

REPUBLICA DE COLOMBIA – UNION EUROPEA

**PROYECTO SISTEMA NACIONAL
DE
CAPACITACION MUNICIPAL**

Escuela Superior de Administración Pública – ESAP

Séptimo informe 2002

CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS SNCM

– SECAB –

ASESORIA SNCM

MAURICIO VASCO

Bogotá, Noviembre 4 de 2002

RESUMEN DE CONTENIDO

Este Informe contiene el Informe Trimestral de Evaluación y Resultados del programa de Escuelas de Gobierno.

PROGRAMA DE ESCUELAS DE GOBIERNO

3er TRIMESTRE 2002 – PROGRAMACION PLAN OPERATIVO ANUAL 2002 (Lógica de Intervención)		AVANCES
TEMAS	ACTIVIDADES (por resultados)	REALIZACIONES A SEPTIEMBRE DE 2002
3.1. Escuelas de Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar actividades programadas y de acuerdo a la especialidad o énfasis de cada Escuela. • Desatar procesos en los diferentes ejes temáticos, con base en la realización de actividades concatenadas y de acuerdo a los productos y resultados previstos en los respectivos Planes Operativos. • Ajustar Planes Operativos de acuerdo a las condiciones de operación existentes y de acuerdo a nuevas oportunidades de intensificar las intervenciones del Programa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se encuentran en funcionamiento las Escuelas de Gobierno de Antioquia (19 municipios), Atlántico (23 municipios), Boyacá (6 municipios), Caldas (27 municipios), Cundinamarca (18 municipios), Norte de Santander (9 municipios), Risaralda (14 municipios), Valle (18 municipios). Adicionalmente se adelantan procesos en Magdalena Medio, Sibaté y Valledupar. Es decir que se activaron 2 nuevas Escuelas de Gobierno (Norte de Santander y Valle) y se reactivaron actividades en una de ellas (Valledupar). • Se debe señalar que se ha afianzado el enfoque de procesos, registrándose al respecto experiencias de diversa índole en las Escuelas de Gobierno como por ejemplo en el tema de cadenas productivas en Cundinamarca o en el tema de Servicios Públicos en varias Escuelas de Gobierno o en el tema de visión estratégica para el desarrollo regional en Antioquia, o equidad de género en esta última. • Se debe señalar que en general se ha consolidado la interlocución con las gobernaciones como instancia de coordinación y de convocatoria regional, lo cual se expresa principalmente en la permanencia de equipos de trabajo asignados a las tareas de cada Escuela de Gobierno. • Se debe señalar que se ha abierto una

		<p>muy significativo campo de operación del Programa consistente en la cada vez mayor vinculación de de Universidades (además del apoyo sistemático de las territoriales de la ESAP), y de la incorporación de pasantes a las actividades del Programa. Ello ha generado la necesidad de realizar intervenciones dirigidas a preparar los pasantes.</p>
<p>3.2. Planes de Desarrollo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Las intervenciones del Programa de Escuelas de Gobierno tienen como referente permanente los Planes de Desarrollo departamental y municipales, con base en los cuales se formularon los Planes Operativos. • A partir de este referente general se trabaja en 3 líneas de acción: <ul style="list-style-type: none"> - Capacitación-acción para la gestión de áreas temáticas contenidas en los Planes de Desarrollo. - Instrumentos básicos de gestión de los Planes de Desarrollo: Planes de Acción, Presupuestos, Informes de Gestión. - Formulación de Planes de Desarrollo (en municipios con calendario de gobierno alterado). 	<ul style="list-style-type: none"> • En las áreas temáticas de los Planes de Desarrollo se continúa con las actividades reseñadas en el informe del segundo trimestre de 2002, con avances significativos, especialmente en los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> - En el departamento de Caldas se ha avanzado en el programa de Distritos Agroindustriales, con el apoyo del Centro de Investigaciones para el Desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia, contratado por el Proyecto para la formulación de los Términos de Referencia de los diferentes instrumentos previstos en el Plan de Trabajo consolidado en el segundo trimestre. Adicionalmente, con la participación directa del Gobernador de Caldas se elaboró un Plan Operativo y de Gestión de los Distritos Agroindustriales, incluyendo el respectivo presupuesto (recursos departamentales). - En las Escuelas de Gobierno de Antioquia y Cundinamarca avanzan con cada vez mayor dinámica las tareas relacionadas con las cadenas productivas, contando con el apoyo del Ministerio de Agricultura, principalmente en Cundinamarca. (Dirección de

		<p>Cadenas Productivas)</p> <ul style="list-style-type: none"> - En las Escuelas de Gobierno de Antioquia, Atlántico, Boyacá, Caldas, Cundinamarca, Risaralda y Norte de Santander se han adelantado acciones intensas respecto el eje de Servicios Públicos, en asocio con el Ministerio de Desarrollo. En el Valle se han programado actividades para el cuarto trimestre. • En todas las Escuelas de Gobierno se han realizado actividades relacionadas con el eje financiero, que hace parte de todos los Planes de Desarrollo. En particular se ha trabajado respecto a la aplicación de la ley 715 de 2001, al ajuste de los presupuestos y al fortalecimiento de la gestión financiera. • En el tema de ordenamiento territorial se ha avanzado significativamente en el trabajo de regionalización de Cundinamarca, como apoyo a la Gobernación y municipios respecto a la Mesa de Planificación Regional Bogotá- Cundinamarca.
<p>3.3. Gestión financiera</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El año 2002 ha sido particularmente traumático para la gestión financiera de los municipios en razón de la expedición de la ley 715 de 2001. La lógica de intervención en asuntos financieros ha estado por lo tanto marcada por la necesidad de las administraciones locales de ajustar el conjunto de su gestión financiera a esta situación. • En razón de la estrecha vinculación entre el eje financiero y el eje de planeación, se entrelazan las actividades de ajuste y formulación 	<ul style="list-style-type: none"> • Se han realizado o programado actividades en todas las Escuelas de Gobierno respecto a las implicaciones presupuestales, funcionales e institucionales de la ley 715 de 2001 en el municipio. • Se han realizado actividades orientadas a garantizar una adecuada formulación de los presupuestos municipales para el año 2003. • A la fecha, se han ajustado los presupuestos del año 2002 de todos los municipios vinculados al programa de Escuelas de Gobierno y se han proporcionado bases para la formulación de los prepuestos para el año 2003.

	<p>presupuestal con los objetivos de articulación entre planes presupuestos, planes de acción y planes operativos anuales de inversión.</p>	
<p>3.4. Servicios públicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Para este eje se han intensificado considerablemente las actividades de la Escuela de Gobierno durante el 3er trimestre de 2002, con énfasis en el fortalecimiento de la capacidad empresarial. • En el entendido de que se tratan procesos que comprenden varias etapas y que requieren de tiempo, trabajo y dedicación de los funcionarios y de los que actúan como asesores, los objetivos trazados sólo podrán evidenciarse a mediano y largo plazo. En el caso específico de las ESP, se considera que para el primer trimestre del 2003 un buen número de estas empresas habrán implementado el software y los planes de control y reducción de pérdidas de agua no contabilizada, lo que reflejará una mejora en los recaudos y en general de sus estados financieros. Esto finalmente nos debe reflejar una mejora en la gestión que es el objetivo del programa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los procesos iniciados en las diferentes escuelas, muestran al momento resultados parciales satisfactorios que se evidencian en el mejoramiento de la gestión, por el ajuste en la organización de las diferentes áreas de manejo administrativo y operativo. • En total se encuentran participando 58 municipios, que involucran a 95 entidades prestadoras de servicios públicos domiciliarios de diferente tipo (ESP, USP, OSP y Acueductos Comunitarios, urbanos y rurales administrados por Juntas de Usuarios). • Además de las actividades adelantadas en las Escuelas de Gobierno de Atlántico, Boyacá, Caldas, Cundinamarca y Risaralda, se han programado actividades para el cuarto trimestre en las Escuelas de Gobierno de Antioquia y Norte de Santander. <p>ATLÁNTICO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas de Servicios Públicos de siete municipios: • Suan, Santa Lucía, Repelón, Palmar de Varela, Ponedera, Luruaco y La Cruz. • 20 acueductos comunitarios del departamento pertenecientes 12 municipios • Se ha logrado vincular activamente a 27 entidades, las cuales vienen participando continua y activamente en las diferentes actividades del programa. • Se dispone de un diagnóstico sobre el estado de las empresas y los servicios que prestan.

		<ul style="list-style-type: none">• La vinculación de practicantes del SENA para acompañamiento y asesoría permitirá que algunas de estas empresas logren en el transcurso del año acceder al Integrin y muchas evidencien avances en su organización y los resultados de gestión.• Conformación de una comisión, con el apoyo de la gobernación de Atlántico, para la creación de una Asociación de los Acueductos Comunitarios del departamento, la cual tiene como meta presentar un borrador de estatutos a los potenciales asociados en diciembre de 2002. <p>BOYACÁ</p> <ul style="list-style-type: none">• Empresas de Servicios Públicos de seis Municipios de la Provincia de Ricaurte Bajo:• Moniquirá, Arcabuco, Chitaraque, Santana, San José de Pare y Toguí.• Total Entidades = 6• Se ha logrado vincular activamente a 3 Unidades de Servicios Públicos de la provincia, las cuales vienen participando continua y activamente en las diferentes actividades del programa.• Se dispone de un diagnóstico sobre el estado de las empresas y los servicios que prestan.• Los otros tres municipios están en la etapa de estructuración de las USP, y esta capacitación les ha resultado útil para su estructuración.• Reestructuración del proyecto para manejo integral de residuos sólidos para los municipios de la provincia del Bajo Ricaurte, a partir del reciente seminario ambiental en el cual participaron los funcionario de las administraciones municipales y la autoridad ambiental (CORPOBOYACÁ), que viene cofinanciando el proyecto.
--	--	---

		<p>CALDAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas de Servicios Públicos de cinco (5) municipios: • Aranzazu, Pácora, Marmato, la Merced y Pensilvania. • Total Entidades = 5 • Se ha logrado vincular activamente a los municipios que no dependen de EMPOCALDAS, los cuales vienen participando continua y activamente en las diferentes actividades del programa. • Se dispone de un diagnóstico sobre el estado de las empresas y los servicios que prestan. <p>CUNDINAMARCA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas de Servicios Públicos de 26 Municipios: • Cogua, Susa, Tausa, Sutatausa, Carmen de Carupa, Cucunubá, Nemocón, Villapinzón, Simijaca, Fúquene, San Francisco, Pacho, Vergara, Viani, Guachetá, Gachetá, San Cayetano, Lenguazaque, Tena, Subachoque, El Rosal, Sibaté, Granada, Sasaima, Guasca, Nocaima y Manta. • Total Entidades = 27 • Se ha logrado vincular activamente a 27 empresas municipales, las cuales vienen participando continua y activamente en las diferentes actividades del programa. • Se dispone de un diagnóstico sobre el estado de las empresas y los servicios que prestan. • La capacitación y el proceso de acompañamiento ha permitido que 16 de las empresas estén accediendo al software. <p>RISARALDA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas de Servicios Públicos de trece (13) Municipios: • Santa Rosa, La Virginia, Apía, Balboa, La Celia, Guática, Quinchía,
--	--	---

		<p>Santuario, Marsella, Mistrató, Belén de Umbría y Pueblo Rico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ocho (8) acueductos comunitarios rurales y urbanos de Dosquebradas. • Ocho (8) acueductos comunitarios rurales de Pereira • Una (1) ESP privada de Dosquebradas • Total entidades = 30 • Se ha logrado vincular activamente a 30 entidades, las cuales vienen participando continua y activamente en las diferentes actividades del programa. • Se dispone de un diagnóstico sobre el estado de las empresas y los servicios que prestan. • Los procesos de capacitación y el acompañamiento han dado como resultado que 8 de estas empresas puedan acceder próximamente al software. Compromiso de la Gobernación de Risaralda para financiar los estudios de viabilidad técnica y financiera para la creación de una Asociación de Municipios para la prestación del servicio de alumbrado público, cuya partida presupuestal está definida.
<p>3.5. Actividades por Escuela</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En el contexto anterior, se han realizado las siguientes actividades durante el 3er trimestre de 2002: <ul style="list-style-type: none"> - Escuela de Gobierno de Antioquia: - Se encuentra en curso el diplomado “Escuela de Gobierno de Antioquia. - MÓDULO 4: NOVIOLENCIA Y PLAN CONGRUENTE DE PAZ - Contexto del Plan Congruente de Paz y de la Pedagogía de la No 	<ul style="list-style-type: none"> • Con motivo de las actividades de la Escuela de Gobierno del Occidente de Antioquia, se ha desarrollado un muy significativo proceso de intercambio de experiencias entre los diferentes municipios, de formulación de una visión estratégica

	<p>violencia. Propuesta política y ética</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificación de las clases y niveles del conflicto. - Principios de la No violencia – trabajo en grupos. - Pasos y metodología para construir la Noviolencia. - Conclusiones y compromisos. <p>MÓDULO 4. SEGUNDA PARTE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conceptos y metodología para construir el Plan Congruente de Paz. - Desarrollo de la propuesta y avances en el Occidente Antioqueño. - Análisis de la gobernabilidad local en el País y el Departamento. - Visión zonal del problema de la gobernabilidad – talleres de discusión- - Visión general de la participación y la movilización social. - Concertación de una estrategia general de acompañamiento de los gobiernos locales en la movilización ciudadana alrededor del Plan Congruente de Paz y del desarrollo de la pedagogía de la no violencia. - Conclusiones y compromisos. <p>MÓDULO 5: FINANZAS PÚBLICAS PARA EL DESARROLLO LOCAL Y SUBREGIONAL</p>	<p>común y de identificación de acciones conjuntas. Ello dentro del marco de una secuencia que ha abarcado un manejo integral de los diferentes ejes temáticos del Programa de Escuelas de Gobierno, sin ningún énfasis en particular, sino con el propósito de propiciar la integración subregional, objetivo animado por la Gobernación de Antioquia y por otras entidades vinculadas al proceso (ESAP, IDEA, Tecnológico Jaime Isaza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cada módulo de la Escuela de Gobierno de Antioquia mantiene unidad temática; no obstante, se manejan algunas líneas transversales tales como la planeación sectorial en educación en la cual se tienen como propósitos realizar el acompañamiento para la certificación ante el ministerio y asistir en él cumplimiento de responsabilidades de ley –715/2001 - . En tales casos, se definen distintos momentos de acompañamiento y monitoreo a lo largo del año, para lo cual se reservan espacios en
--	--	---

	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura fiscal municipal y planificación financiera. • Problemática de las finanzas municipales en la coyuntura actual. • Fuentes alternativas de financiación. Cooperación internacional – metodología para presentación de proyectos de cooperación y análisis de experiencias. • Identificación de proyectos subregionales para gestionar su trámite. • LINEA TRANSVERSAL: Evaluación de avance de la matriz de seguimiento a la ley 715 de 2001 en materia de educación – reorganización del servicio educativo y definición de población atendida. <p>MÓDULO 5 SEGUNDA PARTE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Principios de tributación, recursos públicos y tributos municipales. - Conceptualización y metodología para el ajuste fiscal según ley 715 de 2001. - Taller para el cálculo de indicadores de ajuste fiscal. - Análisis de casos específicos de ajuste fiscal. - MÓDULO 6: PARTICIPACIÓN Y DEMOCRACIA - - Desarrollo local y equidad. - Desarrollo humano, componentes del desarrollo, equidad social y equidad de género. - Evaluación de la experiencia de la Asamblea Municipal Constituyente de 	diversos módulos.
--	---	-------------------

	<p>Tarso- Antioquia –</p> <ul style="list-style-type: none"> - Construcción de la cultura de la participación. - Participación para el desarrollo: Formas asociativas, economía social y alternativas de desarrollo. <p>- MÓDULO 6: SEGUNDA PARTE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Control social de la gestión pública. - Control fiscal a la gestión pública. <p>- LINEAS TRANSVERSALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sistema de Información Municipal –SIMPTE-, Ajustes a las propuestas de reorganización de las instituciones educativas y discusión sobre la jornada laboral de los docentes. <p>MÓDULO 7: DESARROLLO INSTITUCIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - Control interno; su función frente a la ética y la eficiencia de la gestión pública. - Gerencia del talento Humano Estatal y Clima organizacional. - Estado actual, problemas y decisiones a adoptar sobre la carrera administrativa en el momento actual. - Evaluación Social de Proyectos de Inversión. <p>- Escuela de Gobierno del Atlántico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Taller sobre costos y Tarifas de los Servicios Públicos”. - Visita técnica a los Municipios y alas Juntas 	
--	--	--

	<p>Administradoras de Acueductos Rurales para identificar participantes del taller de agua no contabilizada e Integrin.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Taller sobre Revisión de Planes de Acción Municipales. - Taller sobre Servicios Públicos Domiciliarios, Acueductos comunitarios y selección de pasantes. - Taller sobre Servicios Públicos y Agua no Contabilizada. - Taller sobre Banco de Proyectos. - Taller sobre Banco de Proyectos. - Taller sobre Sistema de Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Inversión SEP - Taller sobre Indicadores de Evaluación - Inducción a Pasantes en Servicios Públicos. <p>Escuela de Gobierno de Boyacá:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 Talleres sobre servicios Públicos y Gestión Empresarial. - Taller sobre Costos y Tarifas y Unidades de Servicios Públicos Domiciliarios - Taller sobre Consejo Regional de Competitividad: cadena productiva de la panela. <p>Escuela de Gobierno de Risaralda:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 4 Talleres sobre Planeación, Indicadores de Seguimiento y Planes 	<ul style="list-style-type: none"> - La Escuela de Gobierno de Atlántico tuvo algunos altibajos en cuanto a la interlocución con la Gobernación y la conformación de un equipo permanente de trabajo y en cuanto a la respuesta de los municipios. Sin embargo, la suspensión de actividades propuesta por el SNCM en Junio de 2002, generó una rápida reacción y reactivación de las actividades. Estas se han concentrado en los proceso de planeación y de servicios públicos, sin menoscabo de la realización de actividades y direccionamiento de procesos en otros ejes, como el financiero. <ul style="list-style-type: none"> - La Escuela de Gobierno de Boyacá ha operado en condiciones particulares en razón de los sobresaltos en la
--	---	--

	<p>de Desarrollo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Taller sobre Consejeros Territoriales de Planeación - Taller sobre sistema Integrin - Taller sobre banco de Proyectos Municipales. <p>- Escuela de Gobierno de Caldas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Taller sobre Ordenamiento Territorial. - Taller sobre Gestión Empresarial - Taller sobre Planes de Acción - Taller sobre Reglamentación Ley 715 de 2002. Reforma de las Competencias y Recursos del Sector Social. <p>- Escuela de Gobierno de Cundinamarca:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instalación del Comité Secretaría Técnica de la Cadena Productiva de la papa - Instalación del Comité Regional de la cadena productiva de la papa - 2 Talleres sobre priorización de cadenas productivas en Cundinamarca - Taller sobre cadena productiva de la panela - Taller sobre cadena productiva de la papa - 2 Talleres sobre sistema Integrin - Taller sobre seguimiento y evaluación de la gestión municipal 	<p>Gobernación del departamento, lo cual generó rápidamente la necesidad de una interlocución directa con los municipios y con su asociación. A pesar de que ello ha dificultado la operación y la sostenibilidad, se ha establecido un proceso sui generis, en el cual predominan los ejes de planeación, financiero y servicios públicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La Escuela de Gobierno de Risaralda se ha caracterizado por la actividad permanente de un grupo de trabajo interno en la Gobernación, así como por la capacidad de acompañamiento a los municipios, en razón a su número reducido y proximidad. Se han conjugado los temas de planeación y de servicios públicos, frente a un recorrido anterior que cubre los diferentes ejes del programa. Se perfila además un alto interés, hacia el cuarto trimestre, en los temas ambientales. - La Escuela de Gobierno de Caldas ha tenido como eje central el programa de Distritos Agroindustriales. Simultáneamente se han impulsado los ejes de planeación (incluyendo ordenamiento territorial y financiero). - Existe expectativa por el compromiso anunciado por el Gobernador de Caldas, en las sesiones de trabajo realizadas con él en la sede del PSNCM, de asignar recursos tanto para el dispositivo institucional de
--	---	---

	<ul style="list-style-type: none"> - 2 Talleres sobre seguimiento, evaluación y avance de la gestión municipal - 2 Talleres sobre generación y uso de la información municipal. - 2 Talleres de formulación del Plan Operativo de los Distritos Agroindustriales, del respectivo presupuesto, con la participación del Gobernador de Caldas. - Formulación de Términos de Referencia sobre 3 instrumentos del Plan Operativo de los Distritos Agroindustriales (por parte del Centro de Investigaciones Económicas de la Universidad Nacional de Colombia). - 3 eventos de difusión del Programa de Distritos Agroindustriales. - Escuela de Gobierno del Valle: - Instalación de la Escuela de Gobierno del Norte del Valle (Cali y Cartago) - Taller sobre Planes de Acción Municipales - Construcción del Presupuesto municipal a la luz de la ley 715 de 2002. - Escuela de Gobierno de Norte de Santander: - Instalación de Escuela de 	<p>los Distritos, como para el desarrollo de los instrumentos previstos en el Plan Operativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La Escuela de Gobierno de Cundinamarca ha registrado una fuerte especialización en el tema de desarrollo económico en torno al tema de las cadenas productivas. Paralelamente, se ha adelantado una intensa actividad respecto a los servicios públicos. - Resulta muy significativo que estos temas han trascendido el ámbito de los municipios que hacen parte de la Escuela de Gobierno, y se han venido integrando otros municipios a la actividades de capacitación adelantadas por el SNCM, al tiempo que la Gobernación de Cundinamarca, por su cuenta y la territorial de la ESAO, han replicado los ejes del programa en otras regiones. - Se debe recalcar también la participación de diversas instancias de la Gobernación en el proceso. - Se debe señalar además que los demás ejes del programa (planeación, gestión financiera), se han programado para el cuarto trimestre de 2002, retomando el proceso que se había realizado inicialmente.
--	--	---

	<p>Gobierno de Norte de Santander (Cúcuta)</p> <ul style="list-style-type: none">- Taller sobre elaboración de presupuesto- Taller sobre Planes de Acción.	<ul style="list-style-type: none">• Además de las reuniones previas de preparación, el lanzamiento de la Escuela de Gobierno del Norte del Valle permitió precisar un programa de trabajo y ejes temáticos para un número importante de municipios e iniciar las actividades respectivas. Además, esta región tiene vínculos regionales significativos con Risaralda en particular y con el eje cafetero en general, lo cual permite vislumbrar enlaces funcionales y operativos con las Escuelas de Gobierno de Risaralda y de Caldas.• La Escuela de Gobierno de Norte de Santander inició actividades a pesar de dificultades iniciales derivadas de la situación de orden público. Cuenta con un número reducido de municipios (9), de los cuales se cuenta con una respuesta adecuada y un interés creciente. La gobernación ha asignado personal que adelanta actividades de coordinación y de respaldo, así como algunas actividades de análisis subregional
--	---	--