

# **OBSERVATORIO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**- OAP -**



**E**l Decreto 523 de 2000 ratifica las funciones misionales de formación, investigación y extensión que fueron asignadas a la ESAP desde su conformación como establecimiento público y como institución universitaria destinada a fortalecer en todos los órdenes la administración pública colombiana. La integración armónica de sus tres funciones misionales permite que la ESAP se convierta en entidad básica para todos los procesos de modernización y de desarrollo de los preceptos fundamentales del Estado social de derecho establecido en la Constitución de 1991.

Mediante la función de investigación, la ESAP desarrolla y fomenta el estudio y análisis de los diferentes procesos en los cuales interviene la administración pública de todos los niveles para satisfacer y ofrecer a la ciudadanía los bienes y servicios que debe garantizar el Estado según ordena la Carta Magna. Los procesos investigativos sobre la administración y la gestión pública desarrollados por la ESAP deben convertirse en fuentes obligatorias y de primer orden tanto para el mejoramiento del ejercicio de las labores de asesoría y consultoría a las entidades públicas que ella debe realizar en cumplimiento de mandatos constitucionales y legales, como para apalancar y provocar las discusiones tendientes a ajustar y contextualizar de una mejor manera los contenidos de los programas de educación superior y de capacitación ofrecidos por la entidad.

Con la función de extensión en todas sus acepciones (Consultoría, asesoría, capacitación, divulgación y publicaciones) la ESAP, de un lado, debe poner a disposición de las diferentes entidades de la administración pública todo el acervo de conocimientos adquiridos a lo largo de su historia con el fin de que éste contribuya a modernizar sus procesos administrativos y a avanzar en la búsqueda de mayores niveles de eficiencia y eficacia de la actividad pública y, de otro lado, debe convertirse en una actividad de investigación aplicada que, en tanto investigación, contribuye al desarrollo de las funciones de formación y de investigación.

Finalmente, con la función de formación la ESAP debe preparar a nivel profesional y de postgrado a los ciudadanos que requiere la administración pública para el mejoramiento de los servicios estatales en los diversos niveles e instancias del ordenamiento colombiano, así como a los investigadores, asesores y consultores que contribuirán en conjunto a impulsar procesos de transformación y desarrollo de las relaciones de Estado con la ciudadanía y con las comunidades.

Durante los casi cuarenta y cinco años de su existencia, la ESAP ha realizado acciones en cada una de sus funciones misionales, contribuyendo de manera importante al mejoramiento de la gestión pública tanto en el nivel nacional como en las entidades territoriales. Es evidente que la Escuela ha cumplido de manera relativamente satisfactoria con su responsabilidad de contribuir en los procesos de profesionalización de los servidores públicos durante su casi medio siglo de existencia. También ha sido importante su rol en la función de extensión con actividades como las desarrolladas en capacitación a los servidores públicos de los municipios en los inicios del proceso de descentralización, en la continua asesoría a las entidades territoriales desarrollada por las Direcciones Territoriales de la institución, o en la labor logística ejecutada en el desarrollo de la Asamblea Nacional Constituyente. En el ámbito de la investigación, aunque es menor el reconocimiento global de la actuación institucional, se han efectuado varios esfuerzos de análisis de algunas de las situaciones que se derivan ya sea de la acción pública o de las relaciones Estado-sociedad.

No obstante, ni los insumos de información ni los resultados de dichas acciones han sido compendiados de una manera sistemática, de tal manera que la ESAP no puede contar con un cuerpo de información de su devenir institucional ni dar a conocer a la sociedad colombiana una visión general de su intervención en la vida pública del país. De igual manera, no cuenta la entidad con un completo acervo de la información recolectada directamente en las diversas entidades e instituciones sobre las cuales ha actuado a lo largo de los años en el ejercicio de sus funciones de extensión y de investigación. Entre otras razones, esta circunstancia se ha reflejado en que cada una de las funciones misionales se haya desarrollado de manera independiente, sin considerar en muchos casos las ejecutorias realizadas por las demás y, por ende, repitiendo en ocasiones actividades y procedimientos, con todos los efectos que ello conlleva sobre los niveles de eficiencia de la Escuela en su conjunto.

Las anteriores consideraciones muestran la necesidad que tiene la ESAP de configurar un instrumento que permita de manera permanente recolectar y sistematizar información sobre la situación actual y sobre la evolución a lo largo del tiempo de la estructura y funcionamiento del conjunto de entidades a cuyo cargo se encuentran las funciones públicas, y que posibilite configurar una línea de base adecuada para el ejercicio de sus funciones de extensión y de investigación y, a través de éstas, para el mejoramiento y ajuste permanente de los planes de estudio que la Escuela ofrece como institución de carácter universitario.

La Subdirección Académica considera que tal instrumento bien puede ser un Observatorio de la Administración Pública, asumido como un proyecto de carácter estratégico para la ESAP en el largo plazo y como fuente permanente de información y de insumos analíticos para las funciones misionales de formación, investigación y extensión. A su vez, como soporte de las funciones misionales, el Observatorio contribuirá de manera decisiva con la información que requiere la institución para ejercer su rol como entidad propositiva y consultiva de todas aquellas políticas públicas y desarrollos legislativos dirigidos a profundizar los procesos de modernización del Estado en Colombia.

En tanto el ámbito de atención y de actuación del Observatorio comprende el conjunto de entidades e instituciones que conforman el Estado, así como aquellas que en la actualidad ejercen funciones o prestan servicios públicos en el nivel nacional y en las entidades territoriales, el proyecto adquiere unas dimensiones aparentemente exageradas, aunque ello deviene del hecho de que es quizás uno de los proyectos que la Escuela ha debido impulsar de manera permanente desde hace muchos años.

Teniendo en cuenta la gran dimensión del proyecto de Observatorio, se iniciará su ejecución con el tema de la descentralización, dado que este proceso configura una de las políticas estatales que introduce mayores modificaciones al accionar de la administración pública del país y que es una dimensión analítica que compromete a la Escuela en su conjunto y que permite que, tanto la Sede Central como las Direcciones Territoriales, se comprometan y se involucren en su ejecución de manera simultánea y armónica. Por ello, el Observatorio será ejecutado como un proyecto único a nivel nacional mediante equipos conformados tanto en la Sede Central, donde se ubicará la coordinación general del proyecto, como en cada una de las Direcciones Territoriales.

## **OBJETIVO**

Configurar el Observatorio de la Administración Pública en la sede central y en todas las Direcciones Territoriales de la ESAP como instrumento estratégico y dinamizador de las funciones misionales de la entidad, a partir del cual la Subdirección Académica pueda orientar y alimentar de manera permanente el seguimiento sobre los resultados, las transformaciones y la evolución del proceso de descentralización colombiano.

## FASES DE EJECUCIÓN

El Observatorio de la Administración Pública se ejecutará en varias fases sucesivas tendientes de manera integral a permitir el cumplimiento adecuado de sus objetivos.

### ▪ **Primera fase**

La primera fase debe lograr una definición de los ámbitos, temas y variables a incorporar en el Observatorio, así como la determinación de los procedimientos, canales y fuentes departamentales que permitan la actualización permanente de la información relativa a las variables escogidas. Para tal propósito se podrán establecer eventuales convenios con las administraciones departamentales que permitan la continuidad y persistencia del Observatorio. Otro aspecto que incluye la primera fase es el diseño de la Base de datos y de información sobre los aspectos y variables definidos para interés del Observatorio, la cual debe ser puesta a disposición de todas y cada una de las Direcciones Territoriales.

En esta primera fase, que abarcará el año 2002, el trabajo de las Direcciones Territoriales se concentrará en el levantamiento de una línea de base preliminar de la situación sobre las condiciones y variables que son objeto de atención del Observatorio en todos los departamentos del país.

### • **Segunda fase**

En una segunda fase, que se ejecutará durante el año de 2003, cada una de las Direcciones territoriales iniciará el levantamiento en los municipios de información definida en el Observatorio, la cual se realizará dependiendo del número de municipios a atender por cada una de ellas. Además, en esta fase se actualizará en lo pertinente la información recolectada durante la primera fase. Adicionalmente, en esta fase se iniciará el trabajo de recolección y sistematización de la información concerniente a la administración pública del orden nacional.

### • **Tercera fase**

Se ejecutará en el año 2004 y en ella se debe consolidar el Observatorio como instrumento de recolección de información y de base para la realización del seguimiento sobre los procesos político-administrativos relativos a la administración pública del Estado colombiano en todos sus niveles. El Observatorio consolidado, además, servirá como fuente indispensable de



## **RESPONSABILIDADES FRENTE AL PROYECTO**

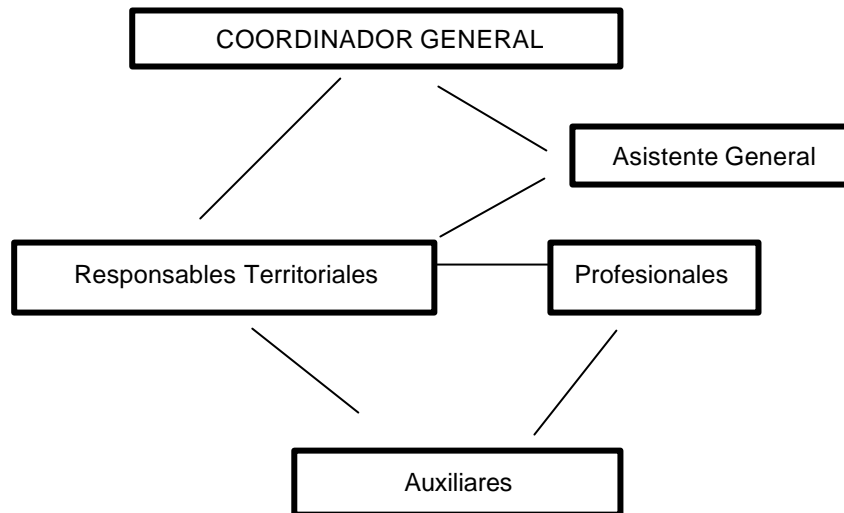
### **SEDE CENTRAL**

1. Formular el Proyecto General del Observatorio que define las líneas de trabajo.
2. Adelantar labores de divulgación del proyecto (socialización – reuniones generales con los responsables del Observatorio a nivel territorial)
3. Diseñar la Base de datos del Observatorio
4. Adelantar labores de seguimiento y evaluación del trabajo de las territoriales a partir de los cronogramas propuestos y aprobados por ellas, previa definición de los instrumentos para hacerlo.
5. Orientar a las direcciones territoriales en la puesta en marcha del proyecto.
6. Mantener contacto permanente con las Direcciones Territoriales y tramitar la solución de los inconvenientes o imprevistos reportados por éstas.
7. Recibir y reclasificar la información enviada por las Territoriales.
8. Elaborar análisis nacionales a partir de los insumos territoriales.

### **SEDE TERRITORIAL**

1. Designar un Responsable Territorial que será el encargado del Observatorio a nivel territorial.
2. Elaborar y enviar a la Coordinación General, un documento que contenga la cobertura del proyecto en la territorial, el cronograma de trabajo y la organización del equipo para la ejecución del proyecto.
3. Conformar el correspondiente Equipo de trabajo.
4. Adelantar las labores de recolección, ordenación y sistematización de la información departamental para alimentar la base de datos territorial y central.
5. Comunicar a la Coordinación General los inconvenientes o imprevistos presentados durante la ejecución del proyecto.
6. Adelantar labores de seguimiento y evaluación del trabajo del equipo de trabajo a partir del cronograma propuesto y aprobado.
7. Realizar análisis temáticos y globales de la información recolectada, desde una perspectiva territorial.
8. Enviar a la Coordinación General la información consolidada, los análisis temáticos y los análisis globales.

## ORGANIGRAMA DEL PROYECTO



### La Asistente General debe:

1. Colaborar en la conformación del Observatorio de la Administración Pública en la Sede Central y en las Direcciones Territoriales de la ESAP.
2. Colaborar en el establecimiento de la metodología para la conformación del Observatorio de la Administración Pública.
3. Colaborar en la creación y consolidación de la red institucional para el análisis y discusión de las actividades, procesos y resultados del Observatorio de la Administración Pública.
4. Colaborar en la producción de documentos sobre el Observatorio de la Administración Pública y sus resultados.
5. Colaborar en las labores de seguimiento y evaluación de las actividades de los equipos responsables del Observatorio en cada una de las Direcciones Territoriales.
6. Recibir y reclasificar a nivel central la información enviada por los Responsables territoriales del Observatorio de la Administración Pública.



**Los Responsables Territoriales deben:**

1. Elaborar y enviar a la Coordinación General, un documento que contenga la cobertura del Observatorio en la Dirección Territorial, el cronograma de trabajo y la organización del equipo para la ejecución del mismo.
2. Adelantar en el Departamento sede las labores de recolección, ordenación y sistematización de la información para alimentar la base de datos territorial y central.
3. Adelantar labores de seguimiento y evaluación del trabajo de los profesionales del Observatorio en la Dirección Territorial a partir del cronograma propuesto y aprobado.
4. Comunicar a la Coordinación General los inconvenientes o imprevistos presentados durante la ejecución del Observatorio en la Dirección Territorial.
5. Realizar análisis temáticos y globales de la información recolectada desde una perspectiva territorial.
6. Enviar a la Coordinación General la información consolidada, los análisis temáticos y los análisis globales.
7. Recibir y reclasificar la información enviada por los profesionales responsables del Observatorio en la Dirección Territorial.

**Los Profesionales deben:**

1. Adelantar en el Departamento de \_\_\_\_\_ las labores de recolección, ordenación y sistematización de la información para alimentar la base de datos territorial y central.
2. Comunicar al Responsable territorial los inconvenientes o imprevistos presentados durante la ejecución del Observatorio en el Departamento de \_\_\_\_\_.
3. Realizar análisis temáticos y globales de la información recolectada desde una perspectiva departamental.
4. Enviar al Responsable territorial la información consolidada, los análisis temáticos y los análisis globales.

**Los Auxiliares deben:**

1. Colaborar con el Responsable Territorial del Observatorio de la Administración Pública en las labores de recolección, ordenación y sistematización de la información para alimentar la base de datos territorial y central.
2. Comunicar al Responsable territorial los inconvenientes o imprevistos presentados durante la ejecución del Observatorio en el Departamento de \_\_\_\_\_.
3. Colaborar en la realización de los análisis temáticos y globales de la información recolectada desde una perspectiva departamental.
4. Recibir y reclasificar la información enviada por los profesionales responsables del Observatorio en la Dirección Territorial.

El Observatorio de la Administración Pública es un proyecto a ser ejecutado en todas las Direcciones Territoriales de la Escuela. Cada Territorial tendrá un Responsable del proyecto, encargado del mismo ante la Dirección Territorial y bajo la supervisión de la Coordinación Nacional del Observatorio. Bajo su responsabilidad estará el conjunto de actividades y procesos a desarrollar por las personas que integren el equipo de proyecto de la Territorial.

El equipo territorial del Observatorio tendrá a su cargo la recolección directa de información en las administraciones departamentales según las metodologías, fuentes de información e instrumentos definidos por la Coordinación Nacional del Observatorio y de los análisis temáticos y/o globales sobre las entidades territoriales desde una óptica territorial, los cuales serán realizados siguiendo las pautas y las orientaciones nacionales.

Los análisis temáticos y globales serán remitidos a la Coordinación Nacional para su sistematización y para la realización, en la sede central, de los análisis generales y comparativos de la información, así como para su disposición permanente e inmediata para los requerimientos de información que presenten el conjunto de las dependencias de la ESAP responsables de la orientación y ejecución de las funciones misionales.

## **RECURSOS**

El Observatorio está concebido como un proyecto único con 15 ejecutores que, para el caso, son las 15 Direcciones Territoriales. Por lo tanto, su presupuesto también es de carácter único y será distribuido desde la Subdirección Académica de acuerdo con las necesidades que presente el Proyecto en su ejecución a nivel territorial. De igual forma, para garantizar la continuidad y la consolidación del Observatorio como proyecto estratégico, éste será incluido en el Banco de Proyectos de Planeación Nacional para las próximas vigencias.

## **TEMAS OBJETO DEL OBSERVATORIO**

Los temas y ámbitos de atención del Observatorio incluirán, en principio, el conjunto de aspectos y variables que definen el proceso de descentralización colombiano, los cuales serán objeto de atención de manera paulatina de acuerdo con las condiciones de recursos financieros asignados al proyecto y a la disponibilidad de recursos humanos y logísticos.

# OBSERVATORIO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (COMPONENTE DESCENTRALIZACIÓN)

## 1. PRESENTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN

El proceso de descentralización en curso en el país es uno de los temas de preocupación institucional para la ESAP en cuanto ámbito de desarrollo y aplicación de sus funciones misionales de formación, investigación y extensión. La descentralización es un proceso que de manera permanente presenta y produce transformaciones y retos analíticos referidos a la actuación del Estado, tanto en lo que se refiere a sus áreas de intervención sobre la provisión de los bienes y servicios públicos, como en lo que tiene que ver con su relación con las comunidades y la ciudadanía. En efecto, el proceso de descentralización colombiano abarca dimensiones y aspectos referidos a la reforma y modernización del Estado, a las relaciones intergubernamentales, a la autonomía de las entidades territoriales, a las relaciones del Estado con los ciudadanos y las comunidades y, por supuesto a la gestión pública en todos sus órdenes y niveles.

La descentralización es, de hecho, uno de los aspectos de la vida pública en que se desarrollan las funciones misionales de la ESAP. En la función de *Formación*, es el contenido fundamental de trabajo del programa de APT (y de la Tecnología en Administración Municipal), y debería ser tema especial dentro de los contenidos de los programas de Especialización que se ofrecen en las Territoriales, así como del Programa de Maestría (para lo cual, por demás, existe un interés evidente de la Unión Europea de brindar su apoyo en lo referente a la gestión local).

En la función de *Investigación*, la descentralización debe convertirse en un tema de interés institucional que permita el desarrollo sistemático de estudios y trabajos que arrojen luces sobre el desarrollo y evolución del proceso, tanto a nivel nacional como en términos comparativos con otros países del continente y del mundo. De estos trabajos se deben derivar ajustes a los planes de estudio y a las actividades de extensión que desarrolla la ESAP, y fuentes de sustento para las actividades y procesos de asesoría y de elaboración de propuestas de política pública que la Escuela realice a nivel nacional o territorial. Adicionalmente, permite la generación y consolidación de varios grupos permanentes de investigación que incorporen el recurso humano y técnico existente en las territoriales y que soporten el proceso de acreditación de los programas de formación.

En la función de *Extensión* con toda sus expresiones (consultoría, asesoría, capacitación, divulgación, publicaciones, etc.), la descentralización es foco permanente de atención y de acción del conjunto de Direcciones Territoriales y aunque en menor medida, pero no con menos importancia, del nivel nacional de la

ESAP. La mayor parte del trabajo de las Direcciones Territoriales se relaciona con esta función misional hacia las entidades sobre las cuales tienen jurisdicción, y constituye uno de los campos de acción que genera mayor presencia y reconocimiento de la entidad a lo largo y ancho del país. Por lo demás, expresiones de la extensión como la consultoría, la asesoría y la capacitación se convierten en actuaciones institucionales generadoras de conocimiento útil e ideas pertinentes para el desarrollo y mejoramiento del conjunto de las funciones misionales.

El proceso de descentralización, entonces, es uno de los temas de interés institucional para la ESAP dado su carácter de elemento estructural de la actuación del Estado colombiano y de factor fundamental de su relación con la sociedad y con los ciudadanos. Este proceso ha sido objeto de interés de diversas instituciones e instancias públicas y privadas, de las universidades y centros académicos, y de investigadores, analistas y estudiosos de los factores y procesos en que se desenvuelve lo público en el país, fruto del cual se encuentra un apreciable número de estudios, evaluaciones y ensayos interpretativos de la descentralización colombiana. Así mismo existen varios esfuerzos realizados por entidades públicas y privadas dirigidos a realizar ejercicios evaluativos del proceso que, con mayor o menor cobertura temática y territorial, buscan establecer los avances que, como resultado de la descentralización, se han alcanzado en las entidades territoriales en cuanto al mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes y en lo referente al fortalecimiento de la gestión pública y de su relación con las comunidades y la ciudadanía.

No obstante, es evidente el vacío que representa un esfuerzo sistemático y sostenido de recolección de información, de observación y de seguimiento sobre la evolución de la descentralización y del ordenamiento del territorio en el país, que parta de la construcción de una línea de base sobre la situación de las entidades territoriales en los diversos ámbitos que cubre el proceso, y que dé cuenta de los cambios que en ella se efectúan como resultado del avance y profundización de las políticas descentralistas. La ausencia de esta recopilación sistemática ha afectado el conjunto de los estudios, investigaciones y evaluaciones realizadas, al obligarlas a recolectar información de manera reiterada, con la pérdida de eficacia y racionalidad que ello implica y, lo que es más grave, afectando la gestión pública de los municipios, distritos y municipios con la irracionalidad que conlleva la dedicación de los funcionarios a la recopilación de información cada vez que son objeto de estudio.

Bajo estas consideraciones, el Observatorio se concibe como un proyecto estratégico de la ESAP por cuanto se convierte en instrumento de primer orden para el desarrollo y ejecución de las funciones de formación, investigación, extensión y difusión que le define a la entidad su misión institucional. Además, como proyecto estratégico, será impulsado y desarrollado como componente fundamental y de largo plazo dentro de los planes operativos de la Subdirección Académica en desarrollo de su responsabilidad de *generar y consolidar una visión integradora y sinérgica de la función académica, de tal manera que viabilice la puesta en marcha de planes,*

*programas y proyectos, y potencie en la comunidad académica las relaciones de articulación e interacción y promover su desarrollo autónomo<sup>1</sup>.*

La constitución de un Observatorio sistemático y permanente de la Administración Pública se convierte así, en una imperiosa necesidad para la ESAP como entidad responsable del estudio, investigación y apoyo al desarrollo de la gestión pública en todos los órdenes, y en oportunidad valiosa para que la entidad se convierta en punto de apoyo y de referencia obligado al conjunto de acciones y actividades realizadas por el sector público y privado y por las entidades académicas interesadas en fortalecer el proceso de descentralización en el país. Así, el Observatorio se debe entender como un proyecto institucional de la ESAP de largo plazo, mediante el cual la Escuela, de manera sistemática, recopile y clasifique información relativa a la gestión pública de las entidades territoriales. El Observatorio será, entonces, un instrumento de apoyo y de consulta para el desarrollo de las actividades misionales de formación, investigación y extensión en los campos propios de la administración pública y la descentralización colombiana y, además, un instrumento de extensión de los servicios institucionales hacia investigadores, entidades académicas y, en general, para la sociedad en su conjunto.

---

<sup>1</sup> Decreto 523 de 2000, Artículo 18, Numeral 2.

# PLAN OPERATIVO 2002 (DEPARTAMENTOS)

---

## 1. ÁMBITO POLÍTICO

- Resultados electorales de Gobernación y Asamblea por municipio (dos últimos períodos).
- Participación electoral en el Departamento para Gobernación, Asamblea y Congreso (dos últimos períodos).
- Filiación política de gobernador y diputados (dos últimos períodos).
- Bloques de oposición o apoyo al gobernador dentro de la Asamblea (Período actual).
- Listado y Clasificación de las Ordenanzas (dos últimos períodos).
- Proyectos de Ordenanzas presentados por el Gobernador y rechazados por la Asamblea.
- Proyectos de Ordenanzas presentados por la Asamblea y objetados por el Gobernador.
- Pertenencia a grupos políticos de carácter regional o nacional de los gobernadores y diputados e identificación de los mismos.
- Consejo Departamental de Planeación (Existencia, actividades, continuidad, respuestas de la Administración a sus conceptos)
- Tiempo semanal de atención directa a los alcaldes por parte del gobernador (último período).
- Participación y rol en la Confederación de gobernadores y en la Federación de diputados (dos últimos períodos).

**TIEMPO ESTIMADO: 4 SEMANAS**  
**PRODUCTOS: 1 Informe final (análisis político departamental<sup>2</sup>)**

---

<sup>2</sup> En el caso de las Direcciones Territoriales que tienen jurisdicción en más de un departamento, los análisis de cada uno de éstos serán realizados por los profesionales encargados y por el Responsable Territorial. Además, éste último deberá realizar un análisis global utilizando los informes departamentales entregados por los profesionales y el suyo propio.

## **2. ÁMBITO FISCAL Y FINANCIERO**

- Ejecuciones presupuestales (últimos cinco años).
- Cartera tributaria por meses de vencimiento y por impuesto (Actual).
- Código de rentas (Si existe, identificar la fecha de su expedición).
- Sistematización del manejo presupuestal y fiscal (Se realiza o no).
- Censos de contribuyentes. (Existe n o no).
- Pagos de nómina, pensiones y cesantías, seguridad social en salud, transferencias relativas a la nómina (últimos cinco años, si no se encuentran en la ejecución presupuestal).
- Deuda pública (Actual).
- Pasivos prestacionales (Actual).

**TIEMPO ESTIMADO: 7 SEMANAS**

**PRODUCTOS: 1 Informe final (análisis fiscal y financiero departamental)**



### 3. ÁMBITO DE GESTIÓN

- Estructura orgánica del departamento antes y después de la aplicación de la Ley 617 Por la cual se racionaliza el gasto público nacional (Identificar funciones por dependencias y personal responsable de ellas. En el caso de que no exista un organigrama, debe diseñarse).
- Estudios técnicos preparados o contratados para la reestructuración por Ley 617, proyecto presentado por la Administración, debates en la Asamblea, Ordenanza aprobada).
- Entidades descentralizadas.
- Planta de personal por categorías y por dependencia.
- Ajustes derivados de la Ley 715 Por la cual se organiza la prestación de los servicios de educación y salud.
- Plan de desarrollo.
- Plan de Ordenamiento Territorial - POT.
- Tiempos semanales de atención a alcaldes de cada dependencia (último período).
- Existencia de archivo por dependencia (Si existe o no).
- Gestión en salud (último período).\*
- Gestión en educación (último período).\*
- Gestión en acueducto, alcantarillado y aseo (último período).\*
- Gestión en recreación, deporte y cultura (último período).\*
- Gestión en manejo de personal (último período).\*
- Gestión en contratación (de servicios y de obras) - (último período).\*
- Gestión de las relaciones con municipios, corregimientos, inspecciones de policía, etc. (último período).\*
- Gestión de la planeación y asistencia técnica a los municipios (último período).\*
- Gestiones realizadas ante el nivel nacional y relaciones con éste (último período).\*

\* Estos aspectos serán objeto de desagregación, la cual será comunicada en su oportunidad a los Responsables Territoriales con el fin de precisar la recolección de información.

**TIEMPO ESTIMADO: 11 SEMANAS**  
**PRODUCTOS: 1 Informe mensual (Avances en recolección de información)**  
**1 Informe final (análisis de gestión departamental)**

**NOTA: Para el ámbito de gestión se deben enviar a la Coordinación Nacional del Observatorio todos los documentos exceptuando los Planes.**



