

**REPUBLICA DE COLOMBIA – UNION EUROPEA - ESAP  
PROYECTO SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION MUNICIPAL**

**PROGRAMA DE ESCUELAS DE GOBIERNO**

**ESCUELA DE GOBIERNO DE CALDAS**

## **INFORME FINAL**

**REDACCION DE LA MEMORIA DEL PROCESO DE CAPACITACION  
MUNICIPAL EN CALDAS**

**PROPUESTA PLAN DE CAPACITACION AÑO 2002**

**CARLOS A. RAMIREZ**

**MANIZALES, DICIEMBRE 20 DE 2001**

# **MEMORIA DEL PROCESO DE CAPACITACION EN EL DEPARTAMENTO DE CALDAS.**

## **I. ASPECTOS GENERALES.**

El Proyecto Sistema Nacional de Capacitación Municipal consideró conveniente adelantar un proceso de capacitación dirigido a los Municipios de Caldas, buscando dar un apoyo para el fortalecimiento de la capacidad de gobierno y de la gestión local, especialmente en lo que tiene que ver con la ejecución de los Planes de Desarrollo.

Atendiendo las orientaciones generales del Sistema de Capacitación Municipal y en especial a las instrucciones impartidas con relación a la conveniencia de organizar las acciones de capacitación como Escuelas de Gobierno, se dio inicio a las actividades para la coordinación regional de dicho programa en el Departamento de Caldas, a partir del día 3 de octubre de 2001.

Inicialmente se adelantaron las gestiones del caso en la Gobernación, con el fin de motivar la participación decidida de la Administración Departamental, logrando encontrar todo el interés por parte del Gobernador y del Secretario de Planeación. Igualmente, se hicieron los contactos con la ESAP – Territorial Caldas para definir una agenda de trabajo con la vinculación estrecha de la Escuela en el programa, de tal manera que se pueda realizar un trabajo inter-institucional.

En reunión con el Secretario de Planeación Departamental de Caldas y el Coordinador Nacional del Programa de Escuelas de Gobierno, se hizo un análisis sobre las estrategias que podían ser adoptadas en Caldas para la puesta en marcha del Programa, teniendo en cuenta la ubicación geográfica de los diferentes Municipios del Departamento y el tiempo tan corto para las actividades del año 2001. Con miras a la obtención de unos buenos resultados en la gestión local, actuando con un sentido muy práctico, acordamos trabajar sobre la base de buscar una coordinación inter-institucional con todas las dependencias que puedan aportar al programa, haciendo un análisis de los planes de desarrollo municipales para detectar las necesidades de capacitación que permitan la elaboración del Plan de Capacitación para los Municipios del Departamento de Caldas, dando un enfoque subregional para las acciones a desarrollar en este sentido y sin descartar el apoyo meramente local.

Con el fin de tener disponible la Documentación general para el proyecto, como por ejemplo el Plan de Desarrollo Departamental y los Planes de Desarrollo Municipales con sus respectivos Programas de Gobierno, se hicieron las gestiones en tal sentido en la biblioteca de Planeación Departamental.

## II. PRESENTACION DEL PROGRAMA

- ◆ Aprovechando una reunión que tenían los mandatarios municipales en el auditorio de la Secretaría de Planeación Departamental, el día 5 de octubre / 01; se hizo la presentación del **Programa de Escuelas de Gobierno** a los Alcaldes del Departamento.
- ◆ Se envió carta a todos los Alcaldes, exponiéndoles lo que se pretende con el Programa Escuelas de Gobierno del Proyecto Sistema Nacional de Capacitación Municipal y solicitándoles una propuesta de capacitación para los años 2002 – 2003. Estas propuestas servirán de base en la elaboración del plan de capacitación para los municipios del departamento.

## III. ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA DEL PROGRAMA

Conformación de un comité directivo y un comité técnico, para darle una mayor dinámica al proceso; integrados de la siguiente manera:

### COMITÉ DIRECTIVO.

- **Secretario de Planeación Departamental**  
(FERNANDO MURCIA VARGAS).
- **Director Territorial de la ESAP**  
(JAIME ALBERTO BONILLA).
- **Coordinador Regional Programa Escuelas de Gobierno**  
(CARLOS ABAD RAMIREZ TORO).

### COMITÉ TECNICO.

- **Dos Técnicos de Planeación Departamental:**  
LEONIDAS BENJUMEA MONTEALEGRE.  
ISAAC MORENO LEON.
- **Dos funcionarios de la ESAP:**  
MATHA LUCIA VANEGAS(Jefe de Capacitación).  
DARIO ALVAREZ(Docente).
- **Coordinador Regional Programa Escuelas de Gobierno:**  
CARLOS ABAD RAMIREZ TORO.

## **FUNCIONES DEL COMITÉ DIRECTIVO:**

- Adoptar los mecanismos necesarios para la difusión del Programa de Escuelas de Gobierno del Proyecto de Capacitación Municipal, en todos los Municipios de Caldas.
- Definir las actividades a realizar a nivel inter-institucional, para la puesta en marcha del Programa de Escuelas de Gobierno.
- Motivar y facilitar la participación activa en el Programa, de los funcionarios de la Secretaría de Planeación Departamental y de la ESAP Territorial Caldas, cada que se requiera.
- Proporcionar los medios logísticos de acuerdo con las competencias de cada uno de los integrantes del comité, para la ejecución tanto de las actividades que de alguna manera tengan que ver con proceso del Programa, como con el desarrollo mismo de las acciones de Capacitación a los Municipios del Departamento.
- Sugerir los ajustes o modificaciones a los Planes de Capacitación.
- Establecer los mecanismos de concertación de los Planes de Capacitación, con las Administraciones Municipales.
- Hacer las convocatorias para los diferentes eventos de Capacitación programados, definiendo y aplicando las estrategias para lograr una buena participación y aprovechamiento, de tal manera que se reflejen positivos resultados en la gestión local.

## **FUNCIONES DEL COMITÉ TECNICO:**

- Participar activamente en el proceso de actividades para la puesta en marcha del Programa de Escuelas de Gobierno.
- Definir los mecanismos de trabajo para la elaboración del Plan de Capacitación.
- Formular la metodología para el análisis evaluativo de los Planes de Desarrollo Municipales, con miras a detectar las necesidades de capacitación sobre la cual trabajaría la Escuela de Gobierno de Caldas.
- Orientar el trabajo del análisis evaluativo de los Planes de Desarrollo.
- Participar en la elaboración del Plan de Capacitación.

- Hacer el Seguimiento y evaluación de resultados, durante la ejecución de los Planes de Capacitación de la Escuela de Gobierno.
- Cada que se considere necesario, hacer los ajustes a los Planes de Capacitación, para lograr los objetivos del programa.

#### **IV. EJECUCION DE LAS ACCIONES DE CAPACITACION**

Se ha definido como esquema de trabajo para la ejecución de las acciones de la Escuela de Gobierno de Caldas, el de las Subregiones, con el fin de optimizar al máximo los recursos, pero sin descartar la intervención local de la escuela, para casos concretos y puntuales de los municipios.

Las Subregiones son las siguientes:

##### **1. SUBREGION CENTRO – SUR:**

- MANIZALES
- VILLAMARIA
- CHINCHINA
- NEIRA
- PALESTINA

##### **2. SUBREGION NORTE:**

- AGUADAS
- PACORA
- SALAMINA
- ARANZAZU

##### **3. SUBREGION ALTO OCCIDENTE:**

- RIOSUCIO
- SUPIA
- MARMATO
- LA MERCED
- FILADELFIA

**4. SUBREGION BAJO OCCIDENTE:**

- ❑ ANSERMA
- ❑ RISARALDA
- ❑ SAN JOSE
- ❑ BELALCAZAR
- ❑ VITERBO

**5. SUBREGION ORIENTE:**

- ❑ MANZANARES
- ❑ PENNSILVANIA
- ❑ MARQUETALIA
- ❑ MARULANDA

**6. SUBREGION MAGDALENA CALDENSE:**

- ❑ LA DORADA
- ❑ VICTORIA
- ❑ SAMANA
- ❑ NORCASIA

## **V. ESTRATEGIAS PARA DETECTAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION**

- 1) Conformación de unos grupos de trabajo, con funcionarios de la Secretaría de Planeación Departamental, de la ESAP – Territorial Caldas y otras entidades o instituciones que quieran participar; para hacer el análisis evaluativo de los Planes de Desarrollo Municipales que permita reflejar unas las necesidades de capacitación en temas concretos de carácter subregional o local.
- 2) Adicionalmente, se envió una carta a todos los Alcaldes del Departamento, explicándoles los objetivos de la Escuela de Gobierno y solicitándoles unas propuestas de Capacitación que ellos consideren dentro de dicho marco de referencia.
- 3) Durante la realización de las acciones de capacitación del año 2001, se reflejaron otros temas que pueden ser tenidos en cuenta. Igualmente, se considerarán los METAPLANES desarrollados por la ESAP – Territorial Caldas, durante las Replicas - Talleres de Inducción en Administración Pública que hicieron para Gabinetes Municipales durante el presente año, con recursos del Proyecto de Capacitación Municipal, realizados en el Departamento también con el mismo esquema subregional.
- 4) Se adelantaron gestiones para conocer si algunas dependencias del orden departamental(Contraloría Departamental, Defensoría del Pueblo, Secretarías de Educación y de Salud Departamental, Turismo, Gobierno, Agricultura, etc.), tienen prevista alguna capacitación para los Municipios de Caldas durante el año 2002, sobre los temas concretos que les corresponde desarrollar, con el fin de analizar la posibilidad de incorporarla y articularla al Plan de Capacitación de la Escuela de Gobierno.

### **CONFORMACION DE LOS GRUPOS DE TRABAJO:**

Para el análisis evaluativo de los Planes de Desarrollo Municipales, con el propósito de detectar las necesidades de capacitación para la Escuela de Gobierno de Caldas, se conformaron unos grupos de trabajo para la realización de dicho análisis, con los funcionarios del equipo técnico de la Secretaría de Planeación Departamental y un equipo de la ESAP compuesto por funcionarios, docentes y estudiantes.

Se tuvieron también conversaciones con la **Red de Universidades Alma Mater del Eje Cafetero**, quienes inicialmente manifestaron interés de participar en el trabajo, a través de Universidad de Caldas, pero al final se complicaron las cosas porque requerían la formalización de su participación mediante la firma de un convenio, lo cual no fue

posible concretar, sin embargo se dejó abierta la posibilidad para que en cualquier momento entren al programa.

A los grupos de trabajo se les dio la respectiva inducción, en la que entregamos una metodología elaborada por el Comité Técnico, con una serie de herramientas para que pudieran desarrollar su labor. Se les entregó por ejemplo; Metodología de análisis de Planes Municipales para detectar necesidades de capacitación, Plan Nacional de Desarrollo(Ley 508/2000), Plan de Desarrollo Departamental de Caldas, Planes de Desarrollo Municipales correspondientes a cada grupo, Programas de Gobierno, Ley 60/93, Ley 152/94, Ley 617/2000, etc.

La metodología elaborada por el Comité Técnico se hizo ajustando un documento existente del **Fondo Nacional de Proyectos de Inversión – DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION**, denominado “METODOLOGIA DE EVALUACION DE PLANES”, la cual fue utilizada para la evaluación de los planes de desarrollo que participaron en el primer concurso “El Mejor Plan de Desarrollo Municipal 1998-2000”, organizado por el DNP y FONADE, en el periodo junio 1 agosto 3 de 1998.

Lo que se pretende en este proceso de análisis de los Planes de Desarrollo, es evaluar la articulación que puedan tener los planes municipales con el plan Departamental y el nacional, así como también verificar la coherencia de los planes municipales con los respectivos programas de gobierno que pusieron los Alcaldes a consideración del electorado.

A continuación se presenta la conformación de los grupos de trabajo:



## **VI. ACTIVIDADES DE CAPACITACION AÑO 2001**

En el año 2001, entre los meses de Octubre a Diciembre, la Escuela de Gobierno de Caldas, realizó acciones de Capacitación sobre los siguientes temas:

- ✓ **PRESUPUESTOS**
- ✓ **PLANES DE ACCION**
- ✓ **SISTEMAS DE EVALUACION Y SEGUIMIENTO**

Paralelamente a las actividades para detectar las necesidades de capacitación a ejecutar en el año 2002; se realizaron acciones de capacitación en el presente año, sobre los temas antes relacionados, de acuerdo a un análisis hecho con la Secretaría de Planeación Departamental en cuanto a las necesidades más urgentes de los Municipios y siempre teniendo en cuenta los objetivos que busca la Escuela de Gobierno con la capacitación.

La capacitación se dirigió a todos los Municipios de Caldas, de la siguiente manera:

- (a) Un ciclo de Seminarios – Talleres en las seis(6) subregiones del Departamento, en el cual se dio capacitación sobre la FORMULACION DE LOS PRESUPUESTOS MUNICIPALES Y PLANES DE ACCION VIGENCIA 2002.**

La parte presupuestal se trabajó de una manera muy práctica, elaborando como ejercicio el presupuesto de un municipio cualquiera de la subregión respectiva y se dieron las orientaciones suficientes para hacerle los ajustes cuando salga aprobada por el Congreso de la República la modificación a la Ley 60 / 93. Se entregó una compilación de las normas vigentes sobre presupuesto y además, se trataron asuntos relacionados con el trámite de los presupuestos ante los Concejos Municipales.

Sobre los Planes de Acción, se entregó una metodología que fue elaborada conjuntamente con Planeación Departamental, con el ánimo que sirva de modelo para que los Municipios adopten su propia metodología. Se hizo un ejercicio, bajando un plan de acción para un programa específico del Plan de Desarrollo de un Municipio cualquiera.

Para este Seminario – Taller, fueron invitados: Alcaldes, Secretarios de Hacienda Municipal y/o Tesoreros y/o Jefes de Presupuesto, Secretarios de Planeación, Concejales y Personeros.

**(b) Un Taller sobre CONSOLIDACION DE LOS PLANES DE ACCION 2002 – SISTEMAS DE EVALUACION Y SEGUIMIENTO, realizado en Manizales.**

Se hizo un ejercicio práctico, bajando los planes de acción de los planes de desarrollo. En cuanto a la Evaluación y seguimiento, se entregó y explicó lo referente a una metodología con un ejemplo mediante la aplicación de indicadores.

Se cursó invitación a todos los Alcaldes con sus equipos de gobierno o Secretarios de Despacho que tienen que ver con la elaboración de los Planes de Acción, Concejales y Consejos Territoriales de Planeación.

**RESULTADOS DE LA CAPACITACION:**

De acuerdo con un monitoreo realizado sobre la elaboración de los presupuestos y su trámite ante los concejos municipales; se pudo apreciar en forma general que hubo un buen aprovechamiento de la capacitación. La diferencia se notó ampliamente al no habersen presentado mayores consultas de los municipios con respecto a la elaboración, según concepto de los funcionarios de planeación departamental encargados de la revisión de los presupuestos y emitir los respectivos conceptos.

En cuanto a la parte de planes de acción, a los Municipios les quedó clara la metodología a seguir para bajar de los Planes de Desarrollo los correspondientes Planes de Acción para el año 2002 y quedó el compromiso por parte de los Municipios de tenerlos completamente elaborados para el mes de febrero / 02.

A continuación, se presentan unos cuadros resumen de las citadas acciones de capacitación realizadas durante el presente año:

**PROYECTO SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION MUNICIPAL  
PROGRAMA DE ESCUELAS DE GOBIERNO  
CONVENIO REPUBLICA DE COLOMBIA – UNION EUROPEA – ESAP**

**ACCIONES DE CAPACITACION AÑO 2001 DEPARTAMENTO DE CALDAS**

**(b) TALLER SOBRE CONSOLIDACION DE PLANES DE ACCION 2002 –  
SISTEMAS DE EVALUACION Y SEGUIMIENTO.**

**MANIZALES, DICIEMBRE 17 DE 2001**

<b>MUNICIPIOS INVITADOS</b>	<b>ASISTENTES POR MUNICIPIO</b>	<b>TOTAL ASISTENTES</b>	<b>ORIENTADOR</b>
MANIZALES	2	70	RAUL CASTRO (Proy. De Capacit. M/pal.)
VILLAMARIA	7		
CHINCHINA	10		
NEIRA	1		
PALESTINA	-		
ARANZAZU	1		
AGUADAS	2		
SALAMINA	2		
PACORA	2		
RIOSUCIO	1		
SUPIA	-		
MARMATO	-		
FILADELFIA	-		
LA MERCED	1		
LA DORADA	6		
VICTORIA	-		
SAMANA	-		
NORCASIA	2		
MANZANARES	-		
MARQUETALIA	-		
MARULANDA	5		
PENSILVANIA	-		
ANSERMA	2		
RISARALDA	5		
SAN JOSE	9		
VITERBO	-		
BELALCAZAR	-		
(PLANEAC. DPTAL)	7		
(ESAP-Caldas)	5		

## **VII. NECESIDADES DE CAPACITACION**

Con las estrategias llevadas a cabo para detectar las necesidades y elaborar el Plan de Capacitación 2002, se pudo observar que en términos muy generales, todas nos llevaron a un listado relativamente grande de temas que no es precisamente lo que se pretende hacer desde la Escuela de Gobierno. Esto sucedió, a pesar de haber entregado y explicado claramente los lineamientos del programa, en todos los casos de las estrategias adelantadas. Pero considero que de todas maneras es una información importante y valiosa porque refleja unas necesidades reales; me parece que a partir de dicha información se debe hacer es una priorización de los temas para trabajar con la Escuela.

## **VIII. PLAN DE CAPACITACION AÑO 2002**

### **PROPUESTA DE CAPACITACION:**

A partir de las necesidades de capacitación detectadas, presento a continuación una propuesta de capacitación para ejecutar durante el año 2002, con la Escuela de Gobierno de Caldas, de acuerdo con una priorización de temas hecha teniendo en cuenta los criterios recomendados por la Secretaría de Planeación del Departamento en cuanto a dar apoyo para la gestión municipal con visión Subregional y fortalecimiento de los Sistemas de Gestión de Desarrollo Municipal. También se tubo en cuenta el hecho de mantener los ejes estructurantes recomendados por el Programa de las Escuelas de Gobierno como estrategia de trabajo para brindar a los Municipios apoyo real en temas concretos de las Administraciones Municipales:

- 1) Actualmente el Proyecto de Capacitación Municipal está apoyando al Departamento de Caldas, con una consultoría sobre el tema de los DISTRITOS AGROINDUSTRIALES. Este es uno de los programas banderas del Gobernador, contemplado en el Plan de Desarrollo Departamental y por el interés general que conlleva, puede decirse que dicho tema encuentra coherencia con casi la totalidad de los Planes de Desarrollo Municipales. Por lo tanto, la capacitación requerida para todo el proceso con el proyecto de los Distritos Agroindustriales, debe incorporarse a la Escuela de Gobierno. Entre finales del mes de enero y los primeros días de febrero de 2001, se realizarían tres(3) talleres subregionales sobre toda la parte conceptual de los Distritos, dirigidos por el consultor del proyecto – ABSALON MACHADO; luego se tendría un evento de lanzamiento de la revista o cartilla de los distritos agroindustriales y posteriormente, en el transcurso del año 2002, se haría la presentación y discusión de los documentos que contengan los diagnósticos de cada una de las subregiones del Departamento.

- 2) La Capacitación en Elaboración del Presupuesto Municipal llevada a cabo este año, es necesario reforzarla para el primer bimestre del año 2002, en todo lo que tiene que ver con las implicaciones del proyecto de acto legislativo 120 / 2001 – modificadorio de la Ley 60 / 93 y también en la parte correspondiente a su ejecución.
- 3) Es necesario hacer Visitas Técnicas en algunos municipios o realizar talleres subregionales para dar un acompañamiento final y evaluar los resultados de los planes de acción ya terminados. De la misma manera, dejar montados los respectivos sistemas de evaluación y seguimiento.
- 4) Consolidación del montaje y puesta en funcionamiento del Sistema Municipal de Gestión de Proyectos de Inversión.
- 5) Cultura de la Planificación integrada a la cultura de la legalidad.
- 6) Desarrollo Económico Local.
- 7) Sistemas de Información.

#### **CRONOGRAMA:**

A continuación presento un cronograma de actividades, el cual puede ser ajustado según las sugerencias que aparezcan durante la ejecución misma del Plan de Capacitación propuesto.

## **IX. RECOMENDACIONES**

- Para la ejecución de las acciones de capacitación de la Escuela de Gobierno de Caldas, es conveniente seguir trabajando con el esquema Subregional, cada que se trate del desarrollo de temas comunes para los Municipios de la Subregión. Inclusive cuando sean temas de interés general, para todos los Municipios del Departamento, sigue siendo conveniente el trabajo Subregional porque se logra una mayor efectividad del evento, debido a las distancias entre Municipios y número de estos, lo cual puede garantizar una mejor asistencia. Los casos de apoyo en temas concretos y puntuales de los Municipios, definitivamente hay que hacerlo con acciones de capacitación local.
  
- Con el fin de aprovechar el recurso humano que tiene la Secretaría de Planeación Departamental, sugiero estudiar la posibilidad del reconocimiento de viáticos por parte del Proyecto de Capacitación Municipal, a los funcionarios que se vinculen a la Escuela como facilitadores; teniendo en cuenta que varios de los temas de capacitación pueden ser trabajados con estos funcionarios y muchas veces la Gobernación no cuenta con el presupuesto para autorizar los desplazamientos. Esta figura permitiría la optimización de los recursos del proyecto al no tener que contratar expertos, además que serviría como un estímulo para el funcionario. En el caso de la ESAP, no hay inconveniente porque para los docentes se puede hacer el pago por Hora – Capacitación, sin que se de una inhabilidad.
  
- Es conveniente que la Escuela de Gobierno de Caldas, disponga de un computador debidamente dotado, para uso exclusivo del programa, de tal manera que no se dependa de la eventual disponibilidad de un equipo en calidad de préstamo. Esto permitiría mantener una buena base de datos de todas las acciones de capacitación realizadas.
  
- Se hace necesario que el Coordinador Regional de la Escuela, tenga el apoyo permanente de una auxiliar o secretaria ojalá pagada por el proyecto, para facilitar las actividades del programa. Todo lo que tiene que ver con el trámite de las cuentas de los diferentes eventos realizados, el diligenciamiento de documentos, las llamadas a los Municipios para confirmar asistencia a las acciones de capacitación y algunas otras diligencias que absorben demasiado tiempo, pueden hacerse con la colaboración de dicha persona, para que el coordinador pueda estar mas concentrado en las acciones de capacitación de los Municipios.