



Premio

Mejor Plan de Desarrollo de las Entidades Territoriales 2008-2011

Premio
Mejor Plan de Desarrollo
de las Entidades Territoriales
2008-2011





KAREM LABRADOR ARAÚJO
COORDINADORA GENERAL

ALEJANDRO SANTOS RUBINO
DIRECTOR REVISTA SEMANA

MARÍA MERCEDES CUÉLLAR
PRESIDENTE ASOBANCARIA

MARCO ANTONIO CRUZ
DIRECTOR FUNDACIÓN
ANTONIO RESTREPO BARCO

ROBERTO STEINER SAMPEDRO
DIRECTOR EJECUTIVO FEDESARROLLO

BRUNO MORO
REPRESENTANTE RESIDENTE PNUD

HANS MATHIEU
DIRECTOR FESCOL

FERNANDO MOLINA
DIRECTOR RCN RADIO

CLARA ELVIRA OSPINA
DIRECTORA NOTICIAS RCN TELEVISIÓN

SORAYA MONTOYA GONZÁLEZ
DIRECTORA EJECUTIVA
FUNDACIÓN SILDARRIAGA CONCHA

COMITÉ EDITORIAL

KAREM LABRADOR ARAÚJO
LUIS BRAVO MARTÍNEZ

COLOMBIA LÍDER
Carrera 7 No 73-55 Piso 12 Bogotá
Teléfono: 3121511
www.colombialider.org
E-mail: info@colombialider.org



ESTEBAN PIEDRAHITA
Director General

JUAN MAURICIO RAMÍREZ
Subdirector General

ELIZABETH GÓMEZ SÁNCHEZ
Secretaria General

OSWALDO AHARÓN PORRAS
Director de Desarrollo Territorial Sostenible

GRUPO DE GESTIÓN PÚBLICA TERRITORIAL

MARITZA POMARES QUIMBAYA
LINA MARGARITA BRAVO ARDILA
MARGARITA JARAMILLO MARÍN
ÓSCAR ISMAEL SÁNCHEZ ROMERO
RAFAEL ALBERTO CERÓN BRAVO
ÍNGRID JOHANNA NEIRA BARRERO
LILIANA MARÍA GIRÓN APONTE
DIANA CAROLINA FRANCO MEDINA
JOSÉ OSWALDO ESPINOSA CUERVO
DAVID MAURICIO GONZÁLEZ GARCÍA
NORMA JULIANA DELGADO PÉREZ

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN
CALLE 26 # 13-19 / EDIFICIO FONADE BOGOTÁ
CONMUTADOR: 381 50 00
www.dnp.gov.co

ISBN: 978-958-99007-8-9

PRODUCCIÓN EDITORIAL: ÉDITER ESTRATEGIAS EDUCATIVAS LTDA.
ctovarleon@gmail.com

IMPRESIÓN: GENTE NUEVA EDITORIAL

FOTOGRAFÍAS SUMINISTRADAS POR LAS ENTIDADES TERRITORIALES
Y TOMADAS DE LAS PÁGINAS WEB DE LOS DEPARTAMENTOS Y MUNICIPIOS
Y DE INTERNET. AGRADECEMOS DE ANTEMANO A LOS AUTORES.

BOGOTÁ, COLOMBIA, MARZO DE 2009

Contenido

EL PREMIO MEJOR PLAN DE DESARROLLO DE LAS ENTIDADES TERRITORIALES 2008-2011	4
<i>Esteban Piedrahita, Director General Departamento Nacional de Planeación</i>	
EL COMPROMISO DE LA SOCIEDAD CIVIL	7
<i>Karem Labrador Araújo, Coordinadora General Colombia Líder</i>	
PLANES DE DESARROLLO DEPARTAMENTALES. UN PRIMER PASO EN LA DIRECCIÓN CORRECTA	9
<i>Bruno Moro, Representante Residente Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Pnud Colombia</i>	
LA PLANIFICACIÓN	12
<i>Oswaldo Porras, Oswaldo Porras, Director de Desarrollo Territorial Sostenible Departamento Nacional de Planeación</i>	
PREMIO MEJOR PLAN DE DESARROLLO 2008-2011	
MODALIDAD DEPARTAMENTAL	17
1 ^{ER} PUESTO: SANTANDER	19
2 ^{DO} PUESTO: CUNDINAMARCA	33
3 ^{ER} PUESTO: ANTIOQUIA	45
MODALIDAD MUNICIPAL	57
1 ^{ER} PUESTO: FACATATIVÁ (CUNDINAMARCA)	59
2 ^{DO} PUESTO: CAPITANEJO (SANTANDER)	69
3 ^{ER} PUESTO: SANTA ROSA DEL SUR (BOLÍVAR)	79



El Premio Mejor Plan de Desarrollo de las Entidades Territoriales 2008-2011

Uno de los logros en materia de modernización del Estado ha sido el fortalecimiento del proceso de descentralización, a través del cual la Nación transfiere responsabilidades, poder de decisión y recursos a las entidades territoriales, creando de esta manera las condiciones básicas para que departamentos y municipios contribuyan a la reducción de la pobreza, al desarrollo y al mejoramiento de las condiciones de vida de la población.

Sin embargo, los resultados del proceso de descentralización muestran la existencia de grandes disparidades en el desarrollo regional y local que implican diferencias en los niveles de pobreza, capacidades fiscales diversas y procesos de planificación desarticulados con debilidades evidentes a la hora de garantizar información confiable y suficiente para la evaluación de los resultados de la gestión y de la calidad del gasto público territorial.

Por consiguiente, el Gobierno Nacional debe buscar mecanismos para fortalecer las capacidades endógenas de las entidades territoriales, mediante el impulso de esquemas y procesos asociativos para la planificación, el ordenamiento y el desarrollo territorial, con el fin de lograr mayor efectividad en las políticas públicas.

Como parte de esos esfuerzos, el Gobierno Nacional y los Gobiernos Departamentales han avanzado unidos en la construcción de ejercicios de planificación estratégica, visiones de desarrollo con horizontes de largo plazo y planes regionales de competitividad, los cuales facilitan el diálogo y la articulación de propuestas de desarrollo, lo mismo que una planeación más participativa y representativa de



la diversidad regional en términos geográficos, económicos, sociales, culturales y étnicos.

Todo ello con el convencimiento de que la planificación debe garantizar una mirada hacia el futuro y establecer prioridades en la búsqueda del desarrollo, en la cual se consideren las tendencias mundiales y las ventajas competitivas de los territorios. Desde la perspectiva de la planificación de que todo proceso de gestión pública tanto del orden nacional como territorial debe iniciar con la elaboración de un plan de desarrollo –concebida como un proceso continuo, integral, dinámico y participativo–, es clave e imprescindible armonizar estrategias y alcanzar los objetivos de desarrollo propuestos, todo ello en el marco de la Constitución Política y las normas que reglamentan la administración de los asuntos del Estado.

En este orden de ideas, y dada la importancia del proceso de planificación, resulta necesario que el Gobierno Nacional apoye e incentive a las distintas autoridades territoriales para que elaboren planes de desarrollo orientadores de la gestión de la entidad territorial, que cumplan con los contenidos mínimos y la estructura básica definidas en la Ley 152 de 1994, y garanticen la articulación con los otros niveles de gobierno.

Precisamente el Departamento Nacional de Planeación (DNP) además de publicar en coordinación con la ESAP la guía “El proceso de planificación en las entidades territoriales: el plan de desarrollo y sus instrumentos para la gestión 2008-2011”, convocó durante el segundo semestre del año 2008 a las entidades territoriales a participar en la tercera versión del Concurso “Mejor Plan de Desarrollo”, como una de las estrategias para fortalecer los procesos de planeación y evaluación de la gestión pública en las entidades territoriales.

El concurso busca contribuir con el mejoramiento del proceso de formulación de los planes de desarrollo, con la consolidación de sistemas de seguimiento y autoevaluación de la gestión de las entidades territoriales, así como promocionar las mejores prácticas en los ejercicios de planificación territorial y promover la participación ciudadana, la rendición de cuentas y el control social de los asuntos públicos ejercidos de manera permanente e ilustrada.



Felicito a todas las entidades territoriales que participaron en el concurso y especialmente a las que a través de este documento y otros incentivos están siendo reconocidas como las mejores en el proceso de planificación.

Desde el DNP esperamos que los planes de desarrollo territoriales, que se encuentran en ejecución, vayan por la senda correcta hacia el logro de los objetivos globales de desarrollo, como el mejoramiento de la calidad de vida de la población, el crecimiento económico equilibrado entre las regiones y en armonía con nuestro medio ambiente.

Esteban Piedrahita
DIRECTOR GENERAL
DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN



El compromiso de la sociedad civil

Un excelente Plan de Desarrollo es la cuota inicial para un excelente gobierno. Es este un precepto que para COLOMBIA LIDER es fundamental fortalecer y el concurso Mejor Plan de Desarrollo de las Entidades Territoriales 2008-2011, ha sido un magnífico espacio para confirmarlo.

La tercera edición de esta convocatoria, que premia al período 2008-2011, cumplió una vez más con el objetivo de contribuir al mejoramiento del proceso de formulación de los planes de desarrollo y consideramos entonces pertinente elaborar un documento que ofrezca una aproximación a las experiencias galardonadas, promocionando así las mejores prácticas en el campo de la planificación territorial.

El ejercicio del control social tiene una variedad de caminos que pueden complementar mecanismos imprescindibles de inspección institucional. Una cultura de la gestión pública en la que, así como se reprueba drásticamente lo errado, también se aplaude con entusiasmo lo acertado, es la precisa para cimentar –a su vez– una cultura de madurez política que engendra buenos gobiernos y construye el camino hacia la prosperidad.

Iniciativas como esta, tienen el propósito de visibilizar estas experiencias reconocidas para que sean entonces replicadas a futuro en municipios y departamentos que podrían ajustar estas enseñanzas a sus propias realidades.

No sobra advertir que de poco servirá esa estupenda “hoja de ruta” si las intenciones no se convierten en realidad a través de un eficiente proceso de ejecución.



Este espacio se convierte también en una oportunidad para que los gobernantes compartan sus experiencias en este primer tramo de ejecución de su plan.

COLOMBIA LIDER busca fortalecer la gobernabilidad, reconocer e incentivar la gestión pública obteniendo información sobre los resultados a través del monitoreo y evaluación de los programas y políticas de los gobiernos locales y departamentales. Nuestro proyecto tiene dos componentes: Gestión Territorial y el Observatorio de Reducción de la Pobreza y la Desigualdad. El primero, a través de sus dos líneas de trabajo –Premio a los Mejores Alcaldes y Gobernadores y Seguimiento a la Gestión Territorial– tiene con objetivo incentivar el mejoramiento de la gestión de las entidades territoriales. La finalidad del segundo es construir el espacio de participación, transparencia, control y seguimiento de las políticas sociales establecidas dentro de los programas de cada gobierno frente a la pobreza y desigualdad.

COLOMBIA LIDER es un proyecto de Publicaciones Semana S.A, Asobancaria, Fundación Antonio Restrepo Barco, Fedesarrollo, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Friedrich Ebert Stiftung en Colombia (Fescol), RCN Radio, RCN Televisión y la Fundación Saldarriaga Concha.

Agradecemos de manera especial a las entidades que nos acompañan en la organización del Premio: la Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible del Departamento Nacional de Planeación, el PNUD, el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo (Fonade), la Cooperación Alemana al Desarrollo (GTZ) y la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).

A los alcaldes y gobernadores reconocidos, una vez más los felicitamos augurándoles los mejores resultados en el proceso de ejecución en curso.

Karem Labrador Araújo
COORDINADORA GENERAL
COLOMBIA LÍDER



Planes de desarrollo departamentales

Un primer paso en la dirección correcta

Los planes de desarrollo son una importante herramienta de programación porque establecen una guía orientadora para las acciones de los gobernantes y habitantes de un territorio. Se han convertido en carta de navegación para los gobernantes y la comunidad, ya que recogen la situación del territorio, plantean estrategias para mejorarla y aterrizan el plan de gobierno por el cual fueron elegidos los gobernantes.

En las últimas décadas Colombia ha avanzado favorablemente en la construcción de planes de desarrollo capaces de contribuir de manera más eficaz en el desarrollo territorial. Esta mejoría en la calidad de los planes de desarrollo se debe principalmente a avances en la normatividad que regula los procedimientos para su elaboración y también a que se fundamentan sobre información real del territorio e incluyen líneas de base, metas e indicadores para su seguimiento.

El concurso Mejor Plan de Desarrollo de las Entidades Territoriales 2008-2011, organizado por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) nos proporciona una ventana para observar cómo los departamentos han realizado este ejercicio de gestión. Evalúa el cumplimiento de los procedimientos establecidos para la elaboración, y la rigurosidad del ejercicio para responder a las necesidades del territorio, de acuerdo con los lineamientos dados por la Constitución Nacional, la Ley 152 de 1994 y el DNP. El concurso evalúa los requisitos mínimos que debe tener un plan de desarrollo bien formulado, lo que si bien no garantiza resultados, sí implica un buen punto de partida para la gestión ya que el equipo de gobierno comienza sabiendo lo que tiene el departamento, lo que quiere y cómo va a realizarlo.



La metodología de evaluación de este concurso en el cual el PNUD contó con la participación directa de su equipo de expertos para los Objetivos de Desarrollo del Milenio liderado por Cesar Caballero, definió los nueve aspectos básicos que debe cumplir un buen plan de desarrollo, otorgando un mayor peso a los aspectos que aseguran que el plan responda a las necesidades locales, y que esté alineado con los objetivos nacionales y regionales. El destacar estos dos aspectos reconoce la importancia de la coordinación entre los niveles nacional y sub-nacional para el cumplimiento de las metas propuestas y a su vez enfatiza el rol de los departamentos como instancias de enlace entre el orden nacional y municipal.

En esta edición del concurso participaron 23 departamentos, de los 32 que se esperaban. Los ganadores de los tres primeros lugares fueron los departamentos de Santander, Cundinamarca y Antioquia.

Santander obtuvo buenas calificaciones en todos los aspectos evaluados así como la máxima calificación en cinco de los nueve aspectos evaluados, incluyendo participación ciudadana. De este plan el equipo evaluador destacó la coherencia entre diagnóstico, objetivos y metas del plan, es decir, entre la problemática identificada por departamento y las soluciones propuestas, al igual que la metodología de evaluación y rendición de cuentas, lo cual permitirá hacerle seguimiento a través de los entes de control desde la administración departamental, los organismos fiscalizadores y la comunidad en general.

Cundinamarca, aunque estuvo muy cerca del primer lugar, se quedó corta en la provisión de servicios de asistencia técnica a los municipios, pero obtuvo el puntaje máximo en visión estratégica, participación ciudadana, armonización con las prioridades nacionales y sectoriales, y elementos integradores del territorio.

Cabe destacar que la mayoría de los departamentos participantes obtuvieron una buena calificación en términos de armonización con las prioridades nacionales y sectoriales. Este es un factor de éxito para el cumplimiento de las metas propuestas y demuestra que los departamentos están asumiendo cabalmente su vital función en la coordinación entre el ámbito nacional y municipal.

Esta mayor rigurosidad en el diseño de los planes de desarrollo departamentales es un importante paso adelante; sin embargo, es un solo paso.



Debemos fortalecer el seguimiento y acompañamiento de todos los planes, buscando siempre pasar del papel a la práctica con lo cual se logran, sin duda, desarrollos importantes en todos los niveles del país.

Finalizo recordando que este ejercicio de evaluación de los planes de desarrollo se viene haciendo también a nivel municipal y con resultados también positivos, lo que reafirma que el ejercicio de planificar bien, se está haciendo en el país.

Ahora el reto es ejecutarlos.

Bruno Moro

REPRESENTANTE RESIDENTE

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS

PARA EL DESARROLLO PNUD COLOMBIA



La planificación

La importancia de la planificación en el proceso de gestión pública está sustentada en que facilita el cumplimiento eficiente de los fines esenciales del Estado colombiano, porque es el momento en que, con base en los recursos disponibles, se priorizan las acciones que adelantará la administración para mejorar las condiciones de calidad de vida de la población, satisfacer las necesidades básicas y lograr el bienestar general.

La planificación se materializa con la elaboración del plan de desarrollo, instrumento orientador de la gestión, que ha venido adquiriendo mayor significado y atención por parte de los gobernantes y la ciudadanía. En él se definen las políticas, estrategias y programas que se adelantarán durante el período de gobierno para promover el desarrollo en sus diferentes dimensiones: económica, social, ambiental, cultural, institucional y política, teniendo en cuenta los recursos disponibles, la definición de una visión de largo plazo y de unos objetivos de desarrollo coherentes con los potenciales y problemáticas de la entidad territorial.

De esta manera, la formulación del plan de desarrollo es un ejercicio prospectivo, en el cual no sólo se sueña con un territorio mejor, sino que se definen acciones viables para convertir ese territorio deseado en una realidad posible.

De acuerdo con lo anterior y con el fin de fortalecer el Estado Comunitario propuesto en el Plan Nacional de Desarrollo que reconoce la importancia de una descentralización profunda y responsable, el Departamento Nacional de Planeación en conjunto con el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo (Fonade), la Cooperación Alemana al Desarrollo (GTZ), Colombia Líder, la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y el Programa de las Naciones



Unidas para el Desarrollo (PNUD) a finales del año 2008 realizaron la tercera versión del concurso para seleccionar los mejores planes de desarrollo territoriales para el período 2008-2011, cuya metodología de evaluación tuvo en cuenta los siguientes nueve criterios:

1. Correspondencia con el Programa de Gobierno. Este criterio se incluyó con el fin de verificar si los planes de desarrollo habían sido fieles a los compromisos consignados por los gobernantes en sus programas de gobierno y por los cuales fueron elegidos democráticamente por la ciudadanía.
2. Existencia de una visión estratégica. Con este criterio se valoró la importancia que el mandatario le dio al ejercicio de planificación de largo plazo. En este sentido, no sólo se revisó si el plan incorporaba la visión del territorio, sino si esta cumplía con las propiedades¹ y si estaba armonizada con el contenido del plan; de no existir, su construcción fue considerada como una de las prioridades para el período de gobierno.
3. Coherencia interna del plan. A través de este criterio se buscaba premiar a los planes de desarrollo que tuvieran una estructura coherente, claridad conceptual y articulación en su contenido –diagnóstico, objetivos, programas, metas, plan de inversiones–, y cuyos compromisos respondieran a las competencias previstas por la Constitución y las leyes para la respectiva entidad territorial.
4. Participación ciudadana. Al evaluar este criterio, se pretendía verificar que los candidatos electos hubieran contando con la participación de los diferentes actores de la ciudadanía para concertar y priorizar los intereses y estrategias de desarrollo. De igual forma, se buscaba constatar que la Administración hubiera brindado el apoyo logístico y administrativo necesario para que el Consejo Territorial de Planeación pudiera cumplir con su función de emitir el concepto del plan.
5. Armonización del plan con las prioridades de política nacional y sectorial. Con este criterio se miraba si el gobernante había promovido la articulación

1. Tener un horizonte de por lo menos 10 años, haber sido construida de manera participativa e incluyente, resaltar características culturales y valores que distingan la entidad territorial de otras, delinear una imagen de la entidad que se quiere y plantear retos posibles de llevar a cabo.



entre el plan de desarrollo territorial y las políticas, estrategias e instrumentos de interés nacional, como la Red Juntos para la Superación de la Pobreza Extrema, los Objetivos de Desarrollo del Milenio, la Agenda Interna y las Comisiones Regionales de Competitividad, la Política de Niñez e Infancia, el manejo de zonas costeras y/o fronterizas, las estrategias para el fortalecimiento de la población étnica, y otras.

6. Evaluabilidad. La inclusión de este criterio se sustentó en la necesidad de verificar que los planes hubieran definido esquemas para su seguimiento y evaluación; además, que incluyeran metas concretas y medibles como insumo básico para poder evaluar los avances en su cumplimiento.
7. Viabilidad. La evaluación de la viabilidad fue considerada como otro criterio fundamental, porque permitía revisar si se había tenido en cuenta la situación institucional y el comportamiento de las finanzas territoriales durante la formulación del plan.
8. Existencia de elementos integradores del territorio. Este criterio buscaba evaluar si existían estrategias de integración que propiciaran territorios integrales, sostenibles y competitivos.
9. Definición de políticas de asistencia técnica. Para el caso departamental se incluyó este criterio, el cual buscaba premiar a las gobernaciones que hubieran incluido en sus planes de desarrollo acciones de asistencia técnica a los municipios de su jurisdicción; y que, en tal sentido, plantearon objetivos, metas y recursos del Plan para el cumplimiento de dicha competencia.

En cuanto a los resultados obtenidos, después de revisados y analizados los planes de desarrollo que se inscribieron para el Concurso, el equipo técnico de evaluadores determinó que el municipio de Facatativá –ubicado en el departamento de Cundinamarca– y el departamento de Santander realizaron los mejores ejercicios de planificación.

En el plan de desarrollo de Facatativá se destaca la claridad conceptual, la coherencia en su estructura y el hecho de que su formulación haya partido del ejercicio de visión de largo plazo, alrededor de la cual se enmarcan los objetivos y las políticas que se implementarán durante el período de gobierno.



Por otra parte, es de resaltar la metodología utilizada para la formulación del plan de desarrollo: “balance de interacciones y tensiones entre la población y las diferentes dimensiones”, la cual incorpora el análisis poblacional-demográfico, ambiental, social y económico.

En cuanto al plan de desarrollo del departamento de Santander, se destaca el esfuerzo por hacer un ejercicio de concertación riguroso e innovador, a través de la convocatoria de una Constituyente Comunera Social como insumo de base real e incluyente para el proceso de formulación, factor que le da mayor legitimidad, reconocimiento y aprobación de sus habitantes.

El plan de desarrollo de Santander es coherente y su análisis de viabilidad financiera da cuenta de un ejercicio cuidadoso, lo cual es un factor clave para su ejecución.

El gran reto que tienen los ganadores de este concurso es cumplir con los objetivos propuestos en su respectivo plan de desarrollo. Un buen plan de desarrollo puede quedar como letra muerta si no está orientado a atender a los ciudadanos, si no promueve la participación y la transparencia, si no contribuye a mejorar la cobertura y calidad de los servicios públicos; y, en general, si no mejora el bienestar de la población.

Oswaldo Porras
DIRECTOR DE DESARROLLO TERRITORIAL SOSTENIBLE
DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN

Premio Mejor Plan de Desarrollo 2008-2011

MODALIDAD DEPARTAMENTAL

1er puesto: Santander

2do puesto: Cundinamarca

3er puesto: Antioquia

1er puesto

CATEGORÍA DEPARTAMENTAL

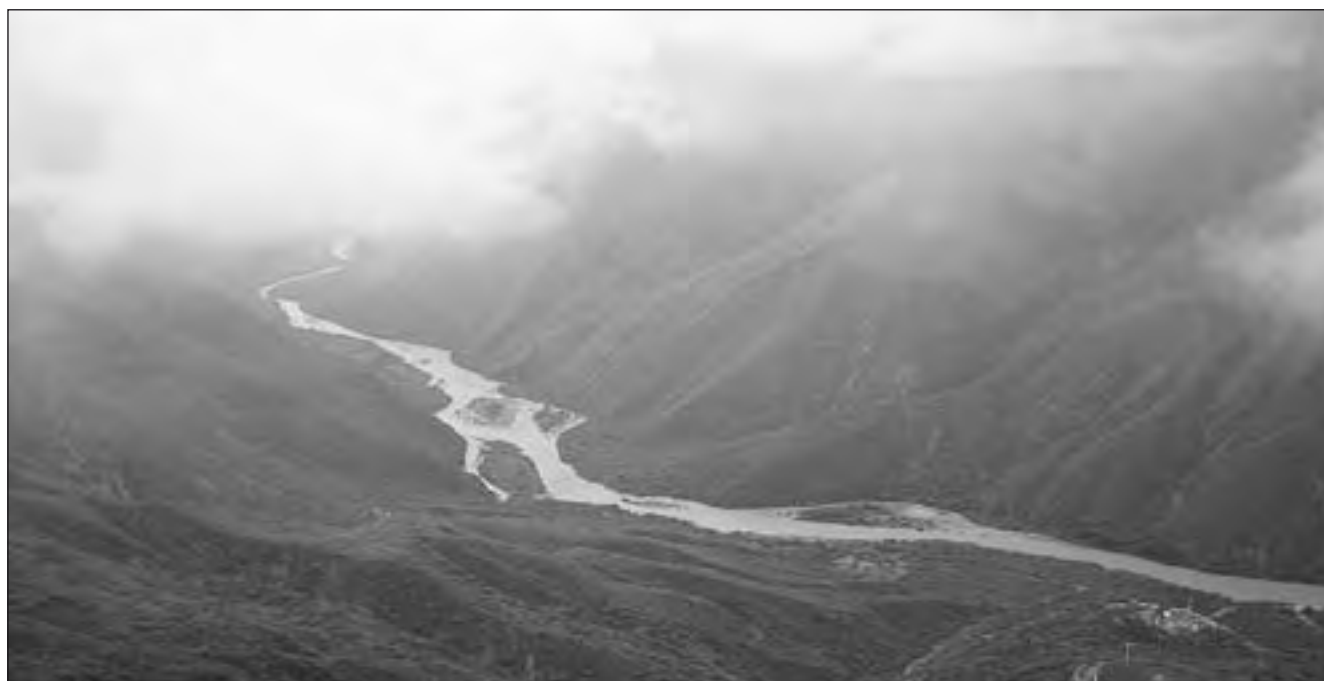


Santander

El tema Participación, que en la Constituyente Social Comunera tiene un excelente espacio de concertación, fue clave para que *Santander Incluyente* fuera galardonado como el mejor Plan de Desarrollo Departamental 2008-2011.

“La estructura de un buen Plan de Desarrollo es un Plan de Gobierno al que se le agregan cifras”, plantea el gobernador santandereano.

Santander



El cañón del río Chicamocha ofrece un paisaje imponente.

Santander es uno de los territorios de mayor protagonismo en el intrincado proceso de formación de lo que hoy llamamos Colombia. Muchos de sus hijos ilustres han sido fundamentales a lo largo de la historia de nuestro país.

El departamento le debe su nombre al General Francisco de Paula Santander, uno de los más notables próceres de la Guerra de Independencia. Fue en este territorio donde el primer gran levantamiento contra el yugo español se presentó. La Revolución Comunera, que tuvo epicentro en la región del Socorro y fue aplastada inmisericordemente, es sin duda la antesala del proceso de emancipación que estalló 30 años después.

Los santandereanos son reconocidos como gente honrada y trabajadora que llama la atención

por su carácter, que en el buen sentido de la palabra, para algunos resulta algo recio y orgulloso, caracterizándolos en su franqueza al hablar y llamar las cosas por su nombre sin rodeos. Es una raza que tiene origen en el mestizaje de sus pueblos nativos (guanés, laches, chitareros y muisca) con inmigrantes españoles (principalmente de las regiones de Burgos, Castilla y Cataluña,) a los que se sumaron un número significativo de inmigrantes alemanes.

El departamento ocupa en la actualidad el cuarto lugar en el escalafón económico nacional, después de Bogotá, Antioquia y Valle.

El territorio de Santander experimentó hacia el final de la Colonia una explosión demográfica algo tardía. Fue ya entrado el siglo XVIII en que los pueblos santandereanos de la región andina adquirieron cierta relevancia que los sacó del aislamiento que implicaba la precariedad de los caminos que comunicaban estas provincias con el río Magdalena.

En la era republicana, gracias al cacao, el tabaco, los tejidos, la quina y el café, varias de las mayores fortunas del nororiente del país se forjaron. El auge importador, que fue facilitado por la abolición de varios aranceles en ciertos períodos de liberalización del siglo XIX, fue también fuente de riqueza para varios personajes, especialmente de las comunidades inmigrantes.

El departamento ocupa en la actualidad el cuarto lugar en el escalafón económico nacional, después de Bogotá, Antioquia y Valle. Su participación es del 6,5% del Producto Interno Bruto (PIB) de Colombia. En las últimas dos décadas, Santander ha logrado particulares niveles de crecimiento que lo han afianzado en el lote principal de las economías del país.

La industria petrolera es protagonista de la economía santandereana. La refinación de crudo representa el 78% de la actividad industrial. Santander fue hasta los años 1970s el primer productor de petróleo en Colombia. En los 1940s llegó a producir 60.000 barriles diarios en los campos La Cira e Infantas. (En la actualidad, el mayor productor de petróleo es el departamento del Casanare).

El territorio de Santander está conformado por dos regiones naturales bien diferenciadas: el Valle del Magdalena y la Zona Andina. Según información contenida en el Plan de Desarrollo sobre el uso del suelo, predominan: los pastos naturales, mejorados y rastrojos bajos en un 40%; los bosques naturales, secundarios, intervenidos, plantados y vegetación natural en un 39%; las áreas de cultivos y misceláneos en un 16,73 %.

Gran expectativa despertó la figuración de El Cañón del Chicamocha en el concurso que escoge las Siete Nuevas Maravillas del Mundo.

Una apacible calle de Guapotá, en la región del río Suárez.



Plaza principal de Encino, municipio enclavado en una zona declarada como Santuario de Flora y Fauna.





El parque El Gallineral es el principal referente de San Gil.

Las exportaciones han incrementado ostensiblemente en los últimos 3 años gracias al auge exportador hacia Venezuela, ahora tan amenazado por la tirante relación binacional. El destino de los productos santandereanos es: Venezuela (41%), Suiza (25%), Estados Unidos (13%), Alemania (6%) y Ecuador (5%), y están representadas principalmente por productos agropecuarios tales como carnes, café, grasas y aceites .

Pero es tal vez el turismo la actividad que más desarrollo ha tenido en los últimos años, destacando al departamento en el rubro del turismo de aventura y deportes extremos.

Gran expectativa despertó la figuración de El Cañón del Chicamocha en el concurso que escoge las Siete Nuevas Maravillas del Mundo. A pesar de que esta imponente formación natural no clasificó a la última fase, en los últimos años se le ha podido dar el puesto que se merece dentro de las bellezas naturales colombianas y las cifras registradas de sus visitas son una prueba.

Santander está dividido en 87 municipios, que desde el punto de vista histórico y de tradición se agrupan en seis provincias: Mares, Soto Comunera, García-Rovira, Guanentá, y Vélez.

La población del departamento se acerca a los 2 millones de habitantes. Según proyección del DANE para 2007: 1'979.090. La mitad de esta población se concentra en la provincia de Soto, que alberga a Bucaramanga y su área metropolitana, la cual se distingue como una de las mejor organizadas en su género.

El área metropolitana de Bucaramanga está conformada por la capital departamental y los municipios de Floridablanca y Girón. El Plan de Desarrollo 2008-2011 plantea la necesidad en el mediano plazo de constituir esta aglomeración urbana como Distrito, medida que le daría mejores herramientas a los ambiciosos proyectos, entre los que se destaca el gran Sistema de Transporte Masivo de Pasajeros.

Caminos de Lenguerke, construidos en el siglo XIX para comunicar a Jordán con municipios como Barichara, Villanueva o Los Santos.





Sede principal de Panachi (Parque Nacional Chicamocha).



Riqueza hidrográfica del Magdalena Medio santandereano



PLAN DE DESARROLLO DEPARTAMENTAL 2008-2011

Santander Incluyente

Cuando el comité evaluador del Departamento Nacional de Planeación (DNP) se refiere al tema “Participación” en la formulación de Santander Incluyente habla más de un asunto de “concertación”, calificando dicho proceso como algo más que novedoso. El Plan de Desarrollo mejor calificado del período 2008-2011 tuvo en la Constituyente Social Comunera el espacio ideal para su nacimiento, distinguiendo a este departamento por su capacidad para “incluir”, como el título del documento reza.

Dicha Constituyente es la organización que más se destaca dentro de los procesos de planeación departamental en nuestro país y cumple de manera más que satisfactoria con lo establecido

en la Ley 152 de 1994, que indica las condiciones claves para la formulación de un Plan de Desarrollo. En ese espacio se conformó una asamblea de 450 delegados, que elegidos democráticamente en cada provincia, representan sectores sociales, gremiales, empresariales, sindicales y académicos.

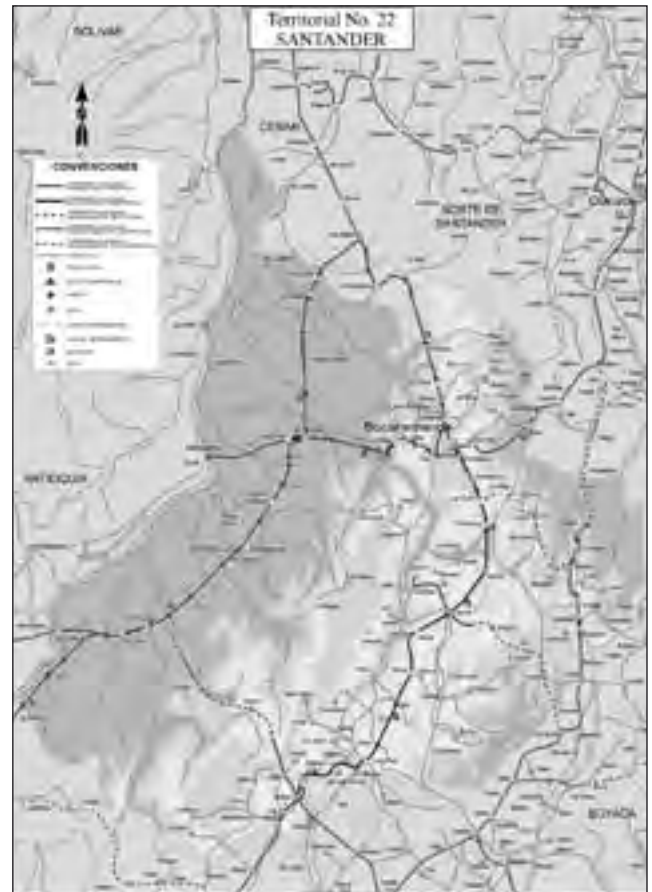
El Gobernador Horacio Serpa Uribe es un buen representante de la idiosincrasia santandereana y no se enreda a la hora de explicar las cosas con desenvoltura. Alejado de aquel tono mesiánico de algunos dirigentes, no tiene problema para hablar sin cobardía de debilidades y fortalezas, de los buenos propósitos y sus respectivos obstáculos. Advierte que instaurar prioridades es también desatender otros frentes. “Seguramente no podremos hacerlo

todo, pues nos enfrentamos a una serie de limitaciones presupuestales y de trámites administrativos propios de la actividad pública. Por tanto, hemos priorizado la inversión en sectores que consideramos estratégicos para el desarrollo y que sabemos que responden a las principales carencias”, expone en la presentación de Santander Incluyente.

Es clara la advertencia que anuncia que el alcance de las metas planteadas para 2015 por los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), que aspiran a reducir a la mitad la población pobre del departamento, son inalcanzables al ritmo actual, aunque no se puede dejar de reconocer que se avanza.

El Plan de Gobierno presentado en campaña por Horacio Serpa se ve interpretado fielmente y presenta una estructura coherente desde su diagnóstico hasta la definición de los programas, para los cuales se definen metas e indicadores asociados que facilitan su seguimiento y evaluación. Serpa Uribe explica cómo es de fundamental el acatamiento de una buena propuesta de gobierno anotando que para formular el Plan de Desarrollo lo que tuvo que hacer fue ponerle cifras a ese programa, una vez obtuvo la información oficial.

El Plan de Desarrollo se organiza en 5 ejes temáticos, desarrollados en 28 líneas estratégicas y 126 programas, todos con sus respectivas metas de resultado y de producto, cuya ejecución tiene un costo de 2,73 billones de pesos en el cuatrienio. Los ejes temáticos son: Administración Pública al Alcance de Todos; Santander Humano al Servicio de la Gente; Competitividad para el Crecimiento Económico con Bienestar Social; Agua Potable, Patrimonio Natural y Ambiente Sano para Todos los Santandereanos; y Santander se Conoce, Informa y Comunica.



Mapa físico y vial del departamento de Santander.

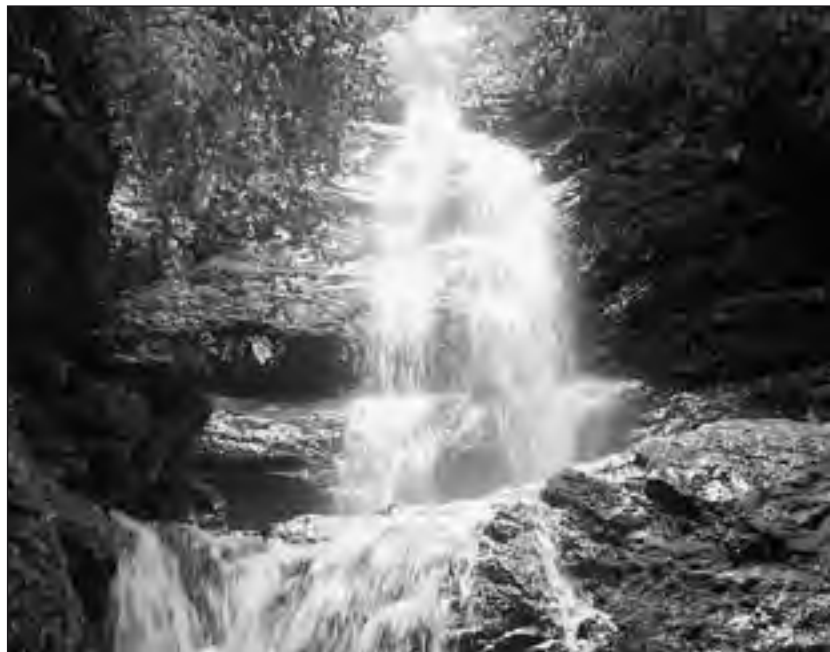
En 2008 se ejecutó un 22% del Plan Indicativo, sugiriendo que se avanza de manera adecuada. El año 2009 se caracterizó por un agresivo plan para el sector vial, respaldado por un presupuesto de inversión cercano a los 700.000 millones.

Varios aciertos en el manejo del tema financiero han sido reconocidos. El departamento pagó anticipadamente la deuda pública en el ajuste fiscal, lo que permitió créditos con los que se está financiando el ambicioso plan de infraestructura vial.

El Plan de Desarrollo mejor calificado del período 2008-2011 tuvo en la Constituyente Social Comunera el espacio ideal para su nacimiento, distinguiendo a este departamento por su capacidad para “incluir”.



Iglesia de Barichara, municipio declarado Monumento Nacional por su bellísima arquitectura colonial, que exhibe estupendos trabajos en piedra.



Miles de fuentes hidrográficas bajan de la cordillera oriental hacia el Magdalena.

“Gracias al comportamiento austero y responsable, podemos hoy volver a categorizar el Departamento en el Primer Nivel, a pesar de haber perdido esta categoría en 2008 por el excesivo gasto de funcionamiento registrado en el 2007”, señala el Gobernador.

Los principales proyectos viales son: la construcción de la vía desde el Puente Guillermo Gaviria sobre el río Magdalena hasta la Troncal de Magdalena Medio; la reubicación de la vía Barrancabermeja-Bucaramanga por la construcción del embalse del río Sogamoso y la construcción de la doble calzada Bucaramanga-Cúcuta.

A la hora de hablar de grandes proyectos y decisiones trascendentales es importante mencionar la petición ante el Gobierno Nacional de descartar la privatización de la participación de la Empresa

Serpa explica cómo es de fundamental el acatamiento de una buena propuesta de gobierno anotando que para formular el Plan de Desarrollo lo que tuvo que hacer, de cierta forma, fue ponerle cifras a ese programa, una vez obtuvo la información oficial.

El departamento pagó anticipadamente la deuda pública en el ajuste fiscal, lo que permitió créditos con los que se está financiando el ambicioso plan de Infraestructura Vial.

Electrificadota de Santander. En este sector, se debate en la actualidad la viabilidad del proyecto Hidrosogamoso, que debe someterse a estudios más serios y concienzudos sobre el impacto ambiental que acarrearía. El proyecto se ubica en el Cañón donde el río Sogamoso cruza la Serranía de la Paz, 75 km aguas arriba de su desembocadura en el río Magdalena, y 62 km aguas debajo de la confluencia de los ríos Suárez y Chicamocha.

Según concepto del Departamento Nacional de Planeación (DNP), en Santander Incluyente la división por provincias está muy bien definida, factor que facilita el acompañamiento y la gestión de asistencia a los municipios. También subraya que hay un buen sistema de articulación con el sector privado que hace ver más posible y realista el cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo.

Otro punto que captura la atención de quien revisa este documento es la presencia del tema de



Barrancabermeja, epicentro petrolero del país.

género. Este Plan de Desarrollo Departamental señala con preocupación que la participación de la mujer en la administración pública es muy baja. En el período 2003-2007 sólo el 10% del total de escaños de los Concejos municipales y sólo el 12% en la Asamblea departamental fue ocupado por mujeres.

Adicionalmente, únicamente 4 Alcaldesas hay en un departamento que alberga 87 municipios. En respuesta, es evidente el apoyo al protagonismo que tiene la denominada Red de Mujeres y muchos otros propósitos que están explicados en la línea estratégica Equidad de Género.

Finalmente, el turismo es otra de las industrias que recibe trato prioritario en el Plan. Según datos de la Secretaría de Desarrollo de Santander, en los últimos cuatro años ingresaron 1.650.000 turistas. Se destaca el turismo de aventura, con la formulación del Plan Sectorial Parcial de Turismo de Santander-Eje Aventura, liderado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Hay un buen sistema de articulación con el sector privado que hace ver más posible y realista el cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo.

Sugerencias del Departamento Nacional de Planeación

El DNP recomienda ajustar la visión departamental y las provinciales lo antes posibles para armonizarlas con el Plan de Desarrollo.

Horacio Serpa Uribe

Gobernador del departamento de Santander



***E**l Plan de desarrollo de su departamento es el mejor del país. En su opinión ¿qué aspecto del Plan resultó determinante para obtener estos resultados positivos en la evaluación?*

Dos temas fueron determinantes en la adecuada calificación de nuestro plan. En primer lugar, el intenso proceso de participación ciudadana que se cumplió en su formulación, y en segundo lugar, la total coherencia entre el Programa de Gobierno, las líneas estratégicas del plan y los recursos disponibles.

¿Cuál fue el punto de partida para su Plan de Desarrollo?

Sin duda, la génesis del Plan de Desarrollo fue el Programa de Gobierno. Al inscribir la candidatura y en el proceso de la campaña, muchas personas

participaron en la estructuración de una propuesta programática muy completa, que publicamos y difundimos para el conocimiento de todos los santandereanos. Cumplida esta tarea y obtenido el aval en las urnas, el equipo de gobierno desarrolló una metodología de planeación prospectiva, recogiendo las propuestas ya definidas en ese programa de gobierno y organizando técnicamente las ideas y los recursos disponibles. Así estructuramos los 5 ejes temáticos del Plan, con 28 líneas estratégicas.

El desarrollo conceptual de cada línea estratégica contó con la participación de las dependencias correspondientes en la administración departamental, bajo la coordinación de la Secretaría de Planeación. El documento consolidado fue entonces entregado al Consejo Departamental de Planeación y la Constituyente Social Comunera, cuyos aportes fueron de la mayor importancia para lograr la estructura definitiva.

*¿Qué es lo clave de su Plan de Desarrollo?
¿Por qué quiere que lo recuerden?*

El Plan y el gobierno mismo, son una propuesta social. Lo que nos motiva es mejorar la calidad de

Quiero que la gente recuerde este como un gobierno decente, que recuperó la respetabilidad de la política, el buen trato, la honorabilidad y la transparencia como criterios esenciales de la administración pública.



Parque El Gallineral de San Gil.

vida de la gente, reducir la inequidad y contribuir al desarrollo sostenido de la economía local, para que todos los santandereanos tengan mejores oportunidades de trabajo, ingreso y bienestar. Por eso las vías y el agua, por eso el impulso al turismo y a los sectores económicos tradicionales, por eso el apoyo a la pequeña y mediana empresa.

Sin embargo, el Gobierno es consciente que aún con la mayor inversión posible en infraestructura, no es suficiente para reducir los niveles de inequidad que nos agobian, y por eso, la inversión social es esencial. Educación como eje del desarrollo, Salud y vivienda digna, son los tres pilares de la propuesta de inversión social.

Ahora, si me pregunta sobre la “recordación”, obviamente tengo que darle una respuesta diferente. Quiero que la gente recuerde este como un

gobierno decente, que recuperó la respetabilidad de la política, el buen trato, la honorabilidad y la transparencia como criterios esenciales de la administración pública. Quiero recuperar la dignidad del funcionario público y el interés de la juventud por participar en la política y en las instituciones del Gobierno, para servir a la comunidad. Quiero que el presupuesto se invierta en lo que corresponde, sin herir el erario y que la gente se sienta tranquila que sus impuestos y sus aportes han sido dirigidos a proveer los mejores servicios y a atender a los más necesitados.

¿Cuáles son las claves para convertir un Programa de Gobierno elegido por el electorado en un Plan de Desarrollo eficiente y fiel a lo propuesto?

Cuando llegamos al gobierno trajimos el programa debajo del brazo. Había sido divulgado ampliamente en la campaña y la gente votó a conciencia, por tanto, era imposible desconocerlo. En la práctica, la Secretaría de Planeación tomó el programa como la base del plan y trasladó allí los contenidos temáticos y las propuestas. En cierta forma, lo que hicimos fue completar y ponerle cifras a ese programa, una vez tuvimos acceso a la información oficial. Es simple cuestión de coherencia.

¿Hay en el Plan de Desarrollo alguna iniciativa que implique “medidas impopulares” que pongan a prueba su gobernabilidad y el compromiso de la ciudadanía con las metas propuestas?

Poner orden siempre es un poquito impopular. Encontramos que la gente estaba acostumbrada a atomizar el presupuesto y a tener un amplio margen de subjetividad en la distribución de los proyectos. Nuestro plan nos lleva a hacer lo que nos toca y eso implica priorizar los temas de impacto regional y ejecutar inversiones de mayor cuantía. Hemos insistido en que aquí no venimos a “distribuir el presupuesto” sino a orientar la inversión pública para el logro de unas metas previamente definidas, y eso a veces es difícil de entender. Ese cambio de cultura es complejo, pero los resultados hablan por sí solos.

¿Cómo hace un Plan de Desarrollo para comprometer a la ciudadanía como actor fundamental en su ejecución?

Eso es fácil porque así está establecido en el Plan. En primer lugar, la decisión general de inversión la construimos entre todos. En segundo lugar, estamos invitando a la ciudadanía a que actúe como veedora de su cumplimiento. En tercer lugar, tenemos muchos programas de apoyo a actividades productivas o de desarrollo social, que exigen buenas iniciativas privadas para ser apoyadas por el gobierno.

Un ejemplo tipo es la organización de mujeres. Las redes de mujeres, en asocio con el gobierno, están formulando la política pública de equidad de género y ellas están empoderadas de sus propias capacidades y sus aspiraciones.

¿Cómo se ha articulado su Plan de Desarrollo con el gobierno departamental y con el gobierno nacional? ¿Ha logrado gestionar recursos de otros niveles de gobierno?

Si. El Gobierno Nacional ha sido generoso con Santander. Todos los ministerios y el propio Presidente de la República son afectuosos con nuestro departamento. En el tema vial acabamos de firmar contratos por cerca de medio billón de pesos con recursos de la nación y nos aprobaron la tasa compensada en los créditos que adquirió el Departamento para la red secundaria.

Además tenemos importantes iniciativas en distintos sectores, y una muy fluida comunicación. En relación con los municipios, igualmente estamos conectados y trabajamos en gran armonía. El caso

Poner orden siempre es un poquito impopular. Encontramos que la gente estaba acostumbrada a atomizar el presupuesto y a tener un amplio margen de subjetividad en la distribución de los proyectos.



Santander firmó contratos por medio billón de pesos, con recursos de la nación, para planes viales.

El año pasado, aun con las dificultades del inicio del gobierno y la dedicación al plan, logramos un 22% de ejecución en el Plan Indicativo del cuatrienio, lo cual indica que vamos a buen ritmo.

más claro es el Plan Departamental de Aguas, donde ya más de 60 municipios han expresado su voluntad de vincularse con el departamento en el más ambicioso plan de inversiones que se haya realizado en tiempo alguno para dotar de agua potable y tratar los residuos líquidos y sólidos municipales. Igual lo tenemos con el Programa de Alimentación Escolar y casi todas las iniciativas de inversión, donde trabajamos conjuntamente.

¿Considera que las metas se están cumpliendo a cabalidad? ¿Cuáles han sido estos logros?

En primer lugar, pagamos en el primer semestre de 2009 toda la deuda pública del departamento y eso nos dio un margen financiero que estábamos necesitando. El año pasado, aun con las dificultades del inicio del gobierno y la dedicación al plan, logramos un 22% de ejecución en el Plan Indicativo del cuatrienio, lo cual indica que vamos a buen ritmo. Este año (2009), tenemos un presupuesto

de inversión cercano a los 700 mil millones y vamos a contratar el 50% de las metas del cuatrienio en mejoramiento de infraestructura vial y un plan de choque en aguas. Se han cumplido importantes metas de gestión, como la adquisición de acciones de la Electrificadora de Santander ESSA S.A. E.S.P. y el anuncio del macroproyecto de vivienda para 10.000 familias en el área metropolitana de Bucaramanga. Creo que vamos muy bien.

En caso de existir metas no conseguidas: ¿Qué situaciones han complicado su cumplimiento?

El 2008 fue un año complejo, como siempre en el inicio de un gobierno. La falta de personal y algunas demandas que tuvo que afrontar el Departamento por pensiones, nos distrajeron bastante. Tenemos una carga pensional altísima y eso impide que podamos disponer de gastos de funcionamiento apropiados para la gestión que queremos realizar. Recibimos el departamento con un indicador de gasto en el 2007 que superaba los límites de la Ley 617 de 2000 y tuvimos que bajar a segunda categoría. Este año ya podemos volver a nuestra Categoría primera, pero la limitación en funcionamiento es una gran

Una espectacular perspectiva del río Chicamocha.



dificultad. Tengo claro que requerimos fortalecer las finanzas departamentales, con ingresos de libre destinación para adecuar la estructura administrativa y poder funcionar mejor.

Después de este primer tramo de gobierno ha encontrado que: ¿Algo le faltó a su Plan de Desarrollo? ¿Algo le sobra?

Creo que está perfecto.

Estamos volviendo a centralizar las decisiones y los recursos, mientras los municipios de quinta y sexta categoría añoran mayor apoyo en complementariedad o subsidiaridad a sus competencias, con una mirada más puntual de sus realidades.

¿Cuál es el aporte de iniciativas como el Concurso Mejor Plan De Desarrollo de las Entidades Territoriales?

Siempre es importante sentirse evaluado, y mas, ser reconocido. Los criterios que se tuvieron en cuenta para la evaluación son los más pertinentes y creo que esta es una forma de prestigiar la planeación y el buen gobierno. A veces se considera que esto no es productivo porque no genera obras de cemento, pero estamos convencidos que es la base de toda la acción del gobierno, y por tanto, es muy importante fortalecerla.

¿Qué recomendaciones le hace a futuros gobernantes en el campo de la planeación?

Mi recomendación fundamental es que no descuiden el proceso de planeación en todo el gobierno. La formulación del plan es sólo el inicio. Luego viene una acción permanente de seguimiento y de apoyo en la orientación de la inversión. Un trabajo técnico con alto contenido social, que los políticos tenemos que reconocer y respaldar. Hay



El Gobernador Serpa de visita en el Parque Nacional Chicamocha.



Bucaramanga, capital departamental y eje de un área metropolitana de un millón de habitantes.

que darle valor a las cifras y los datos, porque ellas nos orientan. Estudios y análisis sectoriales, informes de seguimiento y cumplimiento, todo eso nos ayuda a gobernar mejor. Sólo así recobramos el respeto que tanto anhelamos de los colombianos, porque si se planean bien las obras y las acciones, los resultados son elocuentes.

¿Qué quisiera contarle a la opinión pública sobre su proceso de gestión?

La labor de los departamentos es esencial para lograr una república armónica y para fortalecer la descentralización. Sin embargo, no hay mucho conocimiento de la verdadera misión y la acción de “bisagra” que corresponde al ente departamental. No definimos políticas sectoriales pero debemos ayudar a aplicarlas, no atendemos problemas puntuales pero debemos coordinar su atención, no planificamos el territorio pero debemos armonizar la ordenación territorial, en fin, es un trabajo complejo de explicar.

Por todo esto, insistimos en la necesidad de fortalecer la pedagogía de la acción integral pero diferenciada del Estado y reafirmar o profundizar la descentralización. Si cada nivel de la administración pública aplica sus competencias, la gestión sería mucho más eficiente. Para eso, las rentas también

deben adecuarse. Estamos volviendo a centralizar las decisiones y los recursos, mientras los municipios de quinta y sexta categoría añoran mayor apoyo en complementariedad o subsidiariedad a sus competencias, con una mirada más puntual de sus realidades.

Por lo anterior, nosotros trabajamos con la óptica precisa de nuestra función constitucional, atendiendo prioritariamente aquellos temas de competencia directa como la red vial secundaria, la cobertura y calidad de la educación en los municipios que no se han descentralizado, la salud en los niveles de mayor complejidad y la inversión en agua potable y saneamiento básico. Eso nos ha llevado a no atomizar el presupuesto y a privilegiar las obras de interés regional, sobre aquellas que sin desconocer la importancia particular, tienen menor cobertura o menor grado de impacto. Esa cultura de los proyectos regionales no es fácil de aplicar, y menos de entender por parte de quienes aspiran que la mano amiga del Gobernador solucione todas sus preocupaciones.

La gestión del Gobierno Departamental se orienta entonces al logro de las metas del Plan de Desarrollo y al fortalecimiento de las buenas iniciativas en pro del desarrollo regional.

2^{do} puesto

CATEGORÍA DEPARTAMENTAL



Cundinamarca

La coherencia que enlaza a *Cundinamarca, Corazón de Colombia* con el Plan de Desarrollo Nacional, así como la dinámica relación con el Distrito Capital que el departamento está consolidando, son garantías para el cumplimiento de metas bastante ambiciosas.

Cundinamarca



Puente del Ferrocarril sobre el Magdalena, en Girardot. Un símbolo de uno de los principales puertos sobre la arteria fluvial más importante de Colombia.

Como lo proclama el título de su Plan de Desarrollo, Cundinamarca es ciertamente el corazón de Colombia. Pensar en este departamento es pensar en el centro de muchas cosas, el lugar al que todos los caminos llegan y en el que todo confluye.

Las hipótesis sobre el nombre del departamento apuntan a un vocablo indígena que significa “Nido del Cóndor” (kundor marka), que los conquistadores entendieron como Cundinamarca, que significó para ellos entonces “Provincia del Cóndor”.

A estas tierras llegaron hace 500 años los conquistadores europeos obsesionados por encontrar El Dorado. La búsqueda no fue del todo satisfactoria, los inmensos tesoros del pueblo Muisca –considerado

uno de los más evolucionados de América, después de Incas, Aztecas y Mayas– les fueron algo esquivos.

Hay en el departamento más de 10 centros urbanos que superan los 50.000 habitantes.

Sin embargo, se encontraron con una región de tribus organizadas y desarrolladas, factor que además de dicha obsesión por el oro, fue el motivo por el cual el centro de poder de la futura Colombia se estableció desde el principio en este valle frío en medio de la cordillera y no cerca de la costa, o al lado de un gran río, donde se levantaron la mayoría de las

grandes ciudades del planeta. Esa élite que rodeaba al Virrey se empeñó en establecerse en Santa Fe de Bogotá, trepando a “lomo de mula” vajillas, pianos de cola y otras mercancías traídas de Europa, desde el río Magdalena hasta el altiplano.

Los 22.473 km² de extensión de su territorio, justo en el centro del país, incluyen paisajes tan disímiles como el piedemonte llanero, el altiplano cundi-boyacense, el gélido Sumapaz o los valles cálidos del Magdalena. Los 116 municipios del departamento conforman 15 provincias: Almeidas, Alto Magdalena, Bajo Magdalena, Gualivá, Guavio, Magdalena Centro, Medina, Oriente, Rionegro, Sabana Centro, Sabana Occidente, Soacha, Sumapaz, Tequendama y Ubaté.

El hecho de albergar el Distrito Capital hace que la economía de Cundinamarca gire alrededor de este gran centro económico y político. Son casi 2´400.00 los cundinamarqueses que rodean a los cerca de 7 millones de bogotanos y los municipios más poblados son precisamente los adyacentes a la gran ciudad. Hay en el departamento más de 10 centros urbanos que superan los 50.000 habitantes. Se destacan: Soacha (ya prácticamente conectado con el Distrito Capital), Girardot, Facatativá, Fusagasugá, Zipaquirá y Chía.

Varias veces la idea de reubicar la capital departamental se ha debatido, pero nunca la iniciativa se ha concretado. Algunos creen que sería una me-

Antiguo Palacio de la Gobernación, en la Avenida Jiménez de Bogotá.



Cundinamarca es un departamento rico en páramos y reservas hidrográficas.

didamente conveniente para estimular el desarrollo de las subregiones; otros consideran que Bogotá continúa siendo el lugar obvio y equidistante. Lo cierto es que no se percibe que en el corto plazo exista el propósito claro de hacerlo. Por ahora cabe destacar que en pleno corazón de la ciudad se conserva la edificación monumental que durante 80 años fue la sede principal del gobierno departamental: el Palacio de San Francisco, una de las obras emblemáticas de la Avenida Jiménez. La sede administrativa fue trasladada hace algunos años a la Avenida El Dorado.

Los municipios más cercanos a la capital son los más dinámicos al ser los proveedores agrícolas de ese gran mercado. Sobresale la industria de lácteos de Sopo, Zipaquirá y Ubaté; las de productos químicos en Soacha, Sibate y Tocancipá; los textiles en Cajicá; y las curtiembres de Villapinzón y Chocontá. Y obviamente la floricultura, que es actualmente uno de los rubros más representativos de las exportaciones nacionales.

Otros municipios más alejados de este eje son igualmente importantes y la idea es apoyarlos. Es precisamente uno de los aspectos más observados por el jurado que escogió el Plan de Desarrollo de Cundinamarca como uno de los mejores. La industria avícola se desarrolla en climas templados y la ganadera es fuerte hacia el Magdalena Medio, donde naturalmente el turismo tiene también el mejor mercado en los capitalinos que buscan descanso en climas cálidos.

CUNDINAMARCA

corazón de Colombia



El proyecto del Tren de Cercanías es una de las iniciativas conjuntas más ambiciosas del departamento de Cundinamarca y el Distrito Capital.

Proponer un Plan que se articula de la mejor manera con el Plan de Desarrollo Nacional es la mejor estrategia para forjar alianzas e inscribirse en proyectos que generan alto impacto, según explica el Gobernador Andrés González Díaz. Ese vínculo fue determinante para que Cundinamarca, Corazón de Colombia fuera distinguido como el segundo mejor Plan de Desarrollo Departamental 2008-2011.

El Departamento Nacional de Planeación anota que el Plan guarda además total correspondencia con el Plan de Gobierno y se ajusta a lo recomendado en documentos como: Visión Colombia 2019

Segundo Centenario, Los Objetivos de Desarrollo del Milenio, La Estrategia Juntos, así como con proyectos de etnodesarrollo e infancia.

No se limita este Plan de Desarrollo a armonizar sus propósitos con directivas del ámbito nacional. La ineludible relación que el departamento debe tener

La inversión social aparece desde un principio como la prioridad de un Plan de Desarrollo que le declara la “guerra a las pobreza y la exclusión”.



Las Aulas Itinerantes del Sena han resultado un estupendo apoyo para el desarrollo.



La Sabana de Bogotá es una de las regiones más fértiles y productivas de Colombia.

con el Distrito Capital y los departamentos vecinos es también aspecto determinante que contribuye de manera especial, confeccionando vínculos con otras entidades territoriales con las que existe una natural interdependencia.

Proyectos como el Tren de Cercanías se destacan a la hora de hablar de la relación de Cundinamarca con Bogotá, que gracias a iniciativas como éstas, se afianzará en el futuro como una megalópolis que estimulando polos regionales de desarrollo puede afrontar la amenaza de convertirse en una aglomeración incontrolable.

Al enfrentarse al primer segmento de Cundinamarca, Corazón de Colombia llama la atención la precisión con la que se señalan conceptos como: visión, objetivo, enfoque y retos. Este es definitivamente otro ejemplo de cómo planteamientos con un marcado estilo gerencial siguen resultando convincentes en el campo de la planeación, que se inclina cada vez más

Proyectos como el Tren de Cercanías se destacan a la hora de hablar de la relación de Cundinamarca con Bogotá.

hacia modelos que conciben una entidad territorial como una gran empresa que debe tener claras sus cuentas, su rumbo y sus metas.

La visión define lo que debe ser el departamento a la vuelta de 20 años y traspasa las fronteras de Colombia. Sin tapujos declara: “Cundinamarca en 2028 es una región competitiva, incluyente, sostenible y líder en América Latina”.

El logro de este objetivo debe ser el resultado de un gran proceso de integración regional que se sustenta en: Desarrollo, Crecimiento y Modernidad; Democracia, Seguridad e Institucionalidad; y Desarrollo Humano con Enfoque de Derechos.

Se plantea entonces un concepto fundamental: el desarrollo es un derecho al que todas las personas deben acceder. La inversión social aparece desde un principio como la prioridad de un Plan de Desarrollo que le declara la “guerra a las pobreza y la exclusión”. Esta, que es la primera línea programática, habla de una acción integral sobre todos los grupos poblacionales, teniendo como prioridad aquellos en riesgo o vulnerabilidad.

“Guerra Contra las Pobrezas” establece con precisión sus metas de impacto. Se destacan: el



Las colinas templadas del occidente cundinamarqués producen café de excelente calidad.



Mapa del departamento de Cundinamarca.

disminuir el porcentaje de personas por debajo de la línea de pobreza de 49.6% a 40%; disminuir las personas por debajo de la línea de indigencia de 16.6% a 8.8%; disminuir el índice de Necesidades Básicas Insatisfechas en la zona rural del 32,1% al 28% e incrementar el índice de Calidad de Vida de 76 a 78 puntos.

La clara cuantificación de las metas de impacto destaca a Cundinamarca, Corazón de Colombia como un Plan que de manera muy precisa permite evaluar el alcance de sus propósitos.

El Informe de Gestión de la vigencia 2008 reporta que se va por buen camino. Teniendo como meta final la consecución del 100% de lo formulado, para este primer tramo se propuso la obtención del 12% de las metas. Cifra que fue superada gracias a resultados positivos en casi todos los rubros, pues dicho informe declara estar alcanzando un 16% de los objetivos finales de todo el Plan de Desarrollo. El Gobernador explica que el grueso de las metas se iniciará a cumplir durante 2009, según está programado el flujo de recursos establecido en el plan de inversiones.

En el extremo superior de la página web de la Gobernación aparece una cifra que representa la cuenta regresiva de los días que le quedan a esta administración y señala: “Trabajamos con sentido de urgencia”. Las metas son puntuales y los mecanismos para evaluar su alcance están a disposición. El Plan de Desarrollo de Cundinamarca presenta 164 propuestas que se plasman en cinco ejes estratégicos, 18 programas y 54 subprogramas.

Entre las otras líneas programáticas se destaca “Consolidación de la Seguridad y la Democracia”. En ella la acción cooperada de las políticas del Gobierno Nacional se siente también con fuerza, siendo complementada por la construcción de una cultura política y cívica para los cundinamarqueses.

La administración de Andrés González Díaz defiende las alianzas con el sector privado y el público.



Banda juvenil de Villeta.

Los elementos de dinamización y soporte de la acción de gobierno se describen en el eje “Modernización Institucional”, en donde la institucionalidad planteada pretende ir más allá de las organizaciones del gobierno convocando a todos los actores con alguna injerencia o en el desarrollo del departamento.

La administración de Andrés González Díaz defiende las alianzas con el sector privado y el público. “En sectores como el educativo, el de salud, el de infraestructura para el transporte, en el de creación de condiciones para la competitividad, entre otros, hemos logrado comprometer el empeño y la cofinanciación de municipios, programas nacionales y aún del sector empresarial”, cuenta el Gobernador.

Es indiscutible que la zona más cercana al Distrito Capital tiene dinámicas muy distintas y es necesario jalonar iniciativas de progreso para todo el territorio.

El Departamento Nacional de Planeación subraya también que un buen programa de asistencia técnica a los municipios está contemplado en Cundinamarca, Corazón de Colombia.

Es indiscutible que la zona más cercana al Distrito Capital tiene dinámicas muy distintas y es necesario jalonar iniciativas de progreso para todo el territorio. Un estudio tiene identificados a los municipios más débiles e instaure sistemas de asistencia para esas entidades territoriales que requieren un estímulo especial.

La Secretaría de Planeación de Cundinamarca confiesa que la inclemente ola invernal de 2008 golpeó varios de los programas y desvió recursos hacia la atención de dicha emergencia natural. Sin embargo, expide un parte de tranquilidad porque por el momento todo indica que los propósitos serán cumplidos a cabalidad. Percepción que es corroborada por el Consejo Territorial de Planeación, que cada fin de semana tiene la oportunidad de conversar cara a cara con el Gobernador gracias al periplo que la cúpula de la administración 2008-2011 realiza por los 116 municipios de Cundinamarca.

Sugerencias del Departamento Nacional de Planeación

Las indicaciones del DNP son muy concretas. En primer lugar aconseja adelantar rigurosamente el seguimiento y la evaluación del Plan. En segundo lugar, sugiere concentrarse en los mega-proyectos bandera.

Andrés González Díaz

Gobernador del departamento de Cundinamarca



¿Qué aspecto del Plan resultó determinante para obtener estos resultados positivos en la evaluación?

Indudablemente la construcción del Plan de forma conjunta con la comunidad fue el eje más importante, pues nos permitió conocer las reales necesidades y expectativas de los municipios y diseñar así un plan ajustado al diagnóstico evidenciado en las mesas de trabajo que se adelantaron por todo el departamento. Lo anterior se suma a la definición de unos lineamientos articulados con el Plan Nacional de Desarrollo y con las estrategias y políticas nacionales, lo que nos permite generar alianzas para trabajar sobre una misma línea y generar un impacto aún mucho mayor. Igualmente, fue determinante el enfoque y la estructura definidos para su construcción, partiendo del derecho al de-

sarrollo como categoría orientadora de la gestión estatal y gubernamental.

¿Qué papel jugó la Participación Ciudadana en la formulación de su plan de desarrollo?

Fue y sigue siendo determinante, no sólo en la formulación del Plan para lo cual se realizaron 15 audiencias públicas provinciales en las que participaron cerca de 20.000 ciudadanos; sino también en los encuentros comunitarios que venimos adelantando todos los fines de semana para identificar avances del mismo y articulación con los planes municipales.

¿Hay en el Plan de Desarrollo alguna iniciativa que implique “medidas impopulares” que pongan a prueba su gobernabilidad como gobernador y el compromiso de la ciudadanía con las metas propuestas?

Siempre existirán. En nuestro caso sucede con los temas de integración regional que exigen un trabajo que de manera inmediata no tiene beneficios evidentes sobre los cundinamarqueses, pero que en el mediano y largo plazo sí lo tienen.

Desde la perspectiva del Departamento, esta articulación con los municipios exige un mayor trabajo político y técnico para determinar y acordar un gran número de propósitos conjuntos.



Plazoleta central de la sede de la Gobernación de Cundinamarca, en Bogotá.

¿Cómo hace un Plan de Desarrollo para comprometer a la ciudadanía como actor fundamental en su ejecución?

A la comunidad hay que darle el lugar que se merece, gobernamos por ellos y para ellos. Con esta claridad, se van forjando compromisos conjuntos desde el diseño de las intervenciones, con resultados progresivos que generen confianza mutua y permitan garantizar sostenibilidad. Así mismo, es determinante crear las condiciones para que ejerzan el control social y accedan a una efectiva rendición de cuentas de los logros de gobierno, como lo hemos hecho durante todos los fines de semana en los encuentros comunitarios.

¿Su plan sienta las bases para avanzar en una visión de desarrollo de largo plazo?

El plan se esfuerza por crear un marco conceptual que sirva de base a los posteriores desarrollos y plantea una visión prospectiva que se debe validar, apropiar y desarrollar de forma colectiva. De manera concreta, para la construcción y desarrollo de dicha visión, el Plan plantea la formulación, adopción y ejecución de 39 políticas y planes en campos y temas que se consideran estratégicos para el futuro cundinamarqués.

¿Cómo se ha articulado su Plan de Desarrollo con los gobiernos municipales y con el gobierno nacional? ¿Ha logrado gestionar recursos de otros niveles de gobierno?



La dura temporada invernal de 2009 obligó a agresivos planes de contingencia como el destaponamiento de vías.

La articulación con las determinaciones nacionales se efectuó desde la formulación del Plan Departamental al considerar la necesaria coordinación y apalancamiento de acciones entre niveles administrativos. Posteriormente, en la ejecución mediante la concertación de estrategias y proyectos específicos a través de convenios y cofinanciaciones.

Con los municipios se han identificado temas de mutuo interés y se han establecido los acuerdos pertinentes también a través de convenios, acuerdos de intención y proyectos específicos. Desde la perspectiva del Departamento, esta articulación con los municipios exige un mayor trabajo político y técnico para determinar y acordar un gran número de propósitos conjuntos orientados a garantizar el desarrollo.

Respecto del apalancamiento financiero con recursos de otras fuentes, es un lineamiento de este gobierno que se debe cumplir, sumar esfuerzos y recursos en cada una de nuestras iniciativas, más cuando ellas coinciden con muchas de las prioridades locales y se articulan con las estrategias y políticas nacionales.

En sectores como el educativo, el de salud, el de infraestructura para el transporte, en el de creación de condiciones para la competitividad, entre otros, hemos logrado comprometer el empeño y la cofinanciación de municipios, programas nacionales y aún del sector empresarial y privado. Hemos logrado recursos importantes de la nación para proyectos

de educación, agricultura, vivienda, atención de emergencia y desastres, cultura, transporte, entre otros; de la Corporación Autónoma Regional (CAR) para proyectos ambientales y catastrales.

En caso de existir metas no conseguidas, ¿qué situaciones han complicado su cumplimiento?

Justamente por las dificultades relacionadas con emergencias en el año 2008 algunas de las metas programadas no se pudieron cumplir, y se reorientaron los recursos a temas como vivienda, mantenimiento de vías y puentes, entre otros. A partir de este año dimos inicio a la gran mayoría de ellas y nuestro objetivo es darle cumplimiento a la totalidad de las mismas, incluso superando los topes establecidos.

Por las dificultades relacionadas con emergencias en el año 2008 algunas de las metas programadas no se pudieron cumplir, y se reorientaron los recursos a temas como vivienda, mantenimiento de vías y puentes.

¿Qué mecanismos está utilizando la Administración para hacerle seguimiento y evaluación al Plan?

Contamos con dos estrategias: una de nivel técnico que comprende el seguimiento a la programación y ejecución de cada una de las metas, con responsables por meta y subprograma, de acuerdo a la herramienta del “plan indicativo”, donde cada meta se programa para los 4 años y así sabemos cuándo se debe cumplir o cuando está rezagada.

El segundo mecanismo es la retroalimentación directamente de la comunidad. Esto a través de los encuentros que venimos adelantando semanalmente en los municipios para escuchar a la población, para conocer el impacto de nuestras estrategias, para identificar nuestras fortalezas y nuestras debilidades.



Monumento a los trabajadores de la salina en Zipaquirá.

¿Qué papel ha jugado la comunidad y los Consejos Territoriales de Planeación en el seguimiento y evaluación del Plan?

El Consejo Territorial de Planeación del Departamento ha operado de forma permanente desde la formulación del Plan, pasando por su discusión y concepto favorable, para aprobación en la Asamblea Departamental y en la actualidad con su ejecución. Este organismo se trazó una estrategia para apoyar, promover y coordinar el trabajo de los correspondientes consejos municipales. El Consejo se reúne permanentemente, no sólo en Bogotá sino en algunos municipios, para escuchar a sus pares a nivel municipal.

Parque principal del municipio de Soacha, prácticamente unido con el Distrito Capital.





El Gobierno Nacional viene apoyando la construcción de plantas para la producción de etanol derivado de la caña de azúcar.



Con una cabalgata se celebró en Cajicá un nuevo aniversario de la Independencia de Cundinamarca.

Después de este primer tramo de gobierno ha encontrado que: ¿Algo le faltó a su Plan de Desarrollo? ¿Algo le sobra?

A medida que avanza la gestión, siempre se quiere haber incluido algo más, y aparecen temas nuevos como producto de la interrelación con los gobiernos nacionales y municipales y de la dinámica de la gestión pública.

¿Está amenazado el cumplimiento de las metas generales? ¿Qué factores perturban o podrían perturbar el cumplimiento de su Plan de Desarrollo?

La situación de recesión que se presenta en el país desde finales del año anterior, tendrá efecto sobre el consumo y la producción y, en consecuencia, sobre las finanzas territoriales, pero estamos empeñados en promover la política anticíclica que propone el Gobierno Nacional para dinamizar la economía departamental.

A medida que avanza la gestión, siempre se quiere haber incluido algo más, y aparecen temas nuevos como producto de la interrelación con los gobiernos nacionales y municipales y de la dinámica de la gestión pública.

¿Cuál es el aporte de iniciativas como el Concurso Mejor Plan de Desarrollo de las Entidades Territoriales?

Es un estímulo al emprendimiento, innovación y la gerencia pública, que por lo general solamente recibe críticas; sin embargo, se requiere una mayor socialización de los resultados, especialmente para las comunidades.

¿Qué recomendaciones le hace a futuros gobernantes en el campo de la planeación?

Estructurar un muy buen programa de gobierno que parte de reconocer que el propósito del desarrollo es el ser humano; permitir el aporte de los equipos técnicos de la administración; analizar y definir los logros de la anterior administración que merecen continuidad; construir objetivos de desarrollo estratégico conjuntos con los alcaldes y el gobierno nacional; involucrar en la formulación el mayor número de actores determinantes; plantear aspectos innovadores e integradores; posibilitar y construir las alianzas claves; considerar los aspectos de largo plazo existentes y, en caso de no existir, sentar las bases para los mismos.

¿Qué quisiera contarle a la opinión pública sobre su proceso de gestión?

Que es factible trabajar con el esfuerzo de todos cuando se definen los propósitos y estrategias de manera concertada y sin egoísmos y protagonismos divisionistas.

3er puesto

CATEGORÍA DEPARTAMENTAL



Antioquia

Antioquia se proyecta hacia 2020 en un Plan de Desarrollo que sustenta una visión de largo plazo teniendo como base un grupo de objetivos claros para este período de gobierno. *¡Antioquia para Todos, Manos a la Obra!* se fortalece institucionalmente con un buen sistema de asistencia a los municipios, al tiempo que se propone sacar adelante varios megaproyectos.

Antioquia



Peregrinación a la Piedra de El Marial, en el municipio de El Peñol.

La historia económica de nuestro país cuenta que por mucho tiempo el territorio antioqueño fue el de mayor importancia económica. Los paisas tienen la bien ganada reputación de ser gente trabajadora e ingeniosa que desafió una geografía accidentada para constituir la que para muchos es la región más rica del país. No es sorpresa entonces encontrar a este departamento en los puestos más destacados.

Al hablar de Visión el Plan de Desarrollo 2008-2011 se refiere a Antioquia como “La Mejor Esquina

de América” aludiendo a su ubicación continental en la esquina noroccidental de nuestro país (y de Sudamérica). El territorio del departamento más extenso de la región andina cuenta además con un brazo -el Urabá- que le ofrece valles fértiles y costas sobre el Caribe de valiosa ubicación estratégica.

Su capital, Medellín, comparte con Cali el segundo renglón entre las grandes ciudades colombianas. El hecho de albergar una aglomeración de semejante importancia, que con su área metropolitana supera los 3 millones de habitantes, pone a girar



Diferentes actividades de inclusión y diversidad se desarrollan con las comunidades indígenas.



Un atardecer en el Magdalena Medio.

de manera particular al departamento alrededor de ese polo de desarrollo.

En la primera mitad del siglo XX una importante élite empresarial se afianzó gracias a la próspera economía del café, la minería, el comercio y la industria textil. Gran importancia tuvo el ferrocarril de Amagá, que favoreció la expansión de la economía cafetera y la industrialización en torno a su capital.

“La familia” constituyó en la época de oro del café un elemento determinante de la identidad sociocultural que repercutió en el modelo económico; fue común encontrar familias enteras involucradas en las distintas etapas desde el cultivo hasta la comercialización de los productos.

En la primera mitad del siglo XX una importante élite empresarial se afianzó gracias a la próspera economía del café, la minería, el comercio y la industria textil.

Según la Secretaría de Planeación del Departamento, Antioquia cuenta con un total de 5'682.276 habitantes, incluyendo Medellín. Dos terceras partes del territorio antioqueño están atravesadas por las cordilleras central y occidental, y no es casualidad que esta ciudad sea llamada “la Capital de la Montaña”.

Un total de 125 municipios tiene el departamento, ubicados en 9 subregiones: Bajo Cauca, Magdalena Medio, Nordeste, Norte, Occidente, Oriente, Suroeste, Urabá y Valle de Aburrá.

El antioqueño es un importante referente de la cultura colombiana. Más allá de las fronteras de este departamento la cultura paisa está presente en buena parte del territorio nacional. Esto tiene explicaciones históricas, entendiendo el fenómeno migratorio de la Colonización Antioqueña como uno de los fenómenos sociales trascendentales de la historia de Colombia.

Los paisas tienen la bien ganada reputación de ser gente trabajadora e ingeniosa que desafió una accidentada geografía.

El arriero antioqueño, un referente fundamental del pasado, a la hora de hablar de desarrollo.





La Hidroeléctrica Itango es uno de los megaproyectos que mayor apoyo recibe en este Plan de Desarrollo. Será la más grande del país y la segunda en Sudamérica cuando empiece a operar en 2018.

Fiel a la idiosincrasia de su gente, ¡Antioquia para Todos, Manos a la Obra! es un Plan de Desarrollo ambicioso que no teme proyectarse hacia el futuro en tiempos en que todo el mundo habla de crisis. Su visión estratégica anuncia que “en el año 2020 Antioquia será la mejor esquina de América, justa, pacífica, educada, pujante y en armonía con la naturaleza”.

El método utilizado para formular el Plan fue el marco lógico, sistema que logra introducir rigor

científico en la identificación de problemas y la solución a partir de sus causas. En total el plan contiene 230 programas que determinan el alcance de los objetivos específicos.

La formulación estratégica se define en términos de gestión, resultados e impactos, convirtiéndolo en un plan integral, bastante concreto y con herramientas para hacerlo evaluable. En la introducción se explica que “los objetivos generales se miden a través de indicadores de impacto, los objetivos

específicos a través de indicadores de resultado y los programas a través de productos expresados en indicadores de gestión”. En ese orden de ideas, la acción del gobierno se fundamenta en la ejecución de proyectos de inversión y está orientada a la materialización de los programas diseñados. Así “se entrega a la sociedad los bienes y servicios generados, ello constituye propiamente la gestión de gobierno”, reitera dicha introducción.

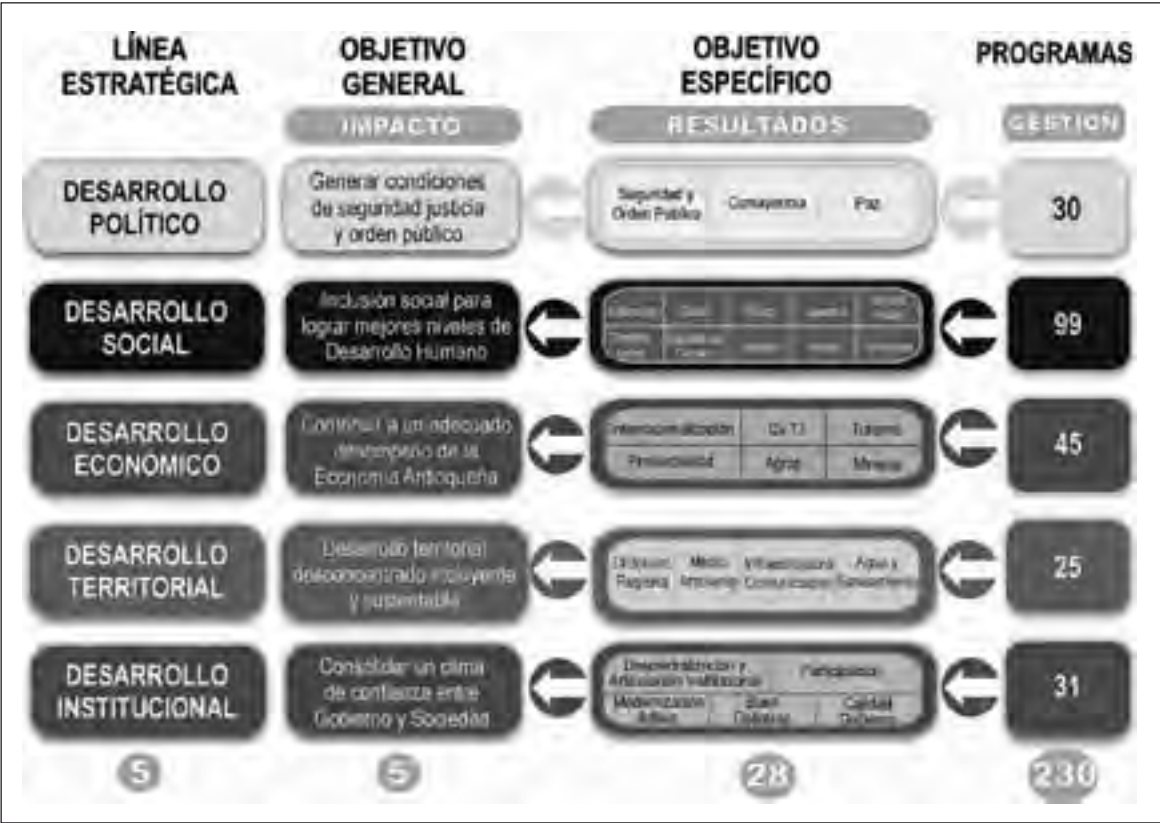
Otra fortaleza de Antioquia para Todos, Manos a la Obra! es que todos los compromisos del Programa de Gobierno se hacen presentes en el Plan de Desarrollo. A veces de manera implícita, otras

Esta visión estratégica anuncia que “en el año 2020 Antioquia será La Mejor Esquina de América, justa, pacífica, educada, pujante y en armonía con la naturaleza”.

veces de manera explícita, aparecen estos propósitos, ordenados en 14 sectores de atención: 1. Seguridad, justicia, convivencia, orden público y buen gobierno. 2. Educación y cultura. 3. Internacionalización, ciencia, tecnología y competitividad. 4. Deporte. 5. Sector agropecuario. 6. Medio ambiente. 7. Agua y saneamiento. 8. Infraestructura física. 9. Turismo. 10. Protección social. 11. Vivienda social. 12. Juventud. 13. Grupos étnicos. 14. Atención a discapacidades.

El comité evaluador destaca la armonización de este Plan con las políticas y estrategias del gobierno nacional, que a la vez concuerdan con las directivas de la Estrategia Juntos y con el alcance de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Estilos de gobernar, tan ligados a la gran empresa y al manejo gerencial de los recursos, deben mantener como prioridad los programas de asistencia social a los sectores más vulnerables de la sociedad y este Plan parece cumplir con eso.



A este llamado Antioquia para Todos, Manos a la Obra! respondió planteando que el sector educación recibirá una inversión total de 240.000 millones de pesos para el período de 4 años, combinando una gran inversión en infraestructura con programas de capacitación para docentes. Esto acompañado por las metas del Plan Departamental de Seguridad Alimentaria que ofrece atender a 348.000 niños en restaurantes escolares y que gracias a un convenio con la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación), planea el establecimiento de 10.000 huertas familiares para autoconsumo durante el 2009 y una meta de 30.000 para 2011.

Otro de los aciertos del Plan de Desarrollo es enfrentar las marcadas diferencias en los niveles de actividad económica que hay en las diferentes regiones de Antioquia, pues el Valle de Aburrá concentra el 70% del PIB. Un programa de la quinta línea estratégica (Descentralización y Articualación Institucional) habla de la promoción de alianzas estratégicas público privadas (asociaciones, agencias de desarrollo local, etc) para el desarrollo económico y mejora de la gestión territorial. La idea es estimular nuevos polos subregionales jalonadores de desarrollo: Santa fe de Antioquia, Puerto Berrío, Caucasia, Santa Rosa de Osos, Frontino, Apartadó, La Ceja, entre otros, aclarando que esto requiere medidas agresivas en lo político, lo administrativo y lo fiscal.

El tema de los megaproyectos es capítulo aparte en ¡Antioquia para Todos, Manos a la Obra! La Hidroeléctrica Ituango, que tendrá un costo estimado de 2.500 millones de dólares y empezará a operar en 2018, tendrá una capacidad de generación cuatro veces superior a la de Guatapé.

Fiel a los programas del gobierno nacional para el manejo de zonas costeras, Antioquia pone sus ojos en el Darién y en el Urabá, donde planea la construcción de un gran puerto que revolucionará la movilización de carga al acercar el centro del país con el departamento del Atlántico. Con la construcción del Túnel de Occidente-El Tigre, sólo 338 km separarán a Medellín del Caribe.



La riqueza hidroeléctrica antioqueña tiene su epicentro en Guatapé.

Continuando con el tema vial, se destacan 4 grandes proyectos: Túnel de Occidente-El Tigre, 338 kms (Urabá). Donmatías-Caucasia, 251 kms. San José del Nus-Puerto Berrío, 77 kms. Camilo C-Amagá-Tres Puertas (incluye variante Irra-La Virgina, Antioquia, Caldas, Risaralda), 234 kms.

El delicado tema minero, tanto por el complicado asunto del manejo de regalías, como por el impacto ambiental que esta industria muchas veces acarrea, tendrá –se intuye en este Plan– un capítulo de gran reactivación.

La idea es estimular nuevos polos subregionales jalonadores de desarrollo.

Existen 2.093 solicitudes de contrato de concesión de minería en Antioquia, siendo el oro, la plata, el carbón y el aluminio, los principales productos. En estudio se encuentra la concesión de 250.000 hectáreas para explotación de carbón en Urabá, y en la misma región una inmensa fábrica de aluminio promete la duplicación de las exportaciones del departamento.

Luis Alfredo Ramos, Gobernador de Antioquia 2008-2011, habla permanentemente de “internacionalización”. Invitando a la inversión extranjera se sintoniza con la globalización, incluyendo programas de estímulo a Ciencia y Tecnología dentro de sus prioridades. Un agresivo programa económico, que en concordancia con el gobierno del presidente Uribe, tiene la convicción que teniendo como garantía la seguridad y un dinámico manejo empresarial, la sociedad en su conjunto se articulará.

“Es injusto que Antioquia tenga el 51% de los niveles de pobreza, por encima del promedio nacional”, dijo Ramos en uno de los primeros Cabildos Municipal que presidió.



Minería artesanal.



Los planes de fortalecer la salida al Caribe por Urabá se destacan en ¡Antioquia para Todos, Manos a la Obra!

Sugerencias del Departamento Nacional de Planeación

El DNP sugiere fortalecer el uso de instrumentos de seguimiento a la gestión financiera, como el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) y el Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP).

Luis Alfredo Ramos

Gobernador del departamento de Antioquia



¿Qué es lo clave de su Plan de Desarrollo?

La estrategia maestra del Plan es la educación. Para ello estamos desarrollando programas estratégicos tales como la Gratuidad, el Bilingüismo, la Conectividad, así como un amplio programa de Infraestructura y de Capacitación a Docentes.

Mi compromiso es con los grandes proyectos de Antioquia. La Hidroeléctrica Pescadero Ituango. La construcción de microcentrales a través de la nueva Empresa de Energía EGEA. Ferrocarril de Antioquia renovado. Dobles calzada a Urabá, Puerto Berrío, Bajo Cauca y La Pintada. En términos generales lo clave es el impulso al desarrollo vial para la competitividad. Mi compromiso en lo social es muy amplio. El 70% de las inversiones planteadas para el cuatrienio son en desarrollo social.

¿Dado que su plan de desarrollo estuvo bien formulado, en qué considera que transformaría la situación del Departamento si se ejecuta completamente?

Nuestro mayor interés es contribuir de manera significativa a reducir la pobreza y combatir la miseria en el departamento, a generar las condiciones para ser más competitivos internacionalmente, lograr un mayor equilibrio subregional, consolidar la Política de Seguridad Democrática y dejar una institucionalidad más eficiente y más eficaz, que sea capaz de enfrentar los retos futuros.

Antioquia es tal vez el único departamento del país con una visión de largo plazo. Visión construida hace 10 años y que todos los gobernantes hemos puesto como nuestro punto de llegada.

¿Cree usted que todos los funcionarios de su departamento conocen el plan de desarrollo?

La construcción del mismo contó con la totalidad de las entidades departamentales. Cada entidad conformó un amplio equipo de trabajo. Adicionalmente, en los procesos de inducción y reinducción del capital humano, el tema del Plan de Desarrollo es el primer contenido a comunicar. De otro lado, tenemos un Sistema de Monitoreo del Plan, que hace que cada funcionario tenga dirección en función de su plan de acción y de los objetivos de diferente nivel planteados en el Plan de Desarrollo, donde todos en su accionar cotidiano contribuyen.



Antioquia adoptó también la idea de Consejos Comunales semanales con la cúpula del departamento llegando a los municipios.

¿Qué papel jugó la Participación Ciudadana en la formulación de su plan de desarrollo?

La participación de la Ciudadanía se realizó desde la elaboración del Programa de Gobierno. Visité los 125 municipios y nos reunimos con todo tipo de organizaciones sociales, quienes aportaron a la elaboración del programa.

En la formulación del Plan, las propuestas quedaron plasmadas. Los lineamientos, metas y acciones se llevaron nuevamente a la ciudadanía a través del Consejo Departamental de Planeación.

¿Cuáles son las claves para convertir un Programa de Gobierno elegido por el electorado en un Plan de Desarrollo eficiente y fiel a lo propuesto?

Ya se mencionó, lo más importante es tener un equipo humano conocedor de las propuestas planteadas a la ciudadanía, comprometido, con conocimiento, experiencia y capacidad de aplicar Metodologías de Planificación, que hagan del plan un documento coherente y evaluable.

¿Hay en el Plan de Desarrollo alguna iniciativa que implique “medidas impopulares” que pongan a prueba su gobernabilidad como Gobernador y el compromiso de la ciudadanía con las metas propuestas?

Nuestra gobernabilidad está determinada por la coherencia y grado de control que tenemos sobre las políticas públicas que venimos desarrollando.



El ambicioso plan vial será uno de los principales medidores para las metas del Plan de Desarrollo.

¿Cómo hace un Plan de Desarrollo para comprometer a la ciudadanía como actor fundamental en su ejecución?

A través de la rendición de cuentas públicas. Nosotros venimos mostrándole a la ciudadanía periódicamente lo que estamos realizando. Nuestro sistemas de monitoreo también son públicos. Buscamos reactivar la capacidad de la comunidad en la interpretación del ejercicio de gobierno para que pueda tener criterios como actor fundamental del desarrollo. Creemos que sin la participación de la comunidad y de la sociedad en su conjunto no es posible alcanzar los resultados propuestos.

Realizamos la gestión de gobierno de la mano con la comunidad a través de los cabildos municipales, donde de forma periódica nos reunimos con las comunidades y dirigentes de las entidades territoriales locales, alcanzando así una administración departamental más fluida y de comunicación frecuente con los ciudadanos.

¿Su plan sienta las bases para avanzar en una visión de desarrollo de largo plazo?

Antioquia es tal vez el único departamento del país con una visión de largo plazo. Visión construida hace 10 años y que todos los gobernantes hemos puesto como nuestro punto de llegada.

El Plan en consecuencia apunta a caminar hacia dicha Visión. Las líneas estratégicas se han establecido como rutas hacia la visión Antioquia 2020.

¿Cómo se ha articulado su Plan de Desarrollo con el gobierno departamental y con el gobierno nacional? ¿Ha logrado gestionar recursos de otros niveles de gobierno?

La Formulación del Plan de Desarrollo tuvo como premisa básica la articulación con el gobierno nacional y con los gobiernos municipales. Frente al primero, nuestros programas están en total sintonía con los programas nacionales. En consecuencia, la gestión de recursos con la nación es muy fluida. Con respecto a los municipios existe igualmente una gran articulación programática que nos ha permitido establecer una política de acción y de cofinanciación buscando los mismos objetivos.

¿Ha tenido inconvenientes con la financiación de su Plan de Desarrollo?

El buen manejo financiero del departamento nos ha permitido financiar los diferentes programas sin mayores contratiempos, hemos evolucionado de manera positiva en las finanzas departamentales, mejorando, por ejemplo, en la relación de indicadores como el de Ingresos Corrientes de Libre Destinación y Gastos de Funcionamiento. Situación que permite orientar un mayor porcentaje de recursos a inversión, facilitando el cumplimiento de los programas establecidos en el Plan de Desarrollo.

¿Considera que las metas se están cumpliendo a cabalidad? ¿Cuáles han sido estos logros?

No obstante ser el primer año período de definiciones y de adaptación a las nuevas condiciones y perspectivas de desarrollo, las acciones y ejecuciones llevadas a cabo por cada una de las dependencias se ha realizado en estricto cumplimiento a los objetivos y metas del Plan de Desarrollo. Entre los avances más significativos se tienen el programa de gratuidad en educación, la ampliación del programa Maná, los avances en cobertura en seguridad social y salud, el tratamiento a la problemática de infancia y adolescencia, el fortalecimiento a las iniciativas de descentralización y el impulso dado a los mega-proyectos de infraestructura e inversión productiva.



Amagá, típica población del escarpado territorio antioqueño.

En caso de existir metas no conseguidas: ¿Qué situaciones han complicado su cumplimiento?

Al momento no se identifican incumplimiento en las mismas; sin embargo, se reconoce la necesidad de hacer ajustes en algunas de ellas, dado que se viene actualizando datos referidos a línea de base.

¿Qué mecanismos está utilizando la Administración para hacerle seguimiento y evaluación al Plan?

Tenemos un sistema de monitoreo y evaluación del Plan, denominado OMEGA. A través de software le estamos haciendo monitoreo a los indicadores de impacto, a los 260 indicadores de resultado y a más de 1200 indicadores de producción que se consiguen a través de más de 2000 proyectos de inversión cada año. Es un sistema que usan en línea más de 400 funcionarios públicos con roles definidos de directivos y secretarios.

El buen manejo financiero del Departamento nos ha permitido financiar los diferentes programas sin mayores contratiempos.

Después de este primer tramo de gobierno ha encontrado que: ¿Algo le faltó a su Plan de Desarrollo? ¿Algo le sobra?

El Plan de Desarrollo fue estructurado de forma adecuada, es coherente en su estructura, pero la principal debilidad visibilizada hasta la fecha, son

los indicadores, situación frecuente en lo público, donde la medición no ha sido una cultura, y sólo en los últimos años estamos trabajando de forma permanente por establecerla.

¿Está amenazado el cumplimiento de las metas generales? ¿Qué factores perturban o podrían perturbar el cumplimiento de su Plan de Desarrollo?

Existen una serie de factores exógenos que podrían afectar en cierta medida las expectativas en cuanto a la realización de las inversiones, ejecución del gasto y el impacto esperados de los mismos. Tal es el caso de factores como la prevención y atención a las emergencias de carácter invernal (el último año se superaron los registros de lluvias de los últimos 80 años); el bajo crecimiento de la economía previsto para los próximos años, pueden traducirse en una disminución de los recaudos de recursos propios (impuestos, tasas); las condiciones de orden público (población desplazada).

Desde el punto de vista técnico podría mencionarse aquellos resultantes del rezago en el traslado y en el apoyo con recursos por parte del Gobierno Nacional a programas específicos; los proyectos que requieren cofinanciación bien sea del Gobierno nacional o de los entes locales; así como los resultantes de imprecisiones producto de la calidad y tratamiento de la información con que se cuenta.

¿Cuál es el aporte de iniciativas como el Concurso Mejor Plan de Desarrollo de las Entidades Territoriales?

Visibilizar la buena gestión y estimular el trabajo óptimo y comprometido en la esfera de lo público.

¿Qué recomendaciones les hace a futuros gobernantes en el campo de la planeación?

Se debe profundizar en los procesos comenzados a partir de la creación del Plan Estratégico de Antioquia (Planea), en que se propone la Visión Antioquia Siglo XXI y un nuevo modelo de desarrollo para Antioquia, fundamentado en el “desarrollo



Monumento a la minería en el municipio de Yalí.

La estrategia maestra del Plan es la educación.

local y regional” que integra los conceptos de territorio y de cultura; y en los procesos del Sistema Departamental de Planificación, que responde a la necesidad de coordinación de los diferentes niveles de planeación (desde lo nacional hasta lo local), con componentes instrumentales como los Planes Estratégicos Subregionales.

El Plan y el Sistema Departamental de Planificación han significado una nueva fase de expansión del Departamento Administrativo de Planeación caracterizada por una planeación con visión de futuro. Las lecciones aprendidas en materia de descentralización y desarrollo regional, la apropiación de técnicas a favor de una planificación integral y la marcada preocupación por la adopción de una planeación de largo alcance de carácter estratégico, permitiría superar las limitaciones derivadas de una planeación soportada en períodos gubernamentales.

Premio Mejor Plan de Desarrollo 2008-2011

MODALIDAD MUNICIPAL

- 1er puesto: Facatativá (Cundinamarca)
- 2do puesto: Capitanejo (Santander)
- 3er puesto: Santa Rosa del Sur (Bolívar)

1er puesto

CATEGORÍA MUNICIPAL



Facatativá

Cundinamarca

Facatativá cree en su liderazgo en la región Sabana Occidente y su Plan de Desarrollo proclama que en 2019 esta ciudad será el mayor polo de desarrollo de Cundinamarca.

Facatativá

CUNDINAMARCA



Vista panorámica del casco urbano de Facatativá, municipio de más de 100.000 habitantes.

Sólo 36 kilómetros separan a Facatativá de los linderos del Distrito Capital. Ha sido éste –a lo largo de la historia– paso obligado entre la capital y el resto del país. Una de las últimas escalas antes bajar hacia los valles cálidos del camino que conectó a Santa Fé con el que por siglos fue el principal eje de la economía nacional: el Gran río de La Magdalena.

El municipio le debe su nombre a un vocablo chibcha que significa “Cercado fuerte al final de la llanura”. En los 177 km cuadrados de un territorio con alturas que oscilan entre 2.500 y 3.000 metros sobre el nivel del mar, viven más de 100.000 habi-

tantes en un entorno natural frío que caracteriza a los municipios de la Sabana de Bogotá.

El proceso vertiginoso de urbanización, que en los últimos 60 años convirtió a la capital en una metrópoli, transformó también a poblaciones como ésta en ciudades satélites que experimentaron también cambios dramáticos. El sector agrícola pasó de ser una actividad de consumo local, a darle mercado a cultivos en gran escala de productos como papa, arveja, maíz y hortalizas. Varias de las principales empresas que proveen de productos a la capital tienen sede en el municipio. Se destacan empresas productoras de alimentos, cosméticos,



Facatativá ocupa un lugar estratégico en la zona occidental de la Sabana de Bogotá.



Uno de los pictogramas que se pueden apreciar en el Parque Arqueológico Piedras del Tunjo.

joyas, jabones, refinería y concentrados para animales.

La floricultura es un renglón aparte dentro de la actividad económica del municipio. Al aeropuerto El Dorado, a donde se llega desde Facatativá más rápido que desde algunos sectores de Bogotá, llegan los camiones de 32 empresas cargados con flores que muchos consideran las más bellas en el mundo. Aproximadamente 1.500 hectáreas de invernaderos existen actualmente en el municipio.

El municipio le debe su nombre a un vocablo chibcha que significa Cercado Fuerte al Final de la Llanura.

Sin embargo, esta preponderancia de lo económico no opaca el gran interés histórico y cultural de la ciudad. Más aún, cuando con entusiasmo el municipio ha retomado el control sobre el emblemático Parque Arqueológico Piedras del Tunjo, que por años estuvo bajo jurisdicción de la Corporación Autónoma Regional (CAR).

Este lugar cautiva tanto por su espectacularidad natural, como por su inmensa importancia histórica, siendo uno de los más importantes vestigios de la cultura muisca. Está conformado por enormes rocas, algunas con pequeñas cuevas, que sirvieron de hogar a tribus que dejaron pictogramas de hasta 10.000 años de antigüedad.

Al aeropuerto El Dorado se llega desde Facatativá más rápido que desde algunos sectores de Bogotá.

Uno de los grandes propósitos de esta administración es refundar el Parque Arqueológico y restaurar algunos pictogramas que se han visto afectados por actos vandálicos. Se pretende recuperar el lugar como atractivo turístico y cultural, garantizando así su autosostenimiento.



Renovación

en serio para Facatativá



La Plaza Principal del municipio conserva casonas de más de 200 años de antigüedad.



Edificio de la Alcaldía Municipal de Facatativá.

Los términos “coherencia” y “correspondencia” se repiten constantemente al revisar los comentarios de los expertos que escogieron a Renovación en Serio Para Facatativá como el mejor Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011. El documento recoge los planteamientos propuestos por el alcalde Óscar Hernán Sánchez en su Programa de Gobierno y define un horizonte de largo plazo como base para las propuestas de políticas a implementar en el mediano plazo.

“¿Cómo estamos? ¿Qué queremos? ¿Cómo lo hacemos?”. Estas fueron las preguntas básicas con las que se instalaron las primeras mesas de trabajo para la elaboración del Plan de Desarrollo. Tanto expertos como ciudadanos del común respondieron a estos interrogantes. Nuevas preguntas y muchas ideas aparecieron, contribuyendo a que desde lo elemental se tejiera un documento que se destaca por sus cualidades metodológicas.

El DNP destaca como un gran acierto la utilización de la metodología Bit-Pase.

El Departamento Nacional de Planeación (DNP) destaca como un gran acierto la utilización de la metodología *Bit-Pase* (Balance de Interacciones y Tensiones entre la Población y las dimensiones Ambiental, Social y Económica). Este esquema identifica las tensiones generadas entre la ciudadanía y su entorno (relación ambiental, social y económica), determinando qué “refuerza” esta problemática, así como los elementos liberadores que llevan a superar dichas dificultades.

Un modelo que empieza describiendo el escenario menos deseable es el que deja claro qué es lo que se busca. Es así como el alcalde puntualiza

—entre otras cosas— que Renovación en Serio para Facatativá debe responder a realidades como tener un 54% de población en nivel 1 y 2 (Sisben) que padece restricción de sus derechos fundamentales, un complicado panorama para más de 10.000 mujeres cabezas de familia, así como problemas de embarazo en adolescentes, pandillismo y alcoholismo. Este repaso de apuros anota también que el municipio es en Cundinamarca el segundo receptor de familias migrantes por violencia y crisis económica y que es necesaria una política de apoyo a la microempresa, además de que es un fenómeno de crecimiento físico espacial desordenado.

Un plan de Desarrollo que guarda coherencia entre el diagnóstico, los objetivos y las metas.

Una vez establecidas las dificultades más apremiantes, se empezaron a elaborar las soluciones con un ejercicio igualmente participativo que ha sido reconocido. El jurado considera que se concibió un Plan de Desarrollo que guarda coherencia entre el diagnóstico, los objetivos y las metas.

Se propone la realización de 287 metas que en el documento son planteadas de una manera bastante gráfica. No hay tanto texto y discurso en este plan de desarrollo municipal. Hay mucho más de números, estadísticas y esquemas que explican cómo se relaciona un programa con el otro, exponiendo el efecto concreto que tendrá determinada iniciativa.

El DNP destaca cómo el Plan de Desarrollo de Facatativá sale bien librado al ser evaluado en valores como la transparencia, al encontrar que hay un



Catedral de Facatativá.

manejo responsable de recursos y un sistema eficaz de rendición de cuentas. También inspira confianza por disponer de múltiples canales de participación ciudadana con comunicación en doble vía.

El alcalde de Facatativá, Oscar Hernán Sánchez León, es enfático al explicar que “ser medible y verificable y haber dejado claro las estrategias, los recursos y el compromiso del rendimiento de cuentas a la ciudadanía”, fue fundamental para ser distinguido como el mejor.

Entre los Planes de Desarrollo municipales el facatativeño es el más ambicioso en lo que respecta a temas económicos. La cercanía a Bogotá es una condición que define de manera muy particular a este municipio, pues tener un mercado de más de 7 millones de personas en el vecindario perfila el carácter emprendedor de Renovación en Serio para Facatativá. La proximidad a una gran metrópoli representa la posibilidad de algunas complicaciones,



Recuperar la importancia turística y cultural del Parque Arqueológico Piedras del Tunjo es uno de los principales propósitos de la administración 2008-2011.

pero también miles de oportunidades para los negocios.

Se percibe cómo el alcalde es más un administrador que un gobernante tradicional. Sánchez le tiene fe a los empresarios y confía en ellos como los principales jalonadores de progreso. Manifiesta que “la mejor estrategia es que la comunidad empiece a culturizarse en hacer transformaciones contundentes al servicio de la competitividad”.

El Plan de Desarrollo declara que es fundamental articular esfuerzos solidarios para saltar de la filantropía a la responsabilidad social como oportunidad para mejorar el entorno con la empresa privada, las organizaciones sociales, la sociedad civil, la academia y cooperación internacional.

La presencia de una visión estratégica que se proyecta en el largo plazo es tal vez el punto que

más elogios recibe este Plan de Desarrollo. Se insiste constantemente en que el peso regional del municipio debe afianzar a Facatativá como la ciudad más importante de la Sabana de Bogotá (iniciativas como el proyecto de Tren de Cercanías refuerzan su conexión con el Distrito Capital). Es un documento que traspasa lo local y habla de una Alianza Regional, de la misma manera en que traspasa un período de gobierno y plantea objetivos macro en los que se debería seguir trabajando por 2 o 3 gobiernos más.

Una visión estratégica que se proyecta en el largo plazo es tal vez el punto que más elogios recibe.

Sugerencias del Departamento Nacional de Planeación

El DNP advierte ciertas preocupaciones en el sector financiación y ofrece su asistencia técnica para revisar este componente.

Óscar Hernán Sánchez

Alcalde del municipio de Facatativá



***E**l Plan de desarrollo de su municipio es el mejor del país. ¿Qué aspecto del Plan resultó determinante para obtener estos resultados positivos en la evaluación?*

- El tener conciencia de comunidad y entorno al haberse construido participativamente y con un lenguaje sencillo.
- Mis consultores de cabecera fueron los ciudadanos y el equipo de gobierno los interpretes para elaborarlo bajo el mejor nivel de apropiación de la misión de lo público.
- El ser medible y verificable y haber dejado claro las estrategias, los recursos y el compromiso del rendimiento de cuentas a la ciudadanía.
- El haber incluido directrices, mandatos, competencias y demás planes, programas y acuerdos de ámbito departamental nacional e internacional.
- El principal: el apostarle a una verdadera renovación social, económica, ambiental y física.

¿Qué es lo clave de su Plan de Desarrollo?

- El Enfoque de Desarrollo Humano integral basado en la dinámica poblacional para el ejercicio pleno de derechos sociales, económicos, culturales y políticos y el predominio de la inversión en programas de beneficio a la población.
- El Enfoque Gerencia para Resultados del Desarrollo basada en la cadena de valor público que proyecta una visión concertada y eslabones coherentes y secuenciales para alcanzarla: ejes, programas, objetivos, estrategias, metas, proyectos e inversión.

¿Qué papel jugó la Participación Ciudadana en la formulación de su plan de desarrollo?

Fue el pilar esencial para la toma de decisiones; participaron más de 5000 personas; hubo mesas por grupos de interés teniendo en cuenta la dinámica poblacional, ciclos vitales, condición especial, el género, sector, productividad, organización, rural o urbano. Rompió el paradigma de la capacidad local. Por primera vez se hizo un Plan con el talento ciudadano y de gobierno local, no se contrató expertos externos.

¿Hay en el Plan de Desarrollo alguna iniciativa que implique “medidas impopulares” que pongan a prueba su gobernabilidad como alcalde y el compromiso de la ciudadanía con las metas propuestas?

- La eficiencia del servicio de aseo bajo las determinantes señaladas en convenio suscrito con anterioridad entre el municipio y Servigenerales.
- La cultura tributaria.
- La depuración del Sisben para calificar a la población con equidad.
- La reubicación de actividades comerciales no compatibles en áreas que no afecten la convivencia ciudadana.
- El fortalecimiento de las empresas municipales.



Facatativá goza de territorios fértiles y ricos en recursos acuíferos.

- La necesidad forzosa de invertir en el mejoramiento de vías por su avanzado estado de deterioro y por consiguiente su afectación en la prioridad social.

¿Su plan sienta las bases para avanzar en una visión de desarrollo de largo plazo?

Si, es el principal planteamiento y la mejor estrategia para que el gobierno local y la comunidad empiecen a culturizarse en hacer transformaciones contundentes al servicio de la competitividad, bajo el concepto de largo plazo. La visión se dimensionó por lo menos para tres gobiernos y la fortalece en su cumplimiento, primero con su articulación a programas y proyectos de orden nacional de largo plazo como Agenda 2019, de la competitividad entre otros y con la entrega de instrumentos complementarios de largo plazo en tiempo e inversión, como son el reconocimiento y posicionamiento de macro proyectos estratégicos y planes maestros o sectoriales que demanden continuidad a favor de altos impactos para la sostenibilidad de la población y el territorio. Y ante todo, bajo la proyección de construir talento y capital humano-social, artífice de su propio futuro al adquirir cada día mayor autonomía por aptitudes y capacidades dejando a un lado la dependencia social y económica.

¿Cómo se ha articulado su Plan de Desarrollo con el gobierno departamental y con el gobierno nacional? ¿Ha logrado gestionar recursos de otros niveles de gobierno?

Para articularlo había un ingrediente particular al concebir la estructura de cada uno de los programas. Partía de una identificación del mandato, y ese mandato tenía que ver justamente con las competencias, normas, programas o planes de ámbito departamental, nacional o internacional relacionados. Con este punto de partida era segura su inclusión dentro de las estrategias locales para alcanzar las metas y los objetivos locales propuestos. La gestión de recursos la lidera el señor Alcalde y las dependencias municipales con apoyo de la Secretaría de Planeación gestionan los proyectos con la entidad correspondiente de orden nacional o departamental para obtener recursos, asesorías o acompañamientos pertinentes. Los recursos que se gestionan están condicionados no sólo al esfuerzo técnico y lobby de gobierno municipal sino también a la voluntad y visto bueno de quien decide el destino de las inversiones.

Los recursos hasta la fecha gestionados son de origen:

- Local por responsabilidad social de las empresas localizadas en el municipal.
- Local por esfuerzo fiscal para el recurso propio.
- Público por proyectos financiados en entidades del Departamento y la Nación.
- Internacionales por la gestión de proyectos de Cooperación Internacional.

La financiación depende de la gestión a través de la presentación de proyectos locales, departamentales, nacionales e internacionales para su cofinanciación. Pero también estamos sujetos también a las voluntades políticas. Luego, el compromiso departamental y nacional es fundamental para alcanzar el cumplimiento del Plan. Es posible que la recesión económica incida en el tercer y cuarto año de gobierno según lo anunciado por el Presidente de la República en la Audiencia Comunitaria donde manifestó que el año de 2009 el crecimiento económico era de cero (0), luego los recursos para el año que seguía eran difíciles.

En caso de existir metas no conseguidas: ¿Qué situaciones han complicado su cumplimiento?

Hay metas no visibles en la parte física pero han avanzado en la parte procedimental y de pre-inversión por la complejidad que lo requiere. En este estado tenemos los macro proyectos.

La visión se dimensionó por lo menos para tres gobiernos y la fortalece en su cumplimiento primero con su articulación a programas y proyectos de orden nacional de largo plazo.

Después de este primer tramo de gobierno ha encontrado que: ¿Algo le faltó a su Plan de Desarrollo? ¿Algo le sobra?

Puedo afirmar que hasta la fecha nada falta y nada sobra.

¿Qué mecanismos está utilizando la Administración para hacerle seguimiento y evaluación al Plan?

Hay una ganancia, es el empoderamiento ciudadano e institucional y la distribución gratuita del plan en impresión física o en medio magnético y web. Una vez aprobado el Plan, bajo el acompañamiento técnico adecuado se diseñó el Plan Indicativo con la desagregación una a una de las metas físicas y financieras para cada uno de los 4 años.

Con la información de la matriz en el Plan Indicativo se programó el Plan de Acción Anual bajo la metodología del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para hacer cadena de valor que contribuya a resultados. Esta matriz contiene la programación y el seguimiento. El monitoreo a las dependencias lo hacemos continuo y ellos rinden informe a la Secretaría de Planeación cada semestre. En este seguimiento se dan las recomendaciones necesarias de manera individual o mediante los Consejos de Gobierno para mejorar el proceso.



Vista aérea del casco urbano de Facativá, un municipio que está creciendo aceleradamente.

¿Qué papel ha jugado la comunidad y los Consejos Territoriales de Planeación en el seguimiento y evaluación del Plan?

La rendición de cuentas y los programas Alcaldía al Campo y Alcaldía al Barrio son los mejores escenarios para que la ciudadanía participe. La rendición de cuentas se realiza semestralmente; hasta a mediados de 2009 hemos realizado dos. Se organizó acorde a la estructura del Plan para que el ciudadano interpretara el eje, el programa, el avance físico, financiero y los logros o dificultades relevantes.

La segunda se hizo por el canal de televisión regional, previa convocatoria masiva escrita y con perifoneo. Fueron cuatro semanas utilizadas para ello y las jornadas estaban agrupadas por ejes. Otro mecanismo de socialización es el periódico extramural para la ciudadanía e intramural para el funcionario.

¿Qué recomendaciones le hace a futuros gobernantes en el campo de la planeación?

Ver la planeación como una herramienta que consolida a los entes territoriales como una empresa viable desde lo social, económico, ambiental, físico, institucional. Debe primar la concertación ciudadana, la continuidad de programas y proyectos útiles al desarrollo. Trabajar con planes, programas y proyectos de largo plazo. Empoderar a la comunidad en los procesos de planeación para que sean ellos quienes exijan a sus gobernantes la continuidad de lo propuesto. Un buen plan es el medio pero no el fin para alcanzar el desarrollo. El Proyecto de Comercializadora Regional inicia su formulación en este año 2009.

2^{do} puesto

CATEGORÍA MUNICIPAL



Capitanejo

Santander

Con un lenguaje sencillo, el Plan de Desarrollo se destaca por tener un Plan Plurianual de Inversiones que no sólo se desagrega por sectores y programas sino que identifica los compromisos del gobierno a través de metas de resultado y de producto.

Capitanejo

SANTANDER



El majestuoso Cañón del Chicamocha.



Panorámica de Capitanejo.

El majestuoso Cañón del río Chicamocha es el entorno natural que rodea a Capitanejo. Este municipio de la provincia de García Rovira, en el oriente del departamento de Santander, se proclama: “Capital caprina, tabacalera y melonera de Colombia”.

Dicho accidente geográfico –considerado el segundo de su tipo en el planeta, después del Cañón del Colorado– que estuvo nominado para ser una de las Siete Maravillas Naturales del Mundo, es una impresionante falla geológica que dividía los territorios de importantes comunidades (muiscas, laches, tunebos y chitareros), que transportaban

sus mercancías con un sistema de tarabitas que cruzaban el Cañón.

Una de esos sistemas era controlado en este punto por un chitarero al que los conquistadores españoles se referían como “capitanejo”, por tratarse de un personaje de bajo rango dentro de su comunidad.

Esa es la hipótesis más aceptada sobre el origen del nombre del municipio.

No es buena la condición de las vías que comunican a Capitanejo con Santander y con Boyacá, departamento con el que hace límite. La Vía Troncal



Los mejores melones del país se cultivan en Capitanejo.

Central del Norte, que en la historia tuvo gran importancia por ser el principal conector de la capital con provincias de la trascendencia de Pamplona y Cúcuta, ha pasado a un segundo plano y se ve modesta al lado de otras de la región. La opción por la región de San Gil y Socorro la supera como corredor hacia los Ssantanderes y Venezuela. En la actualidad 197 km, que se cumplen en aproximadamente 7 horas de camino, lo separan de su capital departamental.

Este municipio se proclama: "Capital caprina, tabacalera y melonera de Colombia".

No hay grandes industrias en el municipio; se presenta una economía de subsistencia que depende del sector primario. En amplios sectores de los 81 km² de área total de extensión se desarrollan actividades agropecuarias entre sistemas topográficos difíciles y con altos niveles de erosión. Sin embargo, este clima seco es apropiado para el cultivo de tabaco y el ganado caprino.

Sedes de las principales empresas tabacaleras nacionales (Protabaco y La Colombiana de Tabacos S.A.) funcionan en Capitanejo y tienen un buen sistema de compra de cosecha. Cabe anotar que este



Carroza de la Palmera en las animadas Ferias de Capitanejo.

es un municipio que se destaca por una producción minifundista y familiar, con escasos ejemplos de grandes porciones de propiedad privada.

La comercialización y el consumo local caprino es tan importante para la economía como para la cultura gastronómica. Capitanejo dice ofrecer el mejor Cabro Sudado del país, plato típico de la región. De la misma manera, los capitanejanos se precian de producir el más exquisito melón.

La cabecera municipal ofrece un clima agradable de 25°C que se refrescan por la brisa del río Chicmocha.

Los escarpados territorios de Capitanejo incluyen picos que alcanzan 2.400 metros sobre el nivel del mar y cálidas vegas fértiles a orillas del río Chicmocha. En una de estas fisuras se ubica la cabecera municipal, que al estar sobre los 1.100 metros sobre el nivel del mar, ofrece un clima agradable que promedia 25°C que es además refrescado por la brisa tenue del río.

Los capitanejanos recalcan que esta es una de las pocas zonas de clima templado-cálido en una extensión amplia de territorio y reclaman mejores carreteras para potenciar el turismo. "Podría ser el Melgar de esta región", anota un ciudadano aludiendo al popular balneario del límite Cundinamarca-Tolima.

Capitanejo

Para retomar el Camino



Los capitanejanos tienen en su Plan de Desarrollo premiado una hoja de ruta para el progreso, siendo, entre los galardonados, la entidad territorial reconocida con menor número de habitantes.

Un municipio que no llega a los 7.000 habitantes formuló el segundo mejor Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011. Otro ejemplo que prueba que no es necesario contar con grandes presupuestos y extraordinarios despliegues técnicos. Una metodología sencilla puede interpretar muy bien el saber popular y convertir un presupuesto municipal moderado en un programa viable y de alto impacto social.

Capitanejo, para Retomar el Camino 2008-2011 tiene en cuenta un punto clave para enfrentar los retos del desarrollo: existen diferencias marcadas en la realidad que vive la población que habita el sector rural y aquella que se concentra en las cabeceras municipales. Este plan hace un esfuerzo por focalizar la inversión en programas que se aseguran de abarcar a todos los habitantes de la entidad territorial, siendo consecuente con



Una escena de la reconocida FERIA CAPRINA.



La agricultura se desarrolla en las laderas fértiles del río Chicamocha.

las consabidas diferencias que hay entre el mundo rural y el urbano.

Los indicadores demuestran que la cobertura en servicios públicos y en general, en varios factores que miden las Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), pueden ser abismalmente distintas. Según los Indicadores de Calidad de Vida del Departamento Nacional de Estadística, en Capitanejo el 18% de la población ubicada en el casco urbano registra Necesidades Básicas Insatisfechas, mientras que en el campo este indicador asciende al 78%.

El 18% de la población ubicada en la zona urbana registra Necesidades Básicas Insatisfechas mientras que en la rural el indicador asciende al 78%.

La situación social del municipio y su alrededor es difícil. Cabe anotar que la provincia García Rovira preocupa en particular a la dirigencia santandereana, que la reconoce como la de menos dinamismo económico del departamento. El 46% de la población de Capitanejo se considera pobre y el nivel de desempleo se encuentra por encima del promedio nacional. Sin embargo, contar con un Plan de Desarrollo que define acciones claras y concretas permitirá que la inversión se canalice hacia los sectores menos favorecidos y cambie la realidad de este municipio.

El alcalde de Capitanejo, Pedro Antonio Ruiz Prada, no esconde su preocupación a la hora de enumerar las limitaciones financieras a las que se tiene que atener. Es sincero al advertir que varias de las metas parciales no se están cumpliendo por la insuficiencia de recursos. Dice su Plan de Desarrollo que de acuerdo al Censo del SISBEN actualizado a diciembre de 2007, el municipio presenta una población de 6.817 habitantes y el presupuesto asignado y capacidad operativa de los recursos fiscales la clasifican como un municipio de Sexta Categoría que depende principalmente del Sistema de Participaciones. “La gestión ante el gobierno nacional y departamental es dispendiosa porque, por ejemplo, yo presento un proyecto que beneficia a las 3.000 personas del casco urbano y esos criterios van desplazando la necesidad del municipio frente a municipios de mayor población”, explica Ruiz.

Es lamentable que esta incertidumbre tenga amenazado el cumplimiento de metas parciales de un Plan de Desarrollo que precisamente se distingue por haber establecido una visión de largo plazo y que, según concepto del Departamento Nacional de Planeación (DNP), se esfuerza por elaborar un Plan Plurianual de Inversiones 2008-2011 definido claramente por sectores y programas con metas de resultado y de producto, identificando la fuente de recursos por año. Dicho Plan Plurianual de Inversiones es de 10'876.000 pesos

El Alcalde manifiesta su propósito de cambiar cierta cultura paternalista por una cultura de participación. Comenta que en su afán por mejorar

los ingresos del municipio ha invitado a los capitanejanos a apoyar campañas de sensibilización dirigidas a contribuyentes, en las que se explica la importancia de pagar impuestos. Agrega que convertir la prestación de servicios en empresas es necesario para activar la solvencia presupuestal, intentando convencer a la ciudadanía de que nuevos sistemas tarifarios y procesos de actualización catastral son precisos para adelantar proyectos sociales.

Existe también preocupación por la escasa disponibilidad de información estadística que ofrezca datos exactos, herramienta vital para el proceso de planeación. Un rubro en el que es perentorio contar con la colaboración de entidades departamentales y nacionales. A pesar de las dificultades, las fortalezas de este plan de desarrollo pueden ser garantía para la obtención de buenos resultados. Como ocurrió con las otras entidades territoriales premiadas, el hecho de haber formulado un Plan que se ajusta a lo propuesto en el Programa de Gobierno, hizo que el documento resultara tan bien calificado. Los 14 compromisos de dicho programa aparecen en el documento final.

El Plan obtiene calificaciones satisfactorias en todas las categorías en las que el Premio hizo énfasis. Está armonizado con las políticas sectoriales del nivel nacional, incorpora estrategias relacionadas con la política de primera infancia, infancia y adolescencia, así como políticas sectoriales en educación, salud, agua potable y saneamiento.

También recibe elogios por su coherencia al potenciar de manera efectiva el engranaje económico actual del municipio, que requiere que pequeños y medianos empresarios sean apoyados. “Genera desarrollo local con base en los recursos endógenos del municipio fortaleciendo para ello la institucionalidad”, explica el comité evaluador del Departamento Nacional de Planeación. Los más beneficiados serán actores de la economía local que en su mayoría clasifican como pequeña empresa: cultivadores de frutas, melón y tomate, al igual que pequeños oficios como modistería y peluquería.

Apenas otro de los motivos por los cuales Capitanejo, Para Retomar el Camino obtuvo el segundo lugar en el Concurso Mejor Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011, despertando el entusiasmo por alcanzar todo lo propuesto. La página del municipio celebra este logro anotando que es la primera vez que un municipio santandereano logra esta distinción, y vale la pena agregar que este triunfo acompaña al obtenido por Santander en la categoría departamental.

El Plan de Desarrollo recibe elogios por su coherencia al potenciar de manera efectiva el engranaje económico actual del municipio, que requiere que pequeños y medianos empresarios sean apoyados.

Sugerencias del Departamento Nacional de Planeación

El DNP recomienda mejorar los componentes de viabilidad en el esquema de seguimiento, fortaleciendo los espacios para la rendición de cuentas. Esa es una buena estrategia para generar ese sentimiento de corresponsabilidad que el Alcalde pretende inculcarle a la comunidad. También se hace un llamado para que los municipios de la región se integren mejor y acoplen sus programas para la promoción del desarrollo.

Pedro Antonio Ruiz

Alcalde del municipio de Capitanejo



***E**l Plan de desarrollo de su municipio es uno de los tres mejores del país. En su opinión ¿qué aspecto del Plan resultó determinante para obtener estos resultados positivos en la evaluación?*

La estructura presentada en el plan soporta la misión y la visión que como alcalde quiero llevar a mi municipio. He identificado puntualmente la realidad municipal hacia la que vamos mediante estrategias, planes, programas y proyectos. ¿Cómo lo vamos a hacer? Mediante la planificación macro en el Plan Plurianual, en el Indicativo, y en una matriz programática. Ahí defino cómo mido el cumplimiento a lo planteado. Esto, enfocado principalmente en darle sostenibilidad a la idea de desarrollo que merece Capitanejo.

¿Cuál fue el punto de partida para su Plan de Desarrollo? Explique brevemente el proceso de principio a fin.

El diagnóstico. Como capitanejano conozco la realidad de mi municipio secundado por el conocimiento que tenemos en la forma en que podemos darle solución a las necesidades de la comunidad, al conocimiento real de los recursos municipales tanto económicos, en las capacidades de nuestra gente y en la capacidad de gestión de los funcionarios y la mía propia. Y como lo decía anteriormente, conozco el punto de partida, le aplico los programas, proyectos y estrategias y la forma de conseguir recursos para dar un cumplimiento puntual.

¿Qué es lo clave de su Plan de Desarrollo?

Existen dos partes fundamentales. La primera: la vinculación administración-comunidad desde el punto de vista participativo, para que se termine definitivamente la mentira política. La segunda: el mejoramiento de la calidad de vida de mis paisanos, mediante la ejecución de proyectos de inversión que generen bienestar, empleo, para que se evite el fraccionamiento de la familia por el desplazamiento social y la pobreza.

¿Cree usted que todos los funcionarios de su municipio conocen el plan de desarrollo?

Si claro, hemos realizado algunos talleres informativos por cada dependencia, en los cuales se plantean los objetivos de cada actividad específica que desarrolla cada funcionario.

¿Qué papel jugó la Participación Ciudadana en la formulación de su plan de desarrollo?

Por principio de socialización y exposición ante la comunidad, se determinó un buen diagnóstico, que



Templo de San Bartolomé, en la Plaza principal de Capitanejo.

fue la base fundamental para el diseño de los programas, las necesidades y los objetivos a cumplir.

¿Cuáles son las claves para convertir un Programa de Gobierno elegido por el electorado en un Plan de Desarrollo eficiente y fiel a lo propuesto?

- Conocimiento de las necesidades de la comunidad.
- Participación de la comunidad en la priorización de esas necesidades.
- Planeación.
- Gestión.
- Apoyo interinstitucional municipio-departamento-nación.

¿Hay en el Plan de Desarrollo alguna iniciativa que implique “medidas impopulares” que pongan a prueba su gobernabilidad como alcalde y el compromiso de la ciudadanía con las metas propuestas?

Si, convertir la prestación de servicios en empresa. Esto implica sistemas tarifarios, actualización catastral, mejoramiento de los ingresos. Son impopulares, pero antes los pros y contras de la medida deben socializarse con las comunidades con mucha verdad. Como todos sabemos, los municipios de quinta y sexta categoría dependemos de las participaciones,

y llegar a cobrar impuestos, tributos o en otras palabras, transformar en empresa una administración antes política es a todas luces impopular.

¿Cómo hace un Plan de Desarrollo para comprometer a la ciudadanía como actor fundamental en su ejecución?

Socializar, convivir con las comunidades, informar, y cambiar la cultura paternalista a una cultura de participación

¿Su plan sienta las bases para avanzar en una visión de desarrollo de largo plazo?

Si, claro. Todo incurre en procesos y ni siquiera en cuatro años se puede decir que los objetivos se han cumplido. Pero lo fundamental es la planeación sostenible para un desarrollo sustentable de ese plan de desarrollo.

¿Cómo se ha articulado su Plan de Desarrollo con el gobierno departamental y con el gobierno nacional? ¿Ha logrado gestionar recursos de otros niveles de gobierno?

Es tal vez la parte más difícil, y especialmente durante el primer año de gestión, en el que el objetivo trazado es la organización tanto a nivel municipal, departamental y nacional y dependemos también de lo proyectado por el departamento y la nación. Debe existir articulación, pero en últimas el mandato lo hace la disponibilidad de recursos económicos. Otros criterios principalmente en donde se prioriza por parte de la nación las necesidades, y a veces se administra es desde un centro que peca por el desconocimiento de la célula matriz de la democracia, que son las pequeñas comunidades.

A veces se administra es desde un centro que peca por el desconocimiento de la célula matriz de la democracia, que son las pequeñas comunidades.

¿Ha tenido entonces inconvenientes con la financiación de su Plan de Desarrollo?

Todas. Fundamentalmente dependemos de los recursos propios y de los recursos de participación; traemos una cultura de no recaudo de los recursos municipales, son aproximadamente el 4% del presupuesto municipal, convirtiéndolo prácticamente en insignificante en lo presupuestado.

Y segundo, la gestión ante el gobierno nacional y departamental es dispendiosa porque, por ejemplo, yo presento un proyecto que beneficia a las 3.000 personas del casco urbano y esos criterios van desplazando la necesidad del municipio frente a municipios de mayor población. Entonces aquí el nivel de inversión per cápita comparativo es al extremo. No es fácil realizar inversiones en estudios o realizar inversiones puntuales en beneficio de la comunidad, principalmente en el primer año. O se hace pre-inversión, o se hace inversión pública. Y dependemos de la pre-inversión para conseguir recursos en entidades de mayor orden.

¿Considera que las metas se están cumpliendo a cabalidad?

No, no se han cumplido. Existen dificultades por la modificación del Sistema General de Participación. La proyección de recursos no son los planteados, no hay inversión departamental o nacional.

¿Qué mecanismos está utilizando la Administración para hacerle seguimiento y evaluación al Plan?

Hemos venido recibiendo asesoría por parte de la Secretaría de Planeación Departamental principalmente, y estamos a punto de implementar un modelo de seguimiento como municipio.

¿Está amenazado el cumplimiento de las metas generales?

En su parte inicial sí. No se está cumpliendo con las metas trazadas pero esperamos retomar la planeación realizada mediante la gestión. La parte mas afectada es la consecución de los recursos.

¿Cuál es el aporte de iniciativas como el Concurso Mejor Plan de Desarrollo de las Entidades Territoriales?

La principal iniciativa es la tendencia a mejorar nuestro desempeño en función de convertirnos en una entidad que cubra las necesidades insatisfechas de nuestra comunidad.

¿Qué reflexión le ha merecido la obtención de este reconocimiento?

La principal reflexión, y además lección, que recibí, es que no importa la magnitud de nuestros problemas sino la calidad de los procesos y procedimientos que se utilizan para resolverlos, además de una estructura y organización para ello.

¿Qué quisiera contarle a la opinión pública sobre su proceso de gestión?

Desde el primer momento en que me poseí como alcalde he venido junto con mi equipo de trabajo implantando una nueva forma de administración basada en competencias, y como prioridad la organización administrativa esto es la Oficina de Planeación Municipal como base fundamental de todos los procesos, actualización de herramientas informáticas, capacitación a los sectores oficiales y comunitario, inversión en procesos de inversión puntuales y priorizados en búsqueda en la obtención de recursos económicos para desarrollarlo.

La dirección de un pueblo debe ser planteada como un proceso administrativo donde se planea, se gerencie, se ejecute y se controle pero con liderazgo y participación ciudadana.

3er puesto

CATEGORÍA MUNICIPAL



Santa Rosa del Sur

Bolívar

El tema Derechos Humanos es protagonista de un Plan de Desarrollo que propone una cultura de paz, equidad y legalidad en una región que en los últimos años ha enfrentado serios problemas de orden público.

Santa Rosa del Sur

BOLÍVAR



En las estribaciones de la Serranía de San Lucas se levantó Santa Rosa del Sur, un pueblo de inmigrantes que de precipitado crecimiento en las últimas décadas.

Pensar en el departamento de Bolívar remite al mundo Caribe, pero Santa Rosa del Sur es uno de esos puntos donde se manifiesta la transición de lo costeño a lo andino. Se podría decir incluso que la idiosincrasia santandereana tiene mucho más que ver con las gentes del interior, pues buena parte de sus 36.000 habitantes son descendientes de colonizadores santandereanos y boyacenses que, escapando de la violencia de los años cincuenta, llegaron a las estribaciones de la Serranía de San Lucas.

Santa Rosa del Sur es uno de esos municipios que conforma la subregión del Sur de Bolívar, que

parece verse a veces tan distante –tanto geográfica como administrativamente– del resto del país.

Es un municipio joven. Dejó de ser un corregimiento de Simití hace 25 años, después de ganar relevancia gracias a una cimentada actividad ganadera y agrícola, que sumada al interés por la riqueza aurífera, suscitó nuevas migraciones. La puja de diferentes grupos armados por controlar la región también se hizo presente.

Llamado “Ciudad Rosada” por el color de muchas de sus casas, es uno de los municipios del sur de Bolívar que no tiene comunicación terrestre con

capitales departamentales. No obstante, se precia de contar con una aceptable red de caminos, además de un pequeño aeropuerto.

No es fácil llegar a Santa Rosa del Sur. Desde Aguachica, Cesar (105.000 habitantes), la ciudad con la que efectúa la mayor parte de su actividad comercial, hay que desplazarse inicialmente hasta Gamarra, donde se aborda una chalupa por el río Magdalena que después de una hora llega al Cerro Burgos, separado del destino final por un segundo trayecto terrestre de 40 minutos.

En resumen: a poco más de 2 horas de Aguachica, a casi 5 horas de Bucaramanga, y a por lo menos 10 horas de Cartagena, su capital departamental.

Por mucho tiempo se ha hablado de construir puentes y nuevas alternativas que los conecten con las vías principales del Magdalena Medio, pero el proyecto nunca se ha concretado. Explica el alcalde, José Melecio Cendales, que “los antioqueños jalan para que la carretera se construya hacia el occidente y santandereanos y cesarenses jalan para su lado”.

A diferencia de la tendencia nacional, hay más hombres que mujeres en Santa Rosa del Sur. Los varones representan casi el 53% de la población.

El boom minero que en los años venideros convertirá a Santa Rosa en foco de atención será un reto inmenso para la capacidad institucional del Gobierno local y nacional.

El boom minero que en los años venideros convertirá a Santa Rosa en foco de atención será un reto inmenso para la capacidad institucional del Gobierno local y nacional. Las exploraciones realizadas tanto por particulares como por multinacionales auguran que la “fiebre por el oro” moverá mucho dinero. Ese capital podría no quedarse en la región y engendrar nuevas violencias, cuando precisamente un Plan premiado habla de justicia social. La minería podría ser fuente de desarrollo, armonizada con respeto por el medio ambiente.

Se podría decir incluso que la idiosincrasia santarroceña tiene mucho más que ver con las gentes del interior, pues buena parte de sus 36.000 habitantes son descendientes de colonizadores santandereanos y boyacenses.

El municipio se sintoniza con las muy necesarias medidas medioambientales. Imagen del Primer Festival Municipal de Reciclaje.



SANTA ROSA

al Derecho

El innegable aislamiento de esta región del departamento de Bolívar no fue obstáculo para que a Santa Rosa del Sur llegaran los conocimientos técnicos que complementaron el diseño de un excelente Plan de Desarrollo.

Santa Rosa al Derecho ocupó el tercer lugar en la categoría municipal presentando un completísimo documento de 322 páginas que –para comenzar– demuestra un juicioso y detallado estudio que entrega un diagnóstico de la situación actual del municipio. El profesionalismo y el lenguaje técnico empleado hacen pensar en el informe de una entidad territorial que podría permitirse un numeroso y costoso equipo de expertos y no el de una entidad territorial que no alcanza 40.000 habitantes.

Este Plan es ante todo un documento valiente. Un capítulo completo dedicado al tema de los Derechos Humanos resulta un mensaje explícito en una región como el sur de Bolívar, tan azotada por problemas de orden público.

Se podría decir que cualquier Plan de Desarrollo, al trazar objetivos de bienestar social, tiene como eje de principios los Derechos Humanos. Sin embargo, el peso que dentro de este documento tiene el particular goza de una elocuencia muy especial que fue reconocida por los evaluadores.

El Alcalde José Melecio Cendales es enfático al afirmar que fue ese el eje principal del Plan y que además le dio el nombre. “El introducir este concepto modificó la lógica en los procesos de formulación

de las políticas públicas, y por tanto su punto de partida no fue la simple existencia de personas con necesidades sino sujetos con derechos que requieren determinadas acciones, proyectos y conductas. Por tanto, el enfoque de derechos no sólo se basó en su garantía, protección y restitución, sino además, en el establecimiento de obligaciones corresponsables que necesitan mecanismos de exigibilidad y responsabilidad”, explica Cendales.

“Algo propio del conflicto armado es dejar de soñar”, dice Yasmile Gamboa, Secretaria de Planeación del municipio, al explicar el gran reto que es recuperar la confianza en una región acechada por la anarquía que acompaña la pesadilla de lo ilícito y la violencia, que viene por añadidura.

Un capítulo completo dedicado al tema de los Derechos Humanos resulta un mensaje explícito en una región como el sur de Bolívar, tan azotada por problemas de orden público.

Gamboa le adjudica al ímpetu de esta primera fase de aplicación del Plan la atmósfera actual en la que se percibe el entusiasmo de un número creciente de personas que quiere vivir en la legalidad. Cuenta que se han presentado varias manifestaciones de resistencia civil pacífica en contra de acciones de grupos armados. En lo corrido de 2009 no se

han presentado muertes violentas en la cabecera municipal y los índices de violencia han bajado ostensiblemente.

Nunca había participado Santa Rosa del Sur en un concurso de este tipo. Gamboa confiesa que presentó el documento en el concurso sin mayores expectativas, pensando –sin sobresaltos– que la figuración en ese tipo de concursos “a veces tiene que ver con rollos de *lobby* político”, comenta. Grata fue la sorpresa al encontrarse con la comunicación que les hizo saber sobre este reconocimiento, siendo este municipio el único de la región del sur del departamento que participó.

El equipo técnico del Departamento Nacional de Planeación reconoce en este Plan el esfuerzo por vincular a la comunidad en los procesos de planificación. La huella de la gente del común quedó manifiesta en la formulación de las estrategias y programas.

Una funcionaria de la alcaldía recuerda como dato curioso uno de los esfuerzos que hicieron para cumplir con el objetivo de adelantar talleres en cada rincón del municipio. Cuenta que un daño en el camino que conduce al corregimiento San Pedro Frío, la zona minera, los obligó a transportarse por cerca de tres horas a “lomo de burro”, cargando computadores y pendones.

La metodología y el cronograma previstos para la elaboración de Santa Rosa al Derecho fueron seguidos disciplinadamente durante el primer semestre de 2008, armonizando siempre las apreciaciones de diferentes sectores de la sociedad (academia, comercio, agricultores, productores, Iglesia, etc.).



Edificio de la Alcaldía de Santa Rosa del Sur.

Se ha continuado con varios de los programas exitosos de la administración anterior y esa persistencia ha dado buenos resultados.

Finalmente, casi todas las sugerencias del Consejo Territorial de Planeación fueron tenidas en cuenta en las correcciones finales.

Es un Plan libre de ambiciones políticas o partidistas, abierto a continuar con iniciativas previas que demostraron ser buenas y merecían ser apoyadas. Cuenta la Secretaria de Planeación que se ha continuado con varios de los programas exitosos de la administración anterior y esa persistencia ha dado buenos resultados.

Sugerencias del Departamento Nacional de Planeación

El DNP recomendó a la administración local revisar y mejorar la parte financiera del Plan, por considerar que esta no tiene en cuenta las inflexibilidades del gasto. También recomendó realizar un ejercicio de priorización, de tal forma que los recursos se orienten a la ejecución de proyectos que contribuyan con el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

José Melecio Cendales

Alcalde del municipio de Santa Rosa del Sur

¿Qué aspectos del Plan resultaron determinantes para obtener resultados positivos en la evaluación?

La participación de la ciudadanía en su formulación, ya que a través de un ejercicio concertado e incluyente fue posible direccionar los diferentes intereses hacia la construcción de una visión compartida de territorio, así mismo, la primacía del enfoque de derechos eje rector de la formulación y estructuración del Plan. Finalmente, la articulación y coherencia entre las políticas públicas locales con los Objetivos de Desarrollo del Milenio y la Visión II Centenario.

¿Cuál fue el punto de partida para su Plan de Desarrollo?

Iniciamos identificando la metodología que utilizaríamos para realizar el diagnóstico participativo, la cual fue el Metaplan y las Mesas por derechos. Posteriormente realizamos el cronograma de trabajo, que incluyó la realización de 10 talleres rurales, con la asistencia de 540 personas y 9 talleres urbanos por derechos, a los que asistieron aproximadamente 350 personas que representaron las diferentes fuerzas vivas del municipio.

Paralelamente, se iba realizando la recolección de información estadística empleando los diferentes sistemas de información local, regional y nacional.

¿Qué es lo clave de su Plan de Desarrollo?

Lo clave dentro del Plan es el reconocimiento, garantía, protección y restitución de los derechos



humanos, complementado con la concientización de nuestros habitantes como sujetos titulares de derechos, actores corresponsables de su propio desarrollo. Sin duda la realización del diagnóstico y caracterización del Eje Sinergia Social utilizando los 4 principios y estándares de derechos humanos considerados como los elementos mínimos esenciales básicos que todo derecho requiere para su goce y disfrute. Éstos son: la asequibilidad, accesibilidad, aceptabilidad y adaptabilidad. Lo anterior permitió la apropiación y consolidación del enfoque de derechos no como un discurso más, sino como la herramienta fundamental.

¿En qué considera que trasformaría la situación del municipio si se ejecutara completamente?

La ejecución exitosa de nuestro Plan de Desarrollo generaría un cambio en las conductas y percepciones de nuestra ciudadanía frente a su territorio y sus semejantes. Porque demostraría que el deseo general de todos los santarroseños y santarroseñas es la construcción de un territorio legal donde prevalezca la paz y el respeto a la vida. Al decidir hoy que nuestro mañana no será como el ayer, ese compromiso colectivo con Santa Rosa al Derecho es el primer paso para su reconocimiento como sujetos titulares de derechos que aceptan y cumplen su rol de ciudadanos con deberes y obligaciones frente al Estado, su comunidad y consigo mismo.

Lo clave dentro del Plan es el reconocimiento, garantía, protección y restitución de los derechos humanos, complementado con la concientización de nuestros habitantes como sujetos titulares de derechos, actores corresponsables de su propio desarrollo.

¿Cree usted que todos los funcionarios de su municipio conocen el Plan de Desarrollo?

Considero que luego de catorce meses de trabajo, el 80% de los funcionarios de esta Administración han comprendido, internalizado y reconocido las diferentes apuestas señaladas en los cuatro ejes estratégicos del Plan.

¿Qué papel jugó la participación ciudadana en la formulación del Plan de Desarrollo?

La formulación del Plan de Desarrollo en nuestro municipio a través del enfoque de derechos exigía la inclusión del principio de participación como un método para identificar necesidades y prioridades a nivel local o comunitario, ejercicio que fue realizado durante la fase de formulación del Plan de Desarrollo.



Santa Rosa del Sur es un punto de encuentro del Caribe con lo andino.

Es por ello que tanto la construcción de la visión compartida de territorio como la identificación de prioridades requirió orientar el proceso planificador en una doble vía: por un lado, al ser “compartida” necesitaba la participación de diferentes actores sociales con el fin de que una vez apropiados los conceptos y objetivos, incidieran colectivamente en la formulación y ejecución.

Y en segundo lugar, la conformación y actuación del Consejo Territorial de Planeación le otorgó al Plan un valor agregado social que legitimó los compromisos allí plasmados, ya que las consejeras y consejeros a través de las múltiples visiones y experiencias de vida demostraron que esa enriquecedora diversidad de pensamientos e intereses dentro de un ejercicio de discusión generando un debate que beneficia el interés general y el bien común.

Uno de los principales inconvenientes presentados el año pasado fue el fraude causado al Banco Agrario de nuestro municipio, ya que en él se encontraban consignados importantes recursos de inversión social, lo cual llegó a causar en su momento un colapso en la ejecución del Plan.



El Cerro de la Teta, en la Serranía de San Lucas.

¿Cuáles son las claves para convertir un Programa de Gobierno elegido por el electorado en un Plan de Desarrollo eficiente y fiel a lo propuesto?

- No hacer promesas inalcanzables, los compromisos asumidos y señalados en el Programa de Gobierno deben ser coherentes con las competencias locales, ser viables con el presupuesto municipal y direccionarse hacia las necesidades más apremiantes de nuestras comunidades.
- Qué el Programa de Gobierno reúna el sentir e intereses de la gran mayoría, generando credibilidad y compromiso con su futura ejecución.
- El Plan de Desarrollo debe seguir la misma línea o enfoque del Programa de Gobierno, en nuestro caso el Enfoque de Derechos, de ahí su nombre Santa Rosa al Derecho.

¿Hay en el Plan de Desarrollo alguna iniciativa que implique “medidas impopulares” que pongan a prueba su gobernabilidad como alcalde y el compromiso de la ciudadanía con la metas propuestas?

Si, aquellas encaminadas hacia la construcción de una cultura de legalidad, ya que el reconocimiento, aceptación y cumplimiento de las normas puede causar insatisfacción y molestia para algunos de nuestros ciudadanos, al haber permanecido durante muchos años eludiendo y evadiendo las leyes y reglas formales. Probablemente muchas de nuestras acciones sean impopulares pero socialmente necesarias.

¿Su Plan sienta la base para avanzar en una visión de desarrollo de largo plazo?

Si, está soportado en un ejercicio prospectivo a partir de la construcción de una visión compartida de municipio, luego de este proceso de planeación participativa concluimos que Santa Rosa, más que reconfigurar su territorio, necesita mejores ciudadanas y ciudadanos, es el desarrollo humano y los derechos fundamentales el pilar fundamental para esa transformación social.

¿Ha tenido inconvenientes con la financiación de su Plan de Desarrollo? ¿Por qué?

Si bien la gestión es una de las principales estrategias de financiación –que en algunos casos puede o no ser exitosa– el contar con un presupuesto muy limitado para atender los requerimientos de los cerca de 36 mil habitantes es una limitante financiera. Uno de los principales inconvenientes presentados el año pasado fue el fraude causado al Banco Agrario de nuestro municipio, ya que en él se encontraban consignados importantes recursos de inversión social, lo cual llegó a causar en su momento un colapso en la ejecución del Plan. Actualmente, se siguen adelantando las investigaciones pero hasta la fecha no se ha podido obtener la devolución de estos recursos.

Una presentación folklórica de niños de Santa Rosa del Sur hace gala del origen boyacense y santandereano de muchos de sus habitantes.



¿Considera que las metas se están cumpliendo a cabalidad?

Hemos avanzado en el cumplimiento de unas metas más que en otras. Por ejemplo, en materia de paz y convivencia los resultados son sumamente satisfactorios. A nivel de infancia y adolescencia se han realizado acciones puntuales y de gran impacto que buscan la garantía y protección de los derechos de nuestras niñas, niños y adolescentes. Sin embargo, aun existen programas en los cuales debemos avanzar un poco más.

En caso de existir metas no conseguidas ¿Qué situaciones han complicado su cumplimiento?

Definitivamente, el fraude ocurrido al Banco Agrario ha sido un factor exógeno de importantes repercusiones a nivel presupuestal, financiero y social.

¿Qué mecanismos está utilizando la Administración para hacer seguimiento y evaluación al Plan?

La consolidación de información que alimente los indicadores y sistemas de información permite evaluar periódicamente el cumplimiento en la ejecución del Plan. Igualmente, la creación de la Veeduría Ciudadana al Plan de Desarrollo es un escenario para garantizar la transparencia y acceso a la información relacionada con el manejo, distribución y uso de los recursos públicos. Y los informes de rendición de cuentas ante la comunidad, el Concejo Municipal y los diferentes organismos de control.

¿Qué papel ha jugado la comunidad y los Consejos Territoriales de Planeación en el seguimiento y evaluación del Plan?

El Consejo Territorial de Planeación ha realizado una labor de acompañamiento, socialización y difusión de los resultados y actuaciones públicas. Sin embargo, como sucede en la mayoría de nuestros municipios, al final son muy pocos consejeros quienes continúan con la misma motivación y compromiso que tenían en los inicios. Desde la Administración



Conectarse por tierra con las principales vías del país es una necesidad para el desarrollo de Santa Rosa del Sur.

le hemos brindado el apoyo técnico y financiero para que cumplan eficientemente con sus roles, funciones y responsabilidades.

Después de este primer tramo de gobierno ha encontrado que ¿algo le faltó a su Plan de Desarrollo? ¿algo le sobra?

Que le haya faltado: sin duda recursos para efectuar mayor inversión social y tiempo para lograr una mayor incidencia e impacto con la ejecución de los planes y programas, ya que muchos de ellos requieren de continuidad para asegurar su éxito.

¿Cómo se ha articulado su Plan de Desarrollo con el Gobierno Departamental y Nacional? ¿Ha logrado gestionar recursos con otros niveles de gobierno?

Si, afortunadamente nuestras relaciones con el nivel central y departamental han sido muy gratas y satisfactorias, obteniendo con éxito importantes recursos de apoyo para la cofinanciación de proyectos como la remodelación de escenarios deportivos y del parque principal con la Gobernación de Bolívar o la aprobación de un proyecto de alianzas productivas ente los tres niveles de gobierno.

Así mismo, no podemos desconocer importantes aliados estratégicos como la Embajada del Japón y Organismos de Cooperación Internacional donde sobresalen el de Áreas de Desarrollo Alternativo

Municipal (ADAM) y la Fundación Panamericana para el Desarrollo (FUPAD), sin su colaboración el cumplimiento de las metas establecidas en nuestro Plan de Desarrollo sería aún más desafiante. Por tanto, su presencia e intervención en nuestro municipio nos llena de orgullo y profunda gratitud.

¿Cuáles es el aporte de iniciativas como el concurso Mejor Plan de Desarrollo?

Le otorga una verdadera percepción y sentido a nuestro territorio y su gente, ya que desvirtúa la imagen que tiene la gran mayoría de nuestros compatriotas como zona de conflicto y de producción de cultivos de uso ilícito. Este reconocimiento le concede significado al verdadero sentir de los santarroseños, hombre y mujeres que valerosamente trabajan por construir para sus familias un digno y enriquecedor proyecto de vida, una tierra pujante bendecida con importantes riquezas naturales, que se constituye en polo de desarrollo para el Sur de Bolívar.

¿Qué reflexión le ha merecido la obtención de este reconocimiento?

Todo reconocimiento lleva implícito un gran compromiso, en nuestro caso, al obtener el tercer puesto en el concurso, se aumentaron las expectativas de nuestra ciudadanía frente al Plan, e incluso la atención del Departamento, la Nación y los órganos de control quienes se han centrado en nuestro municipio. Esto nos llena de orgullo y al mismo tiempo conlleva una mayor responsabilidad, pues no queremos defraudar ese voto de confianza.

¿Qué reflexión le hace a futuros gobernantes en el campo de la planeación?

- Que un plan de desarrollo sin la participación de la comunidad es un documento vacío, la verdadera riqueza de nuestros territorios es su gente, por tanto, todos los procesos de planificación deben ser por y para ellos, respetando la diversidad, ya que es a través de la concertación y cohesión social que se gestan y formulan reales y viables apuestas sociales.

- No se debe desconocer los saberes y capital tácito de nuestras comunidades, son ellos quienes sienten las necesidades, los más conocedores de sus problemáticas, de ahí que ejercicios técnicos deben retroalimentarse con el conocimiento colectivo de nuestra ciudadanía.
- No existen formulas mágicas en el proceso de planeación local, si bien se dan directrices desde el DNP, debemos adecuarlas a nuestros territorios, existen diferentes metodologías y estrategias que articulándolas o complementándolas puede originar exitosos ejercicios de planeación para el desarrollo local y regional.

¿Qué quisiera contarle a la opinión pública sobre su proceso de gestión?

Durante esto 15 meses de gobierno he aprendido que la gobernabilidad no puede ser independiente de la gobernanza democrática, puesto que se debe mejorar la relación (vertical) entre el Estado y de la administración pública con la ciudadanía para un legítimo proceso de toma de decisiones (gobernabilidad) y complementariamente la gobernanza exigen mejorar la relación horizontal entre la diversidad de actores públicos y privados locales a fin de construir redes que posibiliten los procesos de decisión, gestión y desarrollo de lo público y colectivo. Si comprendemos claramente esta relación podremos garantizarle a nuestros ciudadanos y ciudadanas sus derechos y promover el cumplimiento de sus deberes.

Y finalmente, he comprendido que las fuerzas politiqueras emanadas desde los distintos niveles de gobiernos se constituyen en obstáculo para el cumplimiento de los Planes de Desarrollo, donde la única manera de no caer en esos peligrosos juegos de poder es entender que hay prioridades territoriales que nos se pueden negociar, y que el único polo tierra que como gobernantes tenemos para no perder el horizonte es recordar cada día por qué y para qué estamos allí, “cualquiera puede hacer historia, pero sólo grandes hombres, mujeres o pueblos pueden escribirla”.