

Análisis del programa de asistencia técnica de la ESAP (sinfonía) y su relación con el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

José Antonio Sánchez Vero

Escuela Superior de Administración Pública
Facultad de Pregrado
Programa de Administración Pública Territorial
Territorial Santander
Bucaramanga
2023

Análisis del programa de asistencia técnica de la ESAP (sinfonía) y su relación con el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

Monografía para optar el título de administrador público

José Antonio Sánchez Vero

Nombre del tutor
Mauricio Jaimes Roa

Escuela Superior de Administración Pública
Facultad de Pregrado
Programa de Administración Pública Territorial
Territorial Santander
Bucaramanga
2023

Agradecimientos

A todas y cada una de las personas a las que sin ellos no habría habido lugar a este logro, a los profesores que de una u otra manera contribuyeron para que este esfuerzo se materializara en una meta cumplida y la satisfacción del deber cumplido.

A mis compañeros, por todos esos retos, angustias y necesidades compartidas que fueron dando cara a lo que hoy es una realidad alcanzada y deja de ser un sueño.

A mis familiares y amigos que creyeron en mí y me dieron su voz de aliento para no desfallecer cuando las circunstancias de la vida apremiaron

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a Dios, a mis padres, así como a mis hijos, quienes se convirtieron en el motor de superación en mi vida, su cariño, paciencia y credibilidad en mí han hecho que un sueño se haga realidad en el tiempo, con esfuerzo y por sobre todo con principios y honestidad.

A mi padre ya fallecido de quien la tenacidad y el amor al trabajo me permiten mostrar hoy un parte de la labor cumplida y un no te falle viejo este es el resultado de tus enseñanzas.

A ti amada madre porque sin tu ayuda no podría haber llegado a la meta que hoy estoy cumpliendo, sin tus enseñanzas, sin tu sabiduría compartida a lo largo de los años de existencia que han ayudado a formar el carácter que hoy me caracteriza.

A mis hijos Jefferson Julián David, cuya presencia en mi vida definió mucho de lo que hoy en día soy, Jonathan Fabián Andrés, la chispa de irreverencia que ha marcado mi actuar desde el instante mismo en que supe que llegarías a mi vida y por último y no por ello menos importante Ximena Vanessa Andrea, mi muñeca, la ilusión y el deseo de progreso, la luz de mi vida por tantos momentos maravillosos compartidos.

Y a todos mis familiares que de una u otra forma han sido un granito de arena en esta obra que culmina con un título cumpliendo las metas y no pormenorizando los esfuerzos propios y desafíos compartidos.



José Antonio Sánchez Vero

Estudiante Administración Pública Territorial

	FORMATO VALORACIÓN FINAL MONOGRAFÍA				
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-M-DC-47				
<p>Culminado el periodo para el desarrollo de la opción de grado, de acuerdo con el cronograma de actividades concertado y aprobado en el Proyecto, se consolida su evaluación con base en los siguientes aspectos:</p>					
Nombre del estudiante:	JOSE ANTONIO SANCHEZ VERO				
Nombre del asesor académico	MAURICIO JAIMES ROA				
Nombre del trabajo de grado:	Análisis del programa de asistencia técnica de la ESAP (sinfonía) y su relación con el fortalecimiento de las capacidades institucionales.				
ASPECTOS PARA EVALUACIÓN	EVALUACIÓN POR RANGOS*				
	1	2	3	4	5
Oportunidad del estudiante para presentar Proyecto, informes de avance e informe final				x	
Logro de objetivos específicos concertados en el Proyecto					x
Uso adecuado y pertinente de fuentes bibliográficas				x	
Aporte de conocimientos, competencias y habilidades del estudiante para el desarrollo del trabajo					x
Actividad investigativa del estudiante para desarrollar el tema del trabajo de grado					x
Receptividad del estudiante a las observaciones y aportes del asesor académico					x
Nivel de compromiso y responsabilidad del estudiante con el trabajo de grado					x
Buen uso de normas APA y verificación de normas de prevención de plagio				x	
*Equivalencia:	1. Muy Mal	2. Mal	3. Regular	4. Bien	5. Muy Bien
CONCEPTO FINAL TRABAJO DE GRADO:					
APROBATORIO		NO APROBATORIO			
4.4					
<small>*El resultado de la evaluación por rangos se hará equivalente a una evaluación numérica en la cual la nota de 3.0 en adelante, dará al trabajo de grado el concepto APROBATORIO.</small>					

Contenido

Introducción	9
1. Estado del arte.....	13
1.1. Antecedentes.....	13
1.1.1. Internacionales.....	13
1.1.2. Nacionales	18
2. Marco teórico conceptual.....	25
2.1. Asistencia técnica	25
2.2. Qué es el programa de asistencia técnica de la ESAP SINFONÍA	26
2.3. Líneas temáticas que aborda.....	27
2.3.1. Asuntos étnicos, enfoque de género y minorías	27
2.3.2. Ordenamiento territorial y adaptación al cambio climático	28
2.3.3. Estructuración de proyectos.....	29
2.3.4. Políticas públicas	30
2.3.5. Innovación pública	31
2.3.6. Finanzas públicas	32
2.3.7. Contratación estatal	33
2.4. Capacidades institucionales	35
2.5. Criterios para el fortalecimiento institucional.....	42
3. Marco normativo	45
4. Análisis del programa de asistencia técnica de la ESAP (sinfonía) y su relación con el fortalecimiento de las capacidades institucionales.	48
4.1. Características que debe tener un municipio para implementar la asistencia técnica SINFONÍA	48
4.2. SINFONÍA en el tema de las finanzas públicas.....	49

4.3. Aporte de Sinfonía en la actualización del estatuto tributario en los municipios de 4, 5 y 6 categoría	51
4.4. Capacitación y socialización:	51
4.5. Qué puede esperar un municipio al implementar el programa de asistencia técnica sinfonía	55
4.6. Diferencias entre la asistencia técnica sinfonía y su predecesor el programa integral de fortalecimiento académico y territorial PIFAT	57
4.6.1. Objetivos y alcance	57
4.6.2. Estrategias de intervención	57
4.6.3. Evaluación de resultados e impacto.....	58
4.6.4. Marco conceptual y de acción.....	59
5. Conclusiones y recomendaciones	61
5.1. Conclusiones	61
5.2. Recomendaciones	62
6. Bibliografía.....	64
ANEXO 1	69

Resumen

El documento analiza el programa de asistencia técnica de la ESAP (sinfonía) y su relación con el fortalecimiento de las capacidades institucionales. En el capítulo uno se examina el estado del arte, tanto a nivel internacional como nacional, y se destacan los antecedentes y la importancia del fortalecimiento institucional. El análisis se centra en el programa de asistencia técnica de la ESAP y su impacto en el desarrollo de capacidades institucionales, especialmente en municipios de quinta y sexta categoría en Colombia.

En el capítulo dos, marco teórico conceptual, define la asistencia técnica en la administración pública como la provisión de conocimientos y recursos para fortalecer las capacidades institucionales y mejorar la eficacia en la prestación de servicios. Menciona diferentes áreas de especialización incluidas en la asistencia técnica, como la gestión de recursos humanos y la implementación de tecnologías de la información.

En el capítulo tres, marco normativo, muestra las diferentes normas que rigen la asistencia técnica de la ESAP SINFONÍA, donde se destaca su responsabilidad en fortalecer los procesos de gestión y capacitación estatal, así como su compromiso con la proyección institucional.

El capítulo cuatro, permite apreciar el análisis realizado al programa SINFONÍA en municipios de categorías 4, 5 y 6 en Colombia. Destacando las características que un municipio debe tener para implementar este programa y sus beneficios, así como el impacto en las diferentes líneas temáticas. Se presentan los objetivos, ventajas y desventajas de la implementación de la asistencia técnica en municipios de 4, 5 y 6 categoría. Y a modo final, el capítulo cinco muestra las conclusiones recomendaciones.

Palabras claves: Asistencia técnica, capacidades institucionales, gobierno abierto, resultados sostenibles, marco normativo, contratación estatal.

Introducción

La asistencia técnica es crucial para mejorar las capacidades institucionales de las entidades públicas al ofrecer orientación, conocimiento especializado y recursos necesarios para el crecimiento y la eficiencia. A nivel de gobierno, el programa de asistencia técnica "Sinfonía" de la ESAP es un componente esencial del desarrollo institucional. Este estudio se formula como contexto para una discusión en profundidad sobre este tipo de programas de asistencia y su correlación con el desarrollo de capacidades institucionales.

El enfoque que le da la asistencia técnica a los municipios de quinta y sexta categoría en Colombia es notable para fomentar un desarrollo sostenible en las comunidades locales, especialmente en aquellas cuyos recursos limitados y capacidades institucionales son más débiles. La implementación de programas como "Sinfonía" en estos entornos contribuye directamente a mejorar la calidad de vida de los residentes, así como a fomentar la participación ciudadana y fortalecer la gobernanza local.

Esta investigación explora los contextos de que es "Sinfonía" así como sus efectos en el sector gubernamental formulándonos la pregunta ¿Cuál es la incidencia del programa de asistencia técnica de la ESAP (Sinfonía) y su relación con el fortalecimiento de las capacidades institucionales?, llevándonos a abordar los desafíos y oportunidades que deben tener los municipios de quinta y sexta categoría en Colombia y las verdaderas ventajas de implementar este tipo de programas permitiéndonos analizar cómo éstos contribuyen a mejorar las capacidades institucionales mediante una mejor eficacia, eficiencia, transparencia y participación de sus respectivos pobladores al ser escuchados en las propuestas y ejecución de proyectos del gobierno.

Por lo anterior se desarrolla esta investigación bajo una metodología documental descriptiva correlacional que permite identificar y establecer las

relaciones entre múltiples variables en un momento específico de tiempo, así las cosas queda determinado que el objetivo general de esta investigación es analizar como el programa de asistencia técnica de la ESAP (sinfonía) se relaciona con el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

Por consiguiente, el desarrollo de capacidades de los funcionarios públicos locales es un meta clave del programa de asistencia técnica de la ESAP, que ofrece formación, asesoramiento y soporte técnico en áreas como Contratación Pública, Paz Total, Innovación Pública, Finanzas Públicas, Ordenamiento Territorial, entre otros. Así como también, se considerarán iniciativas con enfoque de género para mejorar la capacidad institucional de la entidad territorial, reflejándose en la necesidad de implementar programas como la Asistencia Técnica para la Educación Superior en Colombia, en los municipios de quinta y sexta categoría que así lo puedan requerir y que tienen los inconvenientes de sus limitaciones importantes como la carencia de recursos suficientes, tanto financieros como humanos, para ejecutar eficazmente sus tareas y brindar servicios de calidad a la sociedad, siendo ésta una de las mayores desventajas, al igual que la falta de experiencia e idoneidad para la gestión pública entre los equipos de trabajo de los municipios.

Esto genera deficiencias en la planificación, cronogramas de ejecución y seguimiento de proyectos y políticas públicas. A pesar de su pequeño tamaño, los municipios a menudo enfrentan problemas complejos relacionados con la educación, la salud, el desarrollo de infraestructura y la seguridad, que pueden ser difíciles de abordar debido a la falta de experiencia y recursos.

En este sentido, el programa de asistencia técnica de la ESAP se convierte en una ayuda crucial para los municipios, donde ésta se implementa, superando las limitaciones tales como recursos y experiencia, permitiendo una mejor gobernanza local, mejorando las capacidades institucionales de los territorios, lo cual es un factor importante dentro de los niveles de confianza en las instituciones públicas al permitir notarse un mejor resultado una mayor transparencia, responsabilidad y eficiencia en la prestación de servicios públicos. El desarrollo sostenible de una

comunidad depende de la presencia de gobiernos locales fuertes y eficientes, que pueden recibir asistencia técnica para la ejecución de proyectos que promuevan el crecimiento económico, la equidad social y la protección ambiental a través de estos programas (Ocampo, 2000).

En este sentido, se toma como meta el logro de los siguientes objetivos específicos:

- Construir un estado del arte que permita determinar la forma como el programa de asistencia técnica de la ESAP (SINFONÍA) se relaciona con el fortalecimiento de las capacidades institucionales.
- Elaborar un marco teórico conceptual que identifique la manera como la asistencia técnica ha impactado en el fortalecimiento de las capacidades institucionales.
- Analizar la relación entre la asistencia técnica de la ESAP (SINFONÍA) y el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

Por esta razón este estudio de investigación de tipo correlacional documental se desarrolla en cuatro capítulos en los cuales el primero de ellos se encarga de establecer un estado del arte donde iniciamos a observar como las asistencias técnicas en España así como en los países de Latinoamérica donde se han implementado han buscado mejorar las capacidades institucionales en base solucionar la problemática de los territorios en el momento de la descentralización en cada uno de los diferentes países donde se han desarrollado.

En un segundo capítulo trata el marco teórico conceptual en el cual encontramos la definición clara del tema donde se vislumbra la naturaleza y contexto del mismo, revisión detallada del tema en el cual se identifican teorías enfoques y conceptos ya utilizados en investigaciones anteriores relacionadas al tema como insumos para el desarrollo de la investigación, identificación de los diferentes conceptos que serán insumos claves para el desarrollo del tema, establecimiento de un marco teórico que nos estructura el contexto teórico suficiente

para la comprensión del tema, se incluirán ejemplos de casos y por último se mostrará lo concerniente con el marco normativo propio de la investigación.

En el tercer capítulo se muestra el marco normativo por medio del cual fue creado el programa SINFONIA por parte de la ESAP.

En un cuarto capítulo se presenta el análisis del programa de asistencia técnica de la ESAP (Sinfonía) así como lo concerniente a las capacidades institucionales territoriales, la relación entre Sinfonía y el mejoramiento de dichas capacidades y el entorno que los rodea.

Ya para terminar en un quinto capítulo se desarrollan las diferentes conclusiones y recomendaciones concernientes a la investigación.

CAPITULO I

1. Estado del arte

1.1. Antecedentes

1.1.1. Internacionales

Se analiza la necesidad de redefinir la acción pública local en Europa, particularmente en España, debido a los retos actuales de cambio económico y recesión. Es necesario fortalecer las instituciones enfatizando la capacidad y autonomía de los órganos de autogobierno para adaptarse a los nuevos modelos de gestión urbana impulsados por la Unión Europea hacia el desarrollo sostenible.

Al enfatizar la importancia de integrar la acción pública local con las prácticas de gestión urbana, es crucial repensar el modelo de gobierno de las ciudades y hacerlos más eficaces en la gestión de los asuntos públicos.

La necesidad de una nueva estructura institucional es esencial para evitar prácticas de gestión tradicionales que involucran criterios de fragmentación institucional, y enfatiza la importancia de determinar la escala territorial adecuada para implementar políticas de desarrollo urbano sostenible.

Un nuevo modelo sostenible de acción local requiere fortalecer el componente político de la autonomía local, enfatizando así la importancia de que los municipios se conviertan en "autoridades urbanas" capaces de gestionar nuevas políticas urbanas dentro de un marco de sostenibilidad y transmitir la importancia de la capacidad institucional para el autogobierno. (Ibáñez, 2020).

Se destaca el fortalecimiento de las instituciones y el desarrollo local como respuesta a las crisis y cambios en el sector municipal, con un incremento en diversas áreas como el bienestar social, la promoción económica y la calidad ambiental debido a la reforma administrativa en Argentina. Este artículo destaca el impacto de esta reforma en el papel y las responsabilidades del municipio.

La reforma administrativa en Argentina ha transformado los municipios, especialmente en Córdoba, dando como resultado nuevos roles para la salud, el desarrollo social, la promoción económica y la mejora ambiental. Esto ha puesto de relieve la importancia de no ser reduccionistas en la consolidación de proyectos y explorar otros aspectos más allá del financiamiento económico, así como la necesidad de prácticas de gestión innovadoras tanto en municipios grandes como pequeños.

Los desafíos de las innovaciones de gestión que los pequeños municipios intentan atraer inversiones, a lo que se opone la creencia de que sólo las grandes ciudades las necesitan. A pesar de sus esfuerzos por establecerse en un área específica sin considerar sus características, las empresas no logran contribuir a la economía local, lo que requiere la promoción del desarrollo empresarial y el refuerzo de los acuerdos técnicos y productivos tanto a nivel local como regional. La importancia de superar la inflexibilidad administrativa y las normas organizativas que son contraproducentes para los enfoques participativos innovadores.

Para llegar a acuerdos sobre los objetivos y necesidades prioritarias de cada localidad, es fundamental realizar estudios previos sobre las condiciones económicas, sociales, naturales y construidas, así como las opiniones y expectativas de la comunidad. Además, se debe implementar un proceso de planificación estratégica con el compromiso de todas las partes involucradas.

Cabe mencionar que la gestión estratégica implica alterar sistemas y prácticas administrativas que no cumplen con criterios estratégicos, así como capacitar al personal para el cambio organizacional. Además, la estructura organizativa de la administración municipal debe adaptarse a los objetivos y actividades específicos establecidos. (Tecco, 1998)

El análisis de la capacidad institucional, que es esencial para abordar cuestiones públicas, se basa en el examen de perspectivas históricas y considera las habilidades técnicas del gobierno y la relación entre el gobierno y la sociedad.

Dentro de la capacidad institucional, se distinguen tres períodos de transformación que han eludido el reconocimiento previo de las habilidades técnicas en el aparato estatal o de la relación entre Estado y sociedad.

Se presenta una variedad de definiciones de capacidad institucional, con énfasis en los propósitos específicos para los cuales se desarrolla o refuerza esta capacidad y enfatizando que varía para todos los problemas públicos. Además, se sugiere una metodología para evaluar la capacidad institucional utilizando dos componentes (capacidad administrativa y política) y tres niveles (micro, meso y macro).

Según el documento “Diagnóstico de las capacidades institucionales de los municipios mexicanos en materia de evaluación de políticas públicas” (Chacón, 2017), se hace un análisis exhaustivo de todas las capacidades municipales en México y se hace énfasis en su papel en la evaluación de políticas públicas. Se considera que el municipio está a la vanguardia como el nivel de gobierno más cercano a los ciudadanos. Además, en los últimos tiempos se ha producido un aumento de las responsabilidades más allá de las previstas en el artículo 115 de la Constitución.

En México, el municipio es considerado el principal agente del desarrollo local y tiene un papel crucial en la articulación de los derechos y obligaciones de la comunidad. Este artículo destaca la importancia que deben tener los gobiernos municipales para ejecutar y evaluar políticas públicas de manera eficiente y efectiva. Su objetivo es proporcionar evidencia empírica sobre estas capacidades, así como examinar la diversidad de estas capacidades en relación con el diseño de políticas, la planificación de la implementación y la evaluación.

Se señala que el problema radica en la deficiencia y diversidad de capacidades institucionales de los municipios para evaluar las políticas públicas, y se resalta la importancia de evaluar la eficiencia, eficacia y desempeño de estas políticas para mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos.

La importancia de los municipios en México es reconocida como un motor clave del desarrollo local y un factor esencial en la articulación de derechos y obligaciones comunitarias.

Según (Chacón, 2017), el tema ocupa la insuficiencia y diversidad de capacidades institucionales de los municipios para evaluar políticas públicas, y es crucial evaluar su efectividad, eficiencia o desempeño para mejorar los niveles de vida de los ciudadanos.

En América Latina, el PIFI y el PFCE han tenido impactos significativos en los programas de fortalecimiento institucional en las universidades públicas estatales. El autor presenta tres perspectivas teóricas sobre estos programas, incluyendo la regulación pública, el isomorfismo institucional y las modas administrativas. Además, destacan los efectos positivos y negativos del programa.

Iniciativas anteriores como PRONAES y FOMES, detalla el inicio del PIFI como reacción a necesidades urgentes de financiamiento, brinda información general sobre las Reglas de Operación del Programa, incluyendo sus modificaciones, tales como los criterios esgrimidos para el apoyo, la diversificación de la población objetivo, métodos de evaluación y asignación de recursos económicos, así como su utilización en infraestructura y equipamiento, midiendo también la influencia de los indicadores de desempeño institucional en las funciones sustantivas de la universidad.

Desarrollos en actividades esenciales, como la mejora de la capacidad académica y la competitividad, mejores condiciones organizativas, los efectos paradójicos del programa, los impactos negativos en los académicos y la desigualdad entre las instituciones. Estos incluyen cargas administrativas y diferencias en las técnicas de presentación de proyectos.

Además, el autor describe las relaciones teóricas entre los efectos del PIFI PFCE, enfatizando tres perspectivas teóricas que aclaran su relación con las instituciones, incluida la regulación pública, el isomorfismo institucional y las modas

administrativas. Esto abre la discusión sobre el alcance e importancia de las recomendaciones de los organismos internacionales en educación superior, al tiempo que explora otras áreas y elementos de análisis. (Durán, 2017).

Para lograr una mayor apertura y calidad en la gestión pública, es importante enfatizar la importancia de mejorar la transparencia a través de alianzas con los gobiernos. Así las cosas, Incrementar el nivel de representación democrática es el objetivo principal de OGP, un proyecto internacional diseñado para fortalecer las capacidades institucionales. Además, varias naciones se están alineando con este esfuerzo. La implementación de un Gobierno Abierto aborda cinco temas clave, a saber, la mejora de los servicios públicos, la mejora de la integridad pública, la gestión eficaz de los recursos disponibles públicamente, la creación de comunidades más seguras y una mayor responsabilidad y rendición de cuentas corporativas.

La importancia de fortalecer las capacidades institucionales para lograr el óptimo cumplimiento de los objetivos establecidos se fundamenta en los principios de transparencia, participación y colaboración. El progreso tecnológico y la voluntad política de algunos líderes han contribuido a la adopción del Gobierno Abierto en los tiempos actuales, particularmente cuando los problemas públicos se vuelven más complejos y el Estado es más débil. (Mendoza, 2012).

Para implementar con éxito un cambio de paradigma hacia la promoción de un enfoque abierto y participativo de la administración pública, las instituciones deben fortalecer sus capacidades.

El fortalecimiento de las instituciones es un proceso crucial en el desarrollo de cualquier sociedad, ya que implica mejorar y consolidar aquellas instituciones que conforman las políticas, la importancia del fortalecimiento institucional; las instituciones son los pilares de una sociedad, están a cargo de establecer las regulaciones, estándares y procedimientos necesarios para una sociedad ordenada y democrática, además, las instituciones son responsables de defender la libertad y la dignidad de los individuos, así como de apoyar el progreso económico y social.

Sin embargo, en muchos países las instituciones están debilitadas hasta el punto de que no pueden desempeñar sus funciones y obligaciones adecuadamente, este deterioro institucional se debe en parte a la falta de recursos, la corrupción, la falta de transparencia y la baja capacidad de gestión, por lo tanto, el fortalecimiento institucional es una cuestión esencial y apremiante para el desarrollo sostenible, una medida crucial para fortalecer las instituciones es mejorar las capacidades técnicas y administrativas de su personal, la atención se centra en brindar capacitación, educación continua y crear mecanismos eficientes de evaluación y promoción, es igualmente importante la asignación de los recursos necesarios para garantizar el funcionamiento adecuado de las instituciones, incluidos el presupuesto y la infraestructura.

Aumentar la participación ciudadana y la transparencia en la toma de decisiones es otro aspecto importante del fortalecimiento institucional, debe fomentarse la creación de mecanismos de participación, como consultas y audiencias públicas, para garantizar que las instituciones rindan cuentas y proporcionen acceso a la información. al hacerlo, los ciudadanos obtienen más confianza en las instituciones y una mayor oportunidad de participar en los procesos democráticos. Procesos, también es importante fomentar la interacción y la cooperación entre instituciones y actores sociales, convirtiéndose en canales de comunicación eficaces, esenciales y mecanismos de coordinación que faciliten el trabajo conjunto y la resolución colaborativa de problemas, al colaborar, las instituciones pueden mejorar sus esfuerzos colectivos y fomentar la búsqueda de soluciones integrales (Bouchier, 2019).

1.1.2. Nacionales

Considerando el contexto nacional, debemos valorar el nivel de detalle y claridad de los objetivos de los proyectos al momento de evaluar las capacidades institucionales para la asistencia técnica, ya que algunos proyectos no tienen un objetivo claro. Para lograr esto, es necesario examinar si las metas de cada proyecto están conectadas con instrumentos superiores de planificación como

planes sectoriales o Planes Nacionales de Desarrollo, lo que resalta que algunas iniciativas establecen relaciones positivas solo a través de sus objetivos.

Cuando se fijan las fechas de inicio y finalización del proyecto se les da una calificación alta, pero cuando consideramos la descripción de los componentes en términos de servicios o bienes a entregar, algunos proyectos no tienen esta descripción.

Otra opción de calificación que se puede utilizar para evaluar si un proyecto tiene metas cuantitativas que sean consistentes con su objetivo es el hecho de que algunos proyectos no tienen metas, otros tienen metas que no son cuantitativas o no se alinean con los objetivos de cada proyecto. La evaluación de la capacidad de los proyectos para mejorar las capacidades institucionales implica examinar si el proyecto cuenta con indicadores específicos que monitoreen las metas establecidas y su precisión.

Estos índices se establecen sobre la base de una definición que define la capacidad institucional como la capacidad de la institución pública para planificar, ejecutar y operar eficientemente. Se dividen en tres componentes: capacidad de planificación, capacidad de ejecución (rendimiento) y eficiencia operativa, cada uno de los cuales se divide por los criterios e indicadores correspondientes para el análisis individual. (Olivera, 2011)

La capacidad de Colombia para fortalecer sus instituciones se debe únicamente al éxito de organizaciones como el Centro de Desarrollo Productivo de la Madera de Pensilvania, que ha facilitado el establecimiento y consolidación de 50 microempresas madereras a través de la colaboración con la OEA.

El fortalecimiento de las capacidades institucionales se ha logrado monitoreando y promoviendo la sostenibilidad en la industria maderera, contribuyendo a los esfuerzos de conservación ambiental a través de mecanismos de difusión y brindando asistencia técnica y administrativa para mejorar la gestión y los costos de las microempresas. (Álvarez, 2008).

Utilizando la metodología de medición del desempeño municipal del DNP, se evalúan pequeños municipios de los departamentos de Boyacá y Cundinamarca en Colombia por su efectividad (efectividad), eficiencia/ambiente. También se evalúa el cumplimiento del municipio con los requisitos legales.

A pesar de la presentación de diferentes métodos y definiciones de capacidad institucional, la gobernanza política y la dotación son factores cruciales en la configuración de los municipios pequeños. La falta de orientación clara sobre el fortalecimiento de capacidades y la medición del desempeño municipal se destaca en la metodología y el análisis de cumplimiento del DNP.

En Colombia, los municipios pequeños tienen responsabilidades y debilidades estructurales específicas, así como recursos inadecuados para cumplir con estos requisitos.

El proceso de descentralización en Colombia se ha visto obstaculizado por obstáculos como déficits legales, relaciones interinstitucionales, estructura organizacional, recursos financieros y motivación del personal. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de muchas entidades, persisten problemas como la falta de definición institucional.

La definición de fortalecimiento institucional enfatiza la importancia de mejorar la calidad y la misión de una organización a través del desarrollo de capacidades, visiones, habilidades y actitudes. Este proceso está impulsado por la intencionalidad política de moldear una realidad determinada, pero aún existe ambigüedad respecto de hasta qué punto el gobierno nacional y los gobiernos locales pueden fortalecer capacidades de acuerdo con sus dinámicas y necesidades de desarrollo. La descentralización de Colombia ha causado problemas tanto a nivel nacional como local, lo que ha provocado reflexión y discusión entre los actores. A pesar de más de tres décadas de evolución, las diversas entidades gubernamentales nacionales responsables de brindar asistencia técnica a las entidades territoriales no están articuladas de manera efectiva, ni están equipadas con herramientas institucionales

permanentes y fáciles de usar para mejorar las capacidades de las entidades territoriales (Gómez, 2019).

El conflicto armado, la corrupción, la insuficiencia de funcionarios públicos y el acceso geográfico limitado son factores que contribuyen a la creación de brechas entre las diversas entidades territoriales.

La asistencia técnica para fortalecer las capacidades institucionales ha evolucionado tanto a nivel nacional como internacional, particularmente en los años noventa. Este período vio un cambio de enfoque hacia la satisfacción de las necesidades de los municipios e instituciones responsables de brindar dicho apoyo a través de programas de capacitación u otras formas de medios.

Se realiza un estudio sobre la documentación disponible para brindar asistencia técnica a las entidades territoriales, que incluye una revisión de las funciones y programas de cada entidad responsable de este tipo de fortalecimiento institucional. Esta información es relevante tanto para los municipios como para otros países en desarrollo (Zapata, 2001).

Se evalúa la importancia central de la asistencia técnica en los planes de desarrollo y programas sectoriales para evaluar el potencial de fortalecimiento institucional, con un enfoque en encuestas municipales que identifican temas clave. Además, el análisis destaca la prestación de apoyo de ingeniería por parte del nivel central, así como los hallazgos más relevantes del estudio.

sobre todo, si se habla de municipios de quinta y sexta categoría donde la asesoría puede llegar a asumir un papel protagónico especialmente en municipios localizados en zonas de conflicto en Colombia, siendo en términos generales de destacada importancia la asistencia técnica que se presenta para fortalecer las instituciones locales para mejorar el desarrollo económico y social del país.

La eficiencia y eficacia de las instituciones gubernamentales dependen de la calidad y el buen desempeño del servicio público, al brindar un servicio público competente y bien informado, los ciudadanos pueden generar confianza, mejorar la

rendición de cuentas a través de la transparencia y contribuir al desarrollo socioeconómico del país.

El punto más importante es enfatizar que una función pública requiere la experiencia y el carácter moral de quienes la desempeñan. Este es un principio de integridad que garantiza que el trabajo oficial se realice con imparcialidad y sin conflictos de intereses. Para mantener la confianza en las instituciones públicas, los ciudadanos deben sentirse responsables de la toma de decisiones y demostrar transparencia, el servicio público requiere una planificación eficaz de los recursos humanos y una buena gestión a través de una reserva de talentos eficiente, una selección basada en el mérito y una formación continua para mantenerse al día con el entorno laboral cambiante, esto es crucial para lograr un buen desempeño en el sector público.

El establecimiento de una administración pública objetiva, imparcial y de derecho es necesario para garantizar que las decisiones se tomen con la misma consideración y con la fe de quienes creen en la justicia, el proceso de selección y promoción debe ser transparente, imparcial, además, se debe fomentar una cultura de ética e integridad en todos los sectores para garantizar que la corrupción se erradique por completo del servicio público, ya que es deber del servicio público priorizar tanto el valor público como el interés general, Las autoridades gubernamentales deben actuar en interés de la sociedad, teniendo en cuenta que se debe tomar en serio a los ciudadanos a la hora de determinar cuál es su parte, ya que es evidente la exigencia de una gestión eficaz de los recursos públicos, prácticas sostenibles y capacidad de respuesta a las necesidades de la población (OCDE, 2019).

El desempeño y la calidad del servicio público pueden mejorarse mediante la colaboración y la innovación proactivas. Nuestra capacidad para compartir conocimientos y recursos se mejora mediante la colaboración con diversas entidades gubernamentales, organizaciones, el sector privado (PCFS) y la sociedad

civil. Además, la implementación de tecnologías innovadoras en los procedimientos administrativos facilita y mejora los servicios al ciudadano.

Además, la gestión y evaluación del desempeño son instrumentos esenciales para garantizar que los funcionarios públicos se desempeñen al máximo. Podemos identificar áreas donde necesitamos mejorar estableciendo indicadores de desempeño claros y medibles, así como revisando objetiva y periódicamente el trabajo realizado. Además, la retroalimentación continua y el reconocimiento de los logros estimulan la motivación y el compromiso de los empleados públicos.

La política de Colombia en materia de asistencia técnica territorial está enfocada en fortalecer la capacidad de sus territorios para gestionarlos de manera efectiva, promoviendo una mejor coordinación y articulación entre los diferentes actores involucrados en el desarrollo territorial, se establecen una serie de elementos cruciales para abordar diversas áreas de preocupación, la política se centra en la gestión territorial, este factor aborda la capacidad del territorio para organizar y representar a los diversos actores y niveles de gobierno para la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas, el gobierno territorial apunta a una mejor gestión a través de la participación ciudadana y la transparencia en la toma de decisiones.

El objetivo es reforzar la capacidad de los territorios para diseñar estrategias de desarrollo y ordenación territorial que promuevan el desarrollo sostenible, la tarea implica descubrir el potencial y las necesidades de cada región, diseñar planes de desarrollo y delinear medidas de planificación a distintos niveles, siendo el último la planificación y el ordenamiento territorial, la competencia de los gobiernos territoriales en la gestión eficiente de los recursos y la prestación de servicios públicos de alta calidad a los ciudadanos, fortalecer las capacidades administrativas, introducir herramientas de gestión financiera y fomentar una cultura de evaluación y rendición de cuentas son parte del esfuerzo.

Dado que Colombia es una tierra vulnerable a diversos eventos naturales y antrópicos, es crucial mejorar las capacidades de los territorios para gestionar y

prevenir estos peligros, las tareas implican diseñar estrategias de gestión de riesgos, implementar planes de prevención y respuesta y mejorar la resiliencia en las regiones, el aspecto de la sostenibilidad medioambiental también es un factor crucial, dada la excepcional biodiversidad de Colombia, es crucial asegurar la conservación y el uso sostenible de sus recursos naturales, el objetivo de esta parte es fomentar la regulación de los recursos ambientales y la preservación de los ecosistemas, incorporando también principios de sostenibilidad en la planificación y gestión territorial (CONPES, 2022).

CAPITULO II

2. Marco teórico conceptual

A través del presente estudio, se analiza como el programa de asistencia técnica de la ESAP (Sinfonía), ejerce una relación con el fortalecimiento de las capacidades institucionales en los municipios de quinta y sexta categoría en los cuales se ha implementado dentro del territorio nacional, para dicho análisis se utilizará las experiencias vividas en otros países con temas que guardan amplia similitud, para ir trayéndolo al ámbito nacional y departamental, para lo cual nos valdremos de estudios previos realizados en otros países para compararlos con lo realizado en Colombia y en el departamentos de Santander, para ello conceptualizaremos definiendo que es:

2.1. Asistencia técnica

La característica primordial de la asistencia técnica en la administración pública es potenciar las capacidades operativas y estratégicas de las instituciones gubernamentales, convirtiéndola en un tipo de operaciones y servicios especiales. La OEA define la asistencia técnica en la administración pública como la provisión de conocimientos, habilidades y recursos técnicos para fortalecer las capacidades institucionales y mejorar la eficacia y eficiencia en la prestación de servicios (Insulza, 2012).

Dentro de la asistencia técnica en administración pública, se incluyen una variedad de áreas de especialización, tales como la gestión de recursos humanos, la planificación estratégica, la optimización de procesos, la implementación de tecnologías de la información, y el diseño de políticas públicas, entre otras. Según (Rodríguez, 2020), la asistencia técnica en el ámbito de la administración pública es esencial para "garantizar la modernización y el desarrollo sostenible de las estructuras gubernamentales, promoviendo la eficacia y la calidad en la prestación de servicios a la ciudadanía".

El apoyo técnico en la administración pública es un factor importante para fortalecer las capacidades institucionales y mejorar la gestión gubernamental. Al utilizar enfoques multidisciplinarios y adaptar buenas prácticas, se mejora la prestación de servicios públicos mediante la promoción de la eficiencia, la transparencia y la eficacia, lo que a su vez contribuye al desarrollo comunitario y al fortalecimiento del estado de derecho. "

2.2. Qué es el programa de asistencia técnica de la ESAP SINFONÍA

El programa de asistencia técnica Sinfonía es una estrategia implementada por la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) en Colombia, que tiene como objetivo fortalecer el buen gobierno en los municipios del país a través de intervenciones y capacitaciones; esta estrategia busca promover la acción de la ESAP en municipios PDET, de 5ª y 6ª categoría, así como en aquellos que presenten un bajo nivel de desarrollo, brindando a estos municipio una coordinación con las entidades públicas de nivel nacional, asegurando una articulación efectiva y eficiente entre los diferentes niveles de gobierno; el objetivo es diseñar una propuesta de intervención integral que responda a las necesidades específicas de cada territorio y que promueva la participación de los diferentes actores locales.

La asistencia técnica se enfoca en la construcción de respuestas integrales a los desafíos y problemáticas que enfrentan los municipios, generando conocimientos y habilidades en procesos de innovación pública, esto implica buscar soluciones creativas y adaptadas a las características de cada territorio, fomentando la colaboración, la participación ciudadana y el uso de nuevas herramientas y tecnologías.

En el marco de la estrategia Sinfonía, se desarrolla un plan de trabajo para la implementación de la asistencia técnica, éste contempla diferentes etapas y actividades, tales como diagnósticos participativos, talleres de capacitación, acompañamiento técnico, seguimiento y evaluación de los resultados, estableciendo líneas temáticas a abordar, como el ordenamiento territorial, la adaptación al cambio climático, la gestión pública y la participación ciudadana, entre otras, la

implementación de la asistencia técnica requiere de recursos humanos, financieros y tecnológicos, por lo que es fundamental contar con un equipo de trabajo capacitado y especializado en cada una de las áreas temáticas, así como disponer de los recursos financieros necesarios para llevar a cabo las actividades previstas en el plan de trabajo, así mismo, se requiere de la utilización de tecnologías de la información y la comunicación para apoyar los procesos de capacitación y seguimiento.

2.3. Líneas temáticas que aborda

2.3.1. Asuntos étnicos, enfoque de género y minorías

Se enfoca en fortalecer el enfoque de género y abordar las necesidades y desafíos relacionados con los asuntos étnicos y las minorías en los territorios priorizados por el programa Sinfonía Para el Cambio. Esta línea temática busca promover la equidad, la inclusión y el respeto por los derechos de todos los grupos sociales, especialmente aquellos que han sido históricamente marginados y discriminados; los aspectos clave de esta línea temática incluyen:

- Promoción de la igualdad y equidad: Se busca implementar acciones que contribuyan al establecimiento de un Sistema Nacional de Igualdad y Equidad, donde se reconozcan y garanticen los derechos de todas las personas, sin importar su género, etnia o pertenencia a minorías.
- Empoderamiento de las mujeres: Se propone promover la autonomía y el emprendimiento de las mujeres, reconociendo su importancia como actores clave en el desarrollo social y económico. Esto implica implementar acciones para impulsar su participación en todos los ámbitos de la sociedad.
- Prevención y atención integral de violencias y actos de discriminación: Se busca establecer mecanismos para prevenir y abordar de manera integral las violencias y los actos de discriminación dirigidos a la población LGBTIQ (lesbianas, gays, bisexuales, transgénero, intersexuales y queer), reconociendo la importancia de garantizar sus derechos y su igualdad de oportunidades.

- Promoción de territorios culturales y creativos: Se busca valorar y fortalecer los territorios culturales y creativos, reconociendo la diversidad cultural y étnica presente en Colombia. Esto implica promover el diálogo intercultural y el respeto por las tradiciones y saberes de las comunidades étnicas y minoritarias.

Es importante tener en cuenta que esta descripción se basa en la información recopilada por el autor y tomada de (ESAP, 2023) y que es posible que existan otros detalles y enfoques relacionados con esta línea temática que no estén cubiertos en el documento.

2.3.2. Ordenamiento territorial y adaptación al cambio climático

Se enfoca en fortalecer el conocimiento, las capacidades y las acciones relacionadas con la planificación y gestión del territorio, teniendo en cuenta los desafíos del cambio climático; ésta busca promover un ordenamiento territorial sostenible, resiliente y adaptado al cambio climático, con el objetivo de minimizar los impactos negativos de este fenómeno en el territorio y sus habitantes; Los aspectos más relevantes de esta línea temática incluyen:

- Ordenamiento territorial sostenible: Se busca promover el desarrollo territorial de manera planificada y equilibrada, considerando la protección y conservación de los recursos naturales, el uso eficiente del suelo y la gestión adecuada de los riesgos asociados al cambio climático.
- Adaptación al cambio climático: Se busca implementar acciones y medidas que permitan adaptar los territorios a los impactos previstos y futuros del cambio climático. Esto puede incluir estrategias de manejo y conservación de los recursos hídricos, el fortalecimiento de la infraestructura y la implementación de sistemas de alerta temprana.
- Gestión integrada del recurso hídrico: Se propone fortalecer la gestión integral del recurso hídrico, considerando su importancia clave en la adaptación al cambio climático y en el desarrollo sostenible. Esto puede incluir medidas para promover la conservación del agua, el saneamiento

básico, el manejo de inundaciones y sequías, y la promoción de prácticas sostenibles de uso del agua.

- **Participación ciudadana:** Se promueve la participación activa de la comunidad y los actores locales en la planificación y gestión del territorio, reconociendo la importancia de involucrar a diferentes actores para la toma de decisiones y la implementación de acciones efectivas.
- **Fortalecimiento de capacidades:** Se busca fortalecer las capacidades técnicas, institucionales y comunitarias en el ámbito del ordenamiento territorial y la adaptación al cambio climático. Esto puede incluir la formación y capacitación de personal técnico, la generación de información y conocimiento actualizados, y la promoción de buenas prácticas y tecnologías apropiadas.

Es importante tener en cuenta que esta descripción se basa en la información recopilada por el autor y tomada de (ESAP, 2023) y que es posible que existan otros detalles y enfoques relacionados con esta línea temática que no estén cubiertos en el documento.

2.3.3. Estructuración de proyectos

Está enfocada en brindar apoyo y orientación para la formulación, diseño y desarrollo de proyectos dentro del marco de iniciativas específicas, ésta tiene como objetivo principal proporcionar herramientas y metodologías que permitan una correcta estructuración de los proyectos, asegurando su viabilidad técnica, financiera y operativa; los aspectos fundamentales de esta línea temática incluyen:

- **Análisis y diagnóstico:** Se realiza un análisis y diagnóstico detallado de las necesidades, problemas y oportunidades que se quieren abordar a través del proyecto. Esto implica identificar los objetivos, beneficiarios, recursos necesarios y posibles riesgos y desafíos.
- **Diseño y planificación:** Se lleva a cabo la formulación del proyecto, definiendo sus componentes, actividades, plazos y presupuesto necesario

para su implementación. Se elabora un plan detallado que establece las acciones a seguir y los responsables de cada etapa del proyecto.

- **Evaluación de la viabilidad:** Se realiza una evaluación de la viabilidad técnica, financiera y operativa del proyecto. Esto implica analizar la factibilidad técnica, los costos y beneficios esperados, así como la disponibilidad de recursos financieros y humanos necesarios para su implementación.
- **Gestión y seguimiento:** Se establecen mecanismos de gestión y seguimiento del proyecto durante su ejecución. Esto implica definir indicadores de desempeño, establecer sistemas de monitoreo y evaluación, y realizar ajustes y correcciones según sea necesario para garantizar el logro de los objetivos planteados.
- **Articulación con otras líneas temáticas:** La estructuración de proyectos se realiza en conjunto con otras líneas temáticas, ya que los proyectos forman parte de iniciativas más amplias. Esto implica trabajar de manera articulada con otras áreas temáticas, como sostenibilidad, inclusión social, adaptación al cambio climático, entre otras, para asegurar la coherencia y el alineamiento del proyecto con los objetivos generales.(ESAP, 2023)

2.3.4. Políticas públicas

Está enfocada en el análisis, diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas en un determinado ámbito o sector, estas políticas buscan abordar problemáticas sociales, económicas, ambientales o políticas, y se orientan hacia el bienestar de la población y el logro de objetivos específicos de desarrollo; los aspectos relevantes de esta línea temática incluyen:

- **Análisis de problemas y necesidades:** Se realiza un diagnóstico de los problemas y necesidades de la sociedad en un ámbito específico, identificando las problemáticas más relevantes y las posibles soluciones o acciones a tomar.

- **Diseño y formulación de políticas:** Se definen los objetivos, estrategias y acciones concretas que serán llevadas a cabo para abordar la problemática identificada. Se establecen los criterios de asignación de recursos y se elabora un plan detallado de implementación.
- **Implementación:** Se lleva a cabo la puesta en marcha de las políticas definidas, incluyendo la asignación de recursos necesarios, el establecimiento de mecanismos de coordinación y seguimiento, y la participación de diferentes actores clave en su ejecución.
- **Evaluación y ajuste:** Se realiza un seguimiento y evaluación de las políticas implementadas, con el objetivo de conocer su efectividad y realizar ajustes o mejoras según sea necesario. Se pueden evaluar indicadores de impacto, eficiencia y calidad en relación con los objetivos planteados.
- **Participación ciudadana:** Se promueve la participación ciudadana en la formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas, reconociendo la importancia de la diversidad de perspectivas y experiencias para lograr políticas más inclusivas y efectivas.

2.3.5. Innovación pública

Se centra en fomentar y promover la incorporación de procesos, metodologías y prácticas innovadoras en la gestión pública, con el objetivo de mejorar la eficiencia, la calidad de los servicios y la respuesta a las necesidades de la ciudadanía que busca impulsar la creación de soluciones creativas y disruptivas que generen un impacto positivo en el funcionamiento de las instituciones públicas; Los aspectos fundamentales de esta línea temática incluyen:

- **Gestión del conocimiento territorial:** Consiste en realizar un análisis y diagnóstico del estado actual de los fenómenos territoriales en el contexto de los municipios PDET y ZOMAC, identificando oportunidades, retos y actores involucrados. Esto implica recopilar información relevante sobre el territorio y sus características para una mejor toma de decisiones.

- **Estructuración de instrumentos:** Implica desarrollar instrumentos de formación conceptual, acción metodológica y herramientas técnicas para impulsar la Innovación Pública Territorial. Estos instrumentos brindarán las bases teóricas y prácticas necesarias para implementar procesos de innovación en las entidades públicas.
- **Innovación organizacional:** Se busca promover procesos de innovación en las entidades públicas, especialmente en las entidades territoriales, alineándolos con los objetivos misionales y procedimientos establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Esto implica buscar nuevas formas de trabajar, impulsar la colaboración y la creatividad dentro de las organizaciones.
- **Procesos de ideación y co-creación:** Se promueve la generación de ideas y la colaboración entre diferentes actores para desarrollar soluciones innovadoras. Esto incluye la aplicación de metodologías como la gamificación, el prototipado, el testeo y el ajuste de las ideas generadas, así como la difusión de los resultados obtenidos.
- **Documentación y difusión:** Es importante documentar el proceso de innovación y los resultados obtenidos, con el fin de compartir el conocimiento generado y promover el aprendizaje colectivo. Esto implica la elaboración de informes, casos de éxito y material de divulgación que permita dar visibilidad a las prácticas innovadoras implementadas.
- **Dinamización de redes de diálogo:** Se busca promover la creación y fortalecimiento de redes de diálogo entre diferentes instituciones y actores involucrados en los procesos de Innovación Pública Territorial. Estas redes permiten compartir experiencias, buenas prácticas y generar sinergias para impulsar la innovación en el ámbito público.

2.3.6. Finanzas públicas

Está enfocada en la gestión de los recursos económicos del sector público, tanto en el ámbito nacional como local, tiene como objetivo principal asegurar una administración eficiente, transparente y sostenible de los recursos financieros del

Estado, con el fin de garantizar la provisión de bienes y servicios públicos de calidad y el cumplimiento de los objetivos de desarrollo; Los aspectos primordiales de esta línea temática incluyen:

- **Gestión financiera del sector público:** Se refiere a la planificación, ejecución, control y evaluación de los recursos financieros del Estado. Esto implica la formulación de presupuestos, la gestión de tesorería, la contabilidad y el control financiero, entre otros aspectos.
- **Políticas fiscales:** Se refiere a las políticas y medidas adoptadas por el Gobierno para determinar los ingresos y gastos del sector público, así como la forma en que se financiarán. Esto incluye la regulación de los impuestos, los incentivos fiscales, la deuda pública y el equilibrio presupuestario.
- **Transparencia y rendición de cuentas:** Se busca promover la transparencia en la gestión de los recursos financieros, asegurando que las decisiones económicas y fiscales sean claras y puedan ser auditadas. Además, se busca fomentar la rendición de cuentas por parte de las autoridades financieras y el acceso a la información fiscal por parte de la ciudadanía.
- **Promoción de la eficiencia y la gestión de riesgos:** Se busca mejorar la eficiencia en el uso de los recursos públicos, optimizando la asignación y ejecución de los presupuestos y promoviendo la evaluación de costos y beneficios. Además, se deben identificar y gestionar los riesgos financieros asociados con la gestión de los recursos públicos.
- **Desarrollo de capacidades:** Se busca fortalecer las capacidades técnicas y profesionales de los funcionarios encargados de la gestión financiera del sector público, con el fin de mejorar la calidad de la gestión y promover buenas prácticas en la administración de los recursos (ESAP, 2023)

2.3.7. Contratación estatal

Centrada en los procedimientos, normativas y prácticas relacionadas con la celebración de contratos por parte de las entidades públicas, el objetivo de esta línea es establecer los principios, criterios y herramientas necesarios para una

gestión eficiente, transparente y responsable de los recursos públicos a través de los contratos; Los aspectos fundamentales de esta línea temática incluyen:

- Procedimientos de contratación: Se refiere a los procesos y pasos que deben seguirse para llevar a cabo una contratación en el marco de la contratación estatal. Esto implica la identificación de necesidades, la planificación de la contratación, la selección de contratistas, la adjudicación y la supervisión posterior.
- Normativa y marco legal: Se busca establecer y aplicar un marco normativo sólido y actualizado que regule la contratación estatal, garantizando la transparencia, la competencia y la eficiencia en los procesos. Esto incluye leyes, decretos, resoluciones y directrices relacionadas con la contratación.
- Principios de contratación: Se basa en los principios de transparencia, equidad, competencia, economía, responsabilidad y publicidad que deben guiar los procesos de contratación pública. Estos principios aseguran que los recursos públicos sean utilizados de manera eficiente y se garantice igualdad de oportunidades para los proveedores.
- Gestión de riesgos y control: Se busca implementar mecanismos de gestión de riesgos y control en los procesos de contratación, identificando y mitigando los posibles riesgos relacionados con la selección de contratistas, ejecución de contratos y cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Promoción de la competencia y la inclusión: Se fomenta la participación de un número amplio y diverso de proveedores en los procesos de contratación, promoviendo la competencia y la inclusión de pequeñas y medianas empresas, así como la incorporación de grupos vulnerables o en situación de desventaja.
- Mejora continua y aprendizaje: Se busca generar aprendizajes y mejorar continuamente los procesos de contratación a través de la evaluación de resultados, la retroalimentación y la capacitación. Esto permite identificar oportunidades de mejora y buenas prácticas que puedan ser replicadas en futuras contrataciones.

Es importante tener en cuenta que esta descripción se basa en la información recopilada por el autor y tomada de (ESAP, 2023) y que es posible que existan otros detalles y enfoques relacionados con esta línea temática que no estén cubiertos en el documento.

Así las cosas, Sinfonía es una nueva estrategia de intervención, mediante la implementación del Sistema de Intervención y Fortalecimiento Nacional, la cual tiene por objetivo promover la acción de la ESAP en 170 municipios PDET, 165 municipios de 5ª y 6ª categoría, 4 municipios de 4ª categoría, 2 municipios de áreas no municipalizadas, con los cual se estaría aplicando el concepto de “escuela aplicada”, donde se vinculan los estudiantes de los pregrados de Administración Pública y Administración Pública Territorial.

2.4. Capacidades institucionales

El desempeño eficaz y eficiente de sus funciones es el sello distintivo de la capacidad institucional, disponer de recursos humanos, financieros y técnicos adecuados es crucial para estructuras y procesos organizativos eficaces, esta habilidad está asociada con la capacidad de planificar, tomar decisiones e implementar políticas y programas, gestionar el cambio y responsabilizar a otros. La adaptabilidad a los cambios en el medio ambiente y las demandas sociales también es un aspecto de la capacidad institucional.

Hay varias dimensiones de la capacidad institucional, incluida la capacidad administrativa: la capacidad de controlar los recursos y procesos internos con eficiencia". El poder político abarca la capacidad de una institución para ejercer influencia y tomar decisiones políticas de manera efectiva. Otro factor vital es la capacidad de establecer y mantener Sistemas de seguimiento y evaluación que faciliten la retroalimentación y la mejora continua de las acciones institucionales (Huerta, 2019).

El éxito y la eficacia de cualquier organización o proyecto dependen de su capacidad para mantener la capacidad institucional, a pesar de esto, se observa con

frecuencia que muchas instituciones no son competentes para desempeñar sus funciones de manera eficiente y efectiva, siendo varios los factores que pueden conducir a estas deficiencias, incluida la capacitación inadecuada de los recursos humanos, la infraestructura inadecuada, la falta de tecnología y la ausencia de mecanismos de coordinación internos y externos, cualquier organización enfrenta un desafío importante para corregir estas deficiencias.

Un enfoque útil y eficiente para abordar estas deficiencias es el Sistema de Análisis de Capacidad Institucional (SADCI). La metodología desarrollada por Alain Tobelem ofrece un enfoque sistemático para identificar, medir y abordar las brechas en la capacidad institucional. A continuación se detallan algunos pasos que se pueden tomar para abordar estas deficiencias (Oszlak, 2021); La evaluación de las brechas en la capacidad institucional exige un enfoque integral, esto requiere distinguir y categorizar las deficiencias actuales en diversos ámbitos, como los recursos humanos, la infraestructura, la tecnología o la coordinación, a través de esta evaluación, se puede obtener una idea de la magnitud y las consecuencias de las deficiencias, al mismo tiempo que se priorizan las acciones apropiadas.

Luego de la identificación de estas deficiencias, se desarrolla un componente de desarrollo institucional (IDC) para abordarlas, se crea un plan estratégico con objetivos generales y específicos, tareas y actividades específicas y estrategias para abordar cualquier deficiencia. Identificar los resultados probables de las acciones propuestas estableciendo su causalidad, además, es necesario establecer un conjunto de pasos concretos para implementar el CDI. Es necesario que este programa establezca plazos, responsables, recursos adecuados y criterios de evaluación para cada acción propuesta. Para ejecutar estas acciones son necesarios recursos financieros, humanos y tecnológicos adecuados (Oszlak, 2021).

La resolución de los déficits de capacidad en las instituciones requiere la implementación de monitoreo y evaluación periódica, desarrollar una estructura organizacional para la gestión de planes de acción es esencial para monitorear y medir el progreso y los resultados, el objetivo del monitoreo debe ser detectar

continuamente inconsistencias y ajustar las estrategias en consecuencia, fomentar una "institución de mejora continua", es promover la participación y el compromiso de los empleados, y también fomentar la educación y la formación de las habilidades necesarias para abordar las brechas de capacidad.

La capacidad institucional es la base y la columna vertebral de cualquier organización o institución, ya sea pública o privada. Al hacerlo, facilita la consecución de sus fines y objetivos, al mismo tiempo que satisface las expectativas y necesidades tanto de sus usuarios como de sus beneficiarios, además, una institución con una fuerte capacidad institucional es más resiliente y está mejor equipada para manejar y adaptar los cambios en su entorno.

Una vez identificados cada uno de los conceptos relevantes para poder entender el motivo de la presente investigación, podemos decir que en Europa a raíz de los cambios en las políticas de gobierno que permitieron la descentralización de los territorios, la ejecución efectiva y eficiente de funciones es una característica de la capacidad institucional, así como las estructuras y procesos organizacionales eficaces dependen de la disponibilidad de suficientes recursos humanos, financieros y técnicos, por tanto, la capacidad de planificar, tomar decisiones e implementar políticas y programas, gestionar el cambio y responsabilizar a otros está vinculada a esta habilidad, la adaptabilidad al medio ambiente y las demandas sociales también forman parte de la capacidad institucional (Ibáñez, 2020).

La capacidad de gestionar eficazmente los recursos y procesos internos es un aspecto de la capacidad institucional, que también abarca la capacidad administrativa, la capacidad de una organización para ejercer influencia política y tomar decisiones políticas efectivas se denomina poder político. Siendo otro aspecto crucial la capacidad para establecer y sostener sistemas de seguimiento y evaluación que faciliten la retroalimentación y la mejora continua de las medidas institucionales.

Lo mismo ocurrió en Latinoamérica, donde al darse los cambios institucionales y permitírsele la participación a la población en medio de los cambios políticos e

institucionales que dieron un gran auge y poderío a la sociedad civil y a la descentralización convirtiendo desde México hasta Argentina a los municipios en unas fortalezas institucionales e independientes de la centralización, mejorar las capacidades y recursos de una organización o institución para lograr sus funciones, metas y objetivos de manera más eficiente y efectiva es la definición de mejorar las capacidades institucionales, el proceso de formación, adaptación y ajuste de estructuras, procesos o sistemas internos es continuo.

En México, el desarrollo de la capacidad institucional debería implicar la mejora de las capacidades administrativas, lo que incluye gestionar eficientemente los recursos humanos, financieros y tecnológicos como parte del proceso, implicando optimizar los procesos internos, mejorar la planificación y la coordinación y fortalecer la toma de decisiones y la rendición de cuentas, además, el desarrollo de capacidades organizativas supone una mejora de las capacidades tanto técnicas como profesionales de sus miembros, lo que implica aprender y desarrollar constantemente nuevas habilidades y destrezas para mantenerse al día con las necesidades cambiantes de su industria.

Otro aspecto del mejoramiento de las capacidades institucionales es el fortalecimiento de la capacidad de gestión del cambio, la capacidad de adaptarse y responder de manera efectiva a los cambios en el entorno, las demandas de los usuarios y las transformaciones políticas, económicas y sociales por lo que se requiere un enfoque estratégico que permita a la institución identificar oportunidades, anticipar riesgos y tomar medidas proactivas para mejorar su desempeño y lograr resultados positivos (Huerta, 2019).

Mientras México le apostaba a la gestión del cambio, y la nueva autonomía que tenían los territorios, en Argentina se pensaba más en establecer alianzas y colaboraciones estratégicas con otras organizaciones o actores relevantes del entorno local es un aspecto crucial del crecimiento institucional, los tipos de colaboraciones abarcan información y herramientas compartidas entre individuos, iniciativas de colaboración realizadas juntas o colaboraciones en temas comunes,

sin embargo, las sinergias y el intercambio de buenas prácticas pueden fortalecer la capacidad institucional, lo que lleva a una mayor colaboración en la prestación de servicios y la resolución de problemas.

Fomentar el compromiso cívico es la clave para institucionalizar la participación de la sociedad local en la toma de decisiones y la formulación de políticas, esto implica establecer mecanismos de participación ciudadana que fomenten la inclusión y la diversidad de voces, para que los ciudadanos puedan participar en la planificación y evaluación de proyectos, esto refuerza la responsabilidad de la institución ante la comunidad.

El proceso de fortalecimiento de las capacidades institucionales en Argentina involucra a los gobiernos locales, que mejoran su capacidad para realizar tareas de manera eficiente y efectiva, este crecimiento incluye el desarrollo de habilidades, conocimientos y recursos tanto dentro de una organización como en su relación con la comunidad local en su conjunto.

El desarrollo de experiencia y conocimiento en la prestación de servicios públicos y la administración de programas es un componente del crecimiento institucional. Además, implica contar con los recursos necesarios, incluyendo capital financiero y humano, para ejecutar las iniciativas y proyectos planificados. Esto implica atraer talento y establecer alianzas con otras organizaciones o entidades gubernamentales para complementar y fortalecer los recursos existentes (Tecco, 1998).

El crecimiento institucional es la adopción de prácticas y procesos que permitan una operación eficiente y efectiva implica implementar tecnologías y sistemas de información que ayuden a gestionar los datos de manera efectiva y simplificar la toma de decisiones involucrando la capacitación y el desarrollo de habilidades del personal para mejorar su desempeño y fomentar una cultura de mejora continua.

Ya en Colombia, a raíz de los cambios sociales y políticos dados a través de la constitución de 1991, los sucesos esperados dieron gran importancia a lo territorial, la descentralización y la forma de medir los resultados en los municipios cambiaron dando oportunidad a la descentralización y al fortalecimiento de las instituciones dentro del territorio, así, los diferentes valores que tomaron el territorio y la autoridad territorial, también marcaron la gran diferencia entre unos y otros territorios permitiendo ampliar las brechas de desigualdad, las cuales en estos momentos se lucha por minimizar.

La creación de capacidad institucional es un asunto vital que busca mejorar las habilidades, el conocimiento y los recursos de una organización para lograr sus objetivos de manera más efectiva, implicando identificar áreas que necesitan mejoras y diseñar planes para mejorar esas capacidades, alternativamente, la "asistencia técnica" es un tipo de servicio que brinda soporte experto y específico a una organización, donde su razón de ser es ayudar a la organización a superar desafíos específicos y lograr un desempeño óptimo, con duraciones que varían.

La asistencia técnica complementa y fortalece la capacidad institucional, el desarrollo de capacidades proporciona a una organización el conocimiento y los recursos necesarios para afrontar sus desafíos, mientras que la asistencia técnica proporciona orientación directa y apoyo para implementar los cambios requeridos existiendo varios proceso de desarrollo de capacidades y asistencia técnica, se determina qué áreas de mejora y problemas específicos hay dentro de la organización que se está abordando a través de un diagnóstico que se utiliza para desarrollar planes de acción estratégicos que incorporen las actividades y recursos necesarios para mejorar las capacidades institucionales (ESAP, 2021).

Estos planes de acción tienen como objetivo dotar a la organización de los recursos y conocimientos necesarios para potenciar sus capacidades mediante sesiones de formación, talleres, orientación técnica y transferencia de conocimientos que pueden ser parte de ello, el seguimiento y la evaluación continua son necesarios para mejorar las capacidades institucionales y el apoyo técnico ya que

facilita la evaluación del desempeño y los logros de una organización y al mismo tiempo sugiere mejoras que se pueden realizar para mejorar su desempeño general.

Cualquier organización puede lograr crecimiento y éxito utilizando el desarrollo de capacidades institucionales o el apoyo técnico, las organizaciones pueden adaptarse a un entorno en constante cambio, con el fin de superar desafíos y lograr resultados efectivos a través de estos procesos, además, promueven prácticas eficientes y éticas al mismo tiempo que promueven la transparencia y el buen gobierno.

Los municipios colombianos pueden beneficiarse del programa Sinfonía para el cambio, que está diseñado para promover la buena gobernanza a través de la intervención territorial y cuya finalidad principal es orientar la estrategia de participación para los municipios PDET, de 5ta y 6ta categoría, y otros grupos de bajo desarrollo y puntaje en la Medición de Desempeño Municipal e Institucional, potenciando las capacidades técnicas y de gestión de las entidades territoriales a través de la asesoría, apoyo y capacitación de los servidores públicos, además, el programa se basa en la confianza y opera bajo la filosofía de Estado Abierto, con el objetivo de mejorar la calidad de las intervenciones, medir resultados e impacto y fortalecer las capacidades institucionales, encontrándose en la etapa de armonización con el Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 (ESAP, 2023).

Se establecen grupos de trabajo tanto a nivel nacional como territorial para desarrollar la estrategia, con liderazgo y coordinación en cada dirección del territorio donde se asignan recursos humanos, financieros y tecnológicos para garantizar el éxito de las intervenciones sugiriéndose un enfoque metodológico que abarca varias etapas y fases, desde el reclutamiento hasta el monitoreo, seguimiento y control de implementación.

En resumen, el programa “Sinfonía Para el Cambio” se trata de un plan integral para mejorar las capacidades institucionales de los municipios colombianos cuyos objetivos son mejorar la gobernanza pública, fomentar la gobernanza ética y ayudar al avance y logro de las metas del Estado, la aplicación de un enfoque

territorial y de una metodología definida que producirá resultados favorables para las ciudades y sus habitantes.

2.5. Criterios para el fortalecimiento institucional

Para garantizar la eficacia, la eficiencia y la transparencia, las instituciones públicas y privadas deben fortalecerse mediante el mejoramiento de sus capacidades, el artículo "Equidad, desarrollo y ciudadanía" de CEPAL 2000 destaca varios estándares fundamentales para el mejoramiento institucional, (Ocampo, 2000); Para mejorar los conocimientos, habilidades y competencias de su personal, las instituciones estatales deben priorizar la inversión en capacitación, es un requisito crucial, la capacitación podría incluir programas de gestión pública, capacitación en desarrollo de políticas y normas, así como capacitación en habilidades técnicas y de liderazgo.

Es necesario que las instituciones establezcan reglas del juego que sean comprensibles para todas las partes involucradas. La elaboración de normas debe garantizar que sea accesible para todos y que no implique ambigüedad ni parcialidad.

Las instituciones deben fomentar un equilibrio social en el que todos los sectores tengan igual voz y sean incluidos en la toma de decisiones, no deberían discriminar a otros centrándose en un grupo o categoría, en particular aquellos que pertenecen a los segmentos más vulnerables de la sociedad, es necesario el establecimiento de la igualdad de oportunidades y derechos para todos, la colaboración con actores relevantes se pueden lograr mediante el desarrollo de redes, lo que implica desarrollar alianzas estratégicas, promover la cooperación interinstitucional, compartir experiencias y conocimientos y al mismo tiempo buscar sinergias y coordinación para resolver problemas comunes.

Las instituciones deben promover y facilitar la participación ciudadana en los asuntos públicos, es fundamental contar con espacios y mecanismos suficientes para la participación pública, incluidas consultas, audiencias o deliberaciones, para

que los ciudadanos puedan hacer propuestas para supervisar las decisiones institucionales.

Las instituciones deben rendir cuentas a los ciudadanos y estar dispuestas a asumir responsabilidades, deben estar sujetas a mecanismos de control y evaluación, y ser transparentes en el uso de los recursos públicos y en la toma de decisiones, establecer mecanismos efectivos para investigar y sancionar los casos de la corrupción y la malversación de fondos también son necesarias

Necesitamos gestionar las instituciones de manera eficiente y efectiva, maximizando el uso de los recursos y produciendo resultados tangibles, profesionalizar a los funcionarios, implementar estrategias efectivas de planificación estratégica y utilizar herramientas de gestión de última generación, también deben revisar periódicamente sus resultados y realizar cambios para mejorar.

La necesidad de modernizar los procesos de gestión interna de las instituciones estatales, ya que el proceso podría ser implementar sistemas de planificación estratégica, establecer indicadores de desempeño, utilizar herramientas de seguimiento y evaluación, mejorar la rendición de cuentas y la transparencia y mejorar los procesos de toma de decisiones (Ocampo, 2000).

Las instituciones estatales pueden beneficiarse de la adopción de tecnología apropiada, la adopción de herramientas digitales y sistemas de información tiene como objetivo mejorar los procesos internos, mejorar la eficacia y eficiencia de la prestación de servicios públicos y facilitar una mejor comunicación y colaboración entre los diferentes niveles de gobierno.

Para garantizar que las instituciones puedan afrontar los desafíos sociales, promover la equidad y fomentar el desarrollo sostenible, se deben implementar los anteriores criterios, las estructuras y procesos internos mejorados son un componente clave del fortalecimiento institucional, junto con una mejor comunicación e interacción con los ciudadanos para permitirles satisfacer las necesidades de la sociedad.

El buen funcionamiento de las organizaciones, tanto públicas como privadas, depende de sus capacidades institucionales. Se considera capacidad de una institución la eficacia en el logro de su misión, objetivos y funciones, para identificar brechas en la capacidad institucional, es esencial realizar una evaluación exhaustiva de la organización, la tarea implica examinar las operaciones de los diferentes departamentos, la competencia y experiencia de su personal, políticas y procedimientos claros y controles internos efectivos, el diagnóstico nos permitirá identificar áreas que requieren mayor atención y establecer acciones específicas.

Entre los requisitos se encuentra la formación del personal, por lo cual debemos priorizar el desarrollo de habilidades y conocimientos de los empleados para mejorar su eficiencia en el desempeño de sus tareas, lo cual hace posible realizar programas de capacitación dentro de la organización, o cursos, seminarios y talleres externos, además, es fundamental establecer un entorno que promueva el aprendizaje continuo y fomente la participación de los empleados en la toma de decisiones para fortalecer los sistemas de control interno que es otro paso importante, así mismo, es necesario implementar controles adecuados para garantizar que las políticas y procedimientos se sigan con transparencia, además, es fundamental establecer sistemas de seguimiento y seguimiento que faciliten la evaluación periódica del desempeño de la organización e identifiquen posibles desviaciones o debilidades (Agudelo, 2022).

Así mismo, es importante fomentar la colaboración y la interacción entre los diferentes departamentos de la organización. Esto facilitará el intercambio de información y permitirá la toma de decisiones, además, es crucial establecer canales de comunicación eficientes dentro y fuera de la organización para facilitar el flujo de información entre ellos y sus diversos grupos de interés, el establecimiento de una cultura de rendición de cuentas y responsabilidad requiere la creación de objetivos específicos y prácticos, junto con el desarrollo de técnicas de evaluación que permitan determinar el cumplimiento de las metas, además; Los empleados deben estar motivados por mecanismos de retroalimentación y reconocimiento para lograr los resultados deseados.

CAPITULO III

3. Marco normativo

La Escuela Superior de Administración Pública -ESAP- tiene la responsabilidad de garantizar la excelencia de sus funciones misionales, estas incluyen el perfeccionamiento y fortalecimiento de los procesos de gestión, capacitación o selección estatal, en el contexto de la Proyección Institucional, tomando en consideración el intercambio de conocimientos y experiencias nacionales e internacionales, y considerando también los procesos tecnológicos administrativos.

La política de Fortalecimiento y Apoyo Integral a la Gestión del Estado se rige por un conjunto de normas internacionales, nacionales e institucionales que regulan las actividades misionales de la Escuela Superior de Administración Pública. También sigue normas legales que controlan aspectos de su trabajo, incluyendo su naturaleza, propósito, objetivos, funciones, responsabilidad, etc. (ESAP, 2021).

La ESAP fue creada por la Ley 19 de 1958 para fortalecer al Estado, capacitar a los servidores públicos, capacitarlos para cargos de servicio público y generar nuevos conocimientos para comprender las dinámicas locales, regionales y nacionales, la ESAP es una institución pública de estilo universitario con autonomía jurídica, administrativa y patrimonial, según lo establece el Decreto 350 de 1960.

Para el periodo 2023-2026, se sugiere un nuevo enfoque de intervención que involucre al Sistema Nacional de Intervención y Fortalecimiento, “Sinfonía Para el Cambio”, El objetivo es incentivar las acciones de la ESAP, en 170 municipios PDET, 165 municipios de 5ª y 6ª categoría, 4 municipios de 4ª categoría, 2 municipios de áreas no municipalizadas, con los cual se estaría aplicando el concepto de “escuela aplicada”, donde se vinculan los estudiantes de los pregrados de Administración Pública y Administración Pública Territorial.

La estrategia Sinfonía Para el Cambio aporta los siguientes valores agregados:

- Mayor control en la calidad de las intervenciones y productos desarrollados en el marco de las asistencias técnicas en los municipios priorizados.
- Implementación de evaluación de resultados e impacto a las asistencias técnicas brindadas en territorio.
- Fortalecimiento de capacidades institucionales con énfasis en la calidad de las intervenciones.
- Vinculación de fuerza laboral Esapista.

Las acciones de Sinfonía para el cambio están encaminadas para contribuir a las siguientes propuestas del Plan Nacional de Desarrollo, en su artículo 274. “Programa nacional casas para la autonomía de las mujeres.”; artículo 276. “Sistema nacional de monitoreo de las violencias basadas en género – VBG”; artículo 277. “Política nacional derechos sexuales y derechos reproductivos.”; artículo 285. “Política pública para la erradicación del racismo y la discriminación racial.” (ESAP, 2023)

- Ley 22 de 1981: “Por medio de la cual se aprueba «La Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación Racial», adoptado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en Resolución 2106 el 21 de diciembre de 1965, y abierta a la firma el 7 de marzo de 1966”.
- Ley 1257 del 2008: “Por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres, se reforman los Códigos Penal, de Procedimiento Penal, la Ley 294 de 1996 y se dictan otras disposiciones.”
- CONPES 3784 de 2013: Lineamientos de política pública para la prevención de riesgos, la protección y garantía de los derechos de las mujeres víctimas del conflicto armado
- CONPES 161 de 2013: Corresponde a la Política Pública Nacional de Equidad de Género para las Mujeres, que permite la comprensión de las particulares formas de discriminación y múltiples violencias que afectan a las mujeres, y dispone de acciones para la Construcción de relaciones equitativas entre hombres y mujeres

- Decreto 804 de 1995: “Por medio del cual se reglamenta la atención educativa para grupos étnicos”. Según lo establecido en el Art. 1 sobre la “elaboración colectiva, donde los distintos miembros de la comunidad en general intercambian saberes y vivencias con miras a mantener, recrear y desarrollar un proyecto global de vida de acuerdo con su cultura, su lengua, sus tradiciones y sus fueros propios y autóctonos.”
- Resolución No. SC 889 de 2021: “Por medio de la cual se adopta la política Institucional de Fortalecimiento Integral y Apoyo a la Gestión Estatal de la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP”. Título V – Ámbitos de intervención (art.14)
- Resolución No. 014466 del 25 julio de 2022 del Ministerio de Educación Nacional: que emite “los lineamientos de prevención, detección, atención de violencias y cualquier tipo de discriminación basada en género en las Instituciones de Educación Superior para el desarrollo de protocolos en el marco de las acciones de Política de Educación Superior Inclusiva e Intercultural.”
- El marco normativo completo de la ESAP se puede observar en el ANEXO 1

CAPITULO IV

4. Análisis del programa de asistencia técnica de la ESAP (sinfonía) y su relación con el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

La asistencia técnica SINFONÍA se erige como un componente fundamental en el engranaje de diversos sectores y disciplinas en los municipios de 4, 5 y 6 categoría del país, estas intervenciones especializadas no solo resuelven problemas y desafíos técnicos, sino que también impulsan la eficiencia, el progreso y la innovación; en este capítulo, nos adentraremos en el análisis de la asistencia técnica SINFONÍA, explorando su impacto y la manera en que moldean y mejoran distintos ámbitos, desde la tecnología hasta el ordenamiento territorial, las finanzas públicas y más allá. Abordaremos su importancia, la forma para medir su eficacia y cómo estas intervenciones especializadas redefinen paradigmas e implementan soluciones en un mundo en constante evolución.

4.1. Características que debe tener un municipio para implementar la asistencia técnica SINFONÍA

Para que un municipio pueda implementar la asistencia técnica SINFONÍA, además de ser de 4, 5 o 6 categoría, debe cumplir con ciertas características que le permitan formular proyectos que contribuyan al cumplimiento de sus planes de desarrollo y puedan ser considerados estratégicos, con impacto esperado y con posibilidades realistas de financiación, estas son características que debe tener un municipio:

- **Administración municipal comprometida:** El municipio debe contar con una administración comprometida con el desarrollo local y dispuesta a trabajar en la formulación de proyectos que contribuyan al cumplimiento de los planes de desarrollo.
- **Relación con los objetivos y competencias de SINFONÍA:** Los proyectos formulados por el municipio deben estar alineados con los objetivos y competencias de SINFONÍA. Esto significa que deben contribuir a fortalecer la intervención y el desarrollo nacional en áreas como el fortalecimiento institucional, la gestión pública, el desarrollo económico, entre otros.

- **Impacto esperado:** Los proyectos formulados deben tener un impacto esperado significativo en el municipio. Deben abordar problemáticas o necesidades prioritarias y tener el potencial de generar resultados positivos y duraderos en la comunidad.
- **Posibilidades realistas de financiación:** Los proyectos formulados deben contar con posibilidades realistas de financiación. Esto implica que el municipio debe tener la capacidad de financiar o buscar fuentes de financiamiento para la implementación del proyecto, ya sea a través de recursos propios, cooperación internacional u otras fuentes disponibles.
- **Cumplimiento de requisitos técnicos:** El municipio debe poder cumplir con los requisitos técnicos establecidos por SINFONÍA para la formulación y ejecución de proyectos. Esto incluye la capacidad de realizar diagnósticos, elaborar planes de acción, gestionar recursos, monitorear y evaluar resultados, entre otros aspectos técnicos.

Es importante tener en cuenta que esta descripción se basa en la información recopilada por el autor y tomada de (ESAP, 2023) y que es posible que existan otros detalles y enfoques relacionados con esta línea temática que no estén cubiertos en el documento.

4.2. SINFONÍA en el tema de las finanzas públicas

La apuesta de SINFONÍA en el tema de las finanzas públicas se centra en fortalecer la gestión financiera de los municipios, promoviendo la eficiencia y transparencia en el uso de los recursos públicos, así como en mejorar la capacidad de los gobiernos locales para financiar proyectos que contribuyan al desarrollo local. A continuación, se detallan las principales características y estrategias de SINFONÍA con relación a las finanzas públicas:

- **Fortalecimiento institucional:** SINFONÍA busca fortalecer las capacidades institucionales de los municipios en términos de gestión financiera, promoviendo la implementación de buenas prácticas, la adopción de sistemas

de contabilidad y control interno, y la capacitación del personal encargado de la gestión financiera.

- **Transparencia y rendición de cuentas:** SINFONÍA pone énfasis en promover la transparencia y rendición de cuentas en la gestión de los recursos públicos. Esto se logra a través de la implementación de mecanismos de auditoría interna y externa, la publicación de información financiera de manera accesible y comprensible para la ciudadanía, y la promoción de la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones relacionados con las finanzas públicas.
- **Planificación financiera:** SINFONÍA busca mejorar la capacidad de los municipios para planificar su gestión financiera a largo plazo. Esto implica la elaboración de planes estratégicos de desarrollo financiero, la identificación de fuentes de financiamiento externas, y la implementación de políticas y herramientas que permitan la optimización de los recursos disponibles.
- **Innovación en la gestión financiera:** SINFONÍA promueve la adopción de tecnologías e innovaciones en la gestión financiera de los municipios, con el objetivo de mejorar la eficiencia y calidad de los procesos. Esto incluye el uso de sistemas de gestión financiera integrada, plataformas digitales para la presentación de informes y trámites financieros, entre otros.
- **Cooperación y asistencia técnica:** SINFONÍA brinda apoyo y asistencia técnica a los municipios en la gestión financiera, a través de la capacitación del personal, el diseño y ejecución de proyectos piloto, y la facilitación de la cooperación y el intercambio de buenas prácticas entre los municipios.

SINFONÍA en cuanto a las finanzas públicas en los municipios de 4, 5 y 6 categoría se basa en promover la eficiencia, transparencia y capacidad de los municipios para gestionar de manera óptima los recursos públicos, con el fin de financiar proyectos que contribuyan al desarrollo local y mejoren la calidad de vida de la población.

Es importante tener en cuenta que esta descripción se basa en la información recopilada por el autor y tomada de (ESAP, 2023) y que es posible que existan otros

detalles y enfoques relacionados con esta línea temática que no estén cubiertos en el documento.

4.3. Aporte de Sinfonía en la actualización del estatuto tributario en los municipios de 4, 5 y 6 categoría

El aporte de SINFONÍA en la actualización del estatuto tributario se basa en brindar apoyo técnico y asistencia a los municipios en la formulación y actualización de sus normativas tributarias. A continuación, se detallan algunos de los aspectos del aporte de SINFONÍA en este ámbito:

- **Asesoramiento técnico:** SINFONÍA asesora a los municipios en la actualización de su estatuto tributario, brindando información y orientación sobre las mejores prácticas en materia de tributación local. Esto incluye asesoría en la identificación de los impuestos y tasas aplicables, el establecimiento de bases y tarifas, así como la elaboración de incentivos fiscales adecuados.
- **Análisis de la situación tributaria:** SINFONÍA realiza análisis de la situación tributaria de los municipios, evaluando las fortalezas y debilidades de sus normativas tributarias existentes. Esto permite identificar áreas de mejora y oportunidades de optimización en la recaudación fiscal.
- **Elaboración de propuestas de actualización:** SINFONÍA apoya a los municipios en la elaboración de propuestas de actualización del estatuto tributario. Esto implica la revisión y ajuste de las disposiciones existentes, considerando aspectos como la equidad, eficiencia y capacidad de recaudación.
- **Análisis de impacto:** SINFONÍA realiza análisis de impacto de las propuestas de actualización del estatuto tributario, evaluando los posibles efectos económicos y sociales de las medidas propuestas. Esto permite estimar la viabilidad y efectividad de los cambios tributarios planteados.

4.4. Capacitación y socialización:

SINFONÍA brinda capacitación y socialización sobre los cambios introducidos en el estatuto tributario actualizado, tanto a los servidores públicos encargados de la

gestión tributaria como a los contribuyentes. Esto busca garantizar la comprensión y cumplimiento de las nuevas disposiciones tributarias (ESAP, 2023) **Objetivos de implementar la asistencia técnica en un municipio**

La implementación de la asistencia técnica en un municipio tiene como objetivo principal fortalecer las capacidades administrativas, técnicas y de gestión de la entidad territorial. A través de programas y acciones específicas, busca brindar apoyo y acompañamiento en el desarrollo de proyectos, programas y políticas públicas, con el fin de mejorar la eficiencia, efectividad y transparencia de la gestión municipal.

El principal objetivo de la implementación de la asistencia técnica es mejorar la capacidad de respuesta del municipio frente a las necesidades y demandas de la comunidad. Al contar con expertos y profesionales en diversas áreas, el municipio puede adquirir los conocimientos y las herramientas necesarias para abordar de manera adecuada los retos y desafíos que se presentan en la administración pública local.

Un aspecto importante de la asistencia técnica es el fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos, tanto en términos de conocimientos técnicos como en habilidades de gestión. A través de la formación y el entrenamiento, se busca mejorar la capacidad de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones y proyectos municipales. Esto se traduce en una mayor eficiencia en el uso de los recursos públicos y en la mejora de la capacidad Institucional.

Además de fortalecer las capacidades internas del municipio, la asistencia técnica también tiene como objetivo promover la colaboración y la articulación entre la entidad territorial y otros actores relevantes, como el sector privado, la sociedad civil y la comunidad en general. Esto se logra a través de la construcción de alianzas estratégicas, la transferencia de conocimientos y la promoción de la participación ciudadana en la toma de decisiones.

Otro objetivo de la implementación de la asistencia técnica en un municipio es fomentar la innovación y la adopción de mejores prácticas en la gestión pública local. A través de la introducción de nuevas metodologías, tecnologías y enfoques de trabajo, se busca mejorar la calidad de los servicios y la atención a la ciudadanía, así como impulsar el desarrollo económico y social del municipio.(ESAP, 2023)

Ventajas de implementar la asistencia técnica en un municipio

Implementar la asistencia técnica en un municipio ofrece una serie de ventajas y beneficios que contribuyen al fortalecimiento de la gestión pública local y al desarrollo integral del territorio, a continuación, se describen algunas de las ventajas destacadas:

- **Fortalecimiento de capacidades:** La asistencia técnica permite fortalecer las capacidades del equipo de trabajo del municipio en áreas específicas. A través de la transferencia de conocimientos y habilidades por parte de expertos, se adquieren las herramientas necesarias para abordar de manera eficiente las problemáticas y retos que se presentan en la gestión municipal.
- **Mejora de la eficiencia y eficacia:** Al contar con asesoramiento y apoyo de expertos, el municipio puede mejorar la eficiencia y eficacia en la ejecución de proyectos y programas. La asistencia técnica facilita la planificación adecuada, la implementación correcta y el seguimiento efectivo de las acciones, optimizando el uso de recursos y asegurando resultados más satisfactorios.
- **Soluciones viables y duraderas:** La asistencia técnica se basa en un diagnóstico preciso de las necesidades y desafíos del municipio. Esto permite que las soluciones propuestas sean sólidas y sustentadas en bases técnicas y factibles. Al contar con un análisis en profundidad de la situación, se busca implementar cambios que generen resultados duraderos y sostenibles en el tiempo.
- **Acceso a conocimientos especializados:** Los especialistas que brindan asistencia técnica poseen conocimientos y experiencias específicas en

diversas áreas. Esto implica acceso a información actualizada, buenas prácticas y enfoques innovadores que pueden ser aplicados directamente en la gestión municipal. Se aprovecha la experiencia de expertos en campos como la planificación estratégica, gestión financiera, desarrollo económico, entre otros.

- **Articulación con otros actores:** La asistencia técnica promueve la colaboración y la articulación entre el municipio y otros actores relevantes, como el sector privado, la sociedad civil y las organizaciones comunitarias. Esto facilita la construcción de alianzas estratégicas, la identificación de oportunidades de financiamiento y la participación ciudadana en la toma de decisiones. Además, se fomenta el intercambio de experiencias y aprendizajes entre municipios y regiones.
- **Adaptabilidad a necesidades específicas:** La asistencia técnica se adapta a las necesidades y particularidades de cada municipio. Se realiza un diagnóstico previo para identificar las áreas prioritarias de intervención y se diseñan programas y acciones específicas acorde a esas demandas. De esta manera, se asegura una atención personalizada y enfocada en las necesidades reales de cada territorio.(ESAP, 2023)

➤ **Desventajas de implementar la asistencia técnica en un municipio**

La implementación de la asistencia técnica Sinfonía en un municipio puede tener algunas desventajas que deben ser consideradas, a continuación se presentan algunas de ellas:

- **Falta de alineación con las necesidades del municipio:** Si la asistencia técnica Sinfonía no está adecuadamente diseñada y adaptada a las necesidades específicas del municipio, puede resultar en un desperdicio de recursos y esfuerzos. Es importante que se realice un diagnóstico adecuado de las problemáticas locales y se diseñen intervenciones acordes a ellas.
- **Dependencia de la asistencia técnica externa:** En algunos casos, la implementación de la asistencia técnica Sinfonía puede generar una

dependencia excesiva de expertos externos. Si los servidores públicos del municipio no son capacitados adecuadamente o no se les proporciona el apoyo necesario para desarrollar sus habilidades y conocimientos, podrían depender en gran medida de la asistencia técnica externa, dificultando su autonomía y capacidad para enfrentar futuros desafíos.

- **Limitaciones de tiempo y recursos:** La implementación de la asistencia técnica Sinfonía puede requerir un tiempo considerable y recursos financieros para ser efectiva. Esto puede resultar en una carga adicional para el municipio, especialmente si no cuenta con suficientes recursos humanos y económicos para llevar a cabo todas las actividades propuestas. Además, si el tiempo asignado para la implementación no es suficiente, puede generar dificultades en la ejecución y comprometer los resultados finales.
- **Resistencia o falta de apoyo político:** La implementación de la asistencia técnica Sinfonía puede encontrar resistencia dentro del municipio, especialmente si existen conflictos de intereses o falta de voluntad política para implementar cambios. Si no se cuenta con el apoyo político necesario, puede resultar difícil llevar a cabo las acciones propuestas y lograr los objetivos planteados.
- **Riesgo de no lograr resultados sostenibles:** Uno de los riesgos de la asistencia técnica Sinfonía es que los resultados obtenidos no sean sostenibles en el tiempo. Si no se establecen mecanismos adecuados para dar continuidad a las acciones implementadas y para garantizar la apropiación y compromiso de los actores involucrados, los logros alcanzados podrían desvanecerse una vez finalizada la asistencia técnica.

Es importante tener en cuenta que esta descripción se basa en la información recopilada por el autor y tomada de (ESAP, 2023) y que es posible que existan otros detalles y enfoques relacionados con esta línea temática que no estén cubiertos en el documento.

4.5. Qué puede esperar un municipio al implementar el programa de asistencia técnica sinfonía

Al implementar el programa de asistencia técnica SINFONÍA, un municipio puede esperar:

- **Conceptos técnicos y asistencias:** Para la formulación de proyectos, esto significa que el municipio recibirá apoyo y orientación en la elaboración de proyectos, tanto en términos de conocimientos técnicos específicos como en la asistencia práctica para llevar a cabo las diferentes etapas del proceso de formulación.
- **Acompañamiento en la formulación de proyectos:** SINFONÍA brindará acompañamiento al municipio en la formulación de proyectos. Esto implica que se contará con expertos y profesionales que trabajarán junto con la administración municipal para garantizar que los proyectos estén correctamente diseñados y se alineen con los objetivos y competencias de SINFONÍA.
- **Prioridad a iniciativas estratégicas:** El programa SINFONÍA dará prioridad a las iniciativas que puedan ser calificadas como estratégicas. Esto significa que se enfocará en proyectos que tengan una relevancia significativa en relación con los objetivos y competencias de SINFONÍA, así como un impacto esperado positivo en el municipio. Además, se considerarán proyectos que cuenten con posibilidades realistas de financiación, lo que aumentará las probabilidades de éxito en la obtención de recursos para su ejecución.
- **Apoyo a otras entidades territoriales:** Además de las alcaldías, SINFONÍA también está dispuesto a brindar apoyo a iniciativas de otras entidades territoriales, como asociaciones de municipios y otros tipos de Entidades Asociativas Territoriales (EAT). Incluso, si la Dirección de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal lo determina, se podrían apoyar también a organizaciones de la sociedad civil, especialmente en el componente de alternativas productivas de carácter social.

Es importante destacar que estos beneficios y resultados están enmarcados en el cumplimiento de la legislación pertinente, como la Ley 80 de 1993, Ley 1150

de 2007, Ley 1474 de 2011, Decreto N° 1082 de 2015 y las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2023-2026.

Es importante tener en cuenta que esta descripción al igual que la anterior se basa en la información recopilada por el autor y tomada de (ESAP, 2023) y que es posible que existan otros detalles y enfoques relacionados con esta línea temática que no estén cubiertos en el documento.

4.6. Diferencias entre la asistencia técnica sinfonía y su predecesor el programa integral de fortalecimiento académico y territorial PIFAT

El programa de asistencia técnica SINFONÍA y su predecesor, el Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial (PIFAT), presentan diferentes características y enfoques; diferencias entre ambos programas:

4.6.1. Objetivos y alcance

PIFAT: El PIFAT se diseñó con el propósito de fortalecer el buen gobierno en las administraciones municipales en todo el territorio colombiano. Se emplearon diferentes estrategias de intervención, y se conformó con municipios tanto con características PDET como no PDET (5ª y 6ª categoría).

SINFONÍA: El SINFONÍA tiene como objetivo promover la acción de la ESAP en municipios PDET, municipios de 5ª y 6ª categoría, municipios de 4ª categoría y áreas no municipalizadas. Se busca implementar el concepto de "escuela aplicada", vinculando a los estudiantes de los pregrados de Administración Pública y Administración Pública Territorial.

4.6.2. Estrategias de intervención

PIFAT: El PIFAT utilizó estrategias de intervención que fueron incorporadas en un Proyecto Integral de Intervención y Capacitación Municipal (PIICM). Estas estrategias buscaban fortalecer el buen gobierno a nivel municipal.

SINFONÍA: El SINFONÍA propone la implementación del Sistema de Intervención y Fortalecimiento Nacional, donde se busca promover la acción de la

ESAP en los municipios priorizados. Se enfoca en la calidad de las intervenciones y productos desarrollados en los municipios, así como el fortalecimiento de capacidades institucionales y la vinculación de estudiantes de la ESAP.

4.6.3. Evaluación de resultados e impacto

PIFAT: Se implementaron diversas estrategias y acciones delineadas en el PIFAT, con el objetivo de promover la generación, captura, análisis, valoración, apropiación, uso, transferencia, difusión y preservación del conocimiento en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG); hallando resultados como:

- Fortalecimiento de la gestión del conocimiento: Se promovieron iniciativas para incentivar la generación de conocimiento y la innovación en la ESAP. Se crearon espacios de intercambio de experiencias y se implementaron mecanismos para la captura y transferencia de conocimiento entre los funcionarios y estudiantes.
- Alianzas estratégicas: Se establecieron alianzas con diversas instituciones con el fin de potenciar la generación de conocimiento y la innovación. Estas alianzas permitieron compartir buenas prácticas, conocimientos expertos y recursos para el desarrollo de proyectos conjuntos.
- Uso y apropiación del conocimiento: Se promovió la utilización efectiva del conocimiento generado, fomentando su aplicación en la toma de decisiones y en la mejora de los procesos de la ESAP. Se implementaron estrategias de capacitación y difusión del conocimiento para garantizar su adecuada apropiación por parte de los funcionarios y estudiantes.

El PIFAT generó varios impactos positivos en la ESAP y en la comunidad en general; Algunos son:

- Mejora en la calidad de la formación: El fortalecimiento de la gestión del conocimiento ha permitido mejorar la calidad de los programas de formación de la ESAP. Los estudiantes han tenido acceso a conocimientos actualizados

y han desarrollado habilidades para la innovación y la aplicación efectiva del conocimiento en su desempeño profesional.

- Mayor eficiencia en los procesos internos: La adecuada utilización del conocimiento generado ha contribuido a optimizar los procesos internos de la ESAP. Se han identificado y aplicado buenas prácticas, lo que ha permitido reducir tiempos, costos y errores en la administración y gestión de la institución.
- Generación de valor público: El PIFAT ha promovido el uso del conocimiento y la innovación como herramientas para generar valor público. Se han desarrollado proyectos orientados a resolver problemáticas y necesidades de la sociedad, contribuyendo así al cumplimiento de la misión de la ESAP.

SINFONÍA: El SINFONÍA se propone implementar una evaluación de resultados e impacto de las asistencias técnicas brindadas en los municipios priorizados. Esto permitirá tener un mayor control de la calidad de las intervenciones y productos desarrollados.

4.6.4. Marco conceptual y de acción

PIFAT: Se basa en los principios de equidad, participación, corresponsabilidad, integralidad, intersectorialidad y enfoque de derechos; se promueve la participación activa de las familias en todas las etapas del proceso de atención y se reconoce la responsabilidad compartida entre diversos actores para garantizar una atención integral.

SINFONÍA: El SINFONÍA se basa en el principio de confianza como eje fundamental de un Estado Abierto con enfoque territorial. Se toma como marco conceptual y de acción la noción de Estado Abierto, en línea con el documento Conpes 4070 de 2021: "Lineamiento de Política para la Implementación de un Estado Abierto". Además, se hace referencia al documento Conpes 4091 de 2022: "Política para Asistencia Técnica Territorial".

Es importante tener en cuenta que esta descripción al igual que la anterior se basa en la información recopilada por el autor y tomada de (ESAP, 2023) y que es

posible que existan otros detalles y enfoques relacionados con esta línea temática que no estén cubiertos en el documento.

CAPITULO V

5. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

Basado en el análisis del capítulo anterior se puede concluir que:

- La implementación de la asistencia técnica en un municipio es fundamental para fortalecer la gestión pública local y el desarrollo integral del territorio.
- La asistencia técnica involucra la participación de diferentes actores relevantes, incluyendo el sector privado, la sociedad civil y la comunidad en general.
- La asistencia técnica fomenta la construcción de alianzas estratégicas y la transferencia de conocimientos para promover la participación ciudadana en la toma de decisiones.
- Uno de los objetivos de la asistencia técnica en un municipio es impulsar la innovación y la adopción de mejores prácticas en la gestión pública local.
- La introducción de nuevas metodologías, tecnologías y enfoques de trabajo busca mejorar la calidad de los servicios y la atención a la ciudadanía, así como impulsar el desarrollo económico y social del municipio.
- Al implementar la asistencia técnica, se fortalecen las capacidades del equipo de trabajo del municipio en áreas específicas.
- La asistencia técnica mejora la eficiencia y eficacia en la ejecución de proyectos y programas municipales.
- Las soluciones propuestas a través de la asistencia técnica son sólidas y sustentadas en bases técnicas y factibles.
- La asistencia técnica se basa en un diagnóstico preciso de las necesidades y desafíos del municipio, lo que permite implementar cambios duraderos y sostenibles en el tiempo.
- La asistencia técnica proporciona acceso a conocimientos especializados y experiencias específicas en diversas áreas, lo que enriquece la gestión municipal con información actualizada y buenas prácticas.

5.2. Recomendaciones

Con base al capítulo anterior y teniendo en cuenta la participación directa en el programa de asistencia técnica SINFONÍA, se deja a manera de recomendación las siguientes:

- **Fortalecer la planificación estratégica:** Es recomendable que los municipios realicen una planificación estratégica sólida que identifique claramente las necesidades y desafíos locales. Esto permitirá enfocar la asistencia técnica en áreas prioritarias y garantizar una implementación efectiva del programa.
- **Fomentar la participación ciudadana:** Los municipios deberían promover la participación y significativa de la ciudadanía en la toma de decisiones y en la implementación de proyectos. Esto permitirá una mayor legitimidad y sostenibilidad de las iniciativas impulsadas por el programa de asistencia técnica.
- **Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación:** Para asegurar el cumplimiento de los objetivos y resultados esperados, se recomienda que los municipios implementen sistemas de seguimiento y evaluación de las intervenciones llevadas a cabo a través del programa Sinfonía. Esto permitirá identificar áreas de mejora y aprender de las experiencias para ajustar las estrategias de manera oportuna.
- **Promover la colaboración y el trabajo en red:** Es recomendable que los municipios busquen alianzas y establezcan redes de colaboración con otras entidades territoriales, organizaciones de la sociedad civil, sector privado y académico. Esto facilitará el intercambio de conocimientos, recursos y buenas prácticas, potenciando así los resultados de la asistencia técnica.
- **Facilitar la sostenibilidad y replicabilidad de las intervenciones:** Los municipios deben considerar la sostenibilidad a largo plazo de las intervenciones realizadas a través del programa Sinfonía. Para ello, es

importante que se identifiquen mecanismos de financiamiento y se promueva la transferencia de conocimientos y capacidades a las instituciones locales, de modo que puedan dar continuidad a las acciones implementadas.

- **Adaptar las intervenciones a contextos locales:** Cada municipio tiene sus particularidades y desafíos específicos, por lo que es recomendable que se adapten las intervenciones y capacitaciones proporcionadas por el programa de asistencia técnica a las necesidades y características de cada territorio. Esto permitirá obtener resultados más efectivos y relevantes para cada municipio en particular.

6. Bibliografía

- Agudelo, G. J. (2022). *Fortalecimiento de capacidades institucionales para el seguimiento y monitoreo de procesos de planeación y presupuestación en municipios de baja capacidad fiscal del Departamento de Antioquia*. Recuperado el 20 de Octubre de 2023, de Agudelo, G. J. P., Pino Á, B. E., & García Guerrero, C. A. (2022). Fortalecimiento de capacidades institucionales para el seguimiento y monitoreo de procesos de planeación y presupuestación en municipios de baja capacidad fiscal del Departamento de A:
<https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/47e54431-24ab-4e0b-833c-ca0122d9c9e6/content>
- Álvarez, C. A. (2008). *Gestión de las organizaciones públicas: programa administración pública territorial*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2023, de ÁLVAREZ COLLAZOS, Augusto, et al. Gestión de las organizaciones públicas: programa administración pública territorial. 2008.:
<https://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/3-Gestion-de-las-Organizaciones-publicas.pdf>
- Bouchier, J. K. (Febrero de 2019). *Fortalecimiento institucional y técnico de las áreas metropolitanas en América Latina*. Recuperado el 19 de Octubre de 2023, de Bouchier, J., Kalfon, M., Varney, J., & Geay, P. E. (2019). Fortalecimiento institucional y técnico de las áreas metropolitanas en América Latina. Caracas: CAF. Retrieved from
<https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1402>:
<https://ikels-dspace.azurewebsites.net/bitstream/handle/123456789/1402/3%20Fortalecimiento%20institucional%20y%20tecnico%20de%20las%20areas%20metropolit%20en%20America%20Latina-28feb.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Chacón, B. (2017). *Diagnóstico de las capacidades institucionales de los municipios mexicanos en materia de evaluación de políticas públicas*. Recuperado el 15 de 09 de 2023, de Diagnóstico de las capacidades institucionales de los

municipios mexicanos en materia de evaluación de políticas públicas. Disponible en: Disponible en: <http://frph.org.mx/bdigital/verpdf.php>: <https://www.pan.org.mx/wp-content/uploads/downloads/2017/07/730.pdf>

CONPES, 4. (06 de Junio de 2022). *Política para la asistencia técnica territorial CONPES 4091*. Recuperado el Octubre de 2023, de Consejo nacional de política económica y social. (2022). política para la asistencia técnica territorial CONPES 4091.: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4091.pdf>

Duque, C. N. (2012). *Análisis de factores de capacidad institucional en municipios pequeños de los departamentos de Boyacá y Cundinamarca*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2023, de Duque Cante, N. (2012). Análisis de factores de capacidad institucional en municipios pequeños de los departamentos de Boyacá y Cundinamarca. Cuadernos de Administración (Universidad del Valle), 28(47), 10-24.: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v28n47/v28n47a02.pdf>

Durán, S. V. (Junio de 2017). *Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) al Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE), su efecto en la universidad pública estatal*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2023, de Durán, S. V., & Miranda, A. B. L. (2017). Del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) al Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE), su efecto en la universidad pública estatal. Dilemas contemporáneos: Educación, Política: <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/download/296/414/>

ESAP. (Octubre de 2023). Recuperado el 20 de Octubre de 2023, de documento tecnico DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02 . en construcción.

ESAP, E. S. (2021). *Política Institucional de Fortalecimiento Integral y Apoyo a la Gestión Estatal Versión preliminar para consulta ciudadana*. Recuperado el

15 de octubre de 2023, de ESAP, Política institucional de fortalecimiento integral y apoyo a la gestión estatal.. (2021). : <https://www.esap.edu.co/portal/index.php/Descargas/1555/politica-institucional-comunicaciones/57670/politica-institucional-de-fortalecimiento-integral-y-apoyo-a-la-gestion-estatal-version-preliminar-para-consulta-ciudadana.pdf>

Gómez, B. J. (2019). *Análisis de la capacidad institucional de los gobiernos locales durante el periodo 2014 - 2018*. Recuperado el 02 de Octubre de 2023, de Gómez Botero, J., & Bolaños Tovar, R. M. (2019). Análisis de la capacidad institucional de los gobiernos locales durante el periodo 2014-2018.: https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1170&context=maest_gestion_desarrollo

Huerta, A. R. (2019). *Capacidad institucional: revisión del concepto y ejes de análisis*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2023, de Capacidad institucional: revisión del concepto y ejes de análisis. Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal: DAAPGE, 19(32), 81-107.: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7618614.pdf>

Ibáñez, M. R. (2020). *Repensar la acción pública local desde nuevos modelos de gestión administrativa*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2023, de Repensar la acción pública local desde nuevos modelos de gestión administrativa. Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica, (14), 49-68.: <https://www.redalyc.org/journal/5764/576466541003/576466541003.pdf>

Insulza, J. M. (21 de septiembre de 2012). *Experiencias Innovadoras en Gestión Pública Efectiva y Estrategias de Cooperación Regional*. Recuperado el 2023 de octubre de 13, de Insulza, J. & OEA. (2012). Experiencias Innovadoras en Gestión Pública Efectiva y Estrategias de Cooperación Regional.: https://www.oas.org/es/sap/dgpe/docs/documento_%20experiencias%20inno

vadoras%20en%20gesti%C3%B3n%20p%C3%ABlica%20efectiva%20y%20estrategias%20de%20cooperaci%C3%B3n%20regional.pdf

Mendoza, R. E. (2012). *El fortalecimiento de las capacidades institucionales como vía para implementar un Gobierno Abierto*. Recuperado el 21 de Septiembre de 2023, de Mendoza, R. E. V. (2012). El fortalecimiento de las capacidades institucionales como vía para implementar un Gobierno Abierto. *Politai*, 3(5), 125-133.:

<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/politai/article/download/14130/14746>

Ocampo, J. A. (2000). *Equidad, desarrollo y ciudadanía: versión definitiva*. Recuperado el 13 de 10 de 2023, de Ocampo, J. A., & CEPAL, N. (2000). *Equidad, desarrollo y ciudadanía: versión definitiva*. CEPAL.

OCDE. (17 de Enero de 2019). *Recomendación del consejo sobre liderazgo y capacidad en la funcon publica*. Recuperado el 16 de Octubre de 2023, de Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2019). *Recomendación del Consejo sobre Liderazgo y Capacidad en la Función Pública*, OCDE/LEGAL/0445.:

<https://www.oecd.org/gov/pem/recomendacion-del-consejo-sobre-liderazgo-y-capacidad-en-la-funcon-publica.pdf>

Olivera, M. &. (2011). *Diseño de un índice de capacidad institucional para la efectividad del gasto público*. Recuperado el 16 de 09 de 2023, de

https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/325/Diseno%20de%20un%20indice%20de%20capacidad%20institucional%20-%20Informe%20Final%20_AID_PAGINAWEB.pdf?sequence=2:

https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/325/Diseno%20de%20un%20indice%20de%20capacidad%20institucional%20-%20Informe%20Final%20_AID_PAGINAWEB.pdf?sequence=2

Oszlak, O. &. (2021). *El análisis de la capacidad institucional: aplicación de la metodología SADC*. Recuperado el 20 de Octubre de 2023, de Oszlak, O., &

Orellana, E. (2001). El análisis de la capacidad institucional: aplicación de la metodología SADCi. Documento de trabajo.: <http://www.oscarozslak.org.ar/gallery/el%20 analisis%20de%20la%20capacida d%20institucional%20-%20aplicaci%C3%B3n%20de%20la%20metodolog%C3%ADa%20sadci..pdf>

Rodríguez, X. E. (septiembre de 2020). *La nueva gestión pública: retos y oportunidades*. Recuperado el 13 de octubre de 2023, de Rodríguez, X. E. S., Barahona, C. A. Z., & Villacreses, K. L. S. (2020). La nueva gestión pública: retos y oportunidades. Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional, 5(9), 371-381.

Tecco, C. &. (1998). *Repensar la acción pública local desde nuevos modelos de gestión administrativa*. Recuperado el 13 de septiembre de 2023, de Fortalecimiento institucional y desarrollo local. La asistencia técnica a los municipios en un contexto de crisis y cambios. Revista Administración Pública y Sociedad.(11), 1-15.: <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/fortalecimiento.pdf>

Zapata, J. G. (2001). *La oferta y la demanda de la asistencia técnica en municipios en zonas de conflicto en Colombia: dos enfoques no coincidentes*. Recuperado el 18 de 09 de 2001, de https://repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/1493/Repor_Julio_2001_Zapata_y_Gonzalez.pdf?sequence=2&isAllowed=y: https://repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/1493/Repor_Julio_2001_Zapata_y_Gonzalez.pdf?sequence=2&isAllowed=y

ANEXO 1

Tabla 1. Marco normativo de la política institucional de fortalecimiento integral y apoyo a la gestión estatal de la ESAP

Temática	Nombre	Asunto
Normas de carácter superior	Constitución Política de Colombia Bloque de constitucionalidad	
Planes de Desarrollo	Ley 1955 de 2019	Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”.
	Ley 1753 de 2015	Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”.
Normas Internas de la ESAP y políticas Institucionales	Decreto 164 de 2021	Por el cual se modifica la estructura de la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP.
	Acuerdo 0002 de 2018	Por medio del cual se expide el Reglamento Estudiantil único de los programas académicos de la Escuela Superior de Administración Pública –ESAP– y se derogan expresamente los reglamentos anteriores a esa reforma.
	Acuerdo 0003 de 2018	Por el cual se expide el Estatuto Profesoral de la Escuela Superior de Administración Pública.
	Acuerdo 12 de 2000	Proyecto Universitario Esapista
	Marco de políticas institucionales	Plan Decenal de Desarrollo institucional Plan estratégico institucional Plan de Acción Institucional Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano PAAC Plan institucional de bienestar social Plan institucional de capacitación Plan operativo anual de inversiones Plan de manejo ambiental Plan institucional de comunicaciones Plan Estratégico de Tecnologías de la Información PETI Plan operativo de bienestar universitario Plan institucional de archivos Código de integridad ESAP Plan de formación facultad de investigaciones Plan de tratamiento de riesgos de seguridad y privacidad de la información Plan de discapacidad e inclusión social Plan anual de seguridad y salud en el trabajo Plan de Seguridad y Privacidad de la Información
Sobre Emprendimiento	Ley 2069 de 2020	Por medio del cual se impulsa el Emprendimiento en Colombia.
Sector Educación	Ley 115 de 1994	Por la cual se expide la ley general de educación
	Ley 30 de 1992	Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.
	Ley 1064 de 2006	Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación.

Temática	Nombre	Asunto
Sector Educación	Decreto 1075 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación.
Sobre Ciencia, Tecnología e Innovación	Ley 1951 de 2019	Por la cual se crea el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación y se dictan otras disposiciones.
	Decreto 1082 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del sector Administrativo de Planeación Nacional
	Ley 1286 de 2009	Por la cual se modifica la Ley 29 de 1990, se transforma a Colciencias en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnológica e Innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones.
	Decreto 585 del 1991	Por el cual se crea el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, se reorganiza el Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología-Colciencias- y se dictan otras disposiciones.
	Decreto 393 de 1991	Por el cual se dictan normas sobre asociación para actividades científicas y tecnológicas, proyectos de investigación y creación de tecnologías.
Sobre Desarrollo, Ordenamiento y Organización Territorial	Ley 1962 de 2019	Por la cual se dictan normas orgánicas para el fortalecimiento de la región administrativa de planificación, se establecen las condiciones para su conversión en Región Entidad Territorial y se dictan otras disposiciones, en desarrollo de los artículos 306 y 307 de la C. P.
	Ley 1625 de 2013	Por la cual se deroga la Ley Orgánica 128 de 1994 y se expide el Régimen para las Áreas Metropolitanas.
	Ley 1454 de 2011	Por la cual se dictan normas orgánicas sobre Ordenamiento Territorial y se modifican otras disposiciones.
	Ley 810 de 2003	Por medio de la cual se modifica la Ley 388 de 1997 en materia de sanciones urbanísticas y algunas actuaciones de los curadores urbanos y se dictan otras disposiciones.
	Ley 617 de 2000	Por la cual se reforman parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la Ley Orgánica de Presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización, y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional.
	Ley 614 de 2000	Por medio de la cual se adiciona la Ley 388 de 1997 y se crean los comités de integración territorial para la adopción de los planes de ordenamiento territorial.
	Ley 388 de 1997	Por la cual se modifican la Ley 9ª de 1989 y la Ley 3ª de 1991 y se dictan otras disposiciones.
	Ley 152 de 1994	Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.
	Decreto 1077 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Vivienda, Ciudad y Territorio.
	Decreto 1469 de 2010	Por el cual se reglamentan las disposiciones relativas a las licencias urbanísticas; al reconocimiento de edificaciones; a la función pública que desempeñan los curadores urbanos y se expiden otras disposiciones. Compilado por el Decreto 1077 de 2015.
	Decreto 4002 de 2004	Por el cual se reglamentan los artículos 15 y 28 de la Ley 388 de 1997.

Temática	Nombre	Asunto
Sector Salud	Ley 1949 de 2019	Por la cual se adicionan y modifican algunos artículos de las leyes 1122 de 2007 y 1438 de 2011, y se dictan otras disposiciones
	Ley 1751 de 2015	Ley estatutaria de salud, por medio de la cual se regula el derecho fundamental a la salud y se dictan otras disposiciones.
	Ley 1438 de 2011	Por medio de la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.
	Ley 1122 de 2007	Por la cual se hacen algunas modificaciones en el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.
	Ley 100 de 1993	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones.
	Decreto 780 de 2016	Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social.
Sector Función Pública	Ley 1960 de 2019	Por la cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto-ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.
	Decreto 815 de 2018	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
	Decreto Ley 894 de 2017	Por el cual se dictan normas en materia de empleo público con el fin de facilitar y asegurar la implementación y desarrollo normativo del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera.
	Ley 909 de 2004	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
Sobre Trámites y Gestión	Decreto 19 de 2012	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
	Decreto Ley 2106 de 2019	Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración pública.
	Decreto 3181 de 2009	Por el cual se reglamenta la implementación del Modelo Estándar de Control Interno, MECI, en los municipios de 3a, 4a, 5a y 6a categorías.
	Decreto 1082 de 2015	Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector Administrativo de Planeación Nacional
	Decreto 1515 de 2013	Por el cual se reglamenta la Ley 80 de 1989 en lo concerniente a las transferencias secundarias y de documentos de valor histórico al Archivo General de la Nación, a los archivos generales de los entes territoriales, se derogan los Decretos 1382 de 1995 y 998 de 1997 y se dictan otras disposiciones.
	Ley 1978 de 2019	Por la cual se moderniza el sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), se distribuyen competencias, se crea un regulador único y se dictan otras disposiciones.
	Decreto 4485 de 2009	Por medio de la cual se adopta la actualización de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública.
	Decreto 1599 de 2005	Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano MECI 1000:2005.

Temática	Nombre	Asunto
Sobre Control Interno y Control de la Gestión	Ley 1952 de 2019	Por medio de la cual se expide el código disciplinario, se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario.
	Ley 1474 de 2011	Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
	Ley 489 de 1998	Se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política.
	Ley 42 de 1993	Sobre la organización del Control Fiscal, Financiero y los organismos que lo ejercen.
	Ley 872 de 2003	Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadores de los servicios.
Sobre Control Interno y Control de la Gestión	Ley 87 de 1993	Por la cual se establecen normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.
	Decreto 338 de 2019	Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Control Interno y se crea la Red Anticorrupción.
	Decreto 648 de 2017	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública
	Decreto 1499 de 2017	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.
	Decreto 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Sobre Infancia y adolescencia	Ley 1996 de 2019	Por medio de la cual se establece el régimen para el ejercicio de la capacidad legal de las personas con discapacidad mayores de edad.
	Ley 1878 de 2018	Por medio de la cual se modifican algunos artículos de la Ley 1098 de 2006, por la cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia, y se dictan otras disposiciones.
	Ley 1098 de 2006	Por la cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia.
Sobre Contratación Pública	Ley 1882 de 2018	Por la cual se adicionan, modifican y dictan disposiciones orientadas a fortalecer la Contratación Pública en Colombia, la ley de infraestructura y se dictan otras disposiciones.
	Ley 1150 de 2007	Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos.
	Ley 80 de 1993	Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.
	Decreto 1510 de 2013	Por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública. (Compilado en el Decreto 1082 de 2015)
	Decreto Ley 2106 de 2019	Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración pública
	Ley 1778 de 2016	Por la cual se dictan normas sobre la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción transnacional y se dictan otras disposiciones en materia de lucha contra la corrupción

Temática	Nombre	Asunto
Sobre Contratación Pública	Ley 1682 de 2013	Por la cual se adoptan medidas y disposiciones para los proyectos de infraestructura de transporte y se conceden facultades extraordinarias.
	Ley 1551 de 2012	Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.
	Ley 1474 de 2011	Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
	Decreto 335 de 2016	Por el cual se corrige un error en el artículo 69 de la Ley 1474 de 2011, por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
	Decreto 19 de 2012	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
Sobre Rendición de Cuentas	Ley 1757 de 2015	Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática.
	Ley 1712 de 2014	Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.
	Ley 1551 de 2012	Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.
Sobre Rendición de Cuentas	Ley 1474 de 2011	Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
	Ley 1437 de 2011	Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.
	Ley 962 de 2005	Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.
	Ley 850 de 2003	Por medio de la cual se reglamentan las veedurías ciudadanas.
	Ley 734 de 2002	Por el cual se expide el Código Disciplinario Único.
	Ley 594 de 2000	Por medio de la cual se dicta la Ley General de Archivos y se dictan otras disposiciones.
	CONPES 3654 de 2010	Política de Rendición de Cuentas de la Rama Ejecutiva a los ciudadanos.
Sobre Rendición de Cuentas	Decreto 103 de 2015	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1712 de 2014 de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.
	Decreto 2693 de 2012	Por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en Línea de la República de Colombia, se reglamentan parcialmente las Leyes 1341 de 2009 y 1450 de 2011, y se dictan otras disposiciones.
	Decreto 2482 de 2012	Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión.
	Decreto 028 de 2008	Por medio del cual se define la estrategia de monitoreo, seguimiento y control integral al gasto que se realice con recursos del Sistema General de Participaciones.
	Decreto 3851 de 2006	Por el cual se organiza un sistema de aseguramiento de la calidad, almacenamiento y consulta de la información básica colombiana y se dictan otras disposiciones.

Temática	Nombre	Asunto
Sobre Planeación y Gestión por Resultados	Ley 1977 de 2019	Por la cual se modifica parcialmente la Ley 1176 de 2007 en lo que respecta al sector de agua potable y saneamiento básico', publicada en el Diario Oficial No. 51.024 de 24 de julio 2019.
	Ley 1981 de 2019	Por medio de la cual se modifican la Ley 136 de 1994, el Decreto Ley 1421 de 1993 y el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se dictan normas para crear la Comisión para la Equidad de la Mujer en los Concejos y Asambleas y se dictan otras disposiciones.
	Ley 1681 de 2013	Por medio de la cual se modifica el artículo 41 de la Ley 1551 de 2012 y se adoptan otras disposiciones.
	Acto Legislativo 05 de 2011	Por el cual se constituye el Sistema General de Regalías, se modifican los artículos 360 y 361 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones sobre el régimen de regalías y compensaciones.
	Ley 1176 de 2007	Por la cual se desarrollan los artículos 356 y 357 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
	Ley 1473 de 2011	Por medio de la cual se establece una regla fiscal y se dictan otras disposiciones.
	Ley 715 de 2001	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros.
Sobre Planeación y Gestión por Resultados	Ley 152 de 1994	Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.
	Ley 136 de 1994	Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios. Ley 87 de 1993 (noviembre 29), Congreso de la República de Colombia, por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones.
Sobre Elaboración de Proyectos de Inversión Sistema General de Regalías (SGR)	Ley 2056 de 2020	Por la cual se regula la organización y el funcionamiento del sistema general de regalías.
	Ley 1530 de 2012	Por la cual se regula la organización y el funcionamiento del Sistema General de Regalías (SGR).
	Decreto 0817 de 2014 (abril 28)	Por el cual se modifican parcialmente los Decretos 1949 de 2012 y 414 de 2013 y se dictan otras disposiciones, en relación con el Sistema General de Regalías (SGR).
	Decreto 0414 de 2013 (marzo 12)	Por el cual se reglamenta el Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación (SMSCE) del Sistema General de Regalías (SGR) y se dictan otras disposiciones.
	Decreto 0905 de 2013 (mayo 8)	Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 1949 de 2012 y se dictan otras disposiciones.
	Decreto 1949 de 2012 (sep. 19)	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1530 de 2012 en materia presupuestal y se dictan otras disposiciones.
	Decreto 1075 de 2012 (mayo 22)	Departamento Nacional de Planeación, por el cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los Órganos Colegiados de Administración y Decisión y las secretarías técnicas, de acuerdo con lo establecido en el artículo 6 de la Ley No. 1530 de 2012.
	Decreto 1075 de 2012 (mayo 22)	
	Acuerdo 0036 de 2016 (enero 25)	Comisión Rectora del Sistema General de Regalías. Por el cual se adopta el Reglamento Único de los Órganos Colegiados de Administración y Decisión (OCAD).

Temática	Nombre	Asunto
Sobre Elaboración de Proyectos de Inversión Sistema General de Regalías (SGR)	Acuerdo 0038 de 2016 (junio 7)	Comisión Rectora del Sistema General de Regalías. Por el cual se establecen los requisitos generales y sectoriales, para la viabilización y previos al inicio de la ejecución, para proyectos de inversión susceptibles de ser financiados con recursos del Sistema General de Regalías; se fijan los requisitos para la financiación de los compromisos adquiridos a 31 de diciembre de 2011 y se dictan otras disposiciones.
	Acuerdo 0020 de 2014 (junio 11)	Departamento Nacional de Planeación. Por el cual se dictan normas sobre los ajustes, cambio de la entidad pública designada como ejecutora del proyecto o de la entidad designada para adelantar la contratación de los proyectos de inversión financiados con recursos del Sistema General de Regalías.
	Acuerdo 17 de 2013 (dic. 12)	Comisión Rectora del Sistema general de Regalías. Por el cual se establecen los requisitos de viabilización, aprobación, ejecución y previos al acto administrativo de apertura del proceso de selección que deben cumplir los proyectos de inversión financiados con recursos del Sistema general de Regalías y se dictan otras disposiciones.
	Circular 0013 de 2015 (julio 27)	Comisión Rectora del Sistema General de Regalías. Destinación de recursos para proyectos de inversión con enfoque diferencial, formulación y presentación de proyectos por parte de comunidades minoritarias y participación de las mismas en las sesiones de los OCAD.
	Circular 23-4 de 2015 (dic. 4)	Dirección de Vigilancia de las Regalías. Orientaciones del Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación (SMSCE) en el ciclo de los proyectos de inversión.
	Circular 0006 de 2014 (marzo 5)	Dirección Nacional de Planeación. Sistema General de Regalías / Información, divulgación, publicidad / vallas.
	Circular 0036 de 2013 (enero 31)	Comisión Rectora del Sistema General de Regalías. Lineamientos para el manejo de la ventanilla única.
Sobre Elaboración de Proyectos de Inversión Sistema General de Regalías (SGR)	Circular 0057 del 2013 (junio 19)	Comisión Rectora del Sistema General de Regalías. Plazo para iniciar la fase de ejecución de los proyectos de inversión del SGR.
	Circular 0060 de 2013 (sep. 5)	Comisión Rectora del Sistema General de Regalías. Límite para la viabilización de los proyectos de inversión.
	Circular 0037 de 2012 (julio 10)	Departamento Nacional de Planeación. Medidas con enfoque diferencial a las comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palanqueras e indígenas.
	Circular 0059 de 2012 (dic. 10)	Comisión Rectora del Sistema General de Regalías. Cargue de proyectos en el Sistema Unificado de Inversión y Finanzas Públicas (SUIFP - SGR).
Sobre Estadísticas Oficiales y Sistemas de Información	Decreto 943 de 2014	Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI).
	Decreto 2578 de 2012	Por el cual se reglamenta el Sistema Nacional de Archivos, se establece la Red Nacional de Archivos, se deroga el Decreto 4124 de 2004 y se dictan otras disposiciones relativas a la administración de los archivos del Estado.
	Decreto 4816 de 2008	Por el cual se reglamenta el artículo 24 de la Ley 1176 de 2007.
	Decreto 1192 de 2010	Por el cual se adoptan las fechas de corte para el envío de las Bases Brutas Municipales y Distritales del Sisbén.
	Decreto 2193 de 2004	Por el cual se reglamentan parcialmente los artículos 42 de la Ley 715 de 2001 y 17 de la Ley 812 de 2003.
	Decreto 3402 de 2007	Por el cual se reglamenta parcialmente el artículo 31 de la Ley 962 de 2005 y se dictan otras disposiciones.

Temática	Nombre	Asunto
Sobre Estadísticas Oficiales y Sistemas de Información	Decreto 1537 de 2001	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado.
	Resolución 357 de 2008	Contaduría General de la Nación. Por la cual se adopta el procedimiento de control interno contable y de reporte del informe anual de evaluación a la Contaduría General de la Nación.
Sobre Gestión de Proyectos de Inversión Enfocados en MGA y Marco Lógico	Decreto 1832 de 2012	Por el cual se modifica la estructura del Departamento Nacional de Planeación.
	Decreto 2844 de 2010	Por el cual se reglamentan normas orgánicas de presupuesto y del plan nacional de desarrollo.
	Acuerdo 0017 de 2013	Comisión Rectora del Sistema General de Regalías. Por el cual se establecen los requisitos de viabilización, aprobación, ejecución y previos al acto administrativo de apertura del proceso de selección que deben cumplir los proyectos de inversión financiados con recursos del Sistema General de Regalías y se dictan otras disposiciones.
	Acuerdo 0015 de 2013	Comisión Rectora del Sistema General de Regalías. Por el cual se establecen los lineamientos para la formulación, presentación, verificación, viabilización, priorización y aprobación de los programas y proyectos de inversión de ciencia, tecnología e innovación a ser financiados con recursos del Sistema General de Regalías.
	Resolución 1450 de 2013 (mayo 21)	Departamento Nacional de Planeación. Por la cual se adopta la metodología para la formulación y evaluación previa de proyectos de inversión susceptibles de ser financiados con recursos del Presupuesto General de la Nación y de los Presupuestos Territoriales, en la cual se adopta a la Metodología General para la Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública, MGA, como herramienta metodológica e informática para la presentación de los proyectos de inversión pública.
Sobre Desarrollo de Sistemas Gerenciales y Organizacionales	Ley 298 de 1996	Por la cual se desarrolla el artículo 354 de la Constitución Política, se crea la Contaduría General de la Nación como una Unidad Administrativa Especial adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y se dictan otras disposiciones sobre la materia.
Sobre Desarrollo de Sistemas Gerenciales y Organizacionales	Decreto 2674 de 2012	Por el cual se reglamenta el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF) Nación.
	Decreto 2623 de 2009	Por el cual se crea el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano.
	Decreto 2573 de 2014	Sobre Estrategia de Gobierno en Línea. Reglamenta parcialmente la Ley 1341 de 2009 sobre TIC.
	Decreto 1537 del 2001	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado.
	Resolución 357 de 2008 (julio 23)	Contaduría General de la Nación. por la cual se adopta el procedimiento de control interno contable y de reporte del informe anual de evaluación a la Contaduría General de la Nación.
Sobre Finanzas Públicas Territoriales	Ley 1483 de 2011	Por medio de la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal para las entidades territoriales.
	Ley 1473 de 2011	Por medio de la cual se establece una regla fiscal y se dictan otras disposiciones.

Temática	Nombre	Asunto
Sobre Finanzas Públicas Territoriales	Ley 1283 de 2009	Por la cual se modifican y adicionan el artículo 14 de la Ley 756 de 2002, que a su vez modifica el literal a) del artículo 15 y los artículos 30 y 45 de la Ley 141 de 1994.
	Ley 1148 de 2007	Por medio de la cual se modifican las Leyes 136 de 1994 y 617 de 2000 y se dictan otras disposiciones.
	Ley 819 de 2003	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones.
	Ley 617 de 2000	Por la cual se reforman parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la Ley Orgánica del Presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional.
	Ley 225 de 1995	Por la cual se modifica la Ley Orgánica de Presupuesto.
	Ley 179 de 1994 (diciembre 30)	Por la cual se introducen algunas modificaciones a la Ley 38 de 1989 Orgánica de Presupuesto.
	Ley 38 de 1989 (abril 21)	Normativo del Presupuesto General de la Nación. Compilada y modificada por el Decreto Nacional 111 de 1996, reglamentada por el Decreto Nacional 841 de 1990, reglamentada por el Decreto Nacional 3245 de 2005.
	Decreto 4515 de 2007	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 617 de 2000.
	Decreto 1248 de 2001	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 617 de 2000.
	Decreto 828 de 2001	Por el cual se corrige un yerro en el Decreto 735 de abril 30 de 2001.
	Decreto 735 de 2001	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 617 de 2000.
	Decretos 192 de 2001	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 617 de 2000.
	Decreto 111 de 1996	Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el estatuto orgánico del presupuesto.
Circular externa 43 de 2008 (diciembre 22)	Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Reservas Presupuestales y Vigencias Futuras.	

Fuente: Política Institucional de Fortalecimiento Integral y Apoyo a la Gestión Estatal.