Instrumento clave de la gestión pública

Es necesario considerar en la formulación de los respectivos planes de desarrollo territorial, los tres grandes objetivos del Plan Nacional de Desarrollo “Prosperidad para Todos”: más empleo, más seguridad y menos pobreza.

Oswaldo Porras Vallejo

Director de Desarrollo Territorial Sostenible - Departamento Nacional de Planeación

El desarrollo es un derecho fundamental que está reconocido internacionalmente, y se entiende como la transformación de las dimensiones poblacional, económica, ambiental y política administrativa en la búsqueda del bienestar general. Para ello, el desarrollo debe ser sostenible e incluyente, porque además de promover, sin discriminación alguna, el bienestar de la población actual y futura, debe propender por alcanzar relaciones armónicas y equilibradas entre las diferentes dimensiones que lo constituyen.

En este contexto, la planificación del desarrollo es fundamental para anticipar los resultados e impactos futuros que se quieren alcanzar, a partir de las decisiones

que se tomen en el presente; lo cual implica la construcción de una visión compartida de futuro y la definición de estrategias para alcanzarla de manera efectiva.

En Colombia, como su nombre lo indica, el Plan de Desarrollo es el instrumento por excelencia para planificar el desarrollo, en él se consignan las políticas, estrategias y recursos que se utilizarán durante el período de gobierno, cuatro años, para cumplir, de acuerdo con sus competencias, con los fines del Estado: promoción del desarrollo integral, garantía de derechos y fortalecimiento de la democracia participativa, además de alcanzar los objetivos y metas que el alcalde o gobernador espera lograr en la búsqueda de la visión compartida de desarrollo, lo cual incluye los compromisos que de manera democrática adquirió el mandatario con su comunidad, a través del Programa de Gobierno, por el cual fue elegido.

El próximo año es clave para los procesos de gestión pública territorial, no solo porque se posesionan los nuevos mandatarios y equipos de gobierno, quienes serán responsables de orientar los destinos de los municipios, distritos y departamentos, sino porque se formulan los planes de desarrollo territoriales.

Para la elaboración de sus planes de desarrollo, los nuevos gobernantes no deben partir de cero, es necesario que revisen la información que les puedan suministrar sus antecesores durante el proceso de empalme, el cual es el punto de partida para los próximos ejercicios de planificación, considerando el contexto regional, nacional y global.

Adicionalmente, es importante motivar la participación de la población, garantizando la representatividad de los diferentes grupos de interés de la entidad territorial. Se recomienda involucrar



Concejo en Puerto Asís, Putumayo.

Cortesía Ricardo Nanclares

representantes de las diferentes zonas del territorio, de la academia, los gremios, la sociedad civil, etc.

“ La planificación del desarrollo es fundamental para anticipar los resultados e impactos futuros que se quieren alcanzar, a partir de las decisiones que se tomen en el presente, esto implica la construcción de una visión compartida de futuro ”

De igual forma, es clave que los planes de las entidades territoriales respondan a los compromisos adquiridos en el programa de gobierno, estén orientados a resultados, sean estratégicos y evaluables, promuevan la equidad y se armonicen con las políticas de los diferentes niveles de gobierno.

Frente a este último punto, es necesario considerar en la formulación de los respectivos planes de desarrollo territorial, los tres grandes objetivos del Plan Nacional de Desarrollo “Prosperidad para Todos”: más empleo, más seguridad y menos pobreza. De igual forma, se requiere articular las políticas, estrategias y programas de los diferentes niveles gubernamentales, para garantizar que la implementación de medidas como la Ley de Víctimas, la atención a la niñez, infancia y adolescencia, atención a población desplazada, entre otros, se realice a través de una acción institucional articulada, evitando la duplicidad de acciones y el uso ineficiente de los recursos.

En términos de estructura, los planes de desarrollo, de acuerdo con la Ley 152 de 1994, están conformados por una par-



Evaluación de Plan de Desarrollo Local.

Cortesía Ricardo Nanclares

te estratégica y un plan de inversiones. La parte estratégica contiene una visión compartida, objetivos, estrategias, políticas y metas, la descripción de los principales programas y subprogramas y los medios e instrumentos de vinculación y armonización de la planeación.

El plan de inversiones, por su parte, contiene una proyección de los recursos disponibles para su ejecución y armonización con los planes de gasto público; la síntesis de los principales programas y subprogramas; los presupuestos plurianuales, y la especificación de los mecanismos idóneos para su ejecución.

Es importante que los nuevos mandatarios y sus equipos revisen los tiempos establecidos por la Ley 152 de 1994, para que programen de acuerdo con este cronograma las actividades que deben adelantar para aprobar los planes de desarrollo. En el siguiente esquema se muestra un resumen de los tiempos y procesos a implementar:

Uno de los grandes retos del Gobierno Nacional es fortalecer los procesos de gestión territorial a través de mejores prácticas de Buen Gobierno, las cuales dependen en buena medida de la calidad de los procesos de planificación. En este sentido, el Plan Nacional de Desarrollo definió el diseño del "Programa de generación y fortalecimiento de capacidades institucionales para el desarrollo territorial", el cual tiene como objetivo "Apoyar el mejoramiento



Alcaldía de Pacho, Cundinamarca.

Cortesía Ricardo Nanclares

de las capacidades de los gobiernos territoriales y otros actores para promover el desarrollo y reducir la pobreza".

En su fase inicial, el Programa tiene como meta apoyar la formulación del plan de desarrollo en 500 municipios del

país, en donde se espera que los planes incluyan metas con indicadores verificables: tableros de control, proyectos regionales y estratégicos, definan estrategias en articulación con objetivos y políticas del plan nacional de desarrollo, entre otros.

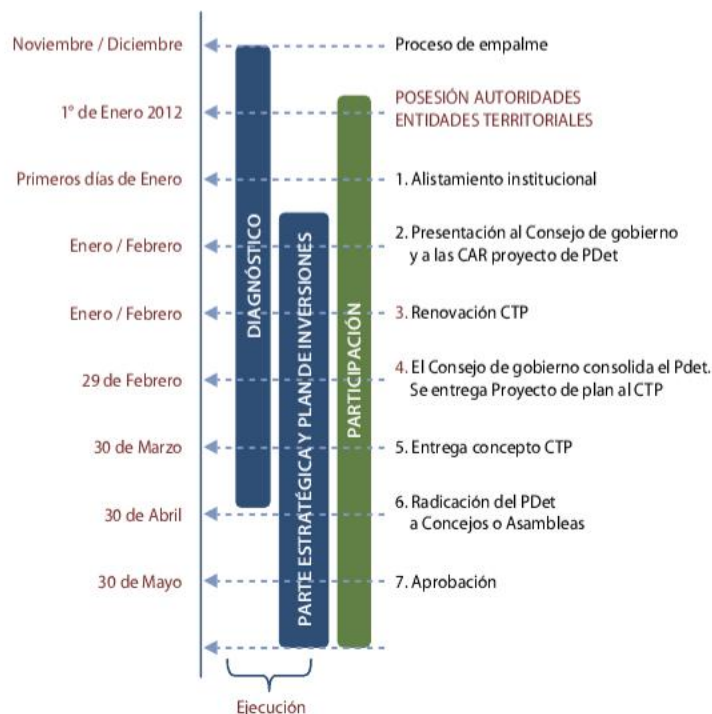
Los nuevos gobernantes deben asumir el reto de liderar la construcción de sus planes de desarrollo, de manera que este proceso no se convierta en el cumplimiento de un requisito legal, sino en la definición de su carta de navegación o su hoja de ruta, la cual le permitirá orientar de manera más efectiva los destinos de su entidad territorial.

Adelantar un proceso de planeación no es sencillo, pero si se organiza y se define

un cronograma de trabajo en equipo y se definen responsabilidades vinculando a los funcionarios de planta, los resultados que se esperan tendrán la leyenda de VIABLES.

La recomendación a todos los equipos de trabajo responsables de apoyar la formulación de los próximos planes de desarrollo, es hacerlo con responsabilidad y con la certeza de que, de la calidad de este ejercicio dependerán los resultados de la gestión. De igual forma, es importante tener presente que el ejercicio de planificación no termina en la formulación sino en la ejecución y el monitoreo que se pueda realizar constantemente como retroalimentación y herramienta de gerencia pública.

Esquema No. 1



Evaluación del Plan de Desarrollo Local.

Cortesía Ricardo Nanclares

Reservas Presupuestales... ¡Sí! pero con financiación asegurada

El Distrito Capital desde 1993 ha venido creando y aplicando una serie de herramientas financieras y presupuestales que combinadas con una política fiscal responsable, le han permitido mantener un manejo adecuado de las finanzas de la ciudad.



Héctor Zambrano Rodríguez
Secretario Distrital de Hacienda

Ante las diferentes interpretaciones acerca de la Ley 819 de 2003, se ha mencionado, recientemente, que el mecanismo de reservas presupuestales contemplado en las Leyes 179 de 1994 y 225 de 1995 fue eliminado. Sin embargo, ¿es una realidad que las reservas presupuestales dejaron de existir?, ¿son un mecanismo perverso en la ejecución de los presupuestos de las entidades territoriales? Para responder estas inquietudes, considero importante analizar el esquema desde la práctica realizada en Bogotá D.C., que ha sido ejemplo de manejo responsable en sus finanzas.

El Distrito Capital ha venido disminuyendo las reservas presupuestales considerablemente desde el año 2008

El Distrito Capital desde la expedición de las Leyes 179 de 1994 y 225 de 1995, compiladas en el Decreto 111 de 1996, ha venido aplicando las normas presupuestales según lo establece el artículo 89 del Estatuto Orgánico de Presupuesto Nacional, el cual define las apropiaciones como autorizaciones máximas de gasto que el Congreso aprueba para ser ejecutadas o comprometidas durante la

vigencia fiscal respectiva y da la opción de constituir reservas presupuestales con los compromisos que a 31 de diciembre no se hayan cumplido, siempre y cuando estén legalmente contraídos y desarrollen el objeto de la apropiación.

El Distrito Capital dando aplicación al artículo 109 del Decreto 111 de 1996 expidió sus normas orgánicas de Presupuesto, mediante los Acuerdos 24 de 1995 y 20 de 1996, los cuales fueron compilados en el Decreto 714 de 1996 - Estatuto Orgánico de Presupuesto Distrital, que en concordancia con las normas del nivel nacional, estableció el mismo concepto tanto para las apropiaciones como para las reservas presupuestales.

Así, el Distrito Capital viene constituyendo reservas presupuestales con los saldos de los contratos cuyos bienes y servicios no han sido entregados a 31 de diciembre de la vigencia, siendo esto un aspecto favorable en la ejecución, avance y entrega de proyectos y obras estratégicas para la ciudad. Estas reservas presupuestales siempre se han constituido contando con el respaldo financiero respectivo y nunca le han generado a Bogotá déficit ni riesgo alguno para sus finanzas.

En el año 2003, la Ley 819 "por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones", corrigió en muchas entidades territoriales el hecho que se constituyeran reservas presupuestales sin financiamiento poniendo en riesgo las finanzas Territoriales y Nacionales. En el caso del Distrito Capital, ya venía efectuando un manejo responsable y riguroso de sus finanzas, aspecto que ha sido reconocido desde hace muchos años por las diferentes calificadoras de riesgo. Así las cosas, Bogotá después de la expedición de la Ley 819 de 2003, continuó constituyendo reservas presupuestales al cierre de la vigencia, incorporándolas al presupuesto mediante Acuerdo del Concejo de Bogotá, cerrando así de manera definitiva cualquier posibilidad de generar déficit por reservas presupuestales sin financiamiento.

De otra parte, quiero resaltar lo regulado por el artículo 8º de la Ley 819 de 2003, cuando establece que las apropiaciones presupuestales aprobadas por el Congreso, las Asambleas y los Concejos **puedan** ejecutarse en su totalidad durante la vigencia fiscal correspondiente, es decir, que no establece la eliminación de las reservas presupuestales, por cuanto **no obligó** a ejecutar la totalidad de la apropiación con entrega de bienes y servicios antes del cierre de la vigencia, dejando la posibilidad de que algunos bienes y servicios puedan ser entregados en la vigencia fiscal siguiente, para lo cual necesariamente deben constituirse las reservas presupuestales, que estén financiadas en su totalidad con recursos del presupuesto de la vigencia.

En este sentido, la ley en ningún momento expresó que la afectación del presupuesto debía realizarse con la entrega de los bienes y servicios, sino que debía efectuarse con la expedición de un registro presupuestal que afectara definitivamente la apropiación, contando con los recursos respectivos, en concordancia con lo establecido en el artículo 89 del Decreto 111 de 1996, el cual no fue derogado por la Ley 819 de 2003, y aún sigue vigente.

Por lo tanto, la ejecución presupuestal de la vigencia implica que las apropiaciones al cierre de la misma estén ejecutadas o comprometidas, siempre y cuando estos compromisos estén legal-

mente contraídos y desarrollen el objeto de la apropiación. Por esta razón, la ejecución presupuestal, tal y como está establecida en la Ley 225 de 1995 compilada en el Decreto 111 de 1996, no implica necesariamente la entrega de bienes y servicios dentro de la misma vigencia, ya que contempla la posibilidad de efectuar compromisos legalmente establecidos.

De otra parte, frente a lo establecido que, en aquellos casos en los cuales los bienes y servicios no puedan ser entregados en la misma vigencia fiscal se deberá acudir al mecanismo de vigencias futuras, al respecto, el Distrito Capital ha efectuado el uso de las vigencias futuras, pero es importante resaltar que a diferencia de la Nación, el Distrito debe llevar cualquier vigencia futura a consideración del Concejo de Bogotá, lo cual ataría la ejecución de los recursos que ya se encuentran en la caja del Distrito.

El Distrito Capital desde 1993 ha venido creando y aplicando una serie de herramientas financieras y presupuestales que combinadas con una política fiscal responsable, le han permitido mantener un manejo adecuado de las finanzas de la ciudad. Por esta razón, no se debe intentar disminuir la autonomía en los entes territoriales y mucho menos en aquellos que han tenido y tienen un manejo financiero sano y responsable, con unas finanzas sostenibles, gracias al esfuerzo en la aplicación de estas normas y a la misma iniciativa de la entidad territorial, como es el caso de Bogotá, que siempre ha mantenido sus reservas presupuestales financiadas e incorporadas en el presupuesto mediante Acuerdo del Concejo de Bogotá.

Debemos seguir fortaleciéndonos y en efecto, el Distrito Capital ha venido disminuyendo las reservas presupuestales considerablemente desde el año 2008, consciente de que los bienes y servicios a los cuales el gobierno distrital se comprometió en su plan de desarrollo deben ser entregados oportunamente.



Panorámica de Bogotá.

Cortesía Secretaría Distrital de Hacienda

Con éxito culminó el Seminario de Inducción a la Administración Pública para Alcaldes y Gobernadores electos

Diana López Zuleta

Periodista y Coordinadora Periódico ESAP

Por primera vez en la historia administrativa del país, el Presidente de la República, Juan Manuel Santos Calderón y su Gabinete, se reunió con todos los alcaldes y gobernadores electos del país, con el fin de realizar el Seminario de Inducción a la Administración Pública, obligatorio para tomar posesión el próximo año en cumplimiento del artículo 31 de la Ley 489 de 1998.

El evento, llevado a cabo del 13 al 15 de diciembre, fue organizado por la Presidencia de la República, el Departamento Nacional de Planeación y la Escuela Superior de Administración Pública. La instalación fue en la Plaza de Armas de la Casa

de Nariño, donde el Presidente presentó a sus ministros, representantes de las Cortes, jefes de entes de control y demás entidades gubernamentales ante los 1.102 alcaldes y los 32 gobernadores electos.

La lucha contra la corrupción, los principios de buen gobierno, la ley de víctimas y la restitución de tierras, el nuevo proyecto de regalías y los sistemas de gestión del riesgo, fueron las temáticas que se abordaron durante estos tres días de capacitación.

El seminario tuvo como objetivo brindar una aproximación conceptual y práctica sobre los temas de mayor relevancia para los municipios y los departamentos, con el fin de proveer a los alcaldes y gobernadores de los instrumentos ne-

cesarios para el desarrollo de una buena gestión pública territorial orientada a resultados, y favorecer por esta vía los procesos de fortalecimiento institucional en las entidades territoriales.

El Director de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), Honorio Miguel Henríquez Pinedo, expresó en sus palabras de apertura al evento que el 56 por ciento de los mandatarios regionales del país son investigados y en muchos casos sancionados por desconocimiento de la normatividad.

Asimismo, comentó que para la ESAP es fundamental la capacitación, asesoría y consultoría dirigida a los entes territoriales, servidores públicos y a la comunidad. Recordó que la misión de la Escuela



Cortesía Ricardo Nanclares

Superior de Administración Pública es brindar a los Alcaldes y Gobernadores los insumos y herramientas necesarios para llevar a cabo una buena labor.

Dando cierre a su discurso señaló "Si ustedes cumplen la tarea con eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia en procura del bienestar colectivo no les quepa la menor duda de que tendrán en sus manos el sueño de todo político: Tener un pueblo feliz y fieles electores".



El Director de la ESAP, Honorio Henríquez Pinedo, en la instalación de la sesión plenaria del Seminario de Inducción para Alcaldes y Gobernadores electos en el Hotel Tequendama.

Cortesía Ricardo Nanclares

Los errores que no deben cometer los nuevos mandatarios territoriales

La Contraloría General de la República ha identificado algunas situaciones sobre las cuales deben estar alerta los nuevos mandatarios territoriales, para evitar que en algún momento se pongan en riesgo los recursos públicos a su cargo.

Contraloría General de la República

En cumplimiento de sus funciones y atribuciones, la Contraloría General de la República debe velar por la integridad del patrimonio público y el manejo responsable de las finanzas públicas, lo cual va desde advertir sobre los riesgos que se presentan en este ámbito, hasta la sanción fiscal orientada a la recuperación de los recursos del erario. En esta tarea ha identificado situaciones que pueden poner en riesgo los recursos públicos en el nivel territorial, algunas de las cuales se presentan a continuación:

Pérdida o desvío de recursos públicos: pueden llevar a esta situación la inoportunidad o el desacierto en la gestión de cartera; la gestión tributaria; la gestión financiera, especialmente en las inversiones; la gestión judicial; y la gestión contractual, especialmente en los contratos interadministrativos.

Uso de recursos para destinaciones diferentes de las autorizadas: Consti-

tucionalmente el principio general de la presupuestación preceptúa que no deben existir rentas de destinación específica. Entre los recursos que de manera excepcional la Constitución Política determinó tuvieran destinación específica el más importante lo conforma el Sistema General de Participaciones, el cual tiene asignaciones para salud, educación, servicios públicos, agua potable y saneamiento básico. Las leyes 715 de 2001 y 1176 de 2007 precisan los sectores y subsectores y definen taxativamente su distribución.

Esta condición obliga a los gestores fiscales a destinar estos recursos exclusivamente a los sectores para los cuales les fueron transferidos. De ninguna manera pueden aplicar los recursos a sectores diferentes, ni siquiera temporalmente. La destinación es específica, incluso hasta los subsectores de cada participación. Por ejemplo, en el caso de Salud, los recursos del régimen subsidiado no pueden destinarse a los otros subsectores como Salud

Pública o Atención a la Población Pobre no Asegurada. En el Sector Educación, los fondos asignados para el mantenimiento y mejoramiento de la Calidad Educativa no pueden destinarse a financiar la Prestación del Servicio Educativo.

La Ley 715 establece que de los recursos del SGP solo pueden emplearse para gastos de funcionamiento aquellos asignados para libre destinación de la participación de Propósito General y concede esta atribución exclusivamente a los municipios de categorías cuarta, quinta y sexta.

Unidad de caja entre recursos de destinación específica y los fondos comunes: El principio general es que todos los recursos de las entidades se manejan por unidad de caja. Sin embargo, es inherente a la destinación específica de los recursos del SGP su manejo presupuestal, contable y preferiblemente bancario, separado de las demás cuentas del ente territorial. Con estos recursos, se incumple la excepción a la unidad de caja cuan-



Sandra Morelli Rico, Contralora General de la República

do se trasladan dineros del SGP a cuentas diferentes de la correspondiente a su destinación o cuando se pasan recursos de otras destinaciones o recursos propios de la entidad a una cuenta en la que se tienen los recursos de una destinación específica diferente.

La existencia de cuentas bancarias maestras para el manejo de algunos recursos y la determinación de sus movimientos a través de giro electrónico, como está reglamentado para el Régimen Subsidiado, es una obligación complementaria que deben acatar las entidades territoriales.

Es importante tener en cuenta algunas particularidades en el cumplimiento de esta regla:

En el caso del Régimen Subsidiado en Salud, en esta cuenta puede hacerse unidad de caja dada la existencia de diversas fuentes como SGP, Fosyga, Etesa, Regalías y recursos propios de la entidad territorial, pero esta unidad de caja no puede hacerse con las otras cuentas del Fondo Local de Salud.

Los municipios que reciben recursos para libre destinación, tampoco los pueden trasladar a las cuentas en las que se manejan los recursos propios de la entidad, ya que la Ley 715 de 2001 prohíbe hacer unidad de caja con los fondos provenientes del SGP y no hace excepción alguna. Obviamente, en su ejecución puede imputarse cualquier gasto legalmente autorizado y tramitado.

Incumplimiento de requisitos y formalidades del proceso de contratación

Delegación: La contratación, por ser el instrumento de uso más frecuente para la ejecución de los recursos, es también el de mayor nivel de exposición



Capitolio Nacional.

Cortesía Ricardo Nanciarres



Casa de Nariño.

Cortesía Ricardo Nanclares

al riesgo. La etapa contractual es la que concentra el mayor número de desaciertos y dentro de ella la actividad donde se ha identificado el mayor número de hallazgos corresponde a la interventoría y/o supervisión. Actividades de la etapa precontractual como la elaboración y soporte de estudios previos, la selección de contratistas y la definición de garantías, así como también la liquidación de los contratos, se constituyen en importantes fuentes de riesgos.

Inadecuada Defensa Judicial: No disponer de un inventario confiable de

procesos judiciales y de acciones en contra del ente, es tal vez la principal causa de las débiles o inexistentes acciones de defensa que culminan con condenas y el consecuente menoscabo de las finanzas territoriales.

Por diversas razones, ha sido recurrente que las autoridades judiciales acudan al embargo de recursos inembargables. Aunque el embargo en sí mismo no es controlable por la autoridad territorial, sí corresponde a ella efectuar la correspondiente defensa jurídica de la entidad y cumplir la instrucción del Gobierno Nacional para que en el proceso de defensa se acredite la condición de inembargabilidad de los recursos de destinación específica como los del SGP.

Inadecuada gestión de los acuerdos de reestructuración y sus programas de saneamiento: Un elemento común en los casos de modificaciones o fracasos en la ejecución de los acuerdos de reestructuración de pasivos es la errónea proyección del escenario financiero, pro-

ducto en gran medida de las deficiencias existentes en la información contable y financiera, ya sea porque es incompleta, inexacta o en algunos casos inexistente.

La Contraloría ha identificado riesgos asociados a la gestión de los gobiernos locales en la ejecución de los acuerdos de reestructuración y sus programas de saneamiento, entre los cuales se pueden destacar el incumplimiento a los límites del gasto, tanto en la administración central como en las transferencias a los órganos de control (Asambleas, Concejos, Contraloría y Personería); omitir la suscripción de un programa de saneamiento fiscal y financiero cuando se presenta incumplimiento de los límites al gasto, de acuerdo con el artículo 19 de la Ley 617 de 2000; entregar en concesión el recaudo tributario del ente territorial, incumpliendo la Ley 1386 de 2010; el incumplimiento de las transferencias de recursos al Fonpet y contraer deudas sin tener en cuenta los indicadores de endeudamiento establecidos en las Leyes 358 de 1997 y 819 de 2003.

Finalmente, no reportar oportunamente la información o incompleta o inexacta a la Contraloría General de la República conduce a que el ente de control no pueda expedir las certificaciones requeridas para la categorización de la entidad territorial, lo trae como consecuencia que representa menores ingresos para la Entidad Territorial y para el mandatario, el inicio de un proceso sancionatorio.

“La contratación, por ser el instrumento de uso más frecuente para la ejecución de los recursos, es también la de mayor nivel de exposición al riesgo”

TLC con Estados Unidos, nuevo factor para consolidar el crecimiento



Sergio Díaz Granados

Ministro de Comercio, Industria y Turismo

gadores de talla mundial, entre muchas otras iniciativas.

Más inversión y también más comercio equivalen a más empresas produciendo, y por ende a más empleos formales para nuestra economía.

El TLC con Estados Unidos, que como ya lo hemos dicho, es una oportunidad de oro para Colombia, le da un giro a nuestra agenda de internacionalización y nos permite comenzar a gozar de los beneficios del libre comercio con la economía más desarrollada del mundo.

Estados Unidos, vale la pena repetirlo, es el mercado más grande del mundo, con más de 310 millones de consumidores, un producto interno superior a los 14.6 billones de dólares, y un PIB per cápita de 47.400 dólares, según datos de 2010.

El Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, junto con los demás TLC que tenemos vigentes, es, además, un soporte clave para que el país haga realidad la meta de triplicar sus exportaciones no mineras, en los próximos 10 años,



Agricultura.

Cortesía Ricardo Nanclares



Industria de componentes electrónicos.

Cortesía Ricardo Nanclares

Con la aprobación del TLC con Estados Unidos concluye una larga espera y se proyecta el comercio exterior como palanca hacia un mayor desarrollo.

Colombia podrá ser, en el mediano plazo, un destino de la inversión de clase mundial, gracias a la situación estratégica de nuestro país dentro de América Latina, a su creciente mano de obra especializada, al mejoramiento del clima de negocios, al esfuerzo conjunto con el sector privado desde el Programa de Transformación Productiva, para que 16 sectores de nuestra economía sean ju-

tema en el que ya comenzamos a trabajar de la mano del sector exportador.

La tarea, ahora, para todos los empresarios es redoblar los esfuerzos de emprendimiento e innovación para que el Tratado sea la llave que abre el desarrollo del país; aprovechar estos espacios y mercado, repotenciar nuestras empresas de bienes y servicios para atender esta creciente demanda, y dirigir nuestros esfuerzos para hacer de Colombia una nación más próspera.

Desde el Gobierno, ponemos a disposición del país toda nuestra capacidad económica y creativa para que así sea.

Comunicación estratégica, política y de representación, una herramienta para el buen gobierno

La comunicación estratégica es un proceso premeditado, orientado a facilitar, acelerar o garantizar el logro de un objetivo determinado, que afecta las emociones, pensamientos, acciones o predisposiciones al actuar de otros en dirección consistente con las intenciones del emisor.



Juan Fernando Giraldo¹
Político

Durante los períodos electorales, los candidatos y los partidos políticos dedican tiempo, energía y sobre todo recursos, muchos recursos, a la comunicación. El mensaje, el discurso y los votantes, hacen parte de las emocionantes, y en ocasiones frustrantes, rutinas de quienes salen en busca del aval de los ciudadanos para acceder a cargos de elección popular.

Los asesores y consultores trabajan con los candidatos para identificar el mensaje, interpretar a los ciudadanos, crear una marca y asegurarse que cuando los electores se encuentren frente a las urnas los recuerden. Diseñan estrategias para invitar a los electores a votar, para convencerlos que hay una opción mejor que otra, para capturar su atención. Cualquier contacto es una oportunidad de conseguir los votos que pueden hacer la diferencia.

El día llega. Algunos ganan. La mayoría pierde. Para los ciudadanos vuelve el silencio. Los megáfonos encima de los carros son asunto del pasado, los afiches en las ventanas de las casas desaparecen y las emociones frente a lo político parecen haber recibido un efecto anestésico.

¿Y ahora? Para la minoría victoriosa llega el momento de gobernar y de re-

presentar. Deben enfrentar el reto de dirigir los destinos de una población o de hacer la diferencia, incluyendo propuestas nuevas en la agenda política de su departamento o municipio.

La comunicación que ocurre durante el periodo de gobierno es tal vez más importante que la comunicación electoral. La segunda acapara nuestra atención porque da la sensación de ser vital; de vida o muerte. La primera se deja con frecuencia al azar, al buen saber y entender del político de turno, olvidando que esta comunicación es un instrumento clave para garantizar valores inmateriales como la gobernabilidad, la influencia, la popularidad y credibilidad.

Cuando la comunicación de gobierno y de representación se gestiona como una actividad "intuitiva" que carece de una ruta y destino específico, se vuelve reactiva, improvisada e inconsistente, los valores inmateriales cruciales para el ejercicio exitoso de los cargos públicos, se ven afectados y se aumenta la posibilidad.

“ Su legitimidad, su visibilidad y su gobernabilidad no dependen solo de una buena gestión, sino de saber cómo comunicarla desde el primer día ”

Incluya a su equipo de comunicaciones en los procesos de toma de decisiones importantes. La comunicación de gobierno y de representación no es una actividad de responsabilidad exclusiva de los equipos de comunicaciones y prensa. Estos equipos tienen la responsabilidad de **ejecutar** una estrategia que debe ser concebida con criterio político y orientada al logro de objetivos puntuales, medibles y conocidos al interior de una organización.

Con frecuencia nos molestamos con las personas que no organizan sus ideas antes de expresarlas. Lo mismo aplica para las organizaciones y representantes. No incluir a las personas encargadas de la comunicación en los procesos de toma de decisiones estratégicas tiene el costo de separar el cerebro de la organización de su sistema de comunicación hacia los ciudadanos.

La comunicación de gobierno, se trata en últimas de competir creativamente por la atención del ciudadano con la versión que a usted le interesa hacer visible sobre la realidad política con otros actores políticos y la ciudadanía. La comunicación estratégica busca usar la comunicación como una herramienta para facilitar el logro puntual de objetivos políticos.

De la misma forma, la comunicación sola no gana elecciones, ni hace gobiernos eficientes, transparentes y populares, pero no cabe duda que sin esta el camino queda abierto para que sean sus opositores y contrincantes quienes se encarguen de moldear la percepción de sus audiencias.

No pretendo en este corto espacio hacer una explicación completa de la importancia de la comunicación de gobierno y representación. Tal vez sea suficiente una breve provocación, invitando a concebir la comunicación desde una perspectiva estratégica orientada al logro de objetivos políticos.

Es útil pensar en la comunicación estratégica como un tipo específico de influencia política. La comunicación estratégica es un **proceso premeditado** orientado a **facilitar, acelerar o garantizar el logro de un objetivo determinado, que afecta las emociones, pensamientos, acciones o predisposiciones al actuar de otros en dirección consistente con las intenciones del emisor.**

Un proceso premeditado involucra el diseño, planeación y evaluación de un plan claro en el que se asignan tareas responsables y objetivos para las personas encargadas de su ejecución. El hecho



Estudiantes en la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP).

que haya un plan no significa que no sea susceptible de cambio. Todo lo contrario, una estrategia de comunicación debe ser flexible y capaz de ajustarse a la realidad política de un momento dado.

El uso de la comunicación en los procesos de gobierno y de representación no logra cambios o logros políticos. Esta permite facilitar, acelerar o garantizar objetivos políticos planteados y lo hace generando condiciones favorables o combatiendo condiciones adversas en el clima de opinión, no solo de la ciudadanía, sino de actores políticos particulares. La comunicación efectiva no es posible si no está precedida de una gestión efectiva, es solo un instrumento que hace posible la gestión y que genera una percepción favorable sobre esta.

En la misma línea, el teatro de operaciones de la comunicación está en la mente y las emociones de las personas. Esta cambia la realidad en la medida que opera sobre la percepción que las personas tienen sobre el mundo que los rodea, afectando (en el sentido de incidir) las emociones y pensamientos. Las rutinas comunicativas de algunas agencias de gobierno están más orientadas

¹ Socio fundador de Global NewsIntelligence Latinoamérica. Político. Especialista en opinión pública y mercadeo político y Magister en Estudios Estratégicos. Profesor de comunicación política en programas de pregrado y posgrado y consultor en comunicación estratégica para empresas privadas, agencias gubernamentales y políticos.

al "desempeño cuantificable" en lugar de objetivos medibles en términos de cómo han cambiado las percepciones de los grupos objetivos.

Para poder medir la efectividad de una estrategia de poco sirve el número de comunicados de prensa o las mediciones tradicionales de "free press". Esta se mide conociendo cómo las impresiones de ciudadanos o audiencias clave van cambiando con el tiempo y si se acercan o se alejan de la visión que se quiere popularizar. Con frecuencia estas mediciones implican una inversión, pero no hacerlas significa dejar al azar aquello que le garantizará una mejor posición en la arena política.

Defina con sentido estratégico a sus audiencias. Ocurre con frecuencia que se piensa en la "ciudadanía" o "la opinión pública", de manera genérica, como la principal audiencia del área de comunicaciones de una organización. Esta perspectiva llama a la producción de contenidos vagos e imprecisos por canales poco efectivos. El resultado es una dispersión del esfuerzo comunicativo y el desperdicio de recursos (dinero, tiempo, productos). Las audiencias deben estar atadas a los objetivos puntuales de la gestión.

Evite volverse esclavo de los medios de comunicación. Las estrategias de comunicaciones terminan convir-

tiéndose en "Planes de Medios" que buscan garantizar la presencia del político o de la institución en los medios de comunicación. Enfocarse en los medios es una tarea que requiere un enorme esfuerzo y que en la mayoría de ocasiones genera resultados que están por debajo de las expectativas de quien ejecuta la estrategia. Este hábito puede desviar a la organización de concentrarse en usar sus recursos de manera racional y orientada a fines. Sus objetivos políticos son los que deben definir cómo usar las comunicaciones y los que le permitirán pensar con creatividad más allá de los medios de comunicación. Es la persuasión política y la influencia la que debe

definir los esfuerzos en materia de comunicación estratégica.

Si usted accedió a un cargo de elección popular (o ha sido nombrado para liderar una institución pública) con seguridad intuye el valor de la comunicación estratégica. Tenga un plan, pero sobre todo comunique y compártalo con su equipo. Entienda y mida los valores inmateriales que aporta el éxito de la estrategia. Sea cuidadoso al momento de seleccionar y clasificar sus audiencias y asegúrese de no ser esdrazado por los medios de comunicación.

Su legitimidad, su visibilidad y su gobernabilidad no dependen solo de una buena gestión sino de saber cómo comunicarla desde el primer día.

Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer: Apuesta para el desarrollo y garantía de los derechos de las mujeres en Colombia

Cristina Plazas Michelsen
Alta Consejera Presidencial para la Equidad de la Mujer

Desde mi nombramiento como Alta Consejera Presidencial para la Equidad de la Mujer he enfatizado en la importancia de que las instituciones del Estado y la sociedad, en general, entiendan que el desarrollo y la prosperidad del país dependen directamente del desarrollo de las mujeres, quienes conforman el 50,6% de la población total de Colombia. En efecto, es esencial generar acciones para cerrar las brechas de inequidad entre hombres y mujeres, garantizando así los derechos de más de la mitad de personas del país y logrando prosperidad para todos y todas.

En la Alta Consejería para la Equidad de la Mujer trabajamos desde la premisa de que las mujeres no son débiles, ni mucho menos un grupo vulnerable. Lo que sí es innegable es que sus derechos han sido vulnerados durante años. Esa situación ha generado que las mujeres no accedan al mercado laboral en condiciones dignas, que sufran violencia en el ámbito público y privado, y que su acceso a las esferas de decisión política sea limitado, entre otros. Tales vulneraciones a sus derechos se manifiestan necesariamente en la perpetuación de la pobreza y en obstáculos para el desarrollo.

A pesar de todo, la realidad nos demuestra que las mujeres por doquier son unas líderes capacitadas, valientes y solidarias que contribuyen de manera

fundamental a la prosperidad social, económica y humana del país.

Teniendo en cuenta lo anterior, uno de los objetivos primordiales de la Alta Consejería es dar asistencia técnica a las instituciones del Estado a nivel nacional y territorial, para fortalecer e implementar adecuadamente medidas con enfoque de género. En ese sentido, esta oficina se convertirá en un ente de incidencia política permanente en las instituciones estatales y organizaciones de la sociedad civil, para que las mujeres de Colombia cuenten con políticas, programas y proyectos que garanticen sus derechos y les permitan desarrollar plenamente su potencial.

Adicionalmente, la Alta Consejería Presidencial se encuentra actualmente liderando la formulación de la Política Pública Nacional de Equidad de Género con el acompañamiento y participación activa de la sociedad civil y la cooperación internacional. El marco legal de la política es el artículo 177 de la Ley del Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014.

El proceso de construcción de la política ha contado con la amplia participación de las organizaciones de mujeres, del sector privado y académico y con la voluntad política de los diferentes Ministerios y de las entidades territoriales que serán los encargados de implementar las estrategias derivadas de la política. El proceso nos ha permitido afianzar las relaciones entre la sociedad civil y el Gobierno Nacional, lo cual nos llena de inmensa satisfacción.

Los ejes prioritarios de la política son:

1. Construcción de paz.
2. Autonomía económica e igualdad en la esfera laboral.
3. Gestión pública y desarrollo institucional.
4. Participación en los procesos de toma de decisiones y en las esferas de poder.
5. Salud integral y derechos sexuales y reproductivos.
6. Derecho de las mujeres a una vida libre de violencia.
7. Transformación cultural y comunicación para la igualdad de oportunidades y la Equidad.
8. Educación con calidad y no sexista y acceso de las mujeres a las nuevas tecnologías (TIC), y
9. Territorio, hábitat y medio ambiente.

La discusión de los ejes se ha dado con las mujeres de todos los departamentos en consultas regionales y sectoriales. Más de 1.500 mujeres han participado en las consultas. Una vez se obtengan los insumos en las diferentes consultas, se elaborará el documento preliminar que recoja la situación de las mujeres y las propuestas planteadas, organizadas en los nueve ejes temáticos acordados, el cual será validado en un evento nacional. Ese documento será el insumo para elaborar un documento de Política Pública (Conpes), que contendrá los lineamientos de la política y la forma en que se implementará a través de los Ministerios y entes territoriales.



Consultas regionales en el proceso de construcción de la Política Pública para la Equidad de la Mujer.

Portal “Sirvo a mi país”



Julia Gutiérrez de Piñeres
Directora de Empleo Público
Departamento Administrativo
de la Función Pública

En el marco de las políticas de Buen Gobierno que impulsa el señor Presidente de la República JUAN MANUEL SANTOS CALDERÓN, y especialmente en lo que tiene que ver con vocación de servicio, entendido este como la dedicación, el espíritu, la intención que debe alentar las actividades del servidor público, el sentirse orgulloso por el hecho de servir al Estado colombiano, entendiendo que el servicio público es un honor y un privilegio; se instituye por iniciativa del propio Presidente de la República, el portal “Sirvo a mi País”, espacio virtual de comunicación, el cual parte de la idea de dar reconocimientos

a la labor que realizan los servidores públicos del país, a la vez que sirva de estímulo al cumplimiento de los principios que orientan la función administrativa.

Para desarrollar este proyecto, el señor Presidente de la República ha contado con tres baluartes para su desarrollo, en primer lugar la Alta Consejería para el Buen Gobierno, quien se encarga de dar lineamientos e interpretar el sentir del Presidente; en segundo lugar el Ministerio de las TIC, entidad encargada de realizar el desarrollo del software y brindar la plataforma tecnológica requerida; y finalmente el Departamento Administrativo de la Función Pública, entidad que se encarga de administrar la información que se publica en el portal, gestionar las alianzas, procurar los beneficios etc.

El portal “Sirvo a mi país” es el único espacio interactivo dedicado al servidor público, tiene como objetivo generar un espacio virtual de comunicación, interacción, participación e intercambio de ideas con los servidores públicos, que incluye el acceso a información, servicios y beneficios.

El primer espacio tiene que ver con el acceso a información, en esta zona el servidor público accede a información pertinente a su trabajo, al ámbito competencial al que se dedica, igualmente encontrará información acerca de cómo rea-

lizar algunos trámites que eventualmente sean de su interés o de su grupo familiar.

El segundo espacio tiene que ver con servicios, aquí el servidor público encontrará información sobre aspectos que apuntan a mejorar la calidad de vida laboral, personal y familiar, en temas relacionados con cajas de compensación familiar, vivienda, salud, consejos para el trabajo, entre otras.

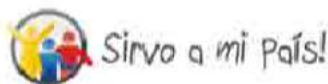
“El portal “Sirvo a mi país” es el único espacio interactivo dedicado al servidor público”

El tercer espacio está dedicado al disfrute de beneficios, para este tema la Dirección de Empleo Público del DAFP, ha gestionado con la empresa privada y con entidades y organismos públicos la consecución de beneficios y privilegios especiales para los servidores públicos. Esta ha sido una tarea ardua teniendo en cuenta entre otros aspectos, que el tema de mercadeo no es una tarea propia del Departamento, en este campo no se cuenta con ningún tipo de experiencia; sin embargo esta labor se ha realizado con el mejor de los esfuerzos, prueba de

ello es que los resultados obtenidos han superado las expectativas, no obstante la tarea apenas comienza y la Dirección de Empleo Público se encuentra realizando esfuerzos titánicos, adaptándose a las necesidades a fin de continuar con este importante proyecto, no solo para cumplir a Presidencia sino para cumplir a ese millón doscientos mil (1.200.000) servidores públicos que tiene el Estado colombiano.

El lanzamiento del portal lo realizará en su momento el señor Presidente e inicialmente aplica para los servidores de las entidades del orden nacional ubicadas en la ciudad de Bogotá D.C., en la medida en que se obtengan beneficios en las demás ciudades, estos beneficios se aplicarán ídem.

Es importante resaltar que normativamente no es permitida la entrega de información personal que reposa en banco de datos públicos a terceros; por ello se hace necesario que los servidores públicos que deseen ser beneficiarios de las alianzas, ingresen a la página de Sirvo a mi País www.sirvoamipais.gov.co, y en el link correspondiente, autoricen al DAFP a entregar para este fin y solo para este fin, datos personales como nombre, número de cédula y correo electrónico; para así establecer la autenticidad de la persona quien autoriza, el DAFP válida mediante la inclusión de usuario y contraseña establecida para cada servidor público en el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP).


 Buscar

[Inicio](#)
[Beneficios y servicios](#)
[Capacitación](#)
[Noticias](#)
[Directorio de funcionarios](#)
[Retos](#)
[Preguntas frecuentes](#)

La esencia del Buen Gobierno somos todos los servidores públicos



Bienvenidos

