

La Guajira

Ruta del Desarrollo Sostenible

Acompañamos la gestión de los
alcaldes y gobernadores de Colombia



El emprendimiento
es de todos

Minhacienda

Findeter 
Banca de Desarrollo Territorial



FND

Federación Nacional de
Departamentos

25
Años



Sandra Gómez Arias

Presidenta

Liliana Zapata Bustamante

Secretaria General

Saira Samur Pertuz

Vicepresidenta de Desarrollo Territorial

María Amparo Arango Valencia

Vicepresidenta Comercial

Richard Martínez Hurtado

Vicepresidente Financiero

Juan José Oyuela Soler

Vicepresidente Técnico

Fredy Restrepo Araque

Gerente de Comunicaciones, Mercadeo y RSE

María Eugenia Rubiano Sánchez

Jefe de Mercadeo

Ángela Vega Gamboa

Asesora Vicepresidencia de Desarrollo Territorial

Equipo de Análisis Territorial

Vicepresidencia de Desarrollo Territorial

Rocío Celemín Pedraza

Editora de Publicaciones

Una Tinta Medios SAS.

Diseño y diagramación

Panamericana Formas e Impresos S.A.

Impresión

Bogotá, noviembre de 2019

Contenido

	Prólogo	5
1	Portafolio de productos	6
2	Findeter: socio estratégico de las regiones	8
3	Acercamiento a La Guajira	11
4	Planificación territorial	13
5	Proyectos que potencializan el desarrollo	18
6	Finanzas públicas del territorio	20
7	Propuesta: plan de inversión en proyectos que dinamizan el desarrollo	23
8	Findeter y La Guajira en la Ruta del Desarrollo Sostenible	26
	Referencias	26
	Pacto 2020: Haciendo realidad las propuestas de los Gobernadores	27



Prólogo

Estimado gobernador,

Desde Findeter, la Banca de Desarrollo Territorial, queremos felicitarlo por su elección y nos entusiasma poder iniciar con usted un trabajo conjunto para construir un mejor futuro para Colombia.

Queremos acompañarlo a enfrentar con éxito el principal reto que asume como mandatario: lograr el desarrollo sostenible de su departamento. Por ello ofrecemos soluciones integrales para que lleve a cabo proyectos que transformen su territorio y mejoren la calidad de vida de sus habitantes.

En los últimos ocho años, hemos logrado consolidar nuestra labor como aliado estratégico de las regiones, beneficiando cerca de 607 municipios, con más de 5 mil proyectos relacionados con planificación territorial, estructuración, financiación y asistencia técnica. Hemos llegado al 54% del territorio nacional, pero queremos continuar apoyando a las regiones y llegar a zonas en las cuales aún no hemos hecho presencia.

A través del documento que hemos preparado y que hoy tiene en sus manos, analizamos su departamento, sus indicadores socioeconómicos e instrumentos de planificación para identificar las principales oportunidades. De igual manera, presentamos una hoja de ruta que busca potencializar el desarrollo de su territorio, señalando tanto las alternativas de financiamiento, como los beneficios ambientales, económicos y sociales que dichos proyectos traerán a la región.

De la misma manera, presentamos nuestro portafolio de servicios, enmarcado en el nuevo modelo de gestión integral, que entrega herramientas eficaces a los territorios colombianos, sus líderes y gobernantes para que puedan planificar su crecimiento sostenible, incluyente y competitivo; estructurar y financiar proyectos detonantes del desarrollo, y ejecutar obras de infraestructura multiplicadoras del bienestar social.

Esperamos que esta cartilla se convierta en un insumo clave en la construcción del plan de desarrollo de su departamento. Findeter es el mejor aliado para llevar a cabo las iniciativas que cambiarán el futuro de sus regiones, porque estamos ¡comprometidos con Colombia!

Sandra Gómez Arias
Presidenta de Findeter

1 Portafolio de productos y servicios

Somos la Banca de Desarrollo Territorial, socio estratégico del Gobierno Nacional, gobernaciones, alcaldías y empresarios para la planificación, estructuración, financiación y ejecución de proyectos sostenibles que transforman las regiones.



El modelo de gestión integral que soporta el portafolio de productos, busca dar respuesta a los retos que el país enfrenta en términos de desarrollo de infraestructura social.



FINANCIACIÓN

Créditos de redescuento

Entrega de recursos a tasas competitivas a bancos comerciales para que vía operaciones de crédito financien proyectos de infraestructura.



EJECUCIÓN

Asistencia técnica en la ejecución de proyectos y programas de alto impacto en sectores tan importantes como vivienda, agua y saneamiento básico e infraestructura, entre otros.

- ➔ Supervisión
- ➔ Viabilidad
- ➔ Administración de recursos



ALTERNATIVAS DE INVERSIÓN

Compra de cartera de redescuento e inversión en instrumentos que se comercializan en el mercado público de valores.



2 Findeter: Socio estratégico de las regiones

En Findeter trabajamos por ser la Banca de Desarrollo líder con servicios integrales, aumentando nuestra cobertura a nivel nacional, soportada en una estructura eficiente y rentable que promueve el desarrollo sostenible del país. El compromiso de construir territorios más articulados, sostenibles e inteligentes, así

como el aumento de las necesidades de la población y el crecimiento acelerado de las ciudades, ha llevado a Findeter a diseñar un portafolio de productos y servicios que responde a los retos de la gobernabilidad, productividad, la infraestructura y el desarrollo social y medioambiental de las regiones.



PLANIFICACIÓN TERRITORIAL

Findeter aborda esta estrategia desde diversos ámbitos:

- ➔ En el **regional**, con programas como: Diamante Caribe y Santanderes, y Territorios de Oportunidades.
- ➔ En el **local** cuenta con los programas Ciudades Sostenibles y Competitivas (CSC) y Ciudades Emblemáticas (CE).
- ➔ En el **sectorial**, se desarrollan planes en materia de movilidad sostenible, espacio público, ciudades inteligentes, Crecimiento Verde e Industrias Culturales y Creativas (ICC), entre otros.

Asimismo, se trabaja, en conjunto con el Gobierno nacional, en la implementación de medidas de Mitigación al Cambio Climático con proyectos urbanos, de bicicleta y migración de flotas de vehículos a tecnología eléctrica.



FORMULACIÓN, ESTRUCTURACIÓN y VALIDACIÓN APP

Ofrecemos asesoría y acompañamiento técnico, administrativo, financiero, legal y fiscal para el desarrollo de proyectos sostenibles de infraestructura y de programas de alto impacto, a través de la **formulación, estructuración** y la **validación de Asociaciones Público-Privadas (APP)**.



FINANCIACIÓN

CRÉDITO DE REDESCUENTO

Dentro de las principales características de este producto se encuentran:

- ➔ Financiación hasta del 100% del costo total del proyecto.
 - ➔ Plazo hasta de 15 años.
 - ➔ Hasta 3 años de gracia.
 - ➔ Posibilidad de desembolsos parciales.
 - ➔ Crédito en pesos o en dólares.

Las entidades públicas o privadas podrán financiar sus proyectos con Findeter para **inversión, capital de trabajo o sustitución de deuda.**

Los sectores financiables son:



Transporte



Medio ambiente



Salud



Telecomunicaciones



Desarrollo urbano y vivienda



Agua potable
y saneamiento básico



Educación



Saneamiento fiscal



Energético



Turismo



Industria creativa, cultural
y economía naranja



Deporte y recreación



EJECUCIÓN

Como aliado estratégico y vehículo de ejecución de las políticas del Gobierno nacional ofrecemos:

a) Asistencia técnica en gestión de proyectos

➤ Supervisión

Realizamos la gestión precontractual y contractual que incluye las actividades requeridas para hacer las convocatorias públicas por medio de las cuales se seleccionan los proponentes para suscribir los contratos de interventoría, consultoría u obra.

➤ Viabilidad

Evaluamos los componentes técnicos, legales o financieros de un proyecto para emitir un concepto, revisando y verificando en sitio el estado técnico y legal de las condiciones requeridas (predios, permisos, servidumbre, capacidad).

b) Administración y gestión de recursos

Contamos con la infraestructura operativa y el conocimiento técnico para administrar los recursos de entidades públicas, cuyo destino sea la administración y gestión de pagos para el desarrollo de proyectos sostenibles y de gran impacto en las regiones del país.



La oferta de productos y servicios de Findeter que nos permite promover el desarrollo sostenible del país está soportada, entre otras, por diferentes alternativas de inversión entre las que se encuentran la compra de cartera de redescuento o la inversión en instrumentos que la entidad comercializa en el mercado público de valores, productos a los que pueden acceder inversionistas nacionales e internacionales.



3 Acercamiento a La Guajira

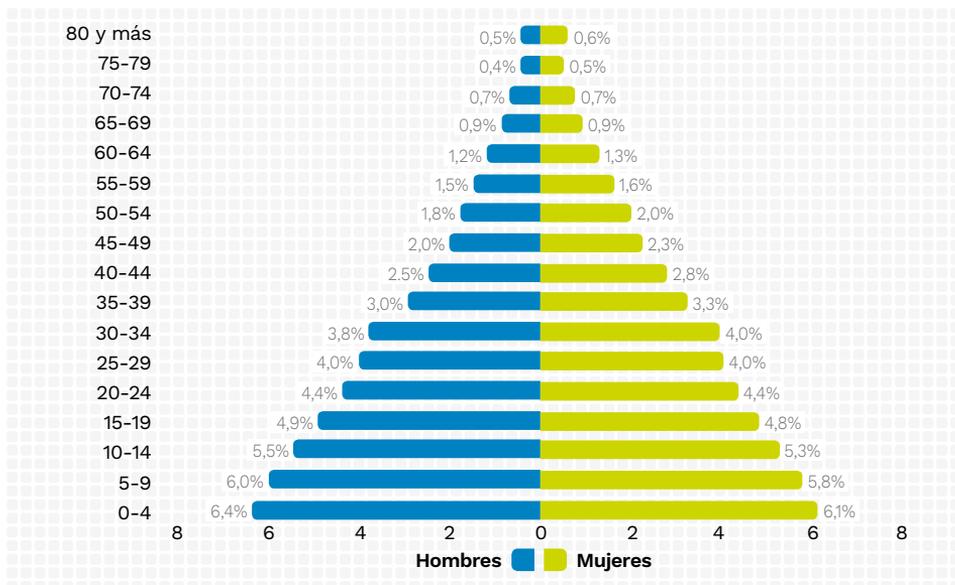
La Guajira está ubicado en el noroeste de Colombia, en la región Caribe. Su población es de 1.067.063 habitantes, de los cuales el 54,8% reside en las zonas urbanas y el 56,41% pertenece a alguna población étnica, en su mayoría indígena. Según el Índice Departamental de Competitividad (IDC) de 2018, es el vigésimo sexto departamento más competitivo de Colombia. Se destaca en temas de eficiencia laboral como bajas tasas de desempleo, reducidas brechas de participación laboral entre hombres y mujeres,

y en la eficiencia del mercado. Por eso es también el departamento con la más amplia apertura comercial del país.

El Producto Interno Bruto (PIB) per cápita para 2016 fue de COP \$ 8.322.069, con una participación sobre el PIB nacional del 0,95%. El sector principal de la actividad económica, según su participación en el PIB departamental, es la explotación de minas y canteras con un 46,88%. Le siguen en orden de importancia las actividades de servicios sociales, comunales y personales con un 20,25% y el comercio, reparación, restaurantes y hoteles con 7,83%.

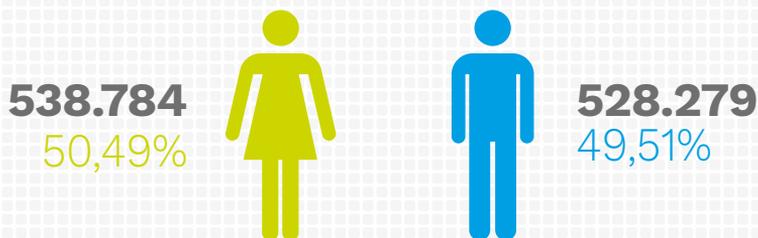
3.1 Indicadores socioeconómicos

GRÁFICA 1. PIRÁMIDE POBLACIONAL



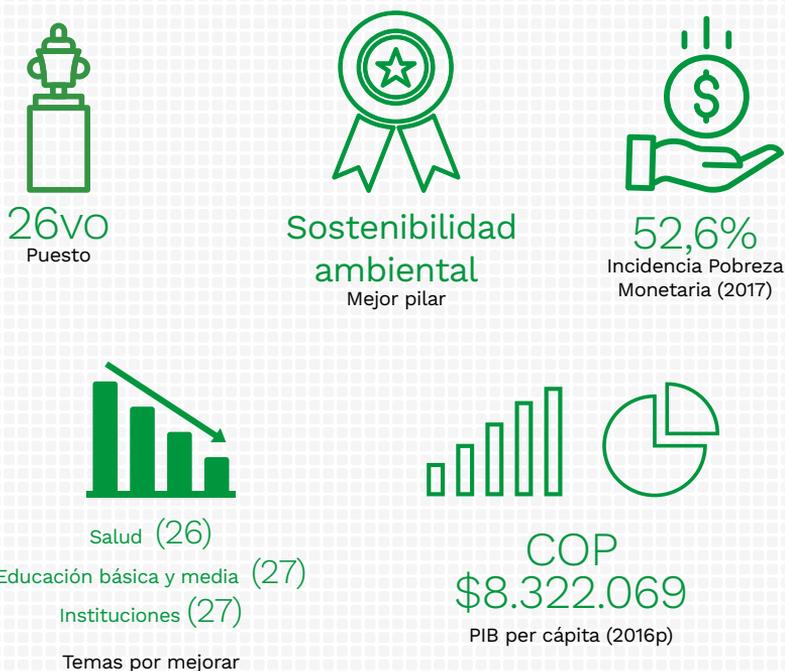
FUENTE: elaboración propia con base en datos del DANE - Proyecciones de población, 2019.

FIGURA 1. POBLACIÓN DESAGREGADA POR SEXO



FUENTE: elaboración propia con base en datos del DANE - Proyecciones de población, 2019.

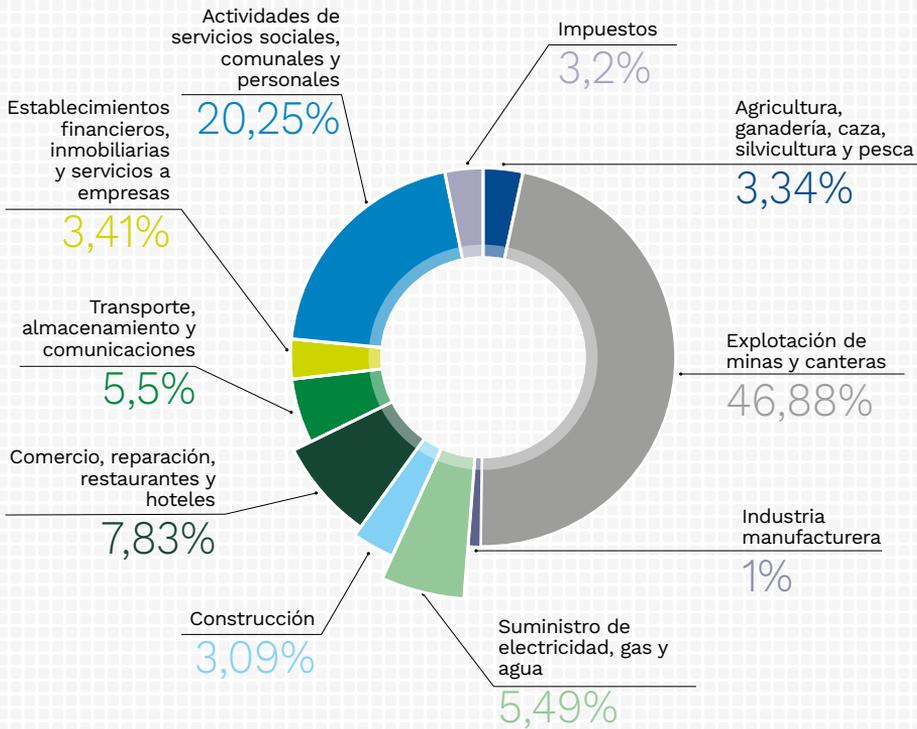
FIGURA 2. INDICADORES DEL ÍNDICE DEPARTAMENTAL DE COMPETITIVIDAD¹



FUENTE: Índice Departamental de Competitividad 2018, Pobreza monetaria DANE 2018 y PIB per cápita en pesos corrientes, 2018 DANE (tomado de Terridata).

1 IDC: Índice Departamental de Competitividad. Es una herramienta para medir la competitividad de 27 departamentos de Colombia. Está compuesto por 12 pilares que se evalúan de 0 a 10 y 10 resulta ser el mejor desempeño y 0 el peor. Los territorios se clasifican por etapas de desarrollo para asignar ponderaciones más justas a la hora de calcular el índice final.

GRÁFICA 2. PIB DEPARTAMENTAL POR GRANDES RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA



FUENTE: elaboración propia, datos Terridata con información DANE, 2016.

4 Planificación territorial

La planificación territorial es la intervención, desde la administración pública, dirigida a ordenar los modelos económicos y sociales de un territorio. Con ella se definen programas y proyectos estratégicos a través de los cuales se busca cumplir con los objetivos y metas deseadas. En esta

selección de proyectos es fundamental considerar en primera instancia las necesidades y prioridades del territorio y su población y la asignación de recursos y medios de producción disponibles.

Con el fin de identificar las necesidades y prioridades de La Guajira, Findeter construyó una metodología de identificación y priorización de oportunidades de crecimiento para impulsar su desarrollo sostenido.

nible. Esta metodología se estructuró en tres componentes: análisis de minería de texto, análisis de indicadores socioeconómicos y mesas técnicas de discusión.

4.1 Sectores priorizados para La Guajira

Después del análisis, Findeter identificó los siguientes sectores como prioritarios para impulsar el desarrollo sostenible de La Guajira:

4.1.1 Desarrollo económico

La infraestructura productiva y social sostenible resulta clave para fomentar el crecimiento, la competitividad del territorio y la calidad de vida de los habitantes del departamento. Para La Guajira este tema resulta central para la planeación del desarrollo de largo plazo, en razón a que se menciona con palabras como “construcción” e “infraestructura”, que se encuentran dentro del top 25 de términos más repetidos en el Plan de Desarrollo Departamental.

En primer lugar, si se toma el Índice Departamental de Innovación (IDIC)² de 2018 como una forma de medir la calidad de las políticas públicas encaminadas hacia la producción e innovación, se encuentra que La Guajira ocupó el último puesto, con un puntaje de 18,64. Este resultado denota una gran brecha en materia de desarrollo y competitividad, especialmente en la producción de conocimiento y tecnología, sofisticación de los negocios y capital humano e investigación.

Ahora bien, si se analiza el pilar de “infraestructura” del mismo índice, el departa-

mento se encuentra en el nivel medio de la escala, con un puntaje de 34,38 sobre 100. Sin embargo, aunque a nivel interno ese rendimiento sea mejor que el de cinco de seis pilares que conforman el índice, una vez se compara contra el resto del territorio nacional se evidencia un rezago importante, porque se ubica en el puesto 25 entre 31.

Así, de los tres subpilares que lo componen se observa que el de “Tecnologías de la Información y las Comunicaciones” (TIC) es el que más penaliza el rendimiento generalizado del pilar, porque ocupa el puesto número 26, jalonado mayormente por una de las más bajas utilidades de las TIC en el país, solo mejor que la de Chocó. A su vez, se observa que en el subpilar de infraestructura general, la inversión pública en capital fijo podría mejorar, pues el departamento ocupa el puesto 22.

Por otro lado, se observa que el año anterior el pilar de infraestructura mejoró 3 puntos porcentuales (pp), y se convirtió en la segunda mayor variación positiva interanual del departamento. Esta variación fue jalonda principalmente por mejoras importantes en factores como el desempeño logístico, que pasó del puesto 24 al 10.

Sin embargo, a pesar del avance con respecto a 2017, cuando el desempeño del pilar se compara contra el de otros departamentos, se encuentra que no es suficiente. Entre 2017 y 2018 La Guajira cayó seis posiciones, lo que sugiere que aunque tiene una tendencia positiva, los otros departamentos vienen creciendo a iguales o mejores tasas en esa materia.

² Se compone de 115 variables. El IDIC mide la penetración de política pública enfocada en Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI). El indicador oscila entre 0 y 100. Este último valor es el mejor resultado posible.

En este orden de ideas es importante que el departamento haga mayores esfuerzos por fortalecer ese crecimiento que ya viene experimentando con el objetivo de reducir la brecha que tiene con el resto del país. Afortunadamente, dicho cierre se posibilita en virtud de ventajas como la adaptación tecnológica y creativa, costos de capital relativamente bajos, aprovechamiento de externalidades positivas del crecimiento de sus pares y los retornos marginales decrecientes del capital.

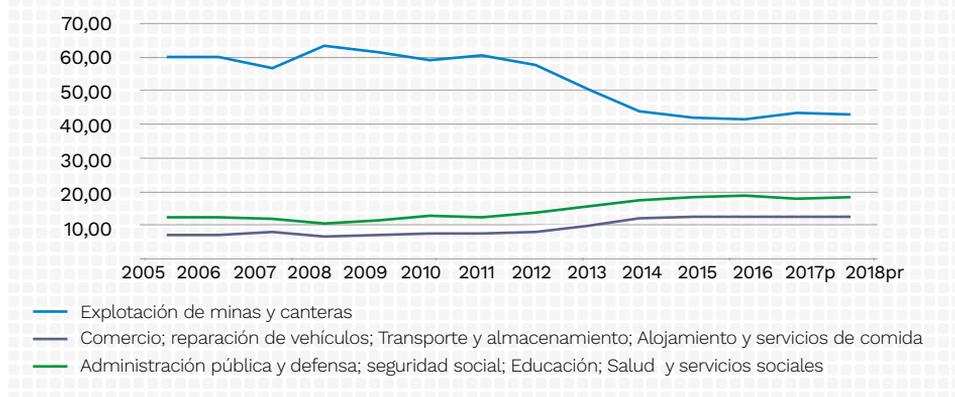
En segundo lugar, se hizo un análisis de la evolución en el tiempo de la participación de los diferentes sectores de la economía en el valor agregado del departamento. Se identificó que en promedio el 53% del valor agregado es producto de la explotación de minas y canteras. De hecho, si se toman los dos sectores siguientes, estos conforman cerca del 80% del producto departamental total. Este escenario muestra una situación de baja diversificación

productiva, y como consecuencia, una alta vulnerabilidad de la economía de La Guajira a las variaciones de tales sectores.

Si se observa la Gráfica 3, se advierte que el comportamiento de estos tres grandes sectores no ha variado de forma sustancial en el último cuatrienio, y que a pesar de que sí ha disminuido paulatinamente la participación del sector minero desde 2008, este sigue representando casi la mitad del total de la producción del departamento en 2018.

Es determinante que el departamento reduzca su dependencia de las rentas de la industria extractiva, perteneciente a uno de los sectores más volátiles del mercado (por ejemplo *commodities*), y que en conjunto con un manejo procíclico de los ingresos y unas malas instituciones puede convertirse en una maldición para el departamento, expresada en bajos niveles de crecimiento y altos niveles de corrupción y violencia. Para ello es necesario fomentar otros sectores que están cogiendo fuerza como servicios y

GRÁFICA 3. EVOLUCIÓN DE LOS TRES SECTORES MÁS IMPORTANTES SEGÚN SU VALOR AGREGADO



FUENTE: DANE.

comercio, con el objetivo de reducir las externalidades negativas de un potencial mal manejo de rentas provenientes de recursos naturales y también atenuar la volatilidad de su crecimiento económico.

Teniendo en cuenta lo anterior es necesario que la inversión se enfoque hacia el mejoramiento de infraestructura clave para la productividad, innovación y competitividad de La Guajira. Sin embargo, esta se debe hacer de una forma integral y sostenible, acompañada de inversión social que permita una mayor cobertura y mejor prestación de servicios públicos. De esta forma, tendría un impacto sobre la productividad y sobre la calidad de vida de sus habitantes, cerrando brechas en materia de servicios públicos, oportunidades, empleabilidad, capital humano y competitividad.

4.1.2 Medio ambiente

El análisis de minería de texto arroja que el sector de medio ambiente resulta central para el departamento, ya que aparece en el top 10 de palabras juntas más recurrentes dentro del último Plan de Desarrollo Departamental con palabras como “cambio climático” y “medio ambiente”.

Según el último Plan de Desarrollo Departamental, un crecimiento económico no sostenible, la actividad minera –central para el departamento–, falta de regulación y legislación ambiental y procesos acelerados y desorganizados de urbanización han ido en detrimento de los diversos ecosistemas de La Guajira y de sus recursos naturales. Específicamente, se ha expresado en 1) la calidad y disponibilidad de agua potable y los recursos hídricos; 2) una pérdida de biodiversidad y 3) una alta vulnerabilidad a desastres naturales.

En virtud de estas consideraciones se hará un diagnóstico de la situación del departamento a la luz de dos fuentes de información que permitirán hacer un análisis integral de la sostenibilidad ambiental de La Guajira: 1) el IDC de 2018, principalmente el sexto pilar “sostenibilidad ambiental” y 2) la información ambiental disponible en la plataforma Terridata del DNP.

Por un lado, al observar el IDC de La Guajira se identifica que de los 10 pilares analizados en el índice, el de “sostenibilidad ambiental” ha obtenido un mejor resultado. Sin embargo, relativo a otros departamentos el rezago se hace evidente, porque ocupa la posición 18 entre 27 departamentos evaluados, con un puntaje de 5,54 sobre 10.

En línea con lo anterior, se encuentra que, según el IDC, la situación más crítica está en el subpilar de “gestión ambiental”, especialmente en el número de empresas certificadas ISO 14001, ya que el departamento tiene el más bajo desempeño a nivel nacional, y en una baja proporción de residuos sólidos dispuestos adecuadamente (94,18%) relativo al panorama nacional. Adicionalmente, el último plan de desarrollo identifica una grave problemática de deforestación en el departamento que, aunque ha disminuido con el tiempo, sigue siendo alta, con 120.933 hectáreas deforestadas en 2014. Esta situación se ve reflejada en la proporción de superficie cubierta por bosque; de esta forma La Guajira se convierte en el tercer departamento en el contexto nacional con peor desempeño en esta variable, con solo un 8,6% del total de su superficie cubierta por bosque natural.

En segundo lugar, los datos del DNP establecen que, de las 7,34 megatoneladas de CO² equivalentes netas producidas por

La Guajira en 2012, el 58,29% fue emitido por la industria energética. Esto se suma a una muy baja cobertura (la segunda más baja del país) y unos costos de producción elevados (es el séptimo departamento con la energía más cara de Colombia). Esta situación indica ineficiencias en el proceso de producción de la energía y costosas externalidades para el medio ambiente y para los habitantes del departamento (reflejados en menor excedente del consumidor, enfermedades respiratorias, menor accesibilidad al servicio, entre otros).

Por esta razón, es preciso que el departamento empiece a diseñar e implementar una reglamentación clara de las principales actividades económicas que producen impactos directos sobre el medio ambiente y sobre los recursos naturales estratégicos. Por otro lado, es necesario implementar un plan de choque para recuperar los ecosistemas afectados y proteger los aún disponibles con el objetivo de asegurar la sostenibilidad a largo plazo del departamento.

4.1.3 Industrias Culturales y Creativas (ICC)

Dada la coyuntura actual del sector, con un crecimiento internacional acelerado de la exportación de los bienes y servicios creativos, y como sector bandera del actual Gobierno Nacional, ahora el departamento de La Guajira tiene la oportunidad de impulsar su infraestructura y servicios culturales. Para ello Findeter, como socio del Gobierno Nacional, será líder en el impulso de las ICC en las regiones de Colombia, mediante un sistema de asistencia técnica, financiación y ejecución de proyectos innovadores. Así, La Guajira podría acceder a las siguientes líneas

estratégicas que le permitirían fortalecer la competitividad de las ICC:

1. Diseño e implementación de ecosistemas culturales y creativos para estimular la innovación y el fortalecimiento institucional en las ICC.
2. Instrumentos financieros innovadores que apoyen el desarrollo de las ICC.
3. Construcción y adecuación de infraestructuras creativas y culturales de la región.

Si se analiza la situación del sector cultural se estima que para el próximo cuatrienio el departamento hará inversiones cercanas al 0,5% de la inversión total, es decir, sería el octavo sector con mayor inversión, equivalente a COP \$1.800 por habitante cada año. Este escenario representaría un aumento potencial de 3% con respecto al cuatrienio anterior, inversión que, como se evidencia en los análisis a continuación, se ha mostrado insuficiente a la hora de impulsar el sector.

Si se mira con detenimiento el pilar de “producción creativa”, más especialmente el subpilar de “bienes y servicios creativos” del IDIC, se advierte que La Guajira, dentro de 31 departamentos evaluados, ocupa el puesto 26. Esto denota un rezago importante en la capacidad de producción y mercadeo de bienes y servicios creativos (por ejemplo artesanías, productos audiovisuales, diseño, arte escénica, entre otros), de cara al panorama nacional. Por otro lado, también se identifican oportunidades de mejora en materia de economía digital y uso de las TIC como herramientas de emprendimiento y creación.

Por ello, las facilidades de crédito y asistencia técnica que ofrece el Gobierno Nacional son oportunidades importantes para que el departamento reduzca la brecha en

la producción de bienes y servicios culturales. Adicionalmente, el crecimiento de dicho sector en el departamento podría producir externalidades positivas en temas y sectores coyunturales como la paz y la educación.

5

Proyectos que potencializan el desarrollo

En este capítulo se presentan los proyectos priorizados según el sector al que corresponden. Estos proyectos se seleccionaron teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades identificadas en el territorio. Los valores presentados corresponden a costos estimados y pueden variar según el alcance que el departamento quiera darle a cada proyecto.

5.1 Proyectos de desarrollo económico

5.1.1 Ecobulevar de Riohacha

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** el proyecto tiene como objetivo la renovación del eje urbano de la ciudad de Riohacha, conformado por un primer tramo a lo largo de la Calle 15 desde la Carrera 28 a la Plaza Francisco El Hombre y un segundo tramo a lo largo de la Carrera 6ª, desde la Plaza de Francisco El Hombre hasta la Calle 40. Comprende una longitud total de 6,2 km. Con este proyecto se contemplan intervenciones del espacio urbano, la movilidad sostenible y aumento en la intensidad de usos del suelo.
- **Plazo:** corto para la preinversión (2020) y mediano (2020-2024) para la construcción.

- **Valor total estimado:** COP \$1.000 millones.
 - Valor preinversión: COP \$1.000 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Disponer de nuevos espacios para el desarrollo de actividades comerciales y terciarias que dinamicen la economía.
 - Favorecer la accesibilidad y mejorar la movilidad de la ciudad, por medio de la integración de sistemas inteligentes de transporte a lo largo del Ecobulevar.
 - Integrar los aspectos culturales del departamento al desarrollo de espacios urbanos.

5.1.2 Agriculturas urbanas

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** esta iniciativa pretende crear en la ciudad de Riohacha un modelo de desarrollo en los espacios periurbanos de la ciudad, a partir de un prototipo de comercialización de los productos, sin intermediación, que permita generar un impacto económico positivo en la población de más bajos recursos. Este proyecto está previsto en la circunvalación, entre la carrera 6A y la Universidad de la Guajira, lo que comprende en total una superficie de 500 ha.
- **Plazo:** corto plazo (2020) para la preinversión y mediano para la construcción (2020-2024).
- **Valor total estimado:** COP \$500 millones.
 - Valor preinversión: COP \$500 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Controlar el desarrollo y la ocupación del suelo en el área rural de la ciudad.
 - Generar un nuevo modelo de desarrollo económico para las personas que habitan en las zonas rurales.
 - Aplicar sistemas de riego aprovechando el cauce del río Ranchería, que aumenten la productividad del suelo.

5.2 Proyectos de medio ambiente

5.2.1 El Delta

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** este proyecto se localiza en el delta del río Ranchería, hasta la boca de la ciénaga Buenavista. Con este plan se pretende generar un proceso de desarrollo urbano que busque preservar los activos ambientales que allí se encuentran, como zonas de manglar, lagunas y caños. Adicionalmente se busca incorporar estos activos ambientales a la oferta turística de Riohacha.
- **Plazo:** mediano (2020-2024) para la pre-inversión y construcción.
- **Valor total estimado:** COP \$2.500 millones.
 - Valor preinversión: COP \$2.500 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Preservar los activos ambientales que se encuentran en el espacio que se va a intervenir.
 - Buscar un crecimiento ordenado de la ciudad, que integre y proteja sus activos ambientales.
 - Generar una oferta integrada de servicios turísticos para la ciudad.

5.2.2 Parque del río Ranchería

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** el proyecto tiene como objetivo la recuperación ambiental de los cauces y riberas del río Ranchería, acompañado de un proceso de revegetación del entorno fluvial y la eliminación de elementos de degradación ambiental. Este proyecto podría darle a la ciudad un nuevo espacio verde, que aporte zonas ambientales para el uso y disfrute de la población.
- **Plazo:** mediano (2020-2024) para la pre-inversión y construcción.

- **Valor total estimado:** COP \$2.000 millones.
 - Valor preinversión: COP \$2.000 millones.
- **Estado:** perfil de proyecto.
- **Impactos o beneficios:**
 - Mejorar la calidad ambiental de la ciudad y dotarla de un espacio verde para el uso y disfrute de los ciudadanos.
 - Prevenir la ocupación en las zonas inundables del río.
 - Promover actividades como la movilidad fluvial a lo largo del río.

5.2.3 Avenida de la energía

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** este proyecto se encuentra localizado en la zona suroeste de Riohacha, sobre terrenos de las Comunas 8 y 10 hacia el sur de la ciudad, con una superficie aproximada de 330 ha. Su objetivo es generar un plan maestro para el desarrollo de un nuevo corredor en la ciudad enfocado en la prestación de servicios relacionados con las energías alternativas, que promuevan el desarrollo de este clúster económico emergente para la ciudad y el departamento.
- **Plazo:** mediano (2020-2024) para la pre-inversión y construcción.
- **Valor total estimado:** COP \$1.500 millones.
 - Valor preinversión: COP \$1.500 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Impulsar el posicionamiento del departamento en el desarrollo de energías alternativas.
 - Promover espacios para el desarrollo y la innovación en relación con la energía.
 - Generar un crecimiento ordenado hacia la zona sur de la ciudad.

5.3 Proyectos de Industrias Culturales y Creativas (ICC)

5.3.1 Frente marítimo

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** el frente marítimo de Riohacha cuenta con el potencial para su desarrollo urbano. Con este proyecto de renovación urbana se pretende impulsar la oferta turística de la ciudad y así mismo mejorar la relación del resto de la ciudad con el mar. Este proyecto se desarrolla en el norte de la ciudad, de este a oeste entre las Carreras 1B y 15, de norte a sur entre las Calles 13, 7 y el mar Caribe. Abarca un total de 90 ha.
- **Plazo:** corto para la preinversión (2020) y mediano (2020-2024) para la construcción.
- **Valor total estimado:** COP \$700 millones.
 - Valor preinversión: COP \$700 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Potencializar a Riohacha como destino turístico internacional, ampliando su oferta de servicios asociados a la actividad turística.
 - Generar elementos de integración entre el mar y la ciudad.
 - Promover un espacio para el desarrollo las industrias creativas y culturales.

5.3.2 Nodo turístico de La Guajira

- **Tipo de proyecto:** estudios.
- **Descripción:** diseñar una estrategia para direccionar el desarrollo turístico del departamento, integrando los aspectos ambientales y culturales como ejes centrales para su posicionamiento como prestador de servicios turísticos. Este proyecto busca definir las líneas de acción en cuanto a la formación de capital humano, la infraestructura y la sostenibilidad requerida.
- **Plazo:** corto plazo (2020) para la preinversión.
- **Valor total estimado:** COP \$500 millones.

- Valor inversión: COP \$500 millones.

■ Impactos o beneficios:

- Proporcionar al departamento una hoja de ruta en el corto, mediano y largo plazo.
- Generar alianzas estratégicas que puedan apoyar el desarrollo de la iniciativa.
- Priorizar acciones y proyectos que impacten rápidamente el sector turístico.

6 Finanzas públicas del territorio

En las últimas décadas, la descentralización ha brindado una mayor autonomía y nuevos retos a las administraciones territoriales, obligándolas a ser más eficientes en el uso de los recursos. Estas tienen el reto de concentrar su gestión en sanear sus finanzas y obtener nuevas fuentes de recursos para apalancar la estructuración y ejecución de iniciativas incorporadas en sus planes de desarrollo. Aunque cuentan con el apoyo constante del gobierno central, sus ingresos siguen siendo insuficientes para alcanzar niveles óptimos de competitividad y de sostenibilidad multidimensional.

Es así como, las entidades territoriales cuentan con alternativas adicionales para financiar sus inversiones, que dependen de su propia gestión y de los acuerdos que logren materializar con otros actores pertenecientes al sector público, al sector privado, organismos de cooperación internacional, los gremios, entidades crediticias, bancas de desarrollo como Findeter, entre otros.

Con el ánimo de contribuir a una planificación financiera sólida de las entidades territoriales, en este documento se presentan las principales fuentes de finan-

ciamiento del desarrollo territorial, que corresponden a la oferta actual disponible. Sin embargo, no se tienen en cuenta los detalles específicos sobre acceso a estas fuentes, requerimientos, condiciones, plazos y áreas financiables, ya que cada una tiene características específicas.

Así pues, se realizó una revisión de la situación del departamento y a continuación se describe cuáles han sido las fuentes de recursos para La Guajira en los últimos cuatro años. Adicionalmente, se efectuó una proyección de las inversiones para el periodo 2020-2023, con el objetivo de identificar oportunidades de financiamiento futuras en el territorio.

6.1 Fuentes de financiación

La Tabla 1 muestra las principales fuentes de financiación para el periodo 2016-2018 y las proyectadas para 2019. Para este

periodo, La Guajira contó con un presupuesto de COP \$1,3 billones, que provino principalmente (53%) del Sistema General de Participaciones (SGP) y de Ingresos corrientes de libre destinación (ICLD).

Otra fuente de recursos para los proyectos estratégicos del departamento es el Sistema General de Regalías. Este es un sistema de coordinación entre las entidades territoriales y el Gobierno Nacional para determinar la distribución, objetivos, fines, administración, ejecución y uso eficiente de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos naturales no renovables.

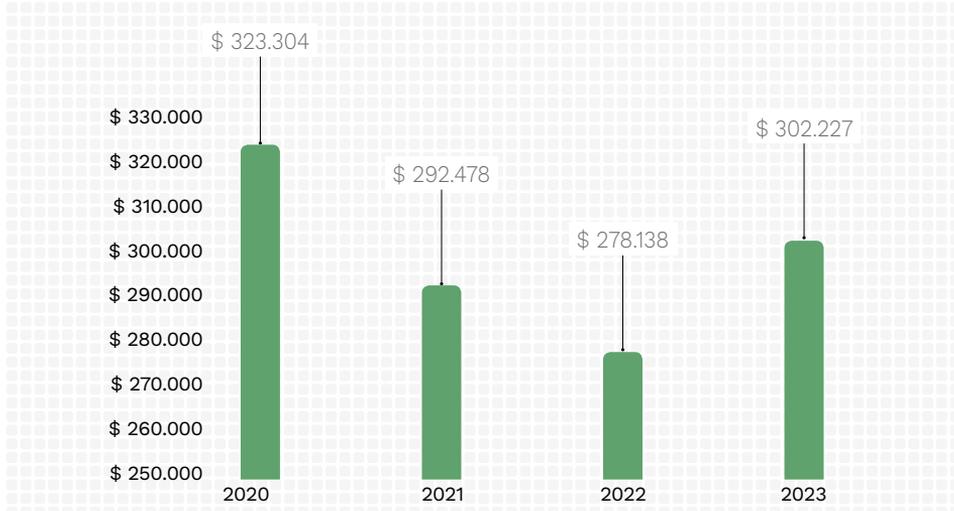
Findeter puede asesorar al departamento en la forma de acceder a estos recursos y en sus fines y limitaciones legales. La Gráfica 3 muestra el plan de recursos del Sistema General de Regalías para el departamento de La Guajira para el periodo 2020-2023.

TABLA 1. FUENTES DE FINANCIACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE LA GUAJIRA
Cifras en millones de pesos

Fuentes de financiación	2016-2019 proy.	Porcentaje
Sistema General de Participaciones (SGP)	944.103,5	68,1%
Otros	197.711,3	14,3%
Ingresos corrientes de destinación específica	122.156,8	8,8%
Cofinanciación nacional	34.899,2	2,5%
Crédito interno	33.983,1	2,4%
Otros recursos de capital	32.889,5	2,4%
Ingresos corrientes de libre destinación	21.034,6	1,5%
Regalías y compensaciones	150,5	0,0%
Coljuegos	138,2	0,0%
Total inversiones	\$ 1.387.067	100%

FUENTE: elaboración propia con base en datos del Departamento Nacional de Planeación, 2017.

GRÁFICA 3. SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS - PLAN DE RECURSOS 2020-2023
Cifras en millones de pesos



FUENTE: elaboración propia con base en datos del Departamento Nacional de Planeación, 2019.



La iniciativa Agriculturas urbanas pretende desarrollar en espacios periurbanos de la ciudad, prototipos de comercialización de los productos, sin intermediación.

6.2 Inversiones por sector

La Tabla 2 presenta las inversiones para el periodo 2020-2023 desagregadas por sector económico. Estas fueron proyectadas con base en las cifras estimadas por el Banco Mundial para el crecimiento del PIB en estas vigencias. Se espera que para los próximos cuatro años, el departamento de La Guajira haga inversiones por COP \$1,7 billones. Por otro lado, se puede prever que la distribución sectorial de la inversión no varíe demasiado, especialmente si se tienen en cuenta las prioridades expuestas en las bases del Plan Nacional de Desarrollo.

TABLA 2. PROYECCIÓN DE INVERSIONES POR SECTOR
Cifras en millones de pesos

Sector	2020-2023	Porcentaje
Educación	\$1.231.635	71%
Salud	\$ 211.429	12%
Agua potable y saneamiento básico	\$ 103.662	6%
Fortalecimiento institucional	\$ 81.762	5%
Transporte	\$ 36.196	2%
Atención a grupos vulnerables–Promoción social	\$ 20.409	1%
Deporte y recreación	\$ 19.388	1%
Cultura	\$ 7.959	0,5%
Justicia y seguridad	\$ 7.606	0,4%
Promoción del desarrollo	\$ 6.180	0,4%
Desarrollo comunitario	\$ 5.347	0,3%
Agropecuario	\$ 4.847	0,3%
Servicios públicos diferentes a acueducto, alcantarillado y aseo	\$ 2.483	0,1%
Ambiental	\$ 2.367	0,1%
Equipamiento	\$ 336	0,0%
Total inversiones	\$ 1.741.606	100%

FUENTE: Sistema Consolidador Hacienda e Información Pública – Min Hacienda (n. d.). Se proyecta para el año 2019 y se presentan cifras consolidadas para el periodo 2016-2019 (py). Banco Mundial, cifras sobre crecimiento proyectado del PIB Colombia.

7 Propuesta: plan de inversión en proyectos que dinamizan el desarrollo

En la Tabla 3 se presenta una guía de inversión propuesta por Findeter para la

implementación de algunos de los proyectos contenidos en la Ruta del Desarrollo Sostenible. Para realizar este plan de inversión se considera la inversión proyectada por sector para el periodo 2020-2023 y los sectores a los que se le asigna cada proyecto propuesto.

TABLA 3. PLAN DE INVERSIONES EN PROYECTOS QUE

Proyecto	Sector	Inversiones proyectadas por sector (2020-2023)	Total Inversión por proyecto
Ecobulevar de Riohacha	Promoción del desarrollo	\$ 6.180	\$ 1.000
Agriculturas urbanas			\$ 500
El Delta	Ambiental y Servicios Públicos diferentes a acueducto, alcantarillado y aseo	\$ 4.850	\$ 2.500
Parque del río Ranchería			\$ 2.000
Avenida de la energía			\$ 1.500
Frente marítimo	Cultura	\$ 7.959	\$ 700
Nodo turístico de La Guajira			\$ 500
Total inversión			\$ 8.700

FUENTE: elaboración propia con datos del Sistema Consolidador Hacienda e Información Pública (n. d.).



POTENCIALIZAN EL DESARROLLO 2020-2023

	(%) Inversión proyecto/ Inversión proyectada por sector	Cifras en millones de COP			
		2020	2021	2022	2023
		Inversión proyecto	Inversión proyecto	Inversión proyecto	Inversión proyecto
	16%	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250
	8%	\$ 125	\$ 125	\$ 125	\$ 125
	52%	\$ 625	\$ 625	\$ 625	\$ 625
	41%	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
	31%	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 375
	9%	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175
	6%	\$ 125	\$ 125	\$ 125	\$ 125
		\$ 2.175	\$ 2.175	\$ 2.175	\$ 2.175

8

Findeter y La Guajira en la Ruta del Desarrollo Sostenible

Con la “Ruta del Desarrollo Sostenible”, Findeter busca consolidarse como el socio estratégico de La Guajira, brindándole el apoyo para que implemente proyectos sostenibles y efectivos, que aseguren el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

¡Findeter acompañará a La Guajira en su ruta hacia el desarrollo sostenible y a mejorar la calidad de vida de todos los guajiros!

Referencias

Consejo Privado de Competitividad & Universidad del Rosario. (2018). *Índice departamental de competitividad*. Recuperado de <https://idc.compitem.com.co/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (n. d.). *Sistema Estadístico Nacional*. Recuperado de <http://www.dane.gov.co/index.php/sistema-estadistico-nacional-sen>

Departamento Nacional de Planeación. (2018). *Índice Departamental de Innovación para Colombia*. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/IndiceDepartamentalInnovacionColombia2018.pdf>

Departamento Nacional de Planeación. (n. d.) Terridata. Recuperado de <https://terridata.dnp.gov.co/#/>

Gobernación de La Guajira. (2015). *Plan de desarrollo departamental 2017-2019: “Un nuevo tiempo”*. Recuperado de <http://www.laguajira.gov.co/web/la-gobernacion/planes-de-desarrollo/4221-plan-de-desarrollo-2017-2019.html>

Ministerio de Hacienda. (n. d.). *Sistema Consolidador Hacienda e Información Pública*. Recuperado de https://www.chip.gov.co/schip_rt/index.jsf



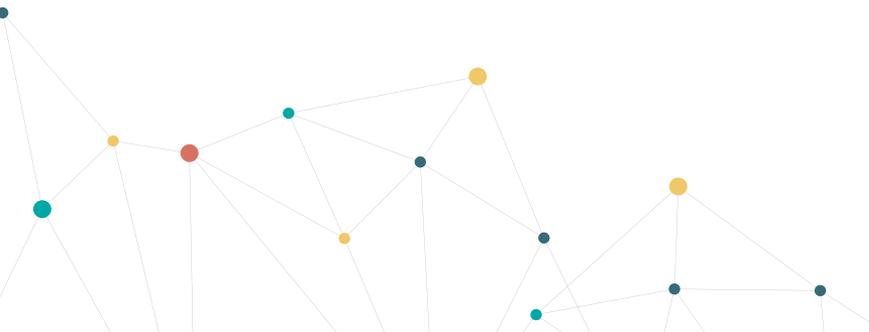
Pacto 2020:

**Haciendo realidad
las propuestas de
los Gobernadores**



FND Federación Nacional de
Departamentos

25
Años





Consejo Directivo

Carlos Andrés Amaya Rodríguez
Presidente
Eduardo Ignacio Verano de la Rosa
Vicepresidente
Diliana Francisca Toro Torres
Guido Echeverri Piedrahita
Martha Rocío Ruiz
Nebio de Jesús Echeverry Cadavid
Javier Eliecer Zapata Parrado

Equipo Directivo

Carlos Camargo Assís
Director Ejecutivo
Julián David López Tenorio
Subdirector de Fortalecimiento Territorial
Edna Patricia Rangel
Subdirectora de Acuerdos y Convenios
Vanessa Varón Garrido
Subdirectora de Gobierno y Regiones
Lida Patricia Figueroa Fonseca
Secretaria General
Marcelo Mejía Giraldo
Subdirector Administrativo y Financiero
Juber Ariza
Subdirector de Gestión Humana

EQUIPO TÉCNICO

Coordinación técnica

Julián David López Tenorio
Subdirector de Fortalecimiento Territorial
Miller Choles Povea
Coordinador Sectorial
Jessica Paola Vargas Castro
Coordinadora de Finanzas y Descentralización
Josef Heilbron López
Coordinador de Proyectos de Inversión

Asesores

Carlos Humberto Arango Bautista
Consultor Salud
Rogelio Zuleta Galindo
Consultor Educación
Adriana González Gómez
Consultora Niñez
Ferne Arboleda
Consultor Medio ambiente y bosques
Everardo Murillo
Consultor Gestión del riesgo
Andrés Restrepo
Consultor Agua potable y saneamiento básico
Lina María Ramírez
Asesora coordinación de proyectos de inversión

Una Tinta Medios SAS.

Diseño y diagramación

Panamericana Formas e Impresos S.A.

Impresión

Bogotá, noviembre de 2019



Contenido

Prólogo	29
Portafolio de productos	30
Recomendaciones de la FND	31
1 Salud	32
2 Educación	34
3 Niñez	35
4 Medio ambiente	36
5 Finanzas y descentralización	38
6 Regalías	39



Prólogo

Estimado Gobernador Nemesio Raúl Roys Garzón,

Desde la Federación Nacional de Departamentos (FND) le hacemos extensivas nuestras felicitaciones por haber logrado este importante paso para cimentar las bases del desarrollo de su departamento. Le damos la bienvenida a esta, su casa, en donde contará con todo nuestro respaldo para cumplir con las metas fijadas en su programa de gobierno: ***“Un cambio para La Guajira”***.

Colombia entra en una nueva década con enormes retos para lograr que su economía crezca de forma sostenida, disminuir las desigualdades sociales y proteger el medio ambiente. Superar estos retos requiere de la participación de todos los actores públicos, privados y sociales. Por esa razón, la FND centra la totalidad de sus esfuerzos en la articulación de tales sectores, con el principal objetivo de trabajar por las regiones y profundizar la descentralización y la autonomía territorial.

Las propuestas consignadas en su Programa de Gobierno hacen parte de la importante hoja de ruta que están trazando los 32 gobernadores de Colombia para responder a los desafíos que afrontará el país en los años venideros. Por este motivo, queremos aprovechar este espacio para proponerle un pacto que contribuya a fortalecer y armonizar rutas que permitirán materializar las ambiciosas apuestas que refrendaron los ciudadanos de su departamento. Para ello, cuentan con toda la voluntad y el acompañamiento de nuestro equipo de trabajo.

Atentamente,

Carlos Camargo Assís

Director ejecutivo

Federación Nacional de Departamentos

La Federación Nacional de Departamentos (FND)

Somos la entidad que integra y articula a los departamentos con el Estado, el sector privado y los organismos internacionales e impulsa el desarrollo de las regiones y la descentralización y autonomía territorial.



Asistencia técnica territorial

- Apoyo en la estructuración y ejecución de proyectos de inversión pública.
- Gestión con las entidades del Gobierno nacional para implementar políticas públicas sectoriales.
- Asesoría para el fortalecimiento de las finanzas públicas y de la descentralización.



Acompañamiento y articulación

- Acompañamiento permanente a las gobernaciones para apoyarlas en su gestión.
- Coordinación y enlace con las diferentes ramas del poder público para defender los intereses de los departamentos.



Fortalecimiento de las capacidades institucionales

- Emprendimiento de acciones enfocadas a la lucha contra el contrabando en el marco del convenio Phillip Morris.
- Administración del Fondo Cuenta para el oportuno recaudo, administración y giro a cada uno de los departamentos por concepto del impuesto al consumo de licores, cervezas y cigarrillos importados.

Recomendaciones de la FND

FND: 25 años acompañando a los gobernadores de Colombia

Con más de 25 años de trayectoria promoviendo la interlocución entre los niveles departamental y nacional, y construyendo agendas sectoriales e interinstitucionales la FND es la entidad idónea para promover el buen gobierno y fortalecer las capacidades técnicas e institucionales en los departamentos.

Esta experiencia está al servicio de su administración y por tal motivo hemos consolidado la siguiente serie de recomendaciones en sectores fundamentales para el desarrollo exitoso de su Programa de Gobierno:



1. Salud



2. Educación



3. Niñez



4. Medio ambiente



5. Finanzas y descentralización



6. Regalías

Esperamos que todas las recomendaciones sean de vital importancia para materializar las propuestas de su programa de gobierno y construir un Plan de Departamental de Desarrollo que garantice una mejor calidad de vida para los ciudadanos de su territorio.

1 Salud

Propuestas de su Programa de Gobierno

Las recomendaciones realizadas parten de la agenda estratégica que el sector salud de la FND lidera en conjunto con las instituciones de los niveles nacional y territorial. De igual forma, los lineamientos expuestos a continuación surgen de la revisión y análisis de su Programa de Gobierno que presta especial atención a los siguientes componentes:

- Eje: equidad social.
- Componente: salud.
- Estrategias de acción: 1) recuperar la autonomía de la secretaría de salud departamental; 2) controlar y vigilar los recursos del sector; y 3) fortalecer la calidad de la prestación del servicio.

Recomendaciones de política pública de la FND

Rectoría y gobernanza del Sistema de Salud Territorial

Desde la FND se recomienda, para incrementar las capacidades de la secretaría de salud departamental, trabajar en estos aspectos:

- La modernización y el desarrollo institucional de la **Secretaría Departamental de Salud de La Guajira y de las Secretarías Municipales de Salud** mediante sistemas integrados de gestión de la

calidad (ISO, acreditación), sistemas de información TIC y gobierno digital; así mismo, por medio del mejoramiento de las competencias del talento humano, la calidad del empleo, el fomento de la cultura de buen gobierno, la transparencia y la vocación por el servicio público.

- Es importante que la Secretaría de Salud lidere la acción institucional intra e intersectorial, pública y privada, para afectar los determinantes sociales de la salud (accidentalidad vial, vivienda, educación, recreación y deporte, etc.). Así mismo, se recomienda desplegar la estrategia de la Organización Mundial de la Salud (OMS) **“Salud en todas las políticas”**, para incluir en el Plan Departamental de Desarrollo (PDD) la obligación de que cada secretaría de despacho, con metas y presupuesto, e implementar acciones específicas que contribuyan a la salud. Igualmente, es necesario activar el CTSSS¹ y crear una mesa específica para la coordinación regular de políticas con las secretarías municipales de salud.
- Por otro lado, se recomienda poner en marcha el “Plan de Acción e Implementación” del **Modelo de Atención Integral Territorial (MAITE)**,² que incluye la estrategia de Atención Primaria en Salud (APS) y la articulación entre EPS y municipios (planes de beneficios individuales PBS y colectivos PIC).³
- También se precisa adoptar, mediante ordenanzas, las **políticas públicas sa-**

1 Consejo Territorial de Seguridad Social en Salud.

2 Resolución MSPS 2626/19, art. 9.1.

3 PBS: Plan de Beneficios en Salud; PIC: Planes de Intervenciones Colectivas.

ludables departamentales que regulen acciones institucionales específicas para las patologías que generan la mayor carga de enfermedad, discapacidad y muerte en el departamento.⁴

Salud pública

En la ejecución de acciones de salud pública en el departamento se recomienda:

- Desarrollar capacidades del departamento para ejercer inspección, vigilancia y control (IVC) sanitaria y salud pública. Para el efecto se requiere de: 1) invertir en el fortalecimiento del laboratorio departamental de salud pública; 2) invertir en el desarrollo de herramientas modernas de gestión para IVC sanitaria-ambiental, incluidos la medición y el monitoreo del riesgo en salud; y 3) incrementar la eficacia en la ejecución anual de los PIC en el departamento y en los municipios, buscando un impacto medible en indicadores de salud de la población.

Sostenibilidad financiera

- En el 2020, La Guajira tendrá que terminar de ejecutar el **Acuerdo de Punto Final**, para cerrar a las deudas generadas hasta el 31 de diciembre de 2019. Además, deberá modernizar su capacidad para **fiscalizar el recaudo de las rentas** destinadas a la salud.

Fortalecimiento del SSSST⁵

- Para lograr este objetivo se necesita, por una parte, mantener la afiliación plena de la población Sisbén 1 y 2 al Régimen Subsidiado de Salud, y por otra, incrementar la afiliación de la población al Régimen Contributivo de Salud mediante acciones conjuntas con los alcaldes, para controlar la evasión y la elusión de aportes de empleadores y trabajadores, en especial en la zona rural; así mismo, fortalecer la cultura de la seguridad social. También se resalta la importancia de robustecer la capacidad para defender los derechos de afiliados y pacientes, y de vigilar y controlar a las EPS y a las IPS.

Prestación de los servicios de salud

- Para fortalecer la red de hospitales públicos del departamento es necesario realizar ajustes institucionales para consolidar su sostenibilidad financiera, buscar eficiencia en la gestión de recursos y mejorar la calidad de la atención. Esto último requiere de la formulación del Plan de Contingencia para hospitales con calificaciones de riesgo fiscal y financiero medio y alto, y en especial el ajuste del actual **"Documento de Red Pública"**, presentado al programa territorial de reorganización de Ministerio de Salud por la administración departamental para crear **Redes Regionales Integradas de Servicios de Salud (RRISS)**.⁶

4 Controlar el cáncer y las enfermedades cardiovasculares y metabólicas; promover la actividad física y la alimentación saludable; fomentar la convivencia social y la salud mental; prevenir las adicciones a sustancias psicoactivas ilícitas y lícitas (alcohol, tabaco); impulsar programas de salud escolar y salud materno-infantil; garantizar la seguridad alimentaria y nutricional; mejorar la seguridad vial; divulgar los derechos sexuales y reproductivos y diseñar campañas de prevención de enfermedades transmisibles.

5 Sistema de Seguridad Social en Salud Territorial.

6 La Ley 1966 de 2019 posibilita la integración regional entre hospitales.

- Por otro lado, **la inversión en infraestructura y dotación hospitalaria** son una necesidad imperativa. Para lograr lo anterior se requiere fortalecer la capacidad de gestionar recursos y ejecutar las obras dentro del periodo de gobierno, utilizando regalías y otros modelos de inversión posibles como las **Asociaciones Público-Privadas (APP)**.

Calidad de la atención y TIC

Es importante **avanzar en la gestión, inversión y generación de incentivos** para que:

- La totalidad de los prestadores públicos y privados cumpla con el ciento por ciento de los requisitos de habilitación.
- Aumente el número de IPS acreditadas por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (ICONTEC).
- Se faciliten prestadores con programas de seguridad del paciente, gestión de eventos adversos y humanización.
- Se invierta y consolide una infraestructura informática para el desarrollo de la interoperabilidad de datos e historia clínica, telemedicina, nuevos dispositivos de diagnóstico y monitoreo *in situ*, para mejorar la experiencia de atención.

2

Educación



Propuestas de su Programa de Gobierno

Las recomendaciones surgen del análisis de su Programa de Gobierno, teniendo en cuenta las líneas estratégicas del sector educación de la FND. De estas propuestas se destacan las siguientes estrategias:

1. Infraestructura y acceso a la educación con enfoque diferencial.
2. La gran apuesta por la calidad educativa.
3. Educación superior.
4. Educación integral.

Mejores planes de desarrollo para un mejor gobierno

Educación con enfoque diferencial

- La propuesta del mandatario está dirigida a atender las necesidades de la población indígena dispersa; se propone la intervención en infraestructura en zonas rurales y apartadas. La FND recomienda **revisar el efecto que puede generar en las metas planteadas, la crisis que enfrenta el Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa (FFIE)** y su eventual reestructuración. Según datos del Gobierno nacional, existen retrasos en más del 70% de los convenios firmados, lo cual evidencia las dificultades que presenta el Gobierno nacional en su capacidad para atender los planes de infraestructura educativa.

Calidad educativa

- El gobernador de La Guajira plantea la implementación de la jornada única, del Programa de Alimentación Escolar (PAE) y de una estrategia de formación docente y fortalecimiento institucional. La FND advierte que estas iniciativas están en línea con las observaciones hechas por los entes de control, sin embargo, **recomienda observar las conclusiones de la Comisión de alto nivel para la reforma del Sistema General de Participaciones (SGP)**, en la que se han identificado obstáculos importantes en las metas de la jornada única,

resaltando lo siguiente: infraestructura educativa, flexibilidad curricular, alimentación escolar, pertinencia, cierre de brechas y mecanismos de evaluación. Estos obstáculos se acentúan en el caso de La Guajira, por la complejidad del territorio, la dispersión de las poblaciones indígena y afro, y las capacidades institucionales.

Educación superior

- El gobernador plantea una estrategia de fortalecimiento de las instituciones de educación superior (IES) del territorio, con un fuerte enfoque en la Universidad de La Guajira. La FND advierte sobre la difícil situación presupuestal de la Universidad de La Guajira y en sus bajos resultados en calidad y acreditación institucional, producto de sus dificultades financieras para cubrir los gastos básicos de funcionamiento.
- La FND recomienda crear el Subsistema Departamental de Educación Superior**, para integrar la oferta académica de las diferentes IES y, al mismo tiempo, sirva como un órgano asesor, tanto de la gobernación, como de las IES. En cuanto a la Universidad de La Guajira, **se recomienda integrar una mesa técnica de urgencia, compuesta por funcionarios del Ministerio de Educación Nacional (MEN), el Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Ministerio de Hacienda, la FND y representantes de las universidades públicas** con presencia en La Guajira, para explorar mecanismos de financiación, oferta pertinente, requisitos básicos de calidad para los registros calificados, etc. Para el desarrollo de esta propuesta es pertinente que la mesa técnica rinda un informe en el primer semestre de 2020.

3

Niñez



Propuestas de su Programa de Gobierno

El análisis que se presenta a continuación corresponde a la priorización realizada teniendo en cuenta las líneas estratégicas del sector niñez de la FDN:

Eje 3: equidad social

- Seguridad alimentaria.
- Primera infancia.
- Jóvenes.

Eje 4: seguridad

Mejores planes de desarrollo para un mejor gobierno

Atención a la primera infancia:

- Se reconoce la importancia de la ampliación de la cobertura para garantizar la atención integral de este grupo poblacional, tal como lo establece el PND 2018-2022, que especifica la necesidad de aumentar la cobertura en programas de educación inicial **con estrategias de priorización en la población rural y dispersa, a través de convenios firmados con criterios de focalización, bajo lo establecido en el Decreto 1336 de 2018.**
- Para avanzar en el fortalecimiento de la atención integral es necesario cualificar el talento humano que atiende la primera infancia en todos los entornos, teniendo en cuenta el enfoque étnico y afro del departamento. De igual forma, en relación con la propuesta de construcción de jardines infantiles, es importante **contar con un diagnóstico actualizado de la infraes-**

estructura en la cual se presta la atención a la primera infancia, con el fin de priorizar el mejoramiento o la adecuación, en casos requeridos, por medio de alianzas con el sector privado (APP), la cooperación, el sistema general de regalías (SGR) y la inversión de recursos propios.

Políticas públicas de primera infancia, infancia, adolescencia y familia

- Se recomienda **armonizar la oferta institucional para la garantía de los derechos de la niñez, con la política de primera infancia, infancia y adolescencia 2018-2030, y la formulación de las Rutas Integrales de Atención (RIA)**, que permitan su efectiva implementación en el marco del Sistema Nacional de Bienestar Familiar.
- Incluir en su plan de desarrollo departamental, la **Política de Primera Infancia y la RIA, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 22 de la Ley 1804 de 2016**. Esto le permitirá garantizar posteriormente la viabilidad de proyectos de inversión y de cofinanciación de políticas relacionadas con la primera infancia.
- Es oportuno desarrollar estrategias para: 1) acompañar la implementación en todo el territorio guajiro de la RIA de niños y niñas con desnutrición aguda; 2) promover, proteger y apoyar la lactancia materna; 3) apoyar el enriquecimiento de alimentos con micronutrientes; 4) gestionar la producción y distribución de alimentos de alto valor nutricional; 5) establecer mecanismos de registro de información para la focalización y seguimiento oportuno y de calidad al estado de salud y la nutrición de los niños y

niñas; y 6) acoger los lineamientos técnicos que sean expedidos por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) para la articulación de la oferta social.

Aspectos transversales para la niñez en el Plan Departamental de Desarrollo

- El departamento de La Guajira deberá contar con mecanismos de focalización y fortalecer el seguimiento y la evaluación permanente de las acciones de política pública de primera infancia, infancia, adolescencia y fortalecimiento familiar, que permitan medir el avance los indicadores de salud materna e infantil, nutrición, educación, cultura, recreación y disminución de las vulneraciones de sus derechos; al igual que promover veedurías y mecanismos de control social que participen en el seguimiento y vigilancia de la implementación de las políticas y en el uso transparente de los recursos.
- Finalmente, en cumplimiento del pacto por la niñez es indispensable promover procesos de participación y control social, con incidencia ciudadana en la toma de decisiones, la elaboración de normas sociales, la formulación de políticas públicas, la asignación de recursos y la transparencia en todas las ejecuciones.

4 Medio ambiente

Propuestas de su Programa de Gobierno

Desde las líneas estratégicas del sector ambiental de la FND se identificaron las

siguientes propuestas, las cuales quedaron definidas en sus ejes temáticos:

Protección del medio ambiente para un desarrollo económico sostenible

1. Mejorar la gestión ambiental a través de la coordinación de las entidades que hacen parte del Sistema Nacional Ambiental y del Sistema Nacional de Cambio Climático.
2. Avanzar en la construcción de capacidades habilitantes para afrontar el cambio climático en La Guajira, a través de programas de educación y sensibilización sobre el cambio climático, del fomento de proyectos de investigación sobre el impacto y medidas de mitigación del cambio climático y del uso de instrumentos de planificación para la protección del medio ambiente y la adaptación al cambio climático
3. Promover un desarrollo sostenible que propenda por la conservación de los ecosistemas de La Guajira, para mitigar los efectos del cambio climático y garantizar un bienestar que respete la riqueza biocultural de ese departamento.
4. Apoyar a los municipios y a los operadores para garantizar la cobertura, la continuidad y la potabilidad del servicio.
5. En la Alta Guajira, la gobernación debe promover la creación de una empresa de economía mixta (pública-privada) que garantice una nueva infraestructura de distribución multisistema, según las condiciones de cada territorio y el mantenimiento adecuado a la infraestructura existente. Implementar un sistema de incentivos que promueva la conservación de nuestras riquezas naturales. En esta estrategia

se debe involucrar a las comunidades locales mediante modelos como el pago por servicios ambientales.

Recomendaciones de política pública de la FND

Componente forestal

- Para la construcción de su Plan Departamental de Desarrollo (PDD), la FND considera importante articularse con **los instrumentos de Gobernanza Forestal** que se materializan en el desarrollo del concepto "Consolidación de la Gobernanza Forestal en Colombia (PCGFC)".
- Así mismo, la gobernación debe **liderar y participar** en el fortalecimiento de la cadena forestal, en razón a su relevancia para el desarrollo socioeconómico territorial y regional.

Gestión de riesgos de desastres y cambio climático

- Para una mejor gestión de estos componentes es conveniente que el PDD esté acorde con instrumentos de planificación **como el Plan Departamental de Gestión del Riesgo y el Plan Integral de Cambio Climático** y además que se fomente una adecuada articulación y complementariedad entre el **Sistema Nacional de Cambio Climático** y el **Sistema Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres**.
- Fortalecer la financiación de la gestión del riesgo requerirá de la **vinculación a estrategias de protección financiera** a escalas territorial y sectorial, que liderará el Ministerio de Hacienda. Su objetivo es apoyar las acciones para reducir la vul-

nerabilidad fiscal ante desastres de gran magnitud y de origen natural o antrópico no intencional.

- La FND destaca las **disposiciones de la Ley 1931 de 2018** que obligan a incorporar los componentes de cambio climático en los instrumentos de planificación departamental y en aquellos que sean elaborados, adoptados, revisados y actualizados, según corresponda, a partir del primero de enero de 2020.
- De igual forma, se recomienda que su PDD refleje la consolidación de **proyectos regionales en gestión de riesgos de desastres y adaptación al cambio climático** para potenciar la planeación y el desarrollo por intermedio y con el liderazgo de las Regiones Administrativas y de Planificación.

Agua potable y saneamiento básico

- Es importante que en su PDD se consideren las principales modificaciones que se han presentado a los **Planes Departamentales de Agua (PDA)**, dentro las que se destacan las siguientes: asumir el liderazgo y apoyar el fortalecimiento de los **gestores del PDA** para que se incorporen al **Consortio FIA**, en el marco del otrosí modificatorio, así como la reestructuración de estos para que cuenten con personal calificado e idóneo para el sector.
- Por último, se hace necesario que en su PDD se tengan en cuenta todos los aspectos relacionados con los **Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PGIRS)** y las necesidades regionales en materia de aseo urbano y rural.

5 Finanzas y descentralización

Propuestas de su Programa de Gobierno

Las recomendaciones estipuladas provienen del estudio de su Programa de Gobierno, teniendo en cuenta las líneas estratégicas del sector de finanzas y descentralización de la FND.

Una gobernación con altas capacidades institucionales, legítima y fortalecida

1. Modernización de los sistemas de información para el fortalecimiento fiscal.

Hacia una nueva economía diversa y sostenible

1. Agropecuario: programa de asistencia técnica integral y formación, acceso a créditos, alianzas con el sector privado para el cierre de brechas, proyectos de mejoramiento genético, pesquero y mercado de la sal.
2. Turismo: fortalecimiento institucional, infraestructura y conectividad para otorgar valor agregado, capital humano y atracción de la inversión.
3. Promoción de energías renovables no convencionales (CTel).
4. Asociatividad e incentivos para la promoción cultural.

Recomendaciones de política pública de la FND

Modernización de los sistemas de información para el



fortalecimiento del recaudo

- **La FND trabaja en la consolidación de la Plataforma Única de Información de Impuestos al Consumo (PCI)**, la cual puede brindarle herramientas importantes a su equipo de trabajo para identificar falencias en el sistema de recaudo. Esta plataforma le permitirá visualizar aspectos del proceso de declaración y pago del impuesto, que mejorará el seguimiento y la trazabilidad a productos nacionales o importados, incluso si los departamentos vecinos no cuentan con el mismo operador de información.
- El sistema unificado permitirá el seguimiento a la movilidad de productos a través de la consolidación de tornaguías en la plataforma, dotando de información de importancia a sus equipos de fiscalización, para fortalecer la lucha contra el contrabando, fenómeno que afecta a su departamento de manera significativa en el recaudo de impuesto a licores, cervezas y cigarrillos.

Competitividad e innovación

- Teniendo en cuenta las apuestas en materia de competitividad e innovación, el fortalecimiento de la Comisión Regional de Competitividad resulta acertado para sus objetivos. **Se debe tener en cuenta que el Sistema Nacional de Competitividad e Innovación fue modificado por el Decreto 1651 de 2019.** Esta Comisión cuenta con el respaldo de la Vicepresidencia de la República y se convierte en un escenario fundamental para la articulación de actores de los sectores público y privado en torno a estas iniciativas.

Regionalización

La Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial (LOOT) definió a las Regiones Administrativas y de Planificación (RAP) como asociaciones territoriales entre departamentos con similitudes geográficas, culturales, sociales y económicas para fomentar el desarrollo económico y social. Posteriormente, con la expedición de la Ley 1962 de 2019, Ley de Regiones, las RAP se fortalecen gracias a opciones de financiación y la definición de criterios para transitar a la Región Entidad Territorial (RET). De igual forma, el PND 2018-2022 permite a los Esquemas Asociativos Territoriales el uso de herramientas como los Pactos Territoriales, y desarrollar proyectos en torno a las apuestas priorizadas en su plan de gobierno.

La RAP Caribe, establecida en 2017, ha definido los siguientes ejes estratégicos: la superación de la pobreza, la infraestructura de transporte y servicios públicos, la soberanía y seguridad alimentaria, el ordenamiento territorial y la competitividad y el desarrollo económico sostenible. Para cumplir con estas disposiciones se recomienda trabajar en la creación e implementación de su Plan Estratégico Regional (PER). Todo lo anterior permitirá materializar los proyectos de impacto regional que potencien el desarrollo de La Guajira y el Caribe en su conjunto.

6 Regalías

Diagnóstico del sistema general de regalías

- El Sistema General de Regalías (SGR) se creó mediante el Acto Legislativo 05 de

2011 y fue reglamentado a través de la Ley 1530 de 2012; busca redistribuir los recursos en todo el país, para establecer una mayor equidad en la inversión entre regiones, departamentos, municipios y comunidades étnicas. Los recursos del SGR se destinan a la financiación de proyectos de inversión presentados por las entidades territoriales a los Órganos Colegiados de Administración y Decisión (OCAD), que son los encargados de viabilizar, priorizar, evaluar, aprobar los proyectos y designar su ejecutor.

- Los recursos de regalías en los departamentos se distribuyen entre la asignación directa, el Fondo de Desarrollo Regional, el Fondo de Compensación Regional (60%) y el Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación. En las gráficas del SGR se ilustra la relación de las inversiones desarrolladas en el Departamento de La Guajira.

Recomendaciones de política pública de la FND

- El Gobierno nacional inició un proceso ante el Congreso para reformar al Sistema General de Regalías. Mediante el proyecto de Acto Legislativo N.º 40 de 2019 Senado y N.º 343 de 2019 Cámara, acumulado con el proyecto de Acto Legislativo N.º 365 de 2019 Cámara, se pretende aumentar la distribución de recursos para las entidades territoriales beneficiarias de las asignaciones directas del SGR.
- De ser aprobado, el acto legislativo entrará en vigencia a partir del 01 de enero de 2020. Posteriormente se iniciará el proceso de aprobación de su

ley reglamentaria, para lo cual es necesario que desde la gobernación de La Guajira se trabaje activamente en la propuesta y aprobación de dicha normatividad, la cual contendrá todas las consideraciones de la implementación del nuevo SGR.

- El panorama que afronta la próxima vigencia en materia de regalías es desafiante para las nuevas administraciones, considerando que la implementación del nuevo sistema en sus inicios puede ser dispendiosa, no solo para el gobierno departamental, sino también para el nacional, por lo que implican los cambios propuestos.
- Para el adecuado funcionamiento de las regalías en el territorio, se recomienda a la gobernación fortalecer o conformar un equipo interdisciplinario de trabajo con conocimiento en temas normativos, contratación pública, financieros, y especialmente técnicos con experiencia en el ciclo de proyectos (formulación, estructuración y ejecución), que garanticen una dinámica permanente de presentación de proyectos que se financien con recursos del SGR. Es importante que estos equipos estén integrados por funcionarios de carrera para asegurar la memoria institucional.
- Es necesario que la gobernación de La Guajira participe activamente en las actividades de articulación que gestione la Federación con el Gobierno nacional, como mesas técnicas de trabajo y capacitaciones. Para el efecto, el equipo de planeación tendrá que comprometerse a asistir de forma permanente y a brindar la colaboración requerida.



Gráficas SGR

RECURSOS POR INVERTIR AÑO 2020



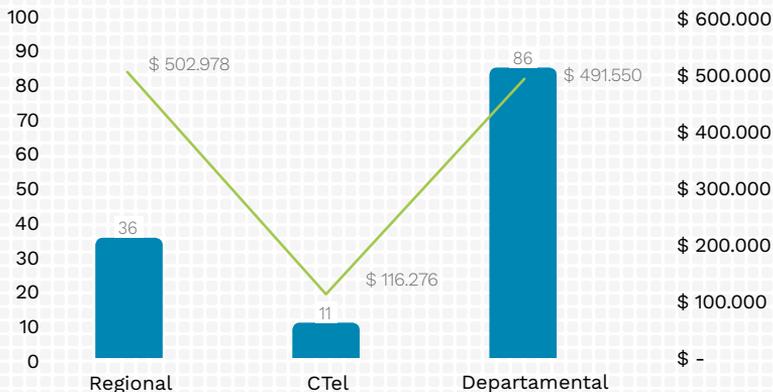
FUENTE: Sicodis - Restricción de gasto Artículo 40 - Ley 1942/2018 - Nota: El valor corresponde a los recursos que se asignarán en la vigencia 2020 (No incluye los recursos no ejecutados de la administración saliente)

RECURSOS INVERTIDOS



FUENTE: Base datos Gesproy DNP - Corte: 15/Agosto/2019

NO. DE PROYECTOS Y VALOR POR TIPO DE OCAD



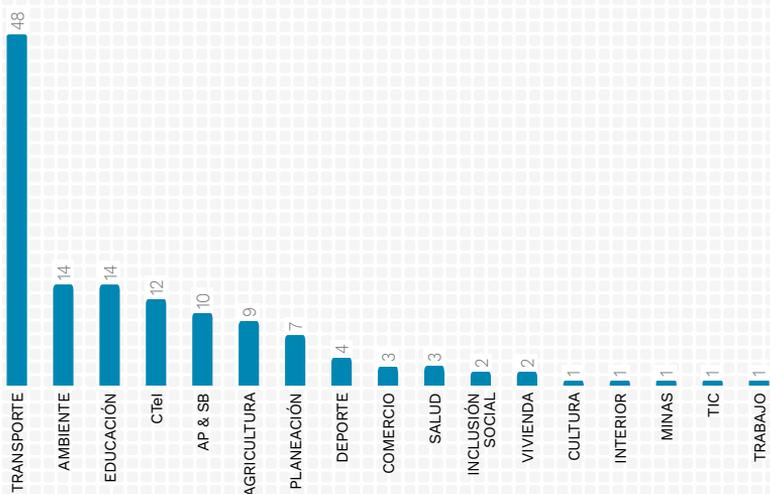
FUENTE: Base datos Gesproy DNP - Corte: 15/Agosto/2019

ESTADO DE PROYECTOS APROBADOS



FUENTE: Base datos Gesproy DNP - Corte: 15/Agosto/2019

NO. DE PROYECTOS APROBADOS POR SECTOR



FUENTE: Base datos Gesproy DNP - Corte: 15/Agosto/2019