Informe de Supervisión

Dependencia	Número de Pago	Total de Pagos	Fecha	Estado
DEPARTAMENTO DE ASESORIA Y CONSULTORIA	5	8	01-09-2021	PAGADA

Acto Administrativo - Datos específicos

Tipo de Vinculación	Número de Contrato	Vigencia	Tipo de Pago
CONTRATO	0065	2021	
Fecha de Suscripción	**Fecha de Iniciación /Acta de Inicio**	**Fecha de Terminación**	**Duración Meses / días**
26-03-2021	05-04-2021	05-11-2021	7
Número CDP	**Fecha CDP**	**Número RP**	**Fecha RP**
2421	12-03-2021	12421	26-03-2021
Registro Presupuestal Adicional		**Fecha Registro Presupuestal Adicional**	
Número de Suspensión	**Tiempo de Suspensión**	**Número de Prorroga**	**Tiempo de Prorroga**

Objeto

Prestar servicios profesionales para orientar y ejecutar temáticamente el desarrollo y acompañamiento en el componente de finanzas públicas y temáticas asociadas, en el marco del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial de la ESAP en la Territorial No.7

Información básica del Contratista

Nombre / Razón Social		
ELVER JOSE CALDERA TORRES		
Tipo de Documento	**Número de Documento**	**D.V**
CÉDULA DE CIUDADANÍA COLOMBIANA	11052274	
Dirección Domicilio		**Correo Electrónico**
CLL 14 8B 106 AV. NÚÑEZ		elver.caldera@esap.edu.co
Número Telefono fijo	**Extensión Oficina**	**Celular**
2919004	3006337496	3165261661
Tipo de Cuenta	**Número Cuenta**	**Banco**
AHORRO	093-052841-20	BANCOLOMBIA

Aspectos Tributarios

☑ Persona Natural	☐ Persona Jurídica	☐ Entidad sin ánimo de lucro
☑ No Responsable de IVA	☐ Responsable de IVA	☐ Gran Contribuyente
☐ Autoretenedor	☐ Verificado en RUT	☐ Pensionado
☑ R.U.T (Actividad Económica P/pal)	☑ R.I.T (Actividad ICA)	**Soy Declarante de Renta: NO**

No. Código CIIU	Descripción Actividad	Tarifa
74901	OTRAS ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS N.C.P. COMO CONSULTORÍA PROFESIONAL (INCLUYE ACTIVIDADES DE PERIODISTAS).	6,9 * 1000

No. Factura	Fecha Factura
0	

Cálculo de valor a pagar cuando se trate de Contratos de Capacitación

Valor del Contrato	Horas totales a dictar según contrato	Valor por hora
0	0	0
Valor por hora	**Horas dictadas a pagar**	**Valor a Pagar**
0	0	0

Información Financiera del Contrato o Convenio

Valor Inicial del Contrato	Adición No.	Total Adición	Valor Total del Contrato
32.094.629,00		0,00	32.094.629,00
Total Pagado	**Valor a Pagar en el periodo**		**Saldo**
17.728.461,00	4.584.947,00		9.781.221,00

SOLICITUD DE PAGO

Certifico que las actividades se están ejecutando conforme a lo establecido en el contrato, que el contratista cumplió con los pagos de seguridad social en salud y pensión conforme a las normas vigentes y en concordancia con lo estipulado en el Manual de Interventoría de la ESAP (Resolución 2471 de 2012), los soportes de estos pagos fueron revisados y cotejados con los originales y corresponden a este contrato, por lo tanto autorizo el pago.

Revisor de Cuenta de Cobro

Documento	Nombre
1047411399	KAROLAIN ANDREA MORENO SADDER

Supervisor		
Documento	Nombre	Firma Supervisor
1047411399	KAROLAIN ANDREA MORENO SADDER	_____

Lista de Documentos soportes del Contrato

Clase Documento	Número	Valor	Fecha Emisión	Archivo
CONTRATO	-	-	-	CLAUSULADO_pdf
ACTA DE INICIO	-	-	-	Acta_Inicio_ELVER_CALDERA
RP (REGISTRO PRESUPUESTAL)	12421	32.094.629,00	26-03-2021	RP_12421_Elver_Jose_Calde
CDP (CERTIFICADO DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL)	2421	1.312.564.064,00	12-03-2021	CDP_2421_Proceso_de_Aseso
AFILIACION ARL	-	-	-	ELVER_CALDERA___Certifica
RUT	-	-	-	1__DOCUMENTOS_CONFIDENCIA
CAMBIO DE SUPERVISOR POR DESIGNACION	01	-	-	Solicitud_Cambios_de_Supe

Lista de Documentos soportes de la Cuenta de Cobro

Clase Documento	Número	Valor	Fecha de Pago	Periodo	Descripción	Archivo
PAGO SALUD (ANEXAR PDF SIN CONTRASEÑA)	EPS037	229,00	12-08-2021	JULIO	SALUD	3__PAGO_DE_SEGURIDAD_SOCI
PAGO PENSION (ANEXAR PDF SIN CONTRASEÑA)	230301	293.500,00	12-08-2021	JULIO	PENSION	3__PAGO_DE_SEGURIDAD_SOCI
PAGO ARL (ANEXAR PDF SIN CONTRASEÑA)	14-23	9.600,00	12-08-2021	JULIO	ARL	3__PAGO_DE_SEGURIDAD_SOCI
INFORME ACTIVIDADES	-	-	-	-	-	2__INFORME_DE_ACTIVIDADES
SOPORTE CAUSACION SIIF	85421	4.584.947,00	09-09-2021	-	Prestar servicios profesionales para orientar y ejecutar temáticamente el desarrollo y acompañamiento en el componente de finanzas públicas y temáticas asociadas, en el marco del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial de la ESAP en la Territorial No.7	REP_EPG006_ELVER_JOSE_CAL
ANEXOS INFORME DE ACTIVIDADES	-	-	-	-	-	ANEXOS___INFORME_DE_ACTIV

CUMPLIMIENTO CONTRACTUAL

De conformidad con el calendario de pagos de contabilidad, se autoriza el presente pago, no obstante el contratista se compromete a ejecutar sus oblicaciones hasta el vencimiento del plazo contractual establecido el cual será verificado por el supervisor.

Contratista		
Documento	Nombre	Firma Contratista
11052274	ELVER JOSE CALDERA TORRES	

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP
PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO ACADÉMICO Y TERRITORIAL DE LA ESAP
NODO SAN MARCOS
PLAN DE TRABAJO GENERAL

OBJETIVO: Garantizar la planeación y ejecución de las actividades tendientes a dar cumplimiento al PIFAT, en los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre, departamento de Sucre (Nodo San Marcos), durante el mes de agosto de 2021.

It.	ACTIVIDADES	MES: AGOSTO 2021																																PRODUCTO A ENTREGAR
		SEM. 1							SEM. 2							SEM. 3							SEM. 4							SEM. 5				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
		D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M		
1	Realización de mesas de trabajo internas para la planeación de las actividades																																	Acta de reunión internas
2	Asistencia y participación en las Capacitaciones programadas por la Sede Central y Territorial																																	Actas de reunión
3	Asistencia y participación en las reuniones programadas por la Sede Central y Territorial																																	Actas de reunión
4	Realización de mesas de trabajo para la elaboración de los Planes de Intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre																																	Actas de reunión
5	Realización de mesas de trabajo con funcionarios de las alcaldías de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre para coordinar actividades de consulta y autodiagnosticos en las tematicas que se requieran, como insumo para la eleaboracion de los planes de intervención																																	Actas de reunión
6	Realización de reuniones y mesas de trabajo con alcladías - Intervención																																	Actas de reunión
7	Desarrollo de reuniones de seguimiento																																	Actas de reunión
8	Realización de informes																																	Informe de actividades e Informes de gestión
9	Entrega de Productos																																	Actas de reuniones y listados de asistencia Planes de Intervención

ELVER JOSÉ CALDERA TORRES
Líder Nodo San Marcos

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP
PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO ACADÉMICO Y TERRITORIAL DE LA ESAP
NODO SAN MARCOS
PLAN DE TRABAJO GENERAL

CONTRATISTA: Elver José Caldera Torres **ROL:** Profesional Especializado **COMPONENTE:** Finanzas Públicas y temáticas asociadas (Situación crítica fiscal y organizacional)

OBJETIVO: Garantizar la planeación y ejecución de las actividades tendientes a dar cumplimiento al PIFAT, en los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre, departamento de Sucre (Nodo San Marcos), durante el mes de agosto de 2021.

It.	ACTIVIDADES	MES: AGOSTO 2021																															PRODUCTO A ENTREGAR
		SEM. 1							SEM. 2							SEM. 3							SEM. 4							SEM. 5			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
		D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	
1	Coordinación de las mesas de trabajo internas para la planeación de las actividades																																Acta de reunión internas
2	Asistencia y participación en las Capacitaciones programadas por la Sede Central y Territorial en el área de Finanzas públicas y demás a las que sea convocado																																Actas de reunión
3	Asistencia y participación en las Reuniones programadas por la Sede Central y Territorial																																Actas de reunión
4	Asistencia y participación en las reuniones programadas por la Sede Central y Territorial																																Actas de reunión
5	Coordinación de las mesas de trabajo para la elaboración de los Planes de Intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre																																Actas de reunión
6	Coordinar y participar en la ejecución de reuniones y mesas de trabajo intervención con municipios																																Actas de reunión
7	Coordinación de las reuniones de seguimiento al desarrollo del Plan de trabajo																																Actas de reunión
8	Realización de los informes correspondientes a la ejecución del contrato ESAP 065 de 2021, durante el mes de agosto d 2021,																																Informes de gestión
9	Entrega de Productos																																Informe de actividades, Actas de reuniones, y listados de asistencia Planes de Intervención

ELVER JOSÉ CALDERA TORRES
Profesional Especializado - Finanzas Públicas
Líder Nodo San Marcos

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP
PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO ACADÉMICO Y TERRITORIAL DE LA ESAP
NODO SAN MARCOS
PLAN DE TRABAJO GENERAL

CONTRATISTA: Mónica Rada Hoyos **ROL:** Profesional Especializado **COMPONENTE:** Proyectos

OBJETIVO: Garantizar la planeación y ejecución de las actividades tendientes a dar cumplimiento al PIFAT, en los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre, departamento de Sucre (Nodo San Marcos), durante el mes de agosto de 2021.

It.	ACTIVIDADES	MES: AGOSTO 2021																															PRODUCTO A ENTREGAR
		SEM. 1							SEM. 2							SEM. 3							SEM. 4							SEM. 5			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
		D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	
1	Participar en las mesas de trabajo internas programadas para la planeación de las actividades del mes de agosto 2021.																																Acta de reunión internas
2	Asistir a las Capacitaciones programadas por la Sede Central y Territorial																																-
3	Asistir y participar en las reuniones programadas por la Sede Central y Territorial																																Actas de reunión
4	Participar y apoyar a los demas compañeros desde mi componente, en las mesas de trabajo para la elaboración de los Planes de Intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre																																Actas de reunión
5	Participar en las reuniones propgramadas para realizar seguimiento al Plan de Trabajo, mes de agosto 2021,																																Actas de reunión
6	Realización de informes correspondientes a la ejecución del contrato ESAP 084 de 2021,																																Informe de actividades e Informes de gestión
7	Entrega de Productos																																Actas de reuniones y listados de asistencia

MONICA PATRICIA RADA HOYOS
Profesional especializado

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP

PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO ACADÉMICO Y TERRITORIAL DE LA ESAP

NODO SAN MARCOS

PLAN DE TRABAJO

CONTRATISTA: Luis Miguel Zabala Rivas **ROL:** Profesional **COMPONENTE:** Ordenamiento Territorial, Gestión del riesgo y Catastro multipropósito

OBJETIVO: Garantizar la planeación y ejecución de las actividades tendientes a dar cumplimiento al PIFAT, en los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre, departamento de Sucre (Nodo San Marcos), durante el mes de agosto de 2021.

It.	ACTIVIDADES	MES: AGOSTO 2021																															PRODUCTO A ENTREGAR
		SEM. 1							SEM. 2							SEM. 3							SEM. 4							SEM. 5			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
		D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	
1	Asistencia y participación de las mesas de trabajo internas para la planeación de las actividades																																Acta de reunión internas
2	Asistencia y participación en las Capacitaciones programadas por la Sede Central y Territorial en el componente de Ordenamiento Territorial y demás a las que sea convocado																																-
3	Asistencia y participación en las reuniones programadas por la Sede Central y Territorial																																Actas de reunión
4	Asistencia y participación de las mesas de trabajo para la elaboración de los Planes de Intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre																																Actas de reunión
5	Acompañamiento en el desarrollo de reuniones de seguimiento																																Actas de reunión
6	Realización de los informes correspondientes a la ejecución del contrato ESAP 0067 de 2021, durante el mes de agosto d 2021,																																Informes de gestión
7	Entrega de Productos																																Informe de actividades, Actas de reuniones, y listados de asistencia

LUIS MIGUEL ZABALA RIVAS

Profesional universitario

Componente: Ordenamiento Territorial

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP

PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO ACADÉMICO Y TERRITORIAL DE LA ESAP

NODO SAN MARCOS

PLAN DE TRABAJO INDIVIDUAL AGOSTO

CONTRATISTA: Carolina Maria Fernández Ricardo **ROL: Profesional**

OBJETIVO: Garantizar la planeación para la ejecución del Contrato de Prestación de servicios ESAP - No. 0068 de 2021, Componente de Políticas Públicas y las temáticas asociadas, cuyo objeto es prestar servicios profesionales de acompañamiento y asesoría en el componente de Políticas Públicas y las temáticas asociadas, en el marco de las actividades del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial PIFAT en los municipios de Caimito, La Unión, San Marcos y Sucre, pertenecientes al Nodo San Marcos, de la ESAP en la Territorial No.7.

It.	ACTIVIDADES	MES: AGOSTO 2021																															PRODUCTO A ENTREGAR
		SEM. 1							SEM. 2							SEM. 3							SEM. 4							SEM. 5			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
		D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	
1	Participar a las mesas de trabajo internas para la planeación de las actividades del mes de agosto.																																Acta de reunión internas
2	Elaboración del plan de trabajo individual para el desarrollo de mi objeto contractual, de acuerdo a lineamientos del Líder del Nodo y Supervisora.																																Plan de Trabajo para aprobación.
3	Asistencia y participación en las Capacitaciones programadas por la Sede Central y Territorial en el área de Políticas Públicas y tematicas asociadas y demás a las que sea convocado.																																Actas de reunión
4	Asistir a las reuniones programadas por la Sede Central y Territorial																																Actas de reunión
5	Asistir y participar en las mesas de trabajo para la elaboración de los Planes de Intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre.																																Actas de reunión
6	Coordinación de mesas de trabajo con funcionarios de la alcaldia de Caimito, La Unión, San Marcos y Sucre para coordinar actividades para la eleaboracion del plan de intervención con enfoque al componente de Políticas Públicas.																																Actas de reunión
7	Asitencia y participación en las reuniones de seguimiento propuestas por el lider el Nodo y la Territorial.																																Actas de reunión
8	Realización de los informes individuales correspondientes al desarrollo del objeto contractual, contrato ESAP No.0068 de 2021, durante el mes de agosto de 2021, de acuerdo con las indicaciones y recomendaciones del líder.																																Informe de Actividades y de gestión
9	Entrega de Productos																																Informe de actividades, Actas de reuniones, y listados de asistencia.

Carolina María Fernández Ricardo
Profesional - Políticas Públicas
Nodo San Marcos

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP

PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO ACADÉMICO Y TERRITORIAL DE LA ESAP

NODO SAN MARCOS

PLAN DE TRABAJO AGOSTO 2021

Contratista: Luis Ricardo Arcos Arrieta **Rol: Profesional Primer Contrato** **Componente: Gestión Cultural y Temáticas Asociadas**

OBJETIVO: Prestar servicios profesionales para orientar y ejecutar temáticamente el desarrollo y acompañamiento en el componente de Gestión Cultural y las Temáticas Asociadas, en el marco del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial de la ESAP en la Territorial No.7

It.	NODO DE SAN MARCOS	MES: AGOSTO 2021																														PRODUCTO A ENTREGAR
		SEM 1							SEM 2							SEM 3							SEM 4							SEM 5			
	OBLIGACION / ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
1	Asitir a las mesas de trabajo organizadas por el líder del Nodo para la planeación de actividades del mes																																Actas de reuniones
2	Realizar el plan de trabajo individual, correspondiente al mes de agosto del año 2021																																Plan de trabajo
3	Asistir a las reuniones organizadas por la territorial Bolívar o la sede central																																Actas de reunion
4	Diligenciar el instrumentos autodiagnóstico de la temática Gestión Cultural y Economía Naranja																																Autodiagnósticos diligenciados
5	Asistir a las mesas de trabajo para la elaboración de los planes de intervención de los municipios de San Marcos, Caimito, La Unión y Sucre																																Actas de reuniones
6	Coordinar mesas de trabajo con los funcionarios de los municipios de San Marcos, Caimito, La Unión y Sucre, para el establecimientos de acciones de intervención en el eje Gestión Cultural y Economía Naranja																																Actas de reuniones
7	Realizar informes individuales correspondientes al desarrollo del objeto contractual en el mes de agosto																																Actas de reuniones
8	Entrega de productos																																Informe de gestión, autogiagnósticos municipales, informe de actividades, actas de reuniones

Elaboró

Revisado: Monica Rada Hoyos

Luis Ricardo Arcos

Luis Ricardo Arcos Arrieta

Profesional - Gestión Cultural y Temáticas Asociadas

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP

PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO ACADÉMICO Y TERRITORIAL DE LA ESAP

PLAN DE TRABAJO INDIVIDUAL

CONTRATISTA: Deiber Enrique Sierra Martinez	**ROL: Contratista**		**COMPONENTE: O**rdenamiento territorial y las temáticas asociadas: Gestión del riesgo,Catastro, Acceso a agua potable.

OBJETIVO:Apoyar en la ejecución de las actividades tendientes a dar cumplimiento al PIFAT, en los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre, departamento de Sucre (Nodo San Marcos), durante el mes de agosto de 2021.

It.	NODO DE SAN MARCOS	SEM 1							SEM 2							SEM 3							SEM 4							SEM 5			PRODUCTO A ENTREGAR
	ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
1	Participar de las mesas de trabajo internas para la planeación de las actividades en el mes de agosto.																																Acta de reunión internas
2	participar de las Capacitaciones programadas por la Sede Central y Territorial																																listados de asistencia
3	Participar en las reuniones programadas por la Sede Central y Territorial																																Acta de reunión
4	Participar de las mesas de trabajo programadas para la elaboración de los Planes de Intervención, en lo concerniente al eje tematico Ordenamiento territorial, de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre.																																Acta de reunión
5	Realización de los informes correspondientes a la ejecución del contrato 086 de 2021 ESAP, durante el mes de agosto.																																Informe de actividades e Informes de gestión
6	Entrega de Productos																																Actas de reuniones,

DEIBER ENRIQUE SIERRA MARTINEZ

Revisado:

Luis Miguel Zabala Rivas

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP
PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO ACADÉMICO Y TERRITORIAL DE LA ESAP
NODO SAN MARCOS
PLAN DE TRABAJO GENERAL

CONTRATISTA: Luis Alberto Escobar Guerra **ROL:** Contratista/Estudiante **COMPONENTE:** Políticas Públicas y temáticas aasociadas

OBJETIVO: Garantizar la planeación y ejecución de las actividades tendientes a dar cumplimiento al PIFAT, en los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre, departamento de Sucre (Nodo San Marcos), durante el mes de agosto de 2021.

It.	ACTIVIDADES	MES: AGOSTO 2021																															PRODUCTO A ENTREGAR
		SEM. 1							SEM. 2							SEM. 3							SEM. 4							SEM. 5			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
		D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	
1	Participación de las mesas de trabajo internas para la planeación de las actividades																																Acta de reunión internas
2	Asistencia y participación en las Capacitaciones programadas por la Sede Central y Territorial en el área de Politicas públicas, asociatividad y demás a las que sea convocado																																Actas de reunión
3	Asistencia y participación en las reuniones programadas por la Sede Central y Territorial																																Actas de reunión
4	Participación en las mesas de trabajo para la elaboración de los Planes de Intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre																																Actas de reunión
5	Apoyo y participación a las mesas de trabajo con funcionarios de la alcaldia de Caimito, La Unión, San Marcos y Sucre para coordinar actividades para la eleaboracion del plan de intervención con enfoque al componente de Políticas Públicas																																Actas de reunión
6	Asistencia y participación en las reuniones de seguimiento al desarrollo del Plan de trabajo																																Actas de reunión
7	Realización de los informes correspondientes a la ejecución del contrato ESAP 071 de 2021, durante el mes de agosto d 2021,																																Informes de gestión
8	Entrega de Productos																																Informe de actividades, Actas de reuniones, y listados de asistencia

LUIS ALBERTO ESCOBAR GUERRA
Contratista/Estudiante
Componente Políticas Públicas

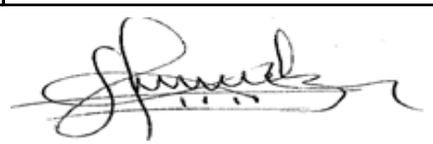
ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP
PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO ACADÉMICO Y TERRITORIAL DE LA ESAP
NODO SAN MARCOS

PLAN DE TRABAJO AGOSTO 2021

CONTRATSITA: Jose Eduardo Jimenez Avilez **ROL:** Estudiante **COMPONENTE:** Finanzas Publicas

Objetivo: Lograr con mi apoyo, el cumpliniento hacia el Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial de la ESAP 2021, en el Nodo San Marcos, dentro de los parámetros establecidos por la Escuela y bajo los principios de calidad, eficacia, en los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre, departamento de Sucre (Nodo San Marcos)

It.	ACTIVIDADES	MES: Agosto2021					PRODUCTO A ENTREGAR
		SEM. 1	SEM 2.	SEM. 3	SEM. 4	SEM.	
		Del 1 al 7	Del 8 al 14	Del 15 al 21	Del 22 al 28	Del 29 al 31	
1	Participar en las mesas de trabajo internas para la planeación de las actividades						Actas de reunión
2	Asiatir a las capacitaciones desarrolladas por Sede Central y Territorial, Finanzas publicas						Listados de asitencia
3	Apoyar al digilenciamiento de encuenta consulta municipal sobre homologación catalogo presupuestal						Encuesta en fisico
4	Realizar la inscripciones de funcionarios publicos de las diferentes administraciones en las capacitaciones "Catálogo de clasificación presupuestal para entiddades públicas"						Listados de inscritos
5	Participar a las mesas de trabajo para la elaboración de los Planes de Intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre						Acta de reunión
6	Apoyar a la elaboración del plan de intervencion linea finanzas publicas para los municipios a cargo del NODO						Documento elaborado
7	Participar en reuniones internas de seguimiento						actas de reuniones
8	Entrega de Productos						Actas de reuniones y listados de asistencia y plan de intervencion Finanzas Publicas



JOSE EDUARDO JIMENEZ AVILEZ
Estudiante
Nodo San Marcos

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP
PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO ACADÉMICO Y TERRITORIAL DE LA ESAP
NODO SAN MARCOS
PLAN DE TRABAJO

CONTRATISTA: Eliecer David Romero Ortiz **Rol:** Estudiante **Componente:** Estructuración de Proyectos y temáticas asociadas (Proyectos con Recursos de Regalías y Sistemas de Información).

OBJETIVO: Apoyar en la planeación y ejecución de las actividades tendientes a dar cumplimiento al PIFAT, en los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre, departamento de Sucre (Nodo San Marcos), durante el mes de agosto de 2021.

It.	ACTIVIDADES	MES: AGOSTO 2021																															PRODUCTO A ENTREGAR
		SEM. 1							SEM. 2							SEM. 3							SEM. 4							SEM. 5			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
		D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	
1	Participación en las mesas de trabajo internas para la planeación de las actividades																																Acta de reunión internas
2	Asistencia y participación en las reuniones programadas por la Sede Central y Territorial																																Actas de reunión
3	Participación en las mesas de trabajo para la elaboración de los Planes de Intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre																																Actas de reunión
4	Apoyar transversalmente como estudiante responsable de Estructuración de Proyectos a las diferentes lineas temáticas en la elaboración del Proyecto Integral de Intervención y Capacitación Municipal - PIICM diseñado en el marco del PIFAT.																																Actas de reunión
5	Participación en las reuniones de seguimiento																																Actas de reunión
6	Realización de los informes correspondientes a la ejecución del contrato ESAP 0069 de 2021, durante el mes de agosto d 2021,																																Informes de gestión
7	Entrega de Productos																																Informe de actividades, Actas de reuniones, y listados de asistencia

Eliecer Romero

ELIECER DAVID ROMERO ORTIZ
Estudiante - ESAP

Reviso: Monica Rada Hoyos

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP
PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO ACADÉMICO Y TERRITORIAL DE LA ESAP
NODO SAN MARCOS
PLAN DE TRABAJO GENERAL
CONTRATISTA: Gabriel Angel Ruiz Diaz **Rol: Estudiante** **Componente: Capacitación**

OBJETIVO: Participar en la planeación y ejecución de las actividades tendientes a dar cumplimiento al PIFAT, en los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre, departamento de Sucre (Nodo San Marcos), durante el mes de agosto de 2021.

It.	ACTIVIDADES	MES: AGOSTO 2021																															PRODUCTO A ENTREGAR
		SEM. 1							SEM. 2							SEM. 3							SEM. 4							SEM. 5			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
		D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	
1	Participar en las mesas de trabajo internas programadas por el lider del nodo, para la planeación de las actividades del mes de agosto 2021.																																Acta de reunión internas
2	Asistir a las Capacitaciones programadas por la Sede Central y Territorial																																-
3	Asistir y participar en las reuniones programadas por la Sede Central y Territorial																																Actas de reunión
4	Realizar inscripciones de los funcionarios de las alcaldias que hacen parte del nodo San Marcos, en las capacitaciones y diplomados programados por la ESAP durante el mes de Agosto 2021																																listado de asistencia de las capacitaciones programadas
5	Participar con los demas compañeros desde mi rol como estudiante , en las mesas de trabajo para la elaboración de los Planes de Intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre																																Actas de reunión
6	Participar en las reuniones de seguimiento lideradas por el supervisor y el lider del grupo nodo San Marcos.																																Actas de reunión
7	Realizar los informes correspondiente a la ejecucion del contrato No.085 de 2021, durante el mes de agosto.																																Informe de actividades e Informes de gestión
8	Entrega de Productos																																Actas de reuniones y listados de asistencia

GABRIEL ANGEL RUIZ DIAZ
Contratista- estudiante ESAP

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP
PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO ACADÉMICO Y TERRITORIAL DE LA ESAP
NODO SAN MARCOS
PLAN DE TRABAJO GENERAL

CONTRATISTA: Jeison Arias Bolemos **ROL:** Contratista/Estudiante **COMPONENTE:** Gestión Cultural y Economía Naranja

OBJETIVO: Garantizar la planeación y ejecución de las actividades tendientes a dar cumplimiento al PIFAT, en los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre, departamento de Sucre (Nodo San Marcos), durante el mes de agosto de 2021.

It.	ACTIVIDADES	MES: AGOSTO 2021																															PRODUCTO A ENTREGAR
		SEM. 1							SEM. 2							SEM. 3							SEM. 4							SEM. 5			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
		D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	
1	Asitir a las mesas de trabajo organizadas por el líder del Nodo para la planeación de actividades del mes																																Acta de reunión internas
2	Realizar el plan de trabajo individual, correspondiente al mes de agosto del año 2021																																Actas de reunión
3	Asistir a las reuniones organizadas por la territorial Bolívar o la sede central																																Actas de reunión
4	Diligenciar el instrumentos autodiagnóstico de la temática Gestión Cultural y Economía Naranja																																Actas de reunión
5	Asistir a las mesas de trabajo para la elaboración de los planes de intervención de los municipios de San Marcos, Caimito, La Unión y Sucre																																Actas de reunión
6	Coordinar mesas de trabajo con los funcionarios de los municipios de San Marcos, Caimito, La Unión y Sucre, para el establecimientos de acciones de intervención en el eje Gestión Cultural y Economía Naranja																																Actas de reunión
7	Realizar informes individuales correspondientes al desarrollo del objeto contractual en el mes de agosto																																Informes de gestión
8	Entrega de Productos																																Informe de actividades, Actas de reuniones, y listados de asistencia

JEISON ARIAS BOLEMOS
Contratista/Estudiante
Componente Políticas Públicas

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP
PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO ACADÉMICO Y TERRITORIAL DE LA ESAP
NODO SAN MARCOS
PLAN DE TRABAJO GENERAL

CONTRATISTA: Elver José Caldera Torres **ROL:** Profesional Especializado **COMPONENTE:** Finanzas Públicas y temáticas asociadas (Situación crítica fiscal y organizacional)

OBJETIVO: Garantizar la planeación y ejecución de las actividades tendientes a dar cumplimiento al PIFAT, en los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre, departamento de Sucre (Nodo San Marcos), durante el mes de agosto de 2021.

It.	ACTIVIDADES	MES: AGOSTO 2021																															PRODUCTO A ENTREGAR
		SEM. 1							SEM. 2							SEM. 3							SEM. 4							SEM. 5			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
		D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	
1	Coordinación de las mesas de trabajo internas para la planeación de las actividades																																Acta de reunión internas
2	Asistencia y participación en las Capacitaciones programadas por la Sede Central y Territorial en el área de Finanzas públicas y demás a las que sea convocado																																Actas de reunión
3	Asistencia y participación en las Reuniones programadas por la Sede Central y Territorial																																Actas de reunión
4	Asistencia y participación en las reuniones programadas por la Sede Central y Territorial																																Actas de reunión
5	Coordinación de las mesas de trabajo para la elaboración de los Planes de Intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre																																Actas de reunión
6	Coordinar y participar en la ejecución de reuniones y mesas de trabajo intervención con municipios																																Actas de reunión
7	Coordinación de las reuniones de seguimiento al desarrollo del Plan de trabajo																																Actas de reunión
8	Realización de los informes correspondientes a la ejecución del contrato ESAP 065 de 2021, durante el mes de agosto d 2021,																																Informes de gestión
9	Entrega de Productos																																Informe de actividades, Actas de reuniones, y listados de asistencia Planes de Intervención

ELVER JOSÉ CALDERA TORRES
Profesional Especializado - Finanzas Públicas
Líder Nodo San Marcos

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACION PÚBLICA-ESAP

INFORME DE ACTIVIDADES CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Escuela Superior de Administración Pública

1. DATOS GENERALES

CONTRATO No.	0065 de 2021		FECHA DE SUSCRIPCIÓN:	05 DE ABRIL DE 2021	
OBJETO:	Prestar servicios profesionales para orientar y ejecutar temáticamente el desarrollo y acompañamiento en el componente de finanzas públicas y temáticas asociadas, en el marco del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial de la ESAP en la Territorial No.7.				
CONTRATISTA:	ELVER JOSÉ CALDERA TORRES	TELEFONO	3165261661	CORREO:	elverjosecaldera@gmali.com
SUPERVISOR:	KAROLAIN MORENO SADER				
FECHA DE INICIO:	05 DE ABRIL DE 2021		,	05 DENOVIEMBRE DE 2021	

2. ACTIVIDADES DESARROLLADAS

INFORME No.	5	PERIODO DEL INFORME:	01 DE AGOSTO 2021 A 30 DE AGOSTO 2021

	OBLIGACIONES ESPECIFICAS	ACTIVIDADES DESARROLLADAS
1	Elaborar y presentar, una vez firmada el acta de inicio, un plan de trabajo para el desarrollo de su objeto contractual, de acuerdo con las indicaciones del supervisor.	De acuerdo con las indicaciones de la Supervisión, elaboré y presenté el plan de trabajo para el mes de agosto, como una herramienta de planificación para el desarrollo de mi objeto contractual, establecido en el contrato ESAP 0065 de 2021. Así mismo, orienté a los demás miembros del grupo en la preparación de sus respectivos planes individuales.
2	Asistir, presencial o virtualmente, a las reuniones y capacitaciones a las cuales se le cite por parte del supervisor del contrato.	En atención a las directrices de la ESAP, asistí de manera virtual a las reuniones realizadas directamente por la supervisión, con la presencia de todos los Nodos de la Territorial No. 7. De manera presencial particpé en la reunión con el Coordinador Territorial Doctor Félix Avilez y el Experto Territorial Doctor Edinson Padilla. (Ver registro fotográfico)
3	Acompañar el desarrollo del proyecto en el componente de finanzas públicas y las temáticas asociadas: situación crítica fiscal y organizacional.	En cumplimiento de mis obligaciones contractuales y de lo programado en el Plan de Trabajo para el mes de agosto desarrollé la construcción de la línea tematica finanzas públicas de los planes de intervención Nodo San Marcos.(Ver Plan de Intervenciones)
4	Apoyar de manera integral al equipo de trabajo del nodo en los temas de su competencia.	Desde mi rol como líder de equipo coordiné la contrucción de los PIICM de los municipio de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre, dando como resultado la entrega en tiempo de cuatro documentos en formato.doc y sus correspondientes anexos. (Ver PIICC,anexos)
5	Orientar y apoyar el diligenciamento de los instrumentos de caracterizacion y autodiagnostico para los proyectos de intervencion y ejes tematicos.	En cumplimiento de mi rol de líder realicé acompañamiento de manera general al proceso de levantamiento de los diagnósticos culturales adelantados por el profesional y estudiante responsables del componente.
6	Aprobar, consolidar y reportar al enlace territorial la informacion de caracterizacion y autodiagnostico para los proyectos de intervencion y ejes tematicos.	
7	Garantizar la compilacion, actualizacion y difucion del desarrollo normativo de la linea temática a cargo.	Desde el ejercicio de mis competencias de profesional especializado revisé y aporté lineamientos generales para la modificación del PDT del municipio de Caimito, específicamente en lo referente al Plan anual de inversiones y en el marco de la Ley 152 de 1994
8	Asesorar y asistir en la elaboracion, presentacion de los documentos requeridos por los municipios del Nodo, en el campo de su especialidad.	Brindé asesoría puntualmente en lo referente a la Medición nuevo índice de desempeño fiscal territorial a funcionarios de la alcaldía municipal de San Marcos
9	Brindar asesorias y asistencia en temas especificos de la tematica a cargo.	
10	Participar en las reuniones de analisis, discusion y actualizacion en los temas del campo de su especialidad.	Conjuntamente con los compañeros de equipo y desde el enfoque de mi componente, participé en las mesa virtuales de trabajo realizadas los días 4, 7, 9, 10 y 11 de agosto de 2021 y las presenciales, llevadas a cabo durante los días 26, 27, 28, 29 y 30 de agosto de 2021. (Ver actas).
11	Formular propuestas de mejoramiento de la gestion de las alcaldias en el campo de su especialidad.	En el contenido del PIICM dejé orientaciones precisas que permitirán mejorar la gestión financiera municipal a partir de su implementación. (Ver PIICM)
12	Apoyar a los proyectos y actividades que la escuela desarrolle para el fortalecimiento del empleo publico y la gestion de los municipos donde se presten los servicios de la ESAP.	Como miembro del equipo Nodo San Marcos, estoy presto a apoyar todos los los proyectos y actividades que la escuela desarrolle para el fortalecimiento del empleo publico y la gestion de los municipos donde se presten los servicios de la ESAP.
13	Hacer uso de las herramientas virtuales institucionales que le sean necesarias para adelantar las actividades y obligaciones propias de desarrollo de su objeto contractual.	En conjunto con el equipo de trabajo programamos y desarrollamos reuniones virtuales a través de la plataforma Teams. En en el mismo sentido utilizamos el correo electrónico institucional como medio de comunicación ofical interno y externo del Nodo.
14	Registrar en la plataforma SECOP II cada uno de los pagos realizados por la ESAP, previa presentacion de la cuenta de cobro en el aplicativo Academusoft,acorde con los lineamientos de la Agencia Nacional para la Contratacion Publica- Colombia Compra Eficiente.	A la fecha está debidamente cargado en la plataforma SECOP el pago correspondiente al mes de junio y sus respectivos soportes, tal como consta en el archivo anexo "CAPTURA DE PANTALLA SECOP JULIO 2021"
15	Las demás obligaciones asignadas por el supervisor del contrato, acordes a con el objeto, alcance y obligaciones respectivas.	En atención a la responsabilidad asignada por la supervición en lo referente al rol de líder del Nodo San Marcos, he coordinado y desarrollado en consenso con los compañeros de equipo todas las acitividades asignadas por la Territorial y la Sede central.

CERTIFICACION JURAMENTADA

Como Contratista de la ESAP y para dar cumplimiento a lo estipulado en el Artículo 4 del Decreto 2271 de junio 18 de 2009, certifico bajo la gravedad de juramento que los documentos soporte del pago de mis aportes obligatorios al Sistema General de Seguridad Social corresponden a los ingresos provenientes del Contrato **No.0065** de 2021.

Revisó:

EDINSON PADILLA
Experto Territorial Bolívar

ASOPAGOS s.a.

Certificación de Pago

Se certifica que la empresa , identificada con CC-11052274 sucursal 0, canceló los aportes de seguridad social y parafiscales de la siguiente manera:

REFERENCIA POR TIPO DE PLANILLA		CÓDIGO ENTIDAD	NIT	NOMBRE ADMINISTRADORA	Nro. AFILIADOS	DÍAS MORA	COTIZACIÓN	INTERES	VALOR TOTAL
Período pensión:	2021-07	230301	800224808	PORVENIR	1	0	293.500	0	293.500
Período salud:	2021-07	EPS037	900156264	NUEVA E.P.S. S.A.	1	0	229.300	0	229.300
Planilla Nro.:	20786358 Tipo I	14-23	860011153	POSITIVA	1	0	9.600	0	9.600
Clase de aportante:	I	SINCCF	0	SIN CCF	1	0	0	0	0
Fecha transacción:	2021-08-12	PASENA	899999034	SENA	0	0	0	0	0
Banco:	BANCOLOMBIA	PAICBF	899999239	ICBF	0	0	0	0	0
Transacción:	1092740265	PAESAP	899999054	ESAP	0	0	0	0	0
		PAMIED	899999001	MINEDU	0	0	0	0	0
				GRAN TOTAL					$ 532.400

PAGADO

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – ESAP

Territorial Bolívar, Córdoba, Sucre y San Andrés Islas

Nodo San Marcos

INFORME DE GESTIÓN

Agosto de 2021

ELVER JOSÉ CALDERA TORRES
C.C. No. 11.052.274
Administrador Público y Especialista en Alta Gerencia en Economía Pública
Magister en Alta Gerencia en Economía Pública

San Marcos – Sucre - Colombia
Agosto 2021

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN 3
2. Datos relevantes del Contrato 3
2.1. Obligaciones contractuales específicas 3
3. Objeto general 5
3.1. Objetivos específicos 5
4. Funcionarios participantes 5
5. Descripción de los resultados 6
5.1. Generalidades 6
6. Problemas encontrados 8
7. Conclusiones y recomendaciones 9
7.1. Conclusiones 9
Anexos. 10
Referencias 14

1. INTRODUCCIÓN

Para el presente mes de agosto, el Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial de la ESAP, se propuso como meta la construcción por parte de los equipos en territorio del Plan Integral de Intervención PIICM; para el caso específico del Nodo San Marcos los correspondientes a los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre. Estos documentos serán la hoja de ruta que en lo sucesivo guiarán la intervención de la ESAP en los territorios.

En mi calidad de líder de Nodo, coordiné con el apoyo de los miembros del equipo las actividades que se realizaron con este propósito, sumadas a aquellas otras que se desarrollaron en cumplimiento de acuerdos con los municipios de influencia. Como profesional especializado en finanzas públicas, lideré la construcción del capítulo de finanzas que integra este documento, en el cual se establecen actividades a ejecutar para coadyuvar a los municipios a mejorar su gestión financiera.

En conclusión, este informe recoge los detalles de los aspectos atendidos en esta mensualidad, de manera que la territorial y la Sede central puedan tener una idea clara de todas y cada una de las actividades realizadas por el equipo y por supuesto por mí persona, como líder y como profesional especializado, así como de los resultados obtenidos en el periodo de tiempo comprendido entre 01 de agosto de 2021 al 30 de agosto de 2021, en cumplimiento del Plan de trabajo aprobado por supervisión.

2. Datos relevantes del Contrato

Contrato	No. 0065 de 2021
Rol	Profesional Especializado
Componente	Finanzas Públicas y temáticas asociadas: Situación crítica fiscal y organizacional
Fecha de Acta de inicio	05/04/2021
Periodo informe	01/07/2021 – 30/07/2021

2.1.Obligaciones contractuales específicas

El CONTRATISTA se compromete a cumplir las obligaciones estipuladas en el presente documento, en el contrato y aquellas que se deriven de su ejecución; también las que provengan de la naturaleza del contrato, y las establecidas en los demás documentos que hacen parte del contrato y todas las que por su esencia se consideren

imprescindibles para la correcta ejecución del contrato, de acuerdo con lo dispuesto en las normas que rigen la presente contratación. Además de las obligaciones generales, EL CONTRATISTA deberá cumplir específicamente con las siguientes obligaciones:

1. Elaborar y presentar, una vez firmada el acta de inicio, un plan de trabajo para el desarrollo de su objeto contractual, de acuerdo con las indicaciones del Supervisor.
2. Asistir, presencial o virtualmente, a las reuniones y capacitaciones a las cuales se le cite por parte del supervisor del contrato.
3. Acompañar el desarrollo del proyecto en el componente de finanzas públicas y las temáticas asociadas: situación crítica fiscal y organizacional.
4. Apoyar de manera integral al equipo de trabajo del nodo en los temas de su competencia.
5. Orientar y apoyar el diligenciamiento de los instrumentos de caracterización y autodiagnóstico para los proyectos de intervención y ejes temáticos.
6. Aprobar, consolidar y reportar al enlace territorial la información de caracterización y autodiagnóstico para los proyectos de intervención y ejes temáticos.
7. Garantizar la compilación, actualización y difusión del desarrollo normativo de la línea temática a cargo.
8. Asesorar y asistir en la elaboración, presentación de los documentos requeridos por los municipios del Nodo, en el campo de su especialidad.
9. Brindar asesoría y asistencia en temas específicos de la temática a cargo.
10. Participar en las reuniones de análisis, discusión y actualización en los temas del campo de su especialidad.
11. Formular propuestas de mejoramiento de la gestión de las alcaldías en el campo de su especialidad.
12. Apoyar los proyectos y actividades que la escuela desarrolle para el fortalecimiento del empleo público y la gestión de los municipios donde se presten los servicios de la ESAP.
13. Hacer uso de las herramientas virtuales institucionales que le sean necesarias para adelantar las actividades y obligaciones propias del desarrollo de su objeto contractual.
14. Registrar en la plataforma SECOP II cada uno de los pagos realizados por la ESAP, previa presentación de la cuenta de cobro en el aplicativo Academusoft, acorde con los lineamientos de la Agencia Nacional para la Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente.
15. Las demás obligaciones asignadas por el supervisor del contrato, acordes a con el objeto, alcance y obligaciones respectivas.

3. Objeto general

Dar a conocer a la Supervisión del contrato y en consecuencia a la Territorial y Sede central, los resultados obtenidos en el desarrollo de las actividades ejecutadas en el mes de agosto de 2021, en cumplimiento del Contrato de Prestación de servicios ESAP - No. 0065 de 2021, Componente de Finanzas Públicas y temáticas asociadas: Situación crítica fiscal y organizacional, cuyo objeto es prestar servicios profesionales para orientar y ejecutar temáticamente el desarrollo y acompañamiento en el componente de finanzas públicas y temáticas asociadas, en el marco del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial de la ESAP en la Territorial No.7.

3.1.Objetivos específicos

- Informar de manera general detalles del desarrollo de las actividades propuestas dentro del Programa de fortalecimiento para el mes de agosto de 2021.
- Evidenciar mis aportes como profesional especializado adscrito al grupo y como líder de este.
- Presentar conclusiones del estado actual del Programa en los municipios de influencia del Nodo San Marcos.

4. Funcionarios participantes

En las actividades enmarcadas en el desarrollo del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial, mes de agosto, año 2021, participaron los siguientes funcionarios:

Tabla 1. Participantes en las actividades desarrolladas por el equipo Nodo San Marcos agosto/2021

MODALIDAD	MUNICIPIO	NOMBRE DE LA FUENTE	CARGO	DEPENDENCIA
Talleres virtuales	Caimito	Astrid Carolina Ledezma Narváez	Secretaria de despacho	Secretaría de Gobierno
		Anabel Arráez Jiménez	Tesorera	Tesorería
		Pablo de Jesús Castro Vergara	Profesional universitario	
		Alena Carola Vergara Caly	Contrato Laboral	
		Wilber Dahír Guerrero	Profesional universitario	Secretaría de Planeación
		Lina Marcela López Atencia	Provisional	
		Luis Gabriel Heredia Vergara	Jefe de Control Interno	Control Interno
		María Claudia Ricardo Díaz	Provisional	

		María Fernanda Vásquez Badel	Provisional	
		Cristo Manuel Aguilar Gaibao	libre remoción	
		Luis Eduardo Cardozo Jiménez	Profesional universitario	
		Claudia Pérez Pérez	Profesional Banco de Proyectos	Secretaría de Planeación
		María Margarita Uparela Viloria	Provisional	
		Nidian Elena Cuello Lobo	Secretaria ejecutiva	Secretaría de Gobierno
	San Marcos	Jairo Alonso Díaz Villa		
		Diego Armando Rodríguez Benítez	Secretario de Despacho	Secretario Administrativo
		Myriam María Martínez Monterrosa	Archivo	Secretario Administrativo
	La Unión	Consuelo Oyola Jarava	Profesional Banco de Proyectos	Secretaría de Planeación
		María Bernarda Cuello Cruz	Carrera administrativa	Secretaría de Gobierno
	Sucre	Diógenes Reino	Secretario de Despacho	Secretaría de Gobierno

5. Descripción de los resultados

5.1. Generalidades

En cumplimiento de las obligaciones contractuales establecidas en el Contrato ESAP - No. 0065 de 2021, como Profesional Especializado, componente Finanzas Públicas y temáticas asociadas y líder del equipo Nodo San Marcos, por designación de la Supervisión del Proyecto, durante el mes de agosto de 2021, he coordinado, acompañado y asesorado las diferentes actividades realizadas en desarrollo del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial, año 2021.

En este sentido participé en las siguientes actividades en desarrollo del Plan de Trabajo individual para el mes de agosto de 2021:

- **Coordinación y participación en las mesas de trabajo internas para la planeación de las actividades:** Coordiné y participé en el desarrollo de las reuniones virtuales y presenciales para la planeación y coordinación de las actividades a realizar durante el mes de agosto de 2021, tal como consta en el acta de reunión del día 4 de agosto de 2021.

- **Asistencia y participación en las Capacitaciones programadas por la Sede Central y Territorial en el área de Finanzas públicas y demás a las que sea convocado:** Participé en las sesiones de capacitación en Finanzas públicas, a cargo del Profesional Víctor Sánchez de la sede central, los días

04, 05, 11, 12, 13, 17, 18, 19, 19 y 20 de agosto de 2021, en el horario de 4:00 a 6:00 p.m.

- **Asistencia y participación en las Reuniones programadas por la Sede Central y Territorial:** Participé en las reuniones virtuales lideradas por la Direcciones Nacional y Territorial para dar lineamientos para la formulación de los PIICM, los días 4,7,9 ,10 y 11 del mes de agosto 2021. (Ver actas).

  Así mismo, participe en reunión de trabajo con los señores Félix Aviléz y Édison Padilla, Coordinador y experto territorial, respectivamente.

- **Coordinación de las mesas de trabajo para la elaboración de los Planes de Intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre:** Coordiné y participé activa y conjuntamente con los demás miembros del equipo en las mesas de trabajo para la formulación de los PIICM, en sesiones de trabajo virtuales, así como en las presenciales desarrolladas los días 22, 27,28 y 29 y de agosto de 2021.

- **Coordinar y participar en la ejecución de reuniones y mesas de trabajo intervención con municipios:** Coordiné y participe de manera activa en reuniones con funcionarios municipales para el desarrollo de actividades acordadas en temas como las tendientes a la modificación del PDT del municipio de Caimito Sucre, representado por la Doctora Mayra Pérez de la Secretaría de Planeación municipal el día 27/08/2021. (Ver acta).

- **Coordinación de las reuniones de seguimiento al desarrollo del Plan de trabajo:** Desarrollé el proceso de coordinación de las actividades de seguimiento a las actividades del Plan de trabajo mes de agosto de 2021.

- **Realización de los informes correspondientes a la ejecución del contrato ESAP 065 de 2021, durante el mes de agosto d 2021:** Realicé los informes de gestión y de actividades del periodo 01/08/2021 a 30/08/2021

La siguiente tabla muestra cada una de las actividades desarrolladas por el equipo Nodo San Marcos y el rol que desempeñe en cada una de estas.

Tabla 3. Matriz informe de gestión, agosto 2021.

It.	ACTIVIDADES PLAN DE TRABAJO	ROL	% DE DESARROLLO	OBSERVACIONES
1	Coordinación y participación en las mesas de trabajo internas para la planeación de las actividades	Coordinador/ participante	100%	Como producto de esta actividad se anexa a Academusoft un Acta de reunión y un Plan de Trabajo
2	Asistencia y participación en las Capacitaciones programadas por la Sede Central y Territorial en el área de Finanzas públicas y demás a las que sea convocado	Participante	100%	Se anexan capturas de pantalla
3	Asistencia y participación en las Reuniones programadas por la Sede Central y Territorial	Participante	100%	Se anexan capturas de pantalla y registro fotográfico y actas de reunión
4	Coordinación de las mesas de trabajo para la elaboración de los Planes de Intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre.	Coordinador/ participante	100%	Se anexan capturas de pantalla y registro fotográfico y actas de reunión
5	Coordinar y participar en la ejecución de reuniones y mesas de trabajo intervención con municipios	Coordinador general	100%	Se anexan capturas de pantalla y registro fotográfico y actas de reunión
6	Coordinación de las reuniones de seguimiento al desarrollo del Plan de trabajo	Coordinador general/responsable	100%	Se anexan capturas de pantalla y registro fotográfico y actas de reunión
7	Realización de los informes correspondientes a la ejecución del contrato ESAP 065 de 2021, durante el mes de agosto d 2021	Participante	100%	Se anexan informes de gestión y actividades.

Fuente: Elaboración propia

6. Problemas encontrados

Los principales problemas evidenciados en el desarrollo de las actividades del Programa de Fortalecimiento de la ESAP, en lo concerniente al mes de agosto, son los siguientes:

- Desinterés por parte del Alto Gobierno de algunos municipios en el Programa
- Limitaciones propias de las restricciones sanitarias generadas por la pandemia a raíz de la propagación del virus SARS CoV 2.
- Dificultad para establecer contacto con algunos Secretarios de despacho y profesionales de las Alcaldías para recabar información necesaria para la construcción de los PIICM.
- Difícil acceso a información propia de las entidades, necesarias para el desarrollo del programa.

7. Conclusiones y recomendaciones

7.1. Conclusiones

El día 30 de agosto de 2021 se realizó la entrega de los documentos PIICM correspondientes a los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre, que serán revisados por los equipos temáticos de la dirección nacional. En adelante el PIICM se convertirá en la ruta estratégica que guiará la implementación del PIFAT en los territorios del Nodo San Marcos.

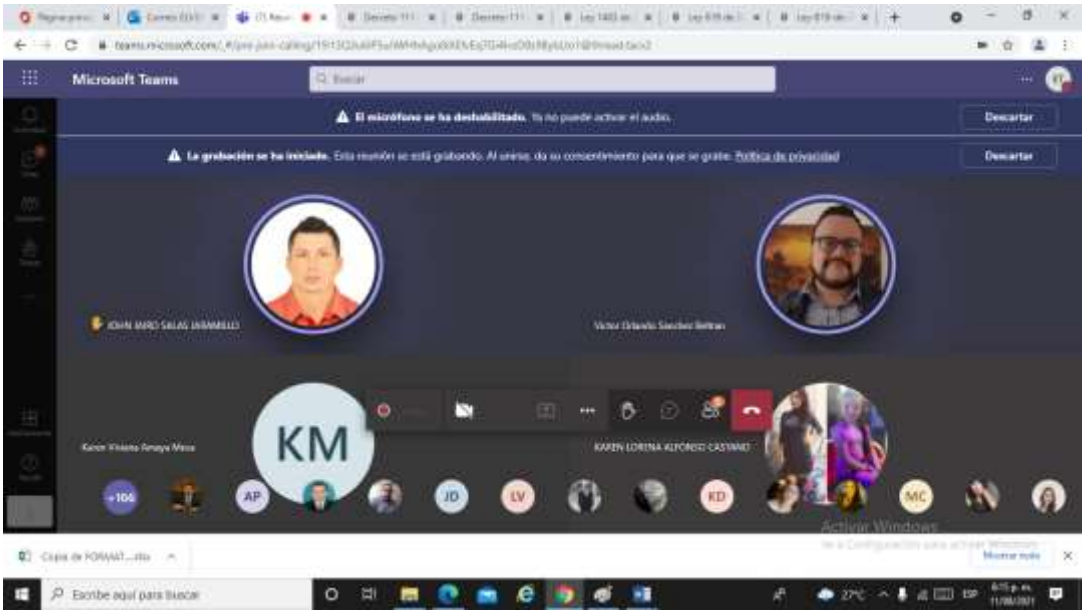
Recomendaciones

Mi recomendación va más allá de las actividades desarrolladas en este mes y se orienta a la necesidad de que los líderes se enfoquen en una única función, la de "*líderar"* la implementación de la estrategia PIFAT en los Nodos; esto permitiría disminuir la recarga laboral de los profesionales especializados concentrándolos en las actividades derivadas de su contrato y línea temática. Al final esto conllevaría a obtener mejores resultados para el equipo en territorio y más beneficios para los municipios intervenidos.

ELVER JOSÉ CALDERA TORRES
Profesional especializado
Nodo San Marcos

Anexos.

Captura de pantalla capacitación Finanzas públicas -11/08/2021





Mesa de Trabajo Alcaldía de Caimito Sucre – Funcionaría Mayra Pérez, Secretaría de Planeación.



Reunión Coordinador y experto territorial en Sede ESAP – Sincelejo Sucre 27/08/2021



Mesas de trabajo internas construcción de los PIICM



Taller con funcionarios de la Alcaldía de San Marcos



Escuela Superior de Administración Pública

Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial
Nodo San Marcos



Referencias

Congreso de la República. (1994). *Ley 136 de 1994 "Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios".* Bogotá D.C.

Congreso de la República. (2000). *Ley 617 de 2000 "Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la Ley Orgánica de Presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización, y se.* Bogotá D.C.

Congreso de la República. (2012). *Ley 1551 de 2012 "Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios".* Bogotá D.C.

Congreso de la República. (2020). *Decreto 1821 de 2020 "Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sistema General de Regalías".* Bogotá D.C.

Congreso de la República. (2020). *Ley 2056 de Por la cual se regula la organización y el funcionamiento del Sistema General de Regalías.* Bogotá D.C.

Congreso de la República de Colombia. (2000). *Ley 594 de 2000.* Bogota D.C.

COngreso de la República de Colombia. (2020). *Ley 617 de 2000.* Bogotá D.C.

DNP. (27 de 07 de 2021). *Portal Territorial*. Obtenido de Índice de Desempeño Fiscal IDF 2019-2020: https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/Estudios-Territoriales/Indicadores-y-Mediciones/Paginas/desempeno-fiscal.aspx

DNP. (25 de 07 de 2021). *Portal Territorial*. Obtenido de https://www.google.com/search?q=ENLACE+KPT&oq=ENLACE+KPT&aqs=chrome..69i57j69i59.2990j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8

PROYECTO INTEGRAL DE INTERVENCIÓN Y CAPACITACIÓN MUNICIPAL

(PIICM)

SAN MARCOS SUCRE

Escuela Superior de Administración Pública

Departamento de Asesorías y Consultorías

2021

Contenido

INTRODUCCIÓN 3
1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL 5
1.1. El municipio de San Marcos 5
1.2. Caracterización subregional 8
2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES 11
2.1. Árbol de problemas 12
2.2. Descripción de las problemáticas 13
2.3. Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional 17
Tabla 6 Escalafón de exportaciones e Industrias Creativas y Culturales (ICC)en Colombia, por entes territoriales. 20
3. ANÁLISIS DE ACTORES 23
4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN 27
4.1. Selección de alternativas 27
4.2. Descripción de alternativas seleccionadas 28
5. OBJETIVOS DEL PIICM 31
5.1. Objetivo general 31
5.2. Objetivos específicos 31
6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM ..... **¡Error! Marcador no definido.**
6.1. Componente de fortalecimiento institucional ..... **¡Error! Marcador no definido.**
6.1.1. Componente de capacitación ..... **¡Error! Marcador no definido.**
6.1.3. CRONOGRAMA 35
7. ORGANIGRAMA PARA LA EJECUCIÓN 36
8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM 37
- Anexo 1. Caracterización municipal 38
- Anexo 2. Diagnósticos Temáticos 38
- Anexo 3. Árbol de problemas y Árbol de objetivos 38
- Anexo 4. Matriz de Marco Lógico del PII ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Bibliografía 39

INTRODUCCIÓN

La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) es una institución pública de carácter universitario adscrita al Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), cuyo objeto es la formación de ciudadanos y ciudadanas en los conocimientos, valores y competencias del saber administrativo público desde la investigación, la docencia y la extensión universitaria; con el propósito de fortalecer la capacidad de gestión de las entidades públicas, las organizaciones prestadoras de servicios públicos, y las organizaciones civiles en busca del mejoramiento del Estado colombiano en sus niveles nacional y territorial.

Desde la Subdirección de Proyección Institucional, la Dirección de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal ejecuta el Programa de Fortalecimiento Académico y Territorial (PIFAT) en el marco de las exigencias misionales de la ESAP, las tendencias internacionales relacionadas con el rol que deben abordar los centros de formación en administración pública frente a los escenarios locales de gobierno, y como respuesta integral a las demandas de las entidades territoriales en el país.

Como producto a implementar surge el Proyecto Integral de Intervención y Capacitación Municipal PIICM, que busca materializar una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional del municipio de San Marcos Sucre en las áreas de Ordenamiento Territorial Gestión del Riesgo y Catastro Multipropósito, Políticas Públicas, Proyectos, Finanzas Públicas, Gestión Cultural y Economía Naranja.

Esta estrategia fue desarrollada a partir de los diagnósticos y caracterizaciones levantadas en territorio en articulación con los funcionarios de las diferentes dependencias de la alcaldía municipal, permitiendo tener un acercamiento a las problemáticas puntuales que afectan el quehacer público y en consecuencia la generación de bienestar a nivel comunitario.

En concreto, el PIICM es un instrumento de planeación para la materialización del PIFAT, proponiéndose como ruta estratégica para lograr a partir de su implementación, mejoras institucionales significativas en el corto, mediano y largo plazo,.

Inicialmente este documento recoge la caracterización municipal y subregional del municipio, para poder entender sus particularidades y el contexto geográfico y socio-económico en el que se desenvuelve y el alcance de su relacionamiento con sus pares del entorno. Posteriormente identifica la problemática central que afecta su desarrollo, analiza las causas y las consecuencias generadas a raíz de su incidencia, los actores involucrados y propone alternativas de solución.

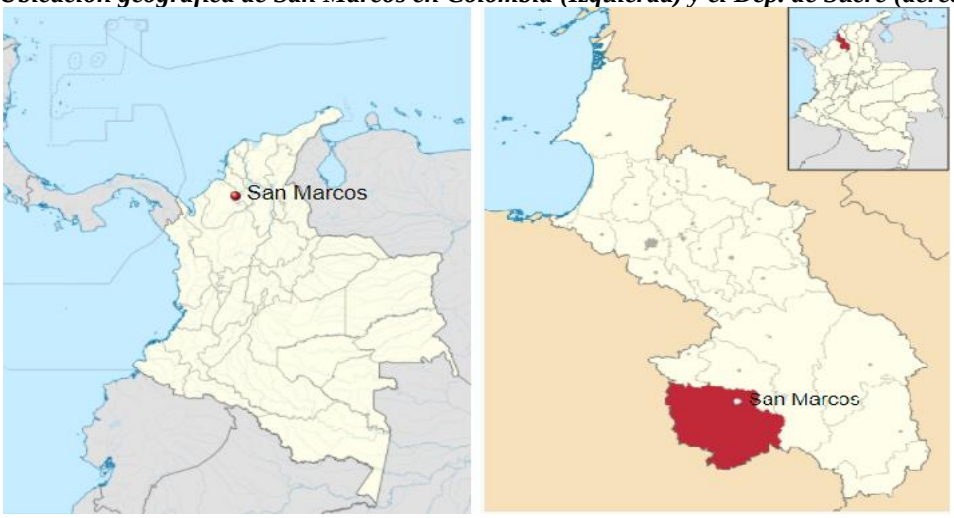
Finalmente, ofrece una ruta para garantizar la intervención, exponiendo las actividades concretas a realizar, los responsables, el cronograma e identificando posibles aliados en su desarrollo.

1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL

1.1. El municipio de San Marcos

El municipio de San Marcos es un ente territorial de sexta categoría, erigido en municipio el 4 de junio de 1912, tiene una extensión territorial de 1.012 km^2 y una población de 60.566 habitantes (DANE, 2020); geográficamente está ubicado en las coordenadas 08° 39'52 "N y 75° 07'47" O, en la margen izquierda del río San Jorge, entre las ciénagas de La Cruz y Belén, limita al norte con los municipios de Sahagún, La Unión y Caimito, Sur: con los municipios de Pueblo Nuevo y Ayapel, Este: con Caimito y San Benito Abad y Oeste: con Sahagún y Pueblo Nuevo.

Imagen 1 Ubicación geográfica de San Marcos en Colombia (Izquierda) y el Dep. de Sucre (derecha)



Fuente. Tomado de https://es.wikipedia.org/wiki/San_Marcos_(Sucre)

Administrativamente, hace parte de la Subregión San Jorge del Departamento de Sucre, conjuntamente con La Unión, Caimito y San Benito Abad, es miembro del EAT[1] POLMOJANA, con los municipios de Caimito, Guaranda, Majagual, San Benito Abad y Sucre y, se encuentra en la jurisdicción de la Corporación para el desarrollo sostenible de la Mojana y el San Jorge – CORPOMOJANA. San Marcos no es un ente territorial priorizado dentro de la estrategia de municipios con Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET).

[1] Es la unión de libre y voluntaria de dos o más entidades territoriales para atender los fines expuestos anteriormente conformando con ello una entidad administrativa de derecho público, con autonomía administrativa, personería jurídica propia, patrimonio propio e independiente de los entes que la conforman: en resumen, es una entidad pública. (DNP, 2021)

De acuerdo con el Departamento Nacional de Estadísticas, San Marcos tiene un indicador de pobreza multidimensional de 59,1 puntos (DANE, 2020), muy por encima de la media nacional, por otro lado, según el Departamento Nacional de Planeación, el municipio se encuentra en el grupo de capacidades iniciales G4, nivel medio bajo, con un Índice de Desempeño Municipal[2] de 49,25 puntos (DNP, 2019) y un índice de Desempeño fiscal (IDF)[3] de 52,01 para el año 2020, perdiendo 10,43 puntos con relación a la calificación del año 2019 (DNP, 2019), ubicándose en situación de riesgo en este aspecto. En lo referente al Índice de Desempeño Institucional[4], el ente territorial obtuvo una calificación de 59,5 de 100 puntos posibles (DAFP, 2020).

Para el año 2018, se calculó el Índice de Desarrollo Humano IDH para este municipio, obteniendo un valor aproximado de 0,709[5], por debajo de las medidas obtenidas por el departamento de Sucre y el país, calculadas en 0,737 y 0,761 para esta misma anualidad, respectivamente.

En cuanto a convivencia y seguridad ciudadana el municipio presenta las siguientes cifras:

Tabla 1 Incidencia de delitos que afectan la convivencia y seguridad ciudadana

Delitos	Vigencia		Variación		
	2020	2019			
Homicidios	13	10	3	23,1%	Incrementó ▲
Hurtos	89	103	-14	15,7%	Disminuyó ▼
Violencia intrafamiliar	67	53	14	20,9%	Incrementó ▲

Fuente: Con información de https://www.policia.gov.co/

En concordancia con la información de la Policía Nacional, la medición de desempeño municipal MDM 2019, indica que el municipio ostenta resultados satisfactorios en el subcomponente seguridad, con altas valoraciones en los indicadores Hurtos por 10.000 habitantes, Homicidios por 10.000 habitantes, Violencia Intrafamiliar por 10.000 habitantes.

La principal actividad económica es la agricultura, seguida de la ganadería, el comercio, la pesca y una pequeña industria procesadora de arroz, lácteos y bebidas azucaradas. Se destaca

[2] La Medición de Desempeño Municipal (MDM), es una medición realizada por el DNP, que tiene como objetivo medir, comparar y ordenar a los municipios según su desempeño municipal entendido como capacidad de gestión y resultados de desarrollo teniendo en cuenta sus dotaciones iniciales. (DNP,2020).

[3] El Índice de Desempeño Fiscal (IDF) es un instrumento analítico, establecido por la Ley 617 del año 2000, que busca medir el grado de gestión que los municipios y departamentos le dan a sus finanzas públicas (DNP,2020)

4 La Medición de Desempeño Institucional (MDI), es una medición realizada por la Función Pública que tiene como objetivo medir anualmente la gestión y desempeño de las entidades públicas del orden nacional y territorial bajo los criterios y estructura temática del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG". (DAFP, 2020).

[5] Cálculo realizado por el equipo PIFAT, Nodo San Marcos en el año 2020.

especialmente el cultivo del arroz, con 4.100 hectáreas sembradas en 2017[6], lo que correspondió a un 0,01% del total nacional para esa vigencia.

En el municipio se destaca la cultura riano-sabanera, entre las que sobresalen expresiones como El Festival del Porro Cantao y el Festival y Reinado de la Panela. Son representantes de la cultura sanmarquera: los músicos Alfonso, Juan, Carlos y Elvira Piña, la diseñadora Amalín Escaf de Hazbun y el escritor e historiador Manuel Huertas.

Tabla 2 Diagnóstico de Capacidades Institucionales – Finanzas municipio de San Marcos

Grupo de capacidades iniciales (MDM 2019)				G4- Nivel Medio Bajo
Categoría Ley 617 de 2000				6
Municipios que deben cumplir acuerdos Ley 550	NO		Puntos diferencia totales(2017-2019)	-34,88
Nivel de Desempeño 2017	3. Vulnerable (>=60 y <70)		Cumplimiento ajustado 2017-2019 (no cumplimiento con diferencia < 5)	CUMPLE
Porcentaje de ICLD destinados a funcionamiento (1)	75,99		Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2017)	85.027,47
Respaldo al Servicio de la Deuda (2)	1,10		Recaudo por instrumentos de OT (2017)	5.846,98
Porcentaje de Ingresos que corresponden a Transferencias (3)	78,15		% de inversión financiada con recursos propios (2017)	0,04
Generación de Recursos Propios (4)	77,77		Movilización de Recursos (2017)	9,16
Porcentaje del Gasto destinado a Inversión (5)	94,87		Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2018)	101.815,23
Capacidad de Ahorro (6)	43,26		Recaudo por instrumentos de OT (2018)	8.564,90
IDF	72,77		% de inversión financiada con recursos propios (2018)	0,03
Nivel de Desempeño 2018	4. Sostenible (>=70 y <80)		Movilización de Recursos (2018)	9,86
Posición Nacional	301,00		Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2019)	149.181,25
1/ Autofinanciación de los gastos de funcionamiento	64,69		Recaudo por instrumentos de OT (2019)	8.628,02
2/ Respaldo del servicio de la deuda	1,77		% de inversión financiada con recursos propios (2019)	0,04
3/ Dependencia de las transferencias de la Nación y las Regalías	83,71		Movilización de Recursos (2019)	12,92
4/ Generación de recursos propios	80,49		Promedio Movilización de Recursos (2017 - 2019)	10,64
5/ Magnitud de la inversión	94,56		Recaudo IPU 2017	533,66
6/ Capacidad de ahorro	54,46		Recaudo IPU 2018	1.023,03
IDF	74,01		Recaudo IPU 2019	906,13
Nivel de Desempeño 2019	4. Sostenible (>=70 y <80)		Recaudo IPU 2020	958,33
Posición Nacional	279,00		Recaudo IPU percápita 2017	9.450,18
Municipios que deben cumplir acuerdos Ley 550	NO		Recaudo IPU percápita 2018	17.738,68
Estado del proceso			Recaudo IPU percápita 2019	15.292,34
Límite Ley 617 (2017)	80,00		Recaudo IPU percápita 2020	15.822,90
Diferencia con el limite 2017	- 15,56		Promedio recaudo IPU percápita 2017 - 2020	14.576,03
Cumplimiento 2017 (0: cumple 1: incumple)	-		ICLD/ingresos corrientes (2017)	0,83
Límite Ley 617 (2018)	80,00		ICLD/ingresos corrientes (2018)	0,63
Diferencia con el limite 2018	- 4,01		ICLD/ingresos corrientes (2019)	0,58
Cumplimiento 2018 (0: cumple 1: incumple)	-		Promedio de Recursos de Libre Destinación (2017 - 2019)	0,68
Límite Ley 617 (2019)	80,00		POLÍTICA 4: Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público (2019)	70,82
Diferencia con el limite 2019	- 15,31		Medidas vigentes SGP	0
Cumplimiento 2019 (0: cumple 1: incumple)	-		ZOMAC	0
Cumplimiento (2017 - 2019)	-		Puntaje debilidad fiscal	44%

Fuente. Matriz de Capacidad Institucionales - ESAP

[6] Plan de Desarrollo Municipal “San Marcos avanza 2020 – 2023”

1.2.Caracterización subregional

Administrativamente el departamento de Sucre se divide en cinco subregiones, entre las que se encuentran, al sur de su jurisdicción, las subregiones San Jorge y Mojana; primera integrada por los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y San Benito Abad y la segunda compuesta por Majagual, Guaranda y Sucre.

Desde un punto de vista general se dice que subregionalmente estos entes territoriales se ubican entre los valles de los ríos San Jorge y Cauca, en lo que se conoce como *depresión momposina*, lo que hace parecer que son geográficamente homogéneos, sin embargo, está es una visión demasiado simplista del contexto ambiental en el que se desarrollan. Por un lado, hay que tener en cuenta que Sucre, administrativa y geográficamente parte de la Mojana, se ubica en las riveras del caño Mojana, un brazo del río Cauca y está a la vez rodeado totalmente por ciénagas y caños influenciados por este, el segundo río en importancia del país; la conexión terrestre con otros municipios solo es posible en la temporada seca, mientras que en temporadas de lluvias la única vía de transporte posible es la fluvial, con conexiones en Magangué Bolívar en el oriente y Majagual Sucre al occidente. Los municipios de San Marcos y Caimito, ambos ubicados en la margen izquierda del río San Jorge y por lo tanto parte de esta subregión, solo tienen ciénagas al oriente y sur de su posición, al norte y occidente, cuentan con amplios sectores de sabanas que les brindan una conexión terrestre permanente con el resto del país.

La Unión por su parte, también integrante administrativamente de la subregión San Jorge, ambientalmente es una unidad totalmente distinta al resto de los municipios analizados, enmarcado en su totalidad en una zona de sabanas, de terrenos planos, con pequeños reductos boscosos y surcados por arroyos que por lo general solo fluyen en las temporadas lluviosas. Gracias a su ubicación este ente territorial, tiene conexión terrestre permanente con sus cinco municipios vecinos.

Cabe resaltar que, de todos estos municipios, solo San Marcos, cuenta con una vía de acceso totalmente pavimentada y en buen estado, que lo conecta con la troncal de occidente a la altura del punto conocido como el Viajano. La Unión y Caimito aún poseen una débil infraestructura vial, compuesta básicamente de carreteables con pequeños tramos

pavimentados en concreto rígido, lo cual hace difícil el transporte intermunicipal sobre todo en temporadas de lluvias.

Actualmente y desde hace varios periodos de gobierno se desarrolla el proyecto vial, Las Tablitas - San Marcos, que busca conectar a los municipios del sur del departamento con Sincelejo, la capital; este proyecto beneficiaria en gran medida al municipio de Caimito y parcialmente a La Unión, puesto que existe un importante relacionamiento comercial con la ciudad de Sahagún en el departamento de Córdoba.

Desde el punto de vista económico, San Marcos, tiene la mayor y más diversificada economía subregional, con actividades como la agricultura, siendo el principal productor de arroz de los cuatro municipios estudiados, seguido de la pesca, el comercio y una incipiente industria, basada en la existencia de molinos de arroz, una procesadora de lácteos, y una fábrica y embotelladora de bebidas azucaradas; posee también una significativa producción de panela artesanal en los sectores de Montegrande y Candelaria. Los demás municipios se caracterizan por una economía básicamente primaria, destacando como principal actividad la ganadería, la agricultura de pan coger y la pesca a pequeña escala en los municipios de Sucre y Caimito, este último, tiene una pequeña producción de arroz secano mecanizado en los sectores cenagosos del corregimiento de siete palmas y es uno de los principales productores de maíz del departamento.

Para el caso de La Unión, los sectores más representativos son la ganadería y la agricultura, con una pequeña participación en el cultivo de arroz secano mecanizado en las zonas bajas de los arroyos Congo, Vijagual, Canoas y Catalina. Los sectores comercio, industria y servicios son incipientes.

El mayor centro comercial subregional es San Marcos, sin embargo, el intercambio entre estos municipios es relativamente bajo, siendo más representativo el que este sostiene con el municipio de Sucre, como centro secundario de abastecimiento para el comercio sucreño. Por su parte, San Marcos mantiene relación comercial con ciudades como Montería, Sincelejo y Sahagún, especialmente en el caso de la venta de los excedentes de su producción arrocera. Caimito y La Unión están más orientados en este aspecto a ciudades como Sincelejo en el caso del primero y hacia Sahagún y Sincelejo, en lo referente al segundo.

Con base en el enfoque de la jurisdicción en temas ambientales, todos estos municipios se encuentran en el territorio competencia de la Corporación para el desarrollo sostenible de la Mojana y el San Jorge CORPOMOJANA.

En cuanto a la identidad socio cultural, se aprecian similitudes entre los habitantes de las cuatro jurisdicciones, principalmente en lo referente al uso generalizado del dialecto caribeño-sabanero del español, no hay uso registrado en la actualidad de lenguas indígenas en la zona.

Así mismo existen semejanzas en las costumbres, la música y la expresión oral, siendo más fuerte esta conexión entre los municipios de San Marcos, Sucre y más ligeramente con Caimito por su pertenencia a la cultura riano-sabanera y; mucho más débil en lo que respeta al municipio de La Unión, conectado culturalmente en mayor medida a las sabanas sucreño-cordobesas; se destaca su histórica relación con el municipio de Sahagún.

Otros datos subregionales relevantes son los siguientes:

Tabla 3 Extensión territorial y población municipal

Municipio	**Superficie** (En Km2)	**Población**	**Densidad Poblacional** (Habs. x Km2)
SAN MARCOS	1.012,0	60.566	59,8
SUCRE	1.130,0	30.814	27,3
CAIMITO	436,0	16.028	36,8
LA UNIÓN	234,4	12.994	55,4

Fuente. Elaboración propia con datos del DANE 2020 y DNP (Territata 2021).

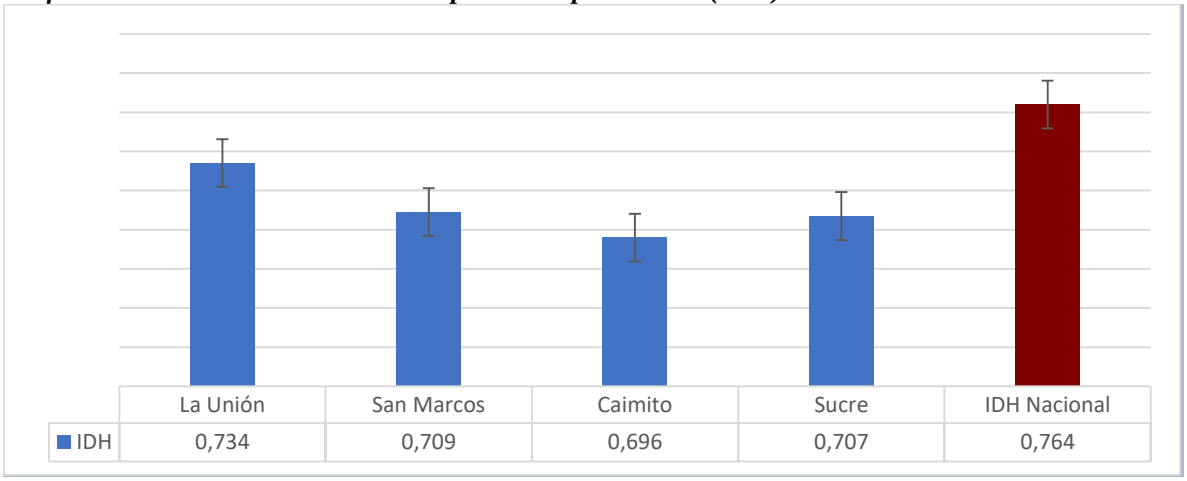
Tabla 4 Desempeño municipal

Municipal	**DNP**					**DAFP**
	Categoría Municipal	**Grupo de Capacidades Iniciales - 2019**	**IDM (2019)**	**IDF**		**IDI (2020)**
				2019	2020	
SAN MARCOS	6	G4	49,2	62,4	52,0	59,5
CAIMITO	6	G5	43,1	53,3	51,6	57,4
LA UNIÓN	6	G3	42,4	59,5	43,1	54,1
SUCRE	6	G5	23,8	44,7	17,6	52,1

Fuente. Elaboración propia con datos del DNP y Función Pública[7]

[7] Los datos son obtenidos de la Medición de Desempeño Municipal del DNP año 2019, Medición de Desempeño Fiscal años 2019 – 2020, DNP y Medición de Desempeño Institucional, Función Pública, 2020.

Gráfico 1 Índice de Desarrollo Humano por municipios – IDH[8] (2018)



Fuente. Elaboración propia. Calculado con datos de DANE, MINCIT, SIMAT, Planes de Desarrollo Municipal 2020 – 2023 La Unión, San Marcos, Caimito y Sucre.

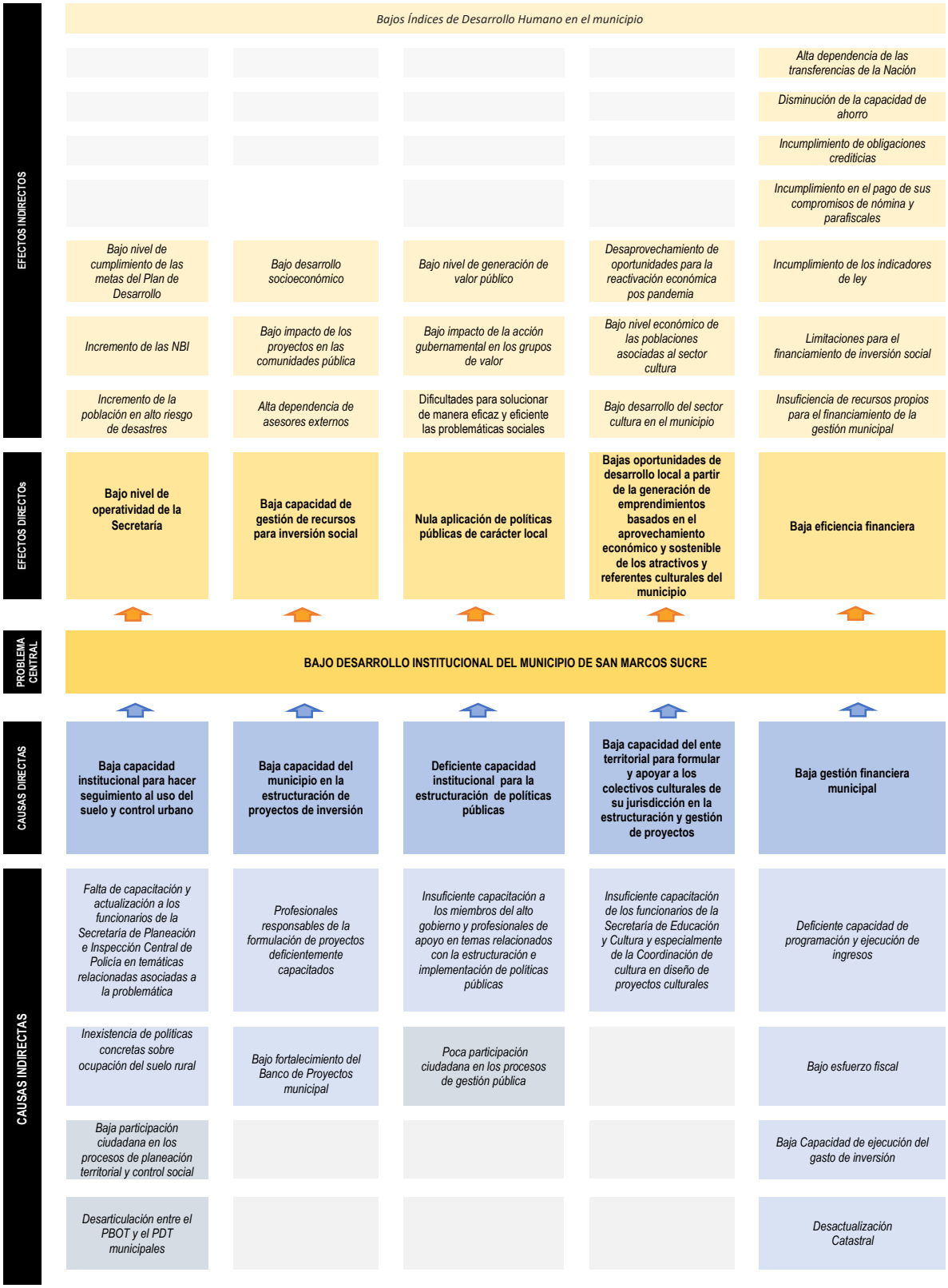
2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES

El municipio de San Marcos presenta de manera general un bajo desarrollo institucional, entendido este como un proceso sistemático y planificado, articulado a las estrategias locales de desarrollo y emprendido por las autoridades y la comunidad para convertir al municipio en una unidad de gestión del bienestar económico y social de la población (DNP,1991).

En este orden de ideas, aspectos como la baja capacidad institucional para realizar seguimiento al uso del suelo y control urbano, la baja capacidad en la estructuración de proyectos culturales, la deficiencia en el diseño de políticas públicas y la baja capacidad para formular y apoyar a los colectivos culturales en la estructuración y gestión de proyectos, así como la baja gestión financiera, afectan de manera negativa el desarrollo municipal, impidiendo respectivamente, el crecimiento urbano ordenado, la eficaz y eficiente capacidad de gestión de recursos para la inversión social, la adecuada gestión de las soluciones a las necesidades públicas, la generación de emprendimientos enmarcados dentro la economía naranja y el aprovechamiento de los incentivos estatales para estos y; finalmente, la insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal.

[8] El IDH es una medida sinóptica del desarrollo humano. Mide los adelantos medios de un país en tres aspectos básicos del desarrollo humano: 1. Una vida larga y saludable, medida por la esperanza de vida al nacer. 2. Conocimientos, medidos por la tasa de alfabetización de adultos (con una ponderación de dos tercios) y la combinación de las tasas brutas de matriculación primaria, secundaria y terciaria (con una ponderación de un tercio). 3. Un nivel de vida decoroso, medido por el PIB per cápita (PPA, dólares EE.UU.)

2.1.Árbol de problemas



2.2.Descripción de las problemáticas

En detalle, las causas principales del bajo desarrollo institucional del municipio de San Marcos, se pueden describir de la siguiente forma:

Baja capacidad institucional para la realización de seguimiento al uso del suelo y control urbano: La ubicación geográfica de San Marcos, al ser un municipio rivereño del río San Jorge, asentado entre ciénagas, conlleva algunas particularidades en cuanto a la ordenación y el uso del suelo municipal. Situaciones que van desde las complicaciones para la construcción de edificaciones y la eficiente prestación de los servicios públicos derivadas del nivel freático del territorio, hasta la posible presentación de crecientes súbitas e inundaciones que puedan generar peligro para la vida de las personas, son tomados en cuenta por el PBOT vigente y el Plan Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres – PMGRD y; deben por supuesto, ser observadas inequívocamente a su vez por la Secretaría de Planeación municipal, a la hora de expedir las licencias de construcción.

Otra arista de esta problemática se presenta a la hora de realizar el control urbano, mucho más considerando que San Marcos es un municipio con una población de 60.566 habitantes, que además de su cabecera municipal, que alberga al 55,5% de esta población, cuenta con 103 centros poblados dispersos a lo largo y ancho de sus 1.012 Km^2, separados entre sí por ciénagas y humedales, susceptibles de padecer las problemáticas identificadas.

En concreto, la permisividad por parte de la Secretaría de Planeación en torno al seguimiento del uso del suelo y el crecimiento urbano descontrolado pueden generar daños ambientales irreparables al equilibrio de los ecosistemas propios de la zona e incapacidad al municipio para la prestación de servicios públicos, deficiencias en la infraestructura y equipamiento social e incremento del número de construcciones en sitios de alto riesgo y sus consecuentes resultados negativos para la vida e integridad humana.

Por otra parte, de acuerdo al numeral 7° del artículo 313 de la Constitución Política, los municipios o distritos son los encargados de vigilar y controlar las actividades de construcción, en este mismo sentido, el artículo 2.2.6.1.4.11 del Decreto 1077 de 2015, señala que corresponde a los alcaldes municipales o distritales por conducto de los inspectores de

policía rurales, urbanos y corregidores ejercer el control urbano; disposición ratificada posteriormente por la Ley 1801 de 2016 (Código de policía).

En concreto, resulta evidente que, dadas las circunstancias del entorno, ni la Secretaría de Planeación ni la Inspección de policía municipal, tienen en la actualidad las capacidades logísticas y formativas que le permitan garantizar el cumplimiento efectivo de la normatividad asociada a esta problemática. Una de las razones que dan pie a esta situación es la falta de capacitación y actualización de los funcionarios de estas dependencias en temáticas relacionadas con las funciones de seguimiento al uso del suelo y control urbano, respectivamente; la deficiente participación ciudadana en los procesos de planeación territorial y control social y la desarticulación entre el PBOT y el PDT municipales también son factores coyunturales en la presentación de esta problemática, que deriva naturalmente en un bajo nivel de operatividad de las dependencias responsables y por ende en un aumento descontrolado de la población en alto riesgo de desastres, incremento de las necesidades básicas insatisfechas - NBI y déficit en la oferta de infraestructura de equipamiento social.

Baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión: En términos técnicos, los proyectos de inversión pública buscan crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción, provisión de bienes o servicios por parte del Estado (DNP, 2018). Un adecuado proceso de estructuración de proyectos garantiza la existencia de una buena planeación, la salvaguardia de los recursos públicos y el cumplimiento del objeto perseguido.

En el caso puntual del municipio de San Marcos, existe baja capacidad en la estructuración de proyectos de inversión, en primera instancia por la deficiente capacitación de los funcionarios responsables y por la debilidad institucional del banco de programas y proyectos.

Esta falencia se refleja de manera indiscutible en situaciones como la baja capacidad de gestión de recursos para la inversión social territorial, la alta dependencia de asesores externos, el bajo impacto de los proyectos en las comunidades y consecuentemente el débil desarrollo socioeconómico.

Deficiente capacidad para la estructuración de políticas públicas: Partiendo de la premisa de que una política pública debe ser "una construcción social orientada por el gobierno, previamente consensuada con los diferentes actores sociales y políticos, basadas en acciones concretas, coherentes entre sí, focalizadas y presupuestalmente y temporalmente sustentadas, dirigidas a solucionar de manera integral y permanente un problema público puntual, se llega a la conclusión de que el municipio de San Marcos presenta deficiencias en el diseño de políticas públicas de carácter local.

Si bien el PDT 2020 – 2023, San Marcos Avanza, propone en su desarrollo la estructuración de políticas públicas en temas como la seguridad alimentaria, estas iniciativas no se han materializado, posiblemente debido a la insuficiente capacitación de los miembros del alto gobierno y profesionales de apoyo en temas relacionados con su diseño.

Cabe destacar entonces, que estas deficiencias se traducen literalmente en que, a la fecha, el municipio de San Marcos no cuenta con estas herramientas de gestión, lo cual genera dificultades para solucionar de manera eficaz y eficiente las problemáticas públicas que aquejan de manera puntual a grupos sociales, disminuyendo el impacto de la acción gubernamental y la generación de valor público.

Baja capacidad del ente territorial para formular y apoyar a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyectos: *La Economía Naranja es un modelo de desarrollo en el que la diversidad cultural y la creatividad son pilares de transformación social y económica del país, desde las regiones. Este modelo cuenta con herramientas de desarrollo cultural, social y económico y se fundamenta en la creación, producción y distribución de bienes y servicios culturales y creativos, que se pueden proteger por los derechos de propiedad intelectual* (SENA, 2021)..

El municipio de San Marcos presenta una serie de posibilidades de potenciar su desarrollo económico desde la generación de emprendimientos basados en la producción de bienes y servicios culturales, aprovechando el financiamiento ofrecido por instancias públicas como el Ministerio de cultura, de derecho privado como los Fondos mixtos y entidades no

gubernamentales del orden nacional e internacional; además, como una forma de reactivar la economía en los tiempos de pospandemia. No obstante, el bajo conocimiento de los gestores culturales de temas como estructuración de proyectos y la baja capacidad de los responsables del sector a nivel territorial para brindar apoyo a estos gestores y colectivos, inicialmente por carecer de igual manera de la cualificación necesaria en estas mismas temáticas, implica que exista un desaprovechamiento de estas oportunidades de desarrollo y consecuentemente un bajo nivel económico de la población asociada a este sector.

Baja gestión financiera municipal: Genéricamente la Gestión financiera es un conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeación, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos[9]. De acuerdo al Índice de Desempeño Fiscal emitido por el DNP, en el año 2020 el municipio de San Marcos obtuvo una calificación de 52,01 puntos de 100 posibles, con una reducción de 10,43 puntos con relación a los resultados de la vigencia 2019, pasando de un estado solvente a situación de riesgo y bajando de la posición 2 a la 12 en el escalafón departamental en una sola anualidad. (Ver Tabla 5).

Tabla 5 Resultados Desempeño Fiscal - San Marcos Sucre

Resultados Desempeño Fiscal	Vigencia 2019	Vigencia 2020	Contribución al cambio
Dimensión Resultados Fiscales	46,21	40,24	-5,97
Dimensión Gestión Financiera Territorial	16,23	11,77	-4,46
Índice de Desempeño Fiscal	62,44	52,01	-10,43
Clasificación Desempeño Fiscal	2. Riesgo (>=40 y <60)	2. Riesgo (>=40 y <60)	**Disminuyó**

Fuente. Elaboración propia con información de: Índice de Desempeño Fiscal (https://www.dnp.gov.co/)

Básicamente, la deficiente capacidad de programación, el bajo esfuerzo fiscal y ejecución de ingresos y la baja capacidad de ejecución del gasto de inversión son los factores que conllevan a la baja gestión financiera municipal que presenta el municipio de San Marcos. Para el caso de la medición del IDF se contemplan otros elementos como la actualización catastral y el crecimiento de los recursos de esfuerzo propio que otorgan bonificaciones que ayudan a mejorar las calificaciones, siendo el primero una tarea pendiente en el municipio y por lo tanto no aporta puntos que incrementen la estimación.

[9] Instituto para el Desarrollo de Antioquia –IDEA-

Esta situación genera insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal y finalmente situaciones como, limitaciones para el financiamiento de la inversión social con recursos propios, incremento de la posibilidad de presentar déficit fiscal, incumplimiento en el pago de los compromisos de nómina y parafiscales, retrasos en el servicio a la deuda y baja capacidad de ahorro entre otras.

2.3.Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional

En Colombia la Ley 388 de 1997, conocida como Ley de Desarrollo Territorial, ha dado forma al ordenamiento territorial a través de la creación de los Planes de Ordenamiento Territorial (EOT, PBOT, POT) como instrumentos de planificación que orientan los procesos de ocupación y transformación del territorio, bajo los principios de equidad, sostenibilidad y competitividad.

En la actualidad, según cifras del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio el 88% de los municipios tienen el POT desactualizado, es por eso que el gobierno nacional ha generado una serie de estrategias para mejorar los procesos de actualización de los mismos, así, en septiembre del 2020 expidió el decreto 1232 el cual busca simplificar los procedimientos y contenidos necesarios para la formulación y emisión de los POT (Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, 2020).

La formulación e implementación de los Planes de Ordenamiento Territorial Municipales, está enmarcado dentro del ODS 11, que da lineamientos para lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles (DNP, 2021). Lo cual está detallado en las siguientes metas:

- Meta ODS 11.3: Proyecta mejorar para 2030 la urbanización sostenible e inclusiva y las capacidades para la planificación y gestión participativa de los asentamientos humanos integrada y sostenible de todos los países (United Nations, 2021).
- Meta ODS 11.a: Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales mediante el fortalecimiento de las estrategias de planificación para el desarrollo nacional y regional (United Nations, 2021).

Por otro lado, el gobierno nacional en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, reestructuró la política de Catastro multipropósito, la cual ofrecerá información confiable que permitirá impactar de manera positiva la gestión del ordenamiento territorial, la planificación y la creación de políticas públicas más efectivas; actualmente el país cuanta solo con un 5% del catastro actualizado (Universidad Nacional de Colombia, 2019).

Desde otro Angulo en Colombia una eficiente planeación del gasto público depende en gran parte de la capacidad técnica de las instituciones para la formulación y estructuración de proyectos; en este aspecto y con el fin de mejorar el impacto y la eficiencia de las inversiones, el estado usa una serie de instrumentos como el banco de programas y proyectos de inversión-BPIN, que busca orientar una cultura nacional de proyectos basada en la planeación, la programación y el seguimiento de los programas y proyectos de inversiones por medio de sus componentes y funciones (DNP, 2021).

Según los datos estadísticos en el aplicativo mapa regalías del DNP; en la región caribe se aprobaron 1032 proyectos de inversión por valor de: $4.971828.724.282, que representa un 39,24% del total del país, siendo esta la región con más recursos aprobados por el SGR. El departamento de Sucre por su lado tiene 193 proyectos aprobados por un costo total de $559.415.252.357, recursos SGR, que representa el 4,02% del monto total para la región Caribe (DNP, 2021).

El Departamento Nacional de Planeación y Colombia Compra Eficiente, con el apoyo del Banco Mundial, el Banco de Desarrollo de América Latina CAF, el Banco Interamericano del Desarrollo BID, y la OECD, proponen para el país la estrategia "Hacia las mejores prácticas en estructuración de proyectos" que se estructura en tres pilares estratégicos: (1) incrementar la productividad de la economía; (2) mejorar la efectividad de la gestión pública; (3) promover la movilidad social y consolidar las clases medias (BID, 2021).

En lo concerniente a las políticas, es preciso decir que estas son fundamentales para la dinámica que hay entre la materialización de los fines del estado y la participación de múltiples actores, sociales y políticos (Procuraduría General de la Nación , 2013). Ellas son la principal herramienta de acción del estado, en su deseo de transformar una situación social.

El año 2013 la Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe a través de su página web informa que la reducción del hambre y la desnutrición crónica infantil en América Latina y el Caribe se debe fundamentalmente a políticas públicas exitosas de parte de los gobiernos de la región, reduciendo el porcentaje de personas que sufren hambre a casi la mitad en los últimos años (FAO, 2013). A nivel nacional se han creado diferentes políticas públicas que buscan satisfacer las necesidades de la población colombiana de manera que se supere la desigualdad en los territorios, algunos referentes son:

La política pública nacional de atención integral a la primera infancia "De Cero a Siempre", implementada a nivel nacional y territorial con el fin de promover el desarrollo integral de aproximadamente 2.4 millones de niños y niñas que pertenecen a la población socioeconómicamente vulnerable del país de acuerdo al puntaje SISBEN 2 (UNAL - ICBF, 2017)[10]

Otro ejemplo es la política de Equidad de Géneros para las Mujeres, creada con la meta de reducir la diferencia de género en las empresas. Su ejecución ha producido beneficios en las dimensiones promoción y desarrollo profesional y, reclutamiento y selección, donde las mujeres evidenciaron una mejor gestión empresarial, sin exclusión, en un 83,4 % y 82,3 % respectivamente (DNP, 2013)

Así mismo cabe mencionar la Política Pública Nacional de discapacidad e inclusión social cuyas evaluaciones han mostrado un fortalecimiento en el ejercicio de la capacidad jurídica de las personas con discapacidad; una mejora en el acceso a la educación básica y media de los niños, niñas y adolescentes con discapacidad.

Hasta hace poco la cultura en Colombia fue vista como un bien de consumo suntuario, sin embargo, ha pasado a ser un factor relevante del desarrollo social y económico (Ministerio de Cultura, 2013) y mucho más en el actual proceso de reactivación económica pospandemia.

En contexto, actualmente la economía naranja tiene un peso importante en la economía nacional, representa el 3.3% de PIB, es decir es decir, 20,7 billones de pesos y genera cerca

[10] Citando a (Bernal y Quintero, 2013)

de 800.000 empleos, el 72% de las empresas de la economía naranja están en cuatro (4) actividades: prendas de vestir, gastronomía, comunicación gráfica y software & TI. Bogotá concentra gran parte de esta economía, con 92% de los servicios creativos, 90% de las productoras audiovisuales, 73% de las empresas de contenidos digitales, 55% de los estudios de video juegos, 65% de las empresas de comunicación gráfica, 40% de la industria de música en vivo y 40% del mercado de moda del país (Cámara de Comercio deBogotá, 2021).

Tabla 6 Escalafón de exportaciones e Industrias Creativas y Culturales (ICC)en Colombia, por entes territoriales.

ENTE TERRITORIAL	EXPORTACIONES (En millones de dólares)	NUMERO DE EMPRESAS EXPORTADORAS
Bogotá D.C.	154,3	97
Valle del Cauca	39,5	30
Antioquia	26,7	50
Atlántico	9,8	22
Risaralda	4,6	12
Bolívar	4,2	4
Caldas	3,3	6
Santander	2,1	9
Norte de Santander	0,72	3

Fuente. Elaboración propia con información de PROCOLOMBIA.

En el periodo comprendido entre agosto 2018 y septiembre 2019, las exportaciones de las Industrias Creativas y Culturales colombianas (ICC) llegaron a más de US$246 millones y 58 países; los principales compradores de ICC fueron Estados Unidos con US$85,6 millones, Argentina con US$58,7 millones, Ecuador con US$16,6 millones y Perú con US$11,7 millones (PROCOLOMBIA, 2021).

La Organización de la Naciones Unidas ONU, propone dentro de los ODS[11], el objetivo número 8: “Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos”, dando lineamientos a los países miembros para que implementen estrategias tendientes a impulsar el progreso desde lo sustentable y democratizando la empleabilidad entre otros aspectos. En este mismo sentido, declaró el 2021, como el Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible, estrategia que fue acogida y oficializada en Colombia por el Ministerio de Cultura (MINCULTURA, 2021).

El gobierno nacional en el Plan de Desarrollo 2018 – 2022, “Pacto por Colombia, pacto por la equidad” planteó la importancia de impulsar la cultura a través de la Economía Naranja,

[11] Objetivos de Desarrollo Sostenible

siendo uno de los principales aliados estratégicos el Ministerio de Cultura, mediante estrategias como el Programa Nacional de Estímulos y el Programa Nacional de Concertación Cultural.

Sin embargo, las cifras de presentación de proyectos culturales para financiamiento a instancias públicas en Colombia sigue siendo baja, en el año 2019, la CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, el ministerio de Cultura y el Departamento Nacional de Planeación DNP, abordaron la problemática de las bajas tasas de formulación de proyectos culturales en Colombia, financiados con recursos provenientes del Impuesto Nacional al Consumo de Telefonía Móvil, llegando a la conclusión que uno de los aspectos más importantes está relacionado con la baja capacidad que tienen las entidades para formular los proyectos de calidad (CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, 2019).

En otro aspecto, la gestión financiera territorial busca grosso modo garantizar el financiamiento de la inversión, manteniendo un equilibrio entre los ingresos, el gasto y la deuda pública, en el entendido que los recursos financieros públicos son limitados y es obligación de los ordenadores del gasto de las entidades territoriales velar por su uso eficiente.

La medición de desempeño fiscal realizada por el departamento Nacional de Planeación evidenció para la vigencia 2020, que la gestión financiera del departamento de Sucre disminuyó en cuanto al IDF, sin embargo, se mantuvo estable en lo referente a la clasificación de desempeño fiscal (vulnerable), los municipios de la subregión San Jorge y Sucre en la Mojana quedaron ubicados por debajo del promedio departamental, en situación de riesgo los primeros y de deterioro el segundo. En lo regional esta medición pone de manifiesto que ningún municipio logra el rango sostenible, mientras que solo dos están en el rango solvente; en el mismo orden de ideas, el 68,2% de los municipios están en situación de riesgo, el 21,5% en el rango vulnerable y, finalmente sostiene que el 8,7% se encuentra en deterioro[12].

En los últimos años, se han presentado casos exitosos en diversos sitios del territorio nacional, que demuestran que es posible realizar una gestión financiera integral con inversión social y sostenibilidad fiscal, cumpliendo con la normatividad vigente y brindando

[12] Con información del Visor Desempeño Fiscal 2020 – DNP.

satisfacción a los habitantes de dichas localidades (Grajales, 2017), este es el caso de Buenavista en Sucre, un municipio de sexta categoría que con un puntaje de 66,79 y un incremento de 14,81 puntos con relación al año 2019, pasó de calificación de riesgo a vulnerable, situándose en el liderato de su departamento, doceavo a nivel de la región caribe y decimoctavo de su grupo de capacidades iniciales (G3).

A nivel nacional, la medición reveló que se redujeron los ingresos en 1%, a la vez que hubo un incremento en la participación del SGP y otras transferencias, pasando a ser del 50% de los ingresos en 2020, frente a un 43% en 2019. De otro lado, los recursos de esfuerzo propio disminuyeron 10%, el recaudo pasó de 31,45 a 28,3 billones de pesos, mientras 95% de los municipios tiene baja capacidad para generar recursos propios; en general, la caída en ingresos fue mayor en los municipios de menores capacidades. También quedó reflejado que el gasto territorial se redujo de 89,9 a 82,4 billones de pesos, entretanto el ahorro corriente disminuyó en un 13,7% con relación al año 2019; en lo referente al saldo de la deuda de los municipios creció 23% aproximadamente (DNP, 2021).

En otro orden de ideas, la Ley 388 de 1997 de Desarrollo Territorial, obliga a las entidades territoriales a formular el POT, esto a su vez hace necesario un buen proceso de gestión financiera que permita sufragar los costos de la inversión y hacer posible y viable el desarrollo planificado. Al respecto, la Comisión Económica para América Latina, advierte que para el logro de los principales objetivos de la Gestión Financiera Pública GFP, es necesario que sus instrumentos y sistemas funcionen de forma adecuada e interrelacionada.[13] Para el caso colombiano la GFP, se vale de varios instrumentos como el Marco fiscal de mediano plazo[14], Plan indicativo, Plan operativo anual de inversiones, Presupuesto, Plan de acción y Programa anual mensualizado de caja.

[13] https://repositorio.cepal.org/

[14] El Marco fiscal de mediano plazo – MFMP, implementado también con éxito en por lo menos 13 países de América Latina, bajo la concepción más amplia de Marco de Mediano Plazo MMP.

3. ANÁLISIS DE ACTORES

ACTOR	CATEGORÍA	PERFIL	INTERESES O EXPECTATIVAS	POSICIÓN	CONTRIBUCIÓN
Alcalde municipal	Público	Representante legal del municipio, primera autoridad civil y administrativa del municipio y ordenador del gasto.	Mejorar el desempeño institucional del municipio con el objetivo de aumentar la confianza de la comunidad y satisfacer las necesidades sociales	Beneficiario	Crear los espacios para fortalecer las capacidades de los funcionarios
Iván Acevedo - Secretario de planeación	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión del Ordenamiento Territorial y la Estructuración de proyectos	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en las áreas de Planificación del uso del suelo y Estructuración de Proyectos	Beneficiario	Participante y garante de la participación de sus profesionales de apoyo en las actividades del PIICM
Ilsa Montiel Acosta – Inspectora de Policía	Público	Titular de la oficina encargada del Control Urbano – Ley 1801 de 2018	Fortalecer sus competencias en lo referente a las funciones de Control urbano	Beneficiaria	Participante actividades del PIICM
Isaí Ruiz – Profesional Banco de Programas y Proyectos	Público	Es una herramienta que apoya el ciclo de la inversión pública, de tal forma que se logre la asignación eficiente de recursos y el fortalecimiento de la programación integral, el seguimiento y la evaluación de la inversión pública	Fortalecer sus competencias en la estructuración de proyectos de inversión	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Jairo Díaz (Secretaría del Interior y Convivencia Ciudadana)	Público	Titular de la dependencia encargada de garantizar la convivencia pacífica y la seguridad ciudadana en el Municipio de San Marcos. Coordinador de GRD municipal y responsable de la política pública nacional de discapacidad y adulto mayor	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en el diseño de Políticas públicas	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Dumer Barco (Secretaría de educación y cultura)	Público	Líder de la dependencia encargada de gestionar actividades culturales y de economía naranja	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en gestión cultural	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Juan Manuel Monterrosa - Secretaría de Hacienda Municipal	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión de la hacienda municipal	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en lo referente a la gestión financiera municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM

Consejo Municipal de Planeación - CMP	Comunitario	Instancia de participación ciudadana que ayuda en el proceso de desarrollo territorial, con una función consultiva de gran importancia y carácter permanente.	Mejorar las competencias de los miembros del CMP con el objetivo de fortalecer la participación ciudadana y el control social.	Beneficiario	Participante en las actividades del PIICM
CORPOMOJANA	Público	Entidad encargada de administrar el medio ambiente y los recursos naturales renovables de La Mojana y el San Jorge	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo con un enfoque ambientalmente sostenible	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
IGAC	Público	Máxima autoridad en regulación, producción y articulación con altos estándares de calidad, de la información geográfica, catastral y agrológica del país, contribuyendo con su desarrollo, para la toma de decisiones y definición políticas públicas (IGAC,2021).	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación y desarrollo integral del territorio	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Consejo Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres	Comunitario	Instancia de coordinación, asesoría, planeación y seguimiento, destinado a garantizar la efectividad y articulación de los procesos de conocimiento y reducción del riesgo y del manejo de desastres	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo desde el enfoque de la Gestión del Riesgo de Desastre	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
DNP	Público	El DNP es una entidad eminentemente técnica que impulsa la implantación de una visión estratégica del país en los campos social, económico y ambiental, a través del diseño, la orientación y evaluación de las políticas públicas colombianas, el manejo y asignación de la inversión pública y la concreción de las mismas en planes, programas y proyectos del Gobierno.	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión y la eficiencia en el manejo de las finanzas municipales	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Grupos de intereses	comunitario	Organizaciones o individuos que tienen como objetivo influir en las decisiones públicas con la finalidad de satisfacer sus intereses.	Fortalecer sus competencias y las de sus miembros para la realización de un control social efectivos	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación
Grupos de valor	Comunitario	Personas naturales (ciudadanos) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) a quienes van dirigidos los bienes y servicios de una entidad	Fortalecimiento de la capacidad institucional del municipio para la acción gubernamental sea más eficaz y eficiente.	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación

Fondo mixto para la promoción de la cultura y las artes	Público	Son entidades con personería jurídica, sin ánimo de lucro, que se constituyen con aportes del sector público y privado, regidos por el derecho privado encargadas de planificar, desarrollar y financiar estrategias, planes y proyectos que les permitan canalizar e invertir recursos que contribuyan al fortalecimiento del sector en sus territorios	Coadyuva a mejorar las capacidades del municipio para la transformación de la economía naranja en una	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Cámara de comercio	Privado	Organización encargada de los registros públicos: Mercantil, proponentes y entidades sin ánimo de lucro	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio para impulsar el *empresarismo* local	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Ministerio de Cultura	Público	Es el órgano encargado de Formular, coordinar e implementar la política cultural del Estado colombiano para estimular e impulsar el desarrollo de procesos, proyectos y actividades culturales y artísticas que reconozcan la diversidad y promuevan la valoración y protección del patrimonio cultural de la nación[15]	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en gestión cultural	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Concejo Municipal	Público	Es una corporación político-administrativa de carácter colegiado y municipal, que ejerce control político sobre la administración pública territorial	Mejorar sus capacidades para ejercer el control político a las acciones de la administración pública municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Funcionarios del Alto Gobierno municipal	Público	Funcionarios del Alto gobierno de los diferentes municipios líderes de dependencias estratégicas para la implementación del PIICM.	Desinterés de algunos funcionarios estratégicos del alto gobierno de los municipios que dificultan la implementación del PIICM	Opositores	Apatía al programa
ESAP	Público	Entidad de carácter universitario adscrita al departamento administrativo de la función público	Mejorar las capacidades del municipio a través de la implementación de PIFAT	Ejecutor	Asistencia técnica y capacitación a través de la implementación del PIICM

[15] https://www.pidamazonia.com/

Acciones que el Proyecto desplegará para potencializar a los cooperantes y mejorar el relacionamiento con los posibles oponentes.

ACTOR	CATEGORÍA	POSICIÓN	ACCIONES
CORPOMOJANA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
IGAC	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
CMGRD	Comunitario	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la el organismo para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
DNP	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT y Finanzas públicas.
FONDO MIXTOS	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
CAMARA DE COMERCIO DE SINCELEJO	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
MINCULTURA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
ALGUNOS FUNCIONARIOS DEL ALTO GOBIERNO	Público	Opositores	Desarrollar reuniones de socialización del PIICM con estos funcionarios a fin de mostrarles las ventajas y beneficios del programa.

4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

4.1.Selección de alternativas

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	ALTERNATIVAS	CRIERIOS DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN								Total
				GOBERNABILIDAD	CAPACIDAD INSTITUCIONAL	PERTINENCIA	OPORTUNIDAD	PRIORIDAD	VIABILIDAD TÉCNICA	FACILIDAD IMPLEMENTACIÓN	COSTO-BENFICIO	
				Posibilidad real de incidir en la solución del problema	Nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT	Nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas	Condiciones políticas, sociales y económicas favorables en el corto y mediano	Necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo	Posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados	Posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades	Opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas	
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE SAN MARCOS SUCRE	Políticas públicas y asociatividad	Deficiente capacidad para la estructuración de políticas públicas	Contratación de asesoría externa	4	4	4	4	5	3	2	2	**28**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	5	5	4	5	4	5	5	5	**38**
			Acompañamiento del Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli CISP	5	5	4,5	3	4,5	4	4	3	**33**
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente capacidad del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyecto	Contratación de asesorías externas	4	5	4	2	5	3	3	3	**29**
			Acompañamiento del Ministerio de Cultura	5	5	4	4	3	5	2	3	**31**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	4	5	4	5	5	4	5	5	**37**
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Ordenamiento Territorial	Baja capacidad institucional para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	5	4	4	4	5	3	3	2	**30**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**

4.2. Descripción de alternativas seleccionadas

Teniendo en la posibilidad real de incidir en la solución del problema, el nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT, el nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas, la necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo, la posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados, la posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades y las opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas y aplicándolas a cada una de las causas evidenciadas se planteó la posibilidad de dar solución a la problemática y a cada una de sus causas generadoras desde las siguientes opciones:

Contratación de Asesores externos: Esta opción se planteó como alternativa de solución a las debilidades de la entidad en las líneas temáticas Ordenamiento Territorial, Políticas públicas, Estructuración de proyectos, Finanzas públicas, Gestión Cultural y economía naranja.

Ventajas: Al ser normalmente procesos de contratación directa, son rápidos y los resultados pueden obtenerse de manera rápida.

Desventajas: Al ser contratistas los encargados del desarrollo de las acciones, los resultados estarán enfocados más en los productos que en los procesos, por lo tanto, se pierde la posibilidad de mejora continua de la entidad a través de la acumulación de experiencia derivada del saber práctico, lo que se conoce como saber hacer. La entidad estaría obligada una y otra vez a contratar a expertos externos para solucionar las mismas necesidades.

Por otro lado, los costos pueden ser altos, disminuyendo los recursos para atender otras problemáticas.

ONG Internacional: Esta posibilidad se propuso en la problemática asociada a la línea temática Politicas públicas.

Ventajas: La amplia experiencia de la organización en el apoyo a entidades territoriales en situaciones similares garantizarían su competencia para desarrollar la intervención.

Desventajas: Al igual que en el caso anterior, existe el riesgo de que la intervención se enfoque en los resultados y no en los procesos que conducen a los resultados, por lo tanto, se dejaría a la entidad sin la posibilidad de desarrollar el *know-how.* Así mismo, la intervención podría tener implícito un aporte económico de la entidad.

Ministerio de Cultura: Esta alternativa se puso de manifiesto para atender la deficiente capacidad del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyecto.
Ventajas: Este organismo es el ente rector de la cultura a nivel nacional y ofrece una amplia oferta de estímulos para el desarrollo de sector cultural y la economía naranja.
Desventajas: No posee estructura territorial y su misión no se enfoca directamente en la realización de este tipo de intervenciones.
Sin embargo, se destaca la importancia e impacto que puede generar el Ministerio como aliado estratégico para la intervención.

DNP: El DNP es el centro de pensamiento del Gobierno Nacional que coordina, articula y apoya la planificación de corto, mediano y largo plazo del país, y orienta el ciclo de las políticas públicas y la priorización de los recursos de inversión (DNP, 2021). Se consideró esta alternativa para dar solución a las problemáticas asociadas a Proyectos, Finanzas públicas y Ordenamiento Territorial.

Ventajas: Tiene las competencias desde el punto de vista del talento humano, la información, las herramientas, la tecnología y la organización a nivel central para afrontar una estrategia de la envergadura del PIFAT.
Desventajas: Carece de la estructura y el personal en el territorio para atender todas complejidades que presenta el desarrollo de un Programa como el PIFAT.

La participación del DNP como aliado estratégico o cooperante le aportaría un valor agregado al programa de fortalecimiento a implementar en el municipio de San Marcos.

ESAP: La ESAP es una institución pública de carácter universitario cuya misión es orientar a los gobiernos, impulsar mejores alternativas para administrar lo público, y promover la innovación para beneficio de todos. La ESAP, basa su estrategia de intervención en dos aspectos diferentes, la asistencia técnica en territorio y la capacitación.

Ventajas: La intervención de la ESAP por medio del PIICM apunta a la creación de procesos y construcción de saber práctico (saber hacer) y, a la dotación del ente territorial con los modelos, herramientas y metodologías necesarias para atender problemáticas y asuntos públicos propios, garantizando de esta manera el mejoramiento de las capacidades municipales para fortalecer su desarrollo institucional.

La ESAP tiene presencia en el territorio mediante la estrategia "Nodo", un equipo interdisciplinario de profesionales, en permanente capacitación y actualización, listo para prestar asistencia técnica al municipio. Igualmente tiene la trayectoria institucional, la experiencia, el talento humano adecuado y la estructura organizacional para la ejecución de este tipo de proyectos.

La intervención se ejecutaría a coste cero para la entidad, ya que los gastos de operatividad del proyecto son asumidos por la Escuela.

Desventajas: La desventaja de esta propuesta también es compartida por las otras alternativas identificadas, referente a la oposición que puedan presentar los beneficiarios (funcionarios) o terceros a su implementación.

Considerando la puntuación otorgada de acuerdo a los aspectos señalados en la matriz de selección de alternativas y con especial atención en aquellos asociados a factores como la presencia y trayectoria institucional a través de la estructura y el talento humano capacitado y destacado en los territorios, la experiencia acumulada en este tipo de intervenciones y el factor costo monetario se concluye que, la mejor alternativa de solución para el bajo desarrollo institucional en el municipio de San Marcos es la implementación del Programa

Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial PIFAT, ofrecido por la Escuela Superior de Administración Pública.

5. OBJETIVOS DEL PIICM

5.1.Objetivo general

El Proyecto integral de intervención y capacitación municipal PIICM, busca implementar en el municipio de San Marcos Sucre una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional de este este ente territorial.

5.2.Objetivos específicos

5.2.1. Mejorar las capacidades institucionales para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano

5.2.2. Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión

5.2.3. Incrementar la capacidad del personal de planta de la alcaldía para la estructuración de políticas públicas locales

5.2.4. Optimizar las capacidades de los profesionales de la alcaldía de San Marcos para que puedan brindar apoyo a los colectivos culturales del municipio en la estructuración y gestión de proyectos

5.2.5. Mejorar las capacidades de la Secretaria de Hacienda del municipio en la gestión financiera

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	OBJETIVO GENERAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DEFINIDAS PARA ALCANZAR EL OBJETIVO	PRODUCTOS ENTREGABLES	META	INDICADOR	RESPONSABLES
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE SAN MARCOS SUCRE	Políticas públicas y asociatividad	Deficiente capacidad para la estructuración de políticas públicas	Acompañamiento PIFAT	Incrementar la capacidad del personal de planta de la alcaldía para la estructuración de políticas públicas locales	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información	Diagnósticos del estado de las políticas públicas locales	1	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
					Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración e implementación de políticas públicas locales	Realizar dos asesorías al municipio para la estructuración de políticas públicas locales	Actas e informe de visitas / Informe de actividades	3	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente capacidad del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyectos	Acompañamiento PIFAT	Optimizar las capacidades de los profesionales de la alcaldía de San Marcos para que puedan brindar apoyo a los colectivos culturales del municipio en la estructuración y gestión de proyectos	Diagnosticar al municipio de San Marcos en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones	Diagnósticos municipales	1	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Profesional: Luis Ricardo Arcos Arrieta

	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT	Mejorar las capacidades de la Secretaría de Hacienda del municipio en la gestión financiera municipal	Asesorar la Secretaría de Hacienda en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Realización de visitas de acompañamiento	Acta de visita de acompañamiento / Informe de actividades	1	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Elver José Caldera - Profesional especializado
					Realizar talleres teórico-prácticos sobre los Instrumentos de planificación y gestión financiera municipal	Realización de talleres teórico - prácticos	Firma de asistencia / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Elver José Caldera - Profesional especializado
	Ordenamiento Territorial	Baja capacidad institucional para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Acompañamiento PIFAT	Mejorar las capacidades institucionales para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Realizar seguimiento al proceso de expedición de licencias urbanísticas que desarrolla la Secretaría de Planeación	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	4	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
					Asistir técnicamente a la inspección de policía para fortalecer sus capacidades de control urbano	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	4	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento PIFAT	Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Mónica Patricia Rada
					Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico - prácticos	Talleres teórico prácticos realizados / Informe de actividades	2	Número de talleres realizadas/número de talleros proyectadas	Mónica Patricia Rada

6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM

6.1.Componente de fortalecimiento institucional

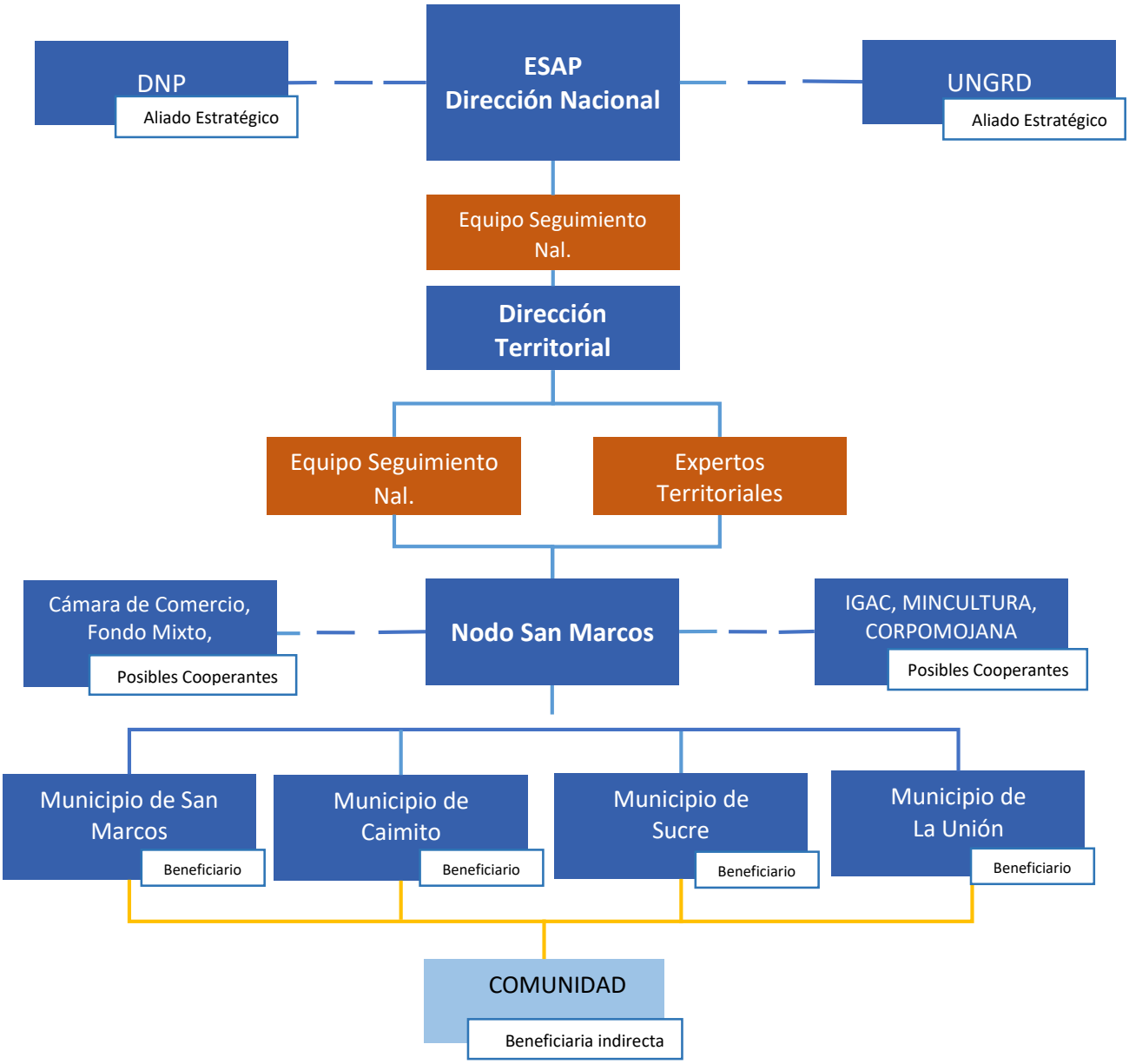
6.1.1. Componente de capacitación

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEAS TEMÁTICAS	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN	TIPO DE CAPACITACIÓN (diplomado, curso, seminario, otro)	MODALIDAD (presencial, virtual, mixta)	META	INDICADOR	RESPONSABLES	FECHAS PREVISTAS (MES)
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE SAN MARCOS SUCRE	*Políticas públicas y asociatividad*	Deficiencias en la estructuración e implementación de políticas públicas de carácter local	Acompañamiento PIFAT / ESAP	Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Carolina Fernández - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente capacidad del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyectos	Acompañamiento PIFAT / ESAP	Generalidades de la Economía Naranja	Curso	Presencial	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luis Arcos - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT / ESAP	Finanzas Públicas	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Elver Caldera - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Ordenamiento Territorial	Baja capacidad institucional para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Acompañamiento PIFAT / ESAP	Catastro multipropósito	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luís Zabal - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento PIFAT / ESAP	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT / ESAP	Planeación Estratégica	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT / ESAP	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre

7. CRONOGRAMA

LÍNEAS TEMÁTICAS	OBJETIVO ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y DE CAPACITACIÓN	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN (SEMANAS)							
			SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
			1	2	3	4	1	2	3	4
Políticas públicas y asociatividad	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información								
	Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración e implementación de políticas públicas locales	Realizar dos asesorías al municipio para la estructuración de políticas públicas locales								
	Capacitar en Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado en Formulación y Evaluación de políticas públicas								
Gestión Cultural y economía naranja	Diagnosticar al municipio de Sucre en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones								
		Generalidades de la Economía Naranja								
Finanzas Públicas	Asesorar la Secretaría de Hacienda en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Mesas de trabajo presenciales								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales de la Secretaría de Hacienda en la aplicación de los Instrumentos de Planeación financiera	Realizar talleres teórico -prácticos								
	Capacitar en Finanzas Públicas	Curso								
Proyectos	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso								
	Planeación Estratégica	Curso								
	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado								
Ordenamiento Territorial	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Capacitación en Catastro multipropósito	Curso								

8. ORGANIGRAMA PARA LA EJECUCIÓN



9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM

Hito	Tareas	Responsable	Fecha de inicio de la tarea	Fecha de fin de la tarea	Indicadores de cumplimiento	Herramientas de seguimiento	Reuniones de evaluación, retroalimentación y ajuste	Responsable del seguimiento y control
EJECUCIÓN	Diagnósticos de estado de las políticas públicas locales	Carolina Fernández Ricardo	2/09/2021	30/09/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder Nodo San Marcos
	Asesorías técnicas en formulación de políticas públicas		6/09/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Diagnósticos de gestión cultural y de economía naranja del municipio de San Marcos	Luis Ricardo Arcos Arrieta	1/09/2021	30/10/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías técnicas a la secretaría de hacienda en la elaboración del presupuesto municipal 2022	Elver Caldera Torres	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Edinson Padilla
	Asesorías a los profesionales de la secretaría de hacienda en la planificación de los instrumentos de planeación financiera		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Seguimientos desarrollados a la Secretaría de planeación en relación a los procesos de expedición de licencias urbanísticas	Luis Zabala Rivas	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder del Nodo San Marcos
	Asistencias técnicas a la inspección de policía para fortalecer las capacidades de control urbano		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Verificación a los requisitos de los proyectos formulados	Mónica Rada Hoyos	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías a los profesionales formuladores de proyectos en MGA		4/10/2021	30/10/2021	Número de talleres realizadas/número de talleros proyectadas			

10. ANEXOS

- Anexo 1. Caracterización municipal
- Anexo 2. Diagnósticos Temáticos
- Anexo 3. Árbol de problemas y Árbol de objetivos

Bibliografía

ASOMUNICIPIOS CATATUMBO. (24 de 08 de 2021). *Asociación de Municipios del Catatumbo, provincia de Ocaña y Río de Oro Articulador de desarrollo*. Obtenido de https://asomunicipios.gov.co/asociacion/

BID. (28 de 09 de 2021). *Financiamiento y donaciones*. Obtenido de https://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/financiamiento-del-bid/financiamiento-del-bid%2C6028.html

CAF - Banco de Desarrollo de América Latina. (28 de 03 de 2019). *CAF realizó investigación sobre las bajas tasas de formulación y ejecución de proyectos culturales en Colombia*. Obtenido de https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/03/caf-realizo-investigacion-sobre-las-bajas-tasas-de-formulacion-y-ejecucion-de-proyectos-culturales-en-colombia/

Cámara de Comercio de Bogotá. (2021). *Bogotá es el centro de la economía naranja en el país.* Bogotá D.C.

Cámara de Comercio deBogotá. (08 de 27 de 2021). *Observatorio de la región*. Obtenido de Bogotá es el centro de la economía naranja en el país: https://www.ccb.org.co/observatorio/Dinamica-Empresarial/Dinamica-empresarial/Bogota-es-el-centro-de-la-economia-naranja-en-el-pais

Cano, L. F. (2010). *Revista Estudios de Derecho, Nº 149*.

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2011). *Guía - Introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal.* Valparaiso.

DAFP. (27 de Septiembre de 2020). *Resultados Medición del Desempeño Institucional 2019*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion#:~:text=La%20Medici%C3%B3n%20del%20Desempe%C3%B1o%20Institucional%20es%20una%20operaci%C3%B3n%20estad%C3%ADstica%20que,decisiones%20en%20materia%20de%20gesti%C3%B3n.

DANE. (20 de Septiembre de 2020). *Departamento Administrativo Nacional de Estadistica*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (1991). *Política para el desarrollo institucional de los municipios.* Bogotá D.C.

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2021). *Cartilla Resultados Nuevo IDF – DNP.* Bogotá D.C.

DNP. (2013). *Definición legal y funcional de los esquemas asociativos de entidades territoriales en Colombia.* Bogotá.

DNP. (2013). *Sinergia incidiencido con evidencia.* Recuperado el 2021, de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/InfografiaCONPES161_Nov8.pdf

DNP. (2018). *Manual de Clasificación de la Inversión Pública.* Bogotá D.C.: Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas.

DNP. (29 de junio de 2019). *Territdata.*

DNP. (27 de 09 de 2021). *Sistemas de información, Datos Abiertos*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/atencion-al-ciudadano/Paginas/Sistemas-de-informaci%C3%B3n.aspx

DNP. (28 de 08 de 2021). *colaboraciondnp banco de proyecto*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-publicas/Paginas/inversiones-y-finanzas-p%C3%BAblicas.aspx

DNP. (24 de 08 de 2021). *Esquemas Asociativos Territoriales EAT*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/secretaria-tecnica-de-la-comision-de-ordenamiento-territorial/Paginas/esquemas-asociativos.aspx

DNP. (25 de agosto de 2021). *https://colaboracion.dnp.gov.co/*. Obtenido de Rutas especializadas para la formulación de los Planes de Desarrollo Territoriales: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Portal%20Territorial/KIT-OT/15Rutas-Especializadas-Plan-de-Ordenamiento-Territorial-Muncipal-y-Distrital.pdf

FAO. (2013). *Oficina Regional para América Latina y el Caribe de la FAO.* Recuperado el 2021, de http://www.fao.org/americas/noticias/ver/es/c/230451/

Función Pública . (2020).

Grajales, L. F. (2017). *Propuesta de un modelo de Gestión Financiera para los Municipios de sexta categoría,.* Pereira,: Universidad Tecnológica de Pereira.

Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA. (2015). *Gestión financiera para municipios.* Medellín, Colombia.

MINCULTURA. (26 de 09 de 2021). *El Ministerio de Cultura oficializa el 2021 como el Año Internacional de la Economía Creativa Sostenible*. Obtenido de https://mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/El-Ministerio-de-Cultura-oficializa-el-2021-como-el-A%C3%B1o-Internacional-de-la-Econom%C3%ADa-Creativa-Sostenible.aspx#:~:text=%22Colombia%20viene%20haciendo%20grandes%20esfuerzos,apoyar%20la%20Econom%C3%

Ministerio de Cultura. (2013). *Diagnóstico Cultural en Colombia, Hacia la Construcción del Índice de Desarrollo Cultural.* Bogotá.

Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. (Octubre de 2020). *https://minvivienda.gov.co/.* Obtenido de Análisis del Capacidades y Entornos del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio: https://minvivienda.gov.co/sites/default/files/2020-11/analisis-de-capacidades-y-entorno-2020_0.pdf

Ministerior del Interior. (2020). *Formato memoria justificativa.* Bogotá D.C.: Dirección de Gobierno y Gestión Territorial del Ministerio del Interior.

Organización de las Naciones Unidas ONU. (2021). *2021, Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible.*

Pérez, S. (2014). La ordenación del territorio:. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, https://www.redalyc.org/pdf/721/72132516003.pdf.

PROCOLOMBIA. (26 de 09 de 2021). *La Economía Naranja del país ya se exporta a 58 países*. Obtenido de https://procolombia.co/noticias/en/node/1363

Procuraduría General de la Nación . (2013). *Introducción a las políticas públicas: conceptos y herramientas desde la relación entre Estado y Ciudadanía.* Bogotá.

SENA. (21 de 08 de 2021). *Economía Naranja SENA*. Obtenido de Lo que debes saber sobre la Economía Naranja: https://www.sena.edu.co/es-co/formacion/Paginas/economia_naranja.aspx#:~:text=La%20Econom%C3%ADa%20Naranja%20es%20un,desarrollo%20cultural%2C%20social%20y%20econ%C3%B3mico.

UNAL - ICBF. (2017). *Impactos de la estrategia "De Cero a Siempre" sobre el desarrollo.* Bogotá.

United Nations. (24 de 09 de 2021). *Objetivos de Desarrollo Soatenible - ODS*. Obtenido de Objetivo 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/

Universidad Nacional de Colombia. (24 de 09 de 2019). *Investigaciones y productos CID FCE - CID Nº 28.* Bogotá: Centro de Investigaciones para el Desarrollo. Obtenido de Invitados, VIPS y excluidos en el gran pacto para Colombia. Análisis crítico del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 "Pacto por Colombia, pacto por la equidad": http://fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/documentos/investigacionesCID/documentos-CID-28.pdf

PROYECTO INTEGRAL DE INTERVENCIÓN Y CAPACITACIÓN MUNICIPAL

(PIICM)

LA UNIÓN - SUCRE

Escuela Superior de Administración Pública

Departamento de Asesorías y Consultorías

2021

Contenido

INTRODUCCIÓN 3
1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL 5
1.1. El municipio de La Unión 5
1.2. Caracterización subregional 8
2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES 11
2.1. Árbol de problemas 12
2.2. Descripción de las problemáticas 13
2.3. Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional 15
Tabla 6 Escalafón de exportaciones e Industrias Creativas y Culturales (ICC)en Colombia, por entes territoriales. 18
3. ANÁLISIS DE ACTORES 22
4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN 26
4.1. Selección de alternativas 26
4.2. Descripción de alternativas seleccionadas 27
5. OBJETIVOS DEL PIICM 30
5.1. Objetivo general 30
5.2. Objetivos específicos 30
6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM 33
6.1. Componente de fortalecimiento institucional 33
6.1.1. Componente de capacitación 33
7. CRONOGRAMA 34
8. ORGANIGRAMA PARA LA EJECUCIÓN 35
9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM 36
- Anexo 1. Caracterización municipal 37
- Anexo 2. Diagnósticos Temáticos 37
- Anexo 3. Árbol de problemas y Árbol de objetivos 37
- Anexo 4. Matriz de Marco Lógico del PII 37

Bibliografía 38

INTRODUCCIÓN

La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) es una institución pública de carácter universitario adscrita al Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), cuyo objeto es la formación de ciudadanos y ciudadanas en los conocimientos, valores y competencias del saber administrativo público desde la investigación, la docencia y la extensión universitaria; con el propósito de fortalecer la capacidad de gestión de las entidades públicas, las organizaciones prestadoras de servicios públicos, y las organizaciones civiles en busca del mejoramiento del Estado colombiano en sus niveles nacional y territorial.

Desde la Subdirección de Proyección Institucional, la Dirección de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal ejecuta el Programa de Fortalecimiento Académico y Territorial (PIFAT - ESAP) en el marco de las exigencias misionales de la ESAP, las tendencias internacionales relacionadas con el rol que deben abordar los centros de formación en administración pública frente a los escenarios locales de gobierno, y como respuesta integral a las demandas de las entidades territoriales en el país.

Como producto a implementar surge el Proyecto Integral de Intervención y Capacitación Municipal PIICM, que busca materializar una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional del municipio de La Unión Sucre en las áreas de Ordenamiento Territorial Gestión del Riesgo y Catastro Multipropósito, Políticas Públicas, Proyectos, Finanzas Públicas, Gestión Cultural y Economía Naranja.

Esta estrategia fue desarrollada a partir de los diagnósticos y caracterizaciones levantadas en territorio en articulación con los funcionarios de las diferentes dependencias de la alcaldía municipal, permitiendo tener un acercamiento a las problemáticas puntuales que afectan el quehacer público y en consecuencia la generación de bienestar a nivel comunitario.

En concreto, el PIICM es un instrumento de planeación para la materialización del PIFAT - ESAP, proponiéndose como ruta estratégica para lograr a partir de su implementación, mejoras institucionales significativas en el corto, mediano y largo plazo,.

Inicialmente este documento recoge la caracterización municipal y subregional del municipio, para poder entender sus particularidades y el contexto geográfico y socio-económico en el que se desenvuelve y el alcance de su relacionamiento con sus pares del entorno. Posteriormente identifica la problemática central que afecta su desarrollo, analiza las causas y las consecuencias generadas a raíz de su incidencia, los actores involucrados y propone alternativas de solución.

Finalmente, ofrece una ruta para garantizar la intervención, exponiendo las actividades concretas a realizar, los responsables, el cronograma e identificando posibles aliados en su desarrollo.

1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL

1.1. El municipio de La Unión

El municipio de La Unión es un ente territorial de sexta categoría, erigido en municipio el 4 de diciembre de 1968, tiene una extensión territorial de 234,4 km^2 y una población de 12.994 habitantes (DANE, 2020). geográficamente está ubicado en las coordenadas 8°51′26″N y 75°16′36″O, al Suroeste del Departamento de Sucre, Región Caribe Colombiana. Limita al Norte con el Municipio de Chinú en el Departamento de Córdoba, por el Sur con el Municipio de San Marcos Sucre, por el Oriente con el Municipio de Caimito Sucre y por el Occidente con el Municipio de Sahagún en el Departamento de Córdoba.

Imagen 1. Ubicación geográfica de La Unión en Colombia (Izquierda) y el Dep. de Sucre (Derecha)



Fuente. Tomado de https://en.wikipedia.org/wiki/La_Uni%C3%B3n,_Sucre

Administrativamente, hace parte de la Subregión San Jorge del Departamento de Sucre, conjuntamente con los municipios de San Marcos, Caimito y San Benito Abad y Sucre y, se encuentra en la jurisdicción de la Corporación para el desarrollo sostenible de la Mojana y el San Jorge – CORPOMOJANA. El municiono no es un ente territorial priorizado dentro de la estrategia de municipios con Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET).

De acuerdo con el Departamento Nacional de Estadísticas, La Unión tiene un indicador de pobreza multidimensional de 55,8 puntos (DANE, 2020), muy por encima de la media nacional, por otro lado, según el Departamento Nacional de Planeación, el municipio se encuentra en el grupo de capacidades iniciales G3, Nivel Medio, con un Índice de

Desempeño Municipal[1] de 42,49 puntos (DNP, 2019) y un índice de Desempeño fiscal (IDF)[2] de 43,07 para el año 2020, perdiendo 16,40 puntos con relación a la calificación del año 2019 (DNP, 2019), ubicándose en situación de riesgo en este aspecto. En lo referente al Índice de Desempeño Institucional[3], el ente territorial obtuvo una calificación de 54,1 de 100 puntos posibles (DAFP, 2020).

Para el año 2018, el municipio de La Unión tenía un Índice de Desarrollo Humano IDH, aproximado de 0,749[4], ubicándose por encima de la medida obtenida para el departamento de Sucre y por debajo de la medida obtenida para el país, calculadas en 0,737 y 0,761 para esta misma anualidad, respectivamente.

En cuanto a convivencia y seguridad ciudadana el municipio presenta las siguientes cifras:

Tabla 1 Incidencia de delitos que afectan la convivencia y seguridad ciudadana

Delitos	**Vigencia**		**Variación**		
	2020	**2019**			
Homicidios	1	1	0	0,0%	Sin variación =
Hurtos	11	10	1	9,1%	Incrementó 5
Violencia intrafamiliar	3	8	-5	166,7%	Disminuyó 6

Fuente: Con información de https://www.policia.gov.co/

En concordancia con la información de la Policía Nacional, la medición de desempeño municipal MDM 2019, indica que el municipio ostenta resultados satisfactorios en el subcomponente seguridad, con altas valoraciones en los indicadores Hurtos por 10.000 habitantes, Homicidios por 10.000 habitantes, Violencia Intrafamiliar por 10.000 habitantes.

La principal actividad económica es la agricultura, seguida de la ganadería, el comercio y la pesca. Se destaca especialmente el cultivo del arroz, con 562 hectáreas sembradas en 2019[5], lo que correspondió a un 0.11% del total nacional para esa vigencia.

[1] La Medición de Desempeño Municipal (MDM), es una medición realizada por el DNP, que tiene como objetivo medir, comparar y ordenar a los municipios según su desempeño municipal entendido como capacidad de gestión y resultados de desarrollo teniendo en cuenta sus dotaciones iniciales. (DNP,2020).
[2] El Índice de Desempeño Fiscal (IDF) es un instrumento analítico, establecido por la Ley 617 del año 2000, que busca medir el grado de gestión que los municipios y departamentos le dan a sus finanzas públicas (DNP,2020)
3 La Medición de Desempeño Institucional (MDI), es una medición realizada por la Función Pública que tiene como objetivo medir anualmente la gestión y desempeño de las entidades públicas del orden nacional y territorial bajo los criterios y estructura temática del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG". (DAFP, 2020).
[4] Cálculo realizado por el equipo PIFAT - ESAP, Nodo San Marcos en el año 2020.
[5] Plan de Desarrollo Municipal "La Unión de todos 2020 – 2023"

Culturalmente en el municipio se destaca la cultura sabanera. En cuanto a eventos relevantes, se celebran las festividades patronales y de corralejas con inicio el 4 de agosto; a partir del 14 de septiembre, se desarrolla la segunda temporada festiva del municipio, patronales en las cuales se enmarca el Encuentro Regional de Bandas; también se celebran en la época de la semana santa católica el Festival la Cucurubá y el Festival de la Pepa, dos juegos tradicionales de la zona.

El municipio es la cuna de la Banda de viento 14 de septiembre que tiene una antigüedad de más de cien años, la agrupación Organización Musical Punto Treinta de género vallenato, la orquesta Matamba y el grupo de Gaiteros Son de La Unión, entre otros. La Unión es la tierra adoptiva del cuentero nacido en Salitral Córdoba Reinaldo Ruiz, conocido como a nivel regional como el Rey del costumbrismo.

Tabla 2 Diagnóstico de Capacidades Institucionales – Finanzas municipio de La Unión

Grupo de capacidades iniciales (MDM 2019)			G3- Nivel Medio
Categoría Ley 617 de 2000			6
Municipios que deben cumplir acuerdos Ley 550	NO	Puntos diferencia totales(2017-2019)	-27,52
Nivel de Desempeño 2017	2. Riesgo (>=40 y <60)	Cumplimiento ajustado 2017-2019 (no cumplimiento con diferencia < 5)	CUMPLE
Porcentaje de ICLD destinados a funcionamiento (1)	69,46	Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2017)	74.032
Respaldo al Servicio de la Deuda (2)	6,66	Recaudo por instrumentos de OT (2017)	5.397
Porcentaje de Ingresos que corresponden a Transferencias (3)	58,92	% de inversión financiada con recursos propios (2017)	0,02
Generación de Recursos Propios (4)	53,98	Movilización de Recursos (2017)	7,71
Porcentaje del Gasto destinado a Inversión (5)	92,72	Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2018)	148.104
Capacidad de Ahorro (6)	40,09	Recaudo por instrumentos de OT (2018)	6.756
IDF	70,20	% de inversión financiada con recursos propios (2018)	0,02
Nivel de Desempeño 2018	4. Sostenible (>=70 y <80)	Movilización de Recursos (2018)	12,98
Posición Nacional	449	Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2019)	204.381
1/ Autofinanciación de los gastos de funcionamiento	69,95	Recaudo por instrumentos de OT (2019)	5.102
2/ Respaldo del servicio de la deuda	10,14	% de inversión financiada con recursos propios (2019)	0,05
3/ Dependencia de las transferencias de la Nación y las Regalías	78,67	Movilización de Recursos (2019)	16,68
4/ Generación de recursos propios	63,31	Promedio Movilización de Recursos (2017 - 2019)	12,46
5/ Magnitud de la inversión	89,50	Recaudo IPU 2017	125
6/ Capacidad de ahorro	45,54	Recaudo IPU 2018	127
IDF	68,26	Recaudo IPU 2019	92
Nivel de Desempeño 2019	3. Vulnerable (>=60 y <70)	Recaudo IPU 2020	197
Posición Nacional	624	Recaudo IPU per cápita 2017	10.357
Municipios que deben cumplir acuerdos Ley 550	NO	Recaudo IPU per cápita 2018	10.295
Estado del proceso		Recaudo IPU per cápita 2019	7.212
Límite Ley 617 (2017)	80,00	Recaudo IPU per cápita 2020	15.132
Diferencia con el limite 2017	-6,9	Promedio recaudo IPU per cápita 2017 - 2020	10.749
Cumplimiento 2017 (0: cumple 1: incumple)	0	ICLD/ingresos corrientes (2017)	0,81
Límite Ley 617 (2018)	80,00	ICLD/ingresos corrientes (2018)	0,63
Diferencia con el limite 2018	-10,53	ICLD/ingresos corrientes (2019)	0,55

Cumplimiento 2018 (0: cumple 1: incumple)	0		Promedio de Recursos de Libre Destinación (2017 - 2019)	0,66
Límite Ley 617 (2019)	80,00		POLÍTICA 4: Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público (2019)	47,89
Diferencia con el limite 2019	-10,05		Medidas vigentes SGP	0
Cumplimiento 2019 (0: cumple 1: incumple)	0		ZOMAC	0
Cumplimiento (2017 - 2019)	0		Puntaje debilidad fiscal	56%

Fuente. Matriz de Capacidad Institucionales - ESAP

1.2.Caracterización subregional

Administrativamente el departamento de Sucre se divide en cinco subregiones, entre las que se encuentran, al sur de su jurisdicción, las subregiones San Jorge y Mojana; primera integrada por los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y San Benito Abad y la segunda compuesta por Majagual, Guaranda y Sucre.

Desde un punto de vista general se dice que subregionalmente estos entes territoriales se ubican entre los valles de los ríos San Jorge y Cauca, en lo que se conoce como *depresión momposina*, lo que hace parecer que son geográficamente homogéneos, sin embargo, está es una visión demasiado simplista del contexto ambiental en el que se desarrollan. Por un lado, hay que tener en cuenta que Sucre, administrativa y geográficamente parte de la Mojana, se ubica en las riveras del caño Mojana, un brazo del río Cauca y está a la vez rodeado totalmente por ciénagas y caños influenciados por este, el segundo río en importancia del país; la conexión terrestre con otros municipios solo es posible en la temporada seca, mientras que en temporadas de lluvias la única vía de transporte posible es la fluvial, con conexiones en Magangué Bolívar en el oriente y Majagual Sucre al occidente. Los municipios de San Marcos y Caimito, ambos ubicados en la margen izquierda del río San Jorge y por lo tanto parte de esta subregión, solo tienen ciénagas al oriente y sur de su posición, al norte y occidente, cuentan con amplios sectores de sabanas que les brindan una conexión terrestre permanente con el resto del país.

La Unión por su parte, también integrante administrativamente de la subregión San Jorge, ambientalmente es una unidad totalmente distinta al resto de los municipios analizados, enmarcado en su totalidad en una zona de sabanas, de terrenos planos, con pequeños reductos boscosos y surcados por arroyos que por lo general solo fluyen en las temporadas lluviosas. Gracias a su ubicación este ente territorial, tiene conexión terrestre permanente con sus cinco municipios vecinos.

Cabe resaltar que, de todos estos municipios, solo San Marcos, cuenta con una vía de acceso totalmente pavimentada y en buen estado, que lo conecta con la troncal de occidente a la altura del punto conocido como el Viajano. La Unión y Caimito aún poseen una débil infraestructura vial, compuesta básicamente de carreteables con pequeños tramos pavimentados en concreto rígido, lo cual hace difícil el transporte intermunicipal sobre todo en temporadas de lluvias.

Actualmente y desde hace varios periodos de gobierno se desarrolla el proyecto vial, Las Tablitas - San Marcos, que busca conectar a los municipios del sur del departamento con Sincelejo, la capital; este proyecto beneficiaria en gran medida al municipio de Caimito y parcialmente a La Unión, puesto que existe un importante relacionamiento comercial con la ciudad de Sahagún en el departamento de Córdoba.

Desde el punto de vista económico, San Marcos, tiene la mayor y más diversificada economía subregional, con actividades como la agricultura, siendo el principal productor de arroz de los cuatro municipios estudiados, seguido de la pesca, el comercio y una incipiente industria, basada en la existencia de molinos de arroz, una procesadora de lácteos, y una fábrica y embotelladora de bebidas azucaradas; posee también una significativa producción de panela artesanal en los sectores de Montegrande y Candelaria. Los demás municipios se caracterizan por una economía básicamente primaria, destacando como principal actividad la ganadería, la agricultura de pan coger y la pesca a pequeña escala en los municipios de Sucre y Caimito, este último, tiene una pequeña producción de arroz secano mecanizado en los sectores cenagosos del corregimiento de siete palmas y es uno de los principales productores de maíz del departamento.

Para el caso de La Unión, los sectores más representativos son la ganadería y la agricultura, con una pequeña participación en el cultivo de arroz secano mecanizado en las zonas bajas de los arroyos Congo, Vijagual, Canoas y Catalina. Los sectores comercio, industria y servicios son incipientes.

El mayor centro comercial subregional es San Marcos, sin embargo, el intercambio entre estos municipios es relativamente bajo, siendo más representativo el que este sostiene con el municipio de Sucre, como centro secundario de abastecimiento para el comercio sucreño. Por su parte, San Marcos mantiene relación comercial con ciudades como Montería,

Sincelejo y Sahagún, especialmente en el caso de la venta de los excedentes de su producción arrocera. Caimito y La Unión están más orientados en este aspecto a ciudades como Sincelejo en el caso del primero y hacia Sahagún y Sincelejo, en lo referente al segundo.

Con base en el enfoque de la jurisdicción en temas ambientales, todos estos municipios se encuentran en el territorio competencia de la Corporación para el desarrollo sostenible de la Mojana y el San Jorge CORPOMOJANA.

En cuanto a la identidad socio cultural, se aprecian similitudes entre los habitantes de las cuatro jurisdicciones, principalmente en lo referente al uso generalizado del dialecto caribeño-sabanero del español, no hay uso registrado en la actualidad de lenguas indígenas en la zona.

Así mismo existen semejanzas en las costumbres, la música y la expresión oral, siendo más fuerte esta conexión entre los municipios de San Marcos, Sucre y más ligeramente con Caimito por su pertenencia a la cultura riano-sabanera y; mucho más débil en lo que respeta al municipio de La Unión, conectado culturalmente en mayor medida a las sabanas sucreño-cordobesas; se destaca su histórica relación con el municipio de Sahagún.

Otros datos subregionales relevantes son los siguientes:

Tabla 3 Extensión territorial y población municipal

Municipio	**Superficie** (En Km^2)	**Población**	**Densidad Poblacional** (Habs. x Km2)
SAN MARCOS	1.012,0	60.566	59,8
SUCRE	1.130,0	30.814	27,3
CAIMITO	436,0	16.028	36,8
LA UNIÓN	234,4	12.994	55,4

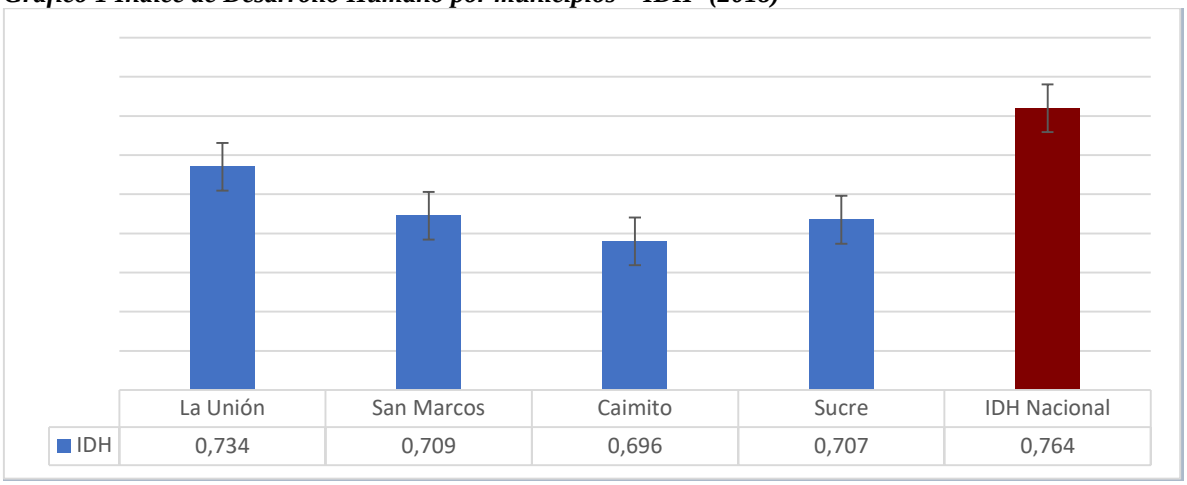
Fuente. Elaboración propia con datos del DANE 2020 y DNP (Territdata 2021).

Tabla 4 Desempeño municipal

Municipal	**DNP**					**DAFP**
	Categoría Municipal	**Grupo de Capacidades Iniciales - 2019**	**IDM (2019)**	**IDF**		**IDI (2020)**
				2019	2020	
SAN MARCOS	6	G4	49,2	62,4	52,0	59,5
CAIMITO	6	G5	43,1	53,3	51,6	57,4
LA UNIÓN	6	G3	42,4	59,5	43,1	54,1
SUCRE	6	G5	23,8	44,7	17,6	52,1

Fuente. Elaboración propia con datos del DNP y Función Pública[6]

Gráfico 1 Índice de Desarrollo Humano por municipios – IDH[7] (2018)



Fuente. Elaboración propia. Calculado con datos de DANE, MINCIT, SIMAT, Planes de Desarrollo Municipal 2020 – 2023 La Unión, San marcos, Caimito y Sucre.

2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES

El municipio de La Unión presenta de manera general un bajo desarrollo institucional, entendido este como un proceso sistemático y planificado, articulado a las estrategias locales de desarrollo y emprendido por las autoridades y la comunidad para convertir al municipio en una unidad de gestión del bienestar económico y social de la población (DNP,1991).

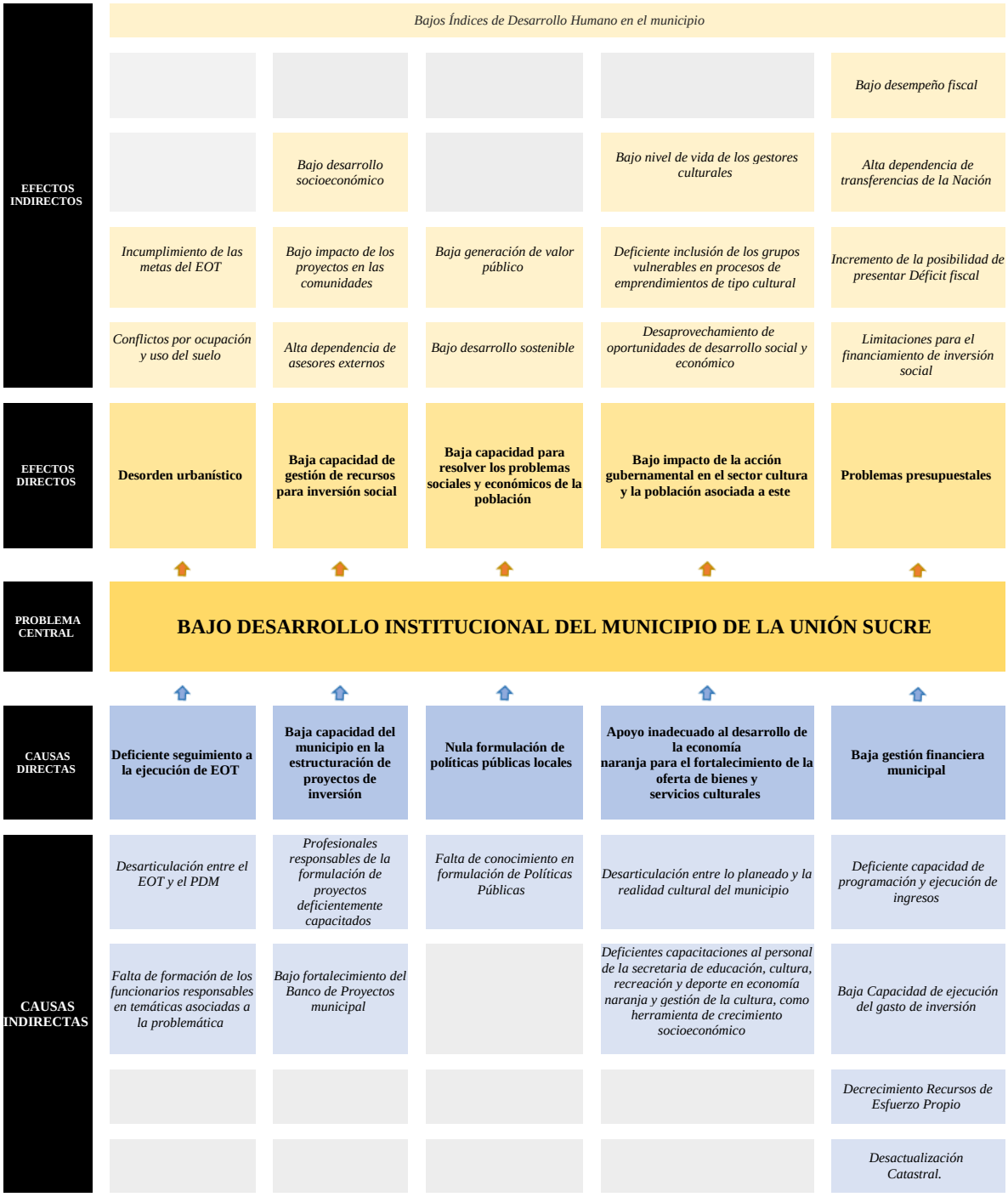
En este orden de ideas, aspectos como deficiente seguimiento a la ejecución del Esquema de Ordenamiento Territorial, la baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión, la nula formulación de políticas publicas locales, el apoyo inadecuado al desarrollo de la economía naranja para el fortalecimiento de la oferta de bienes y servicios culturales, así como la baja gestión financiera, afectan de manera negativa el desarrollo municipal, impidiendo respectivamente, el crecimiento urbano ordenado, la eficaz y eficiente capacidad de gestión de recursos para la inversión social, la adecuada gestión de las soluciones a las necesidades públicas, la acción gubernamental en el sector cultura y;

[6] Los datos son obtenidos de la Medición de Desempeño Municipal del DNP año 2019, Medición de Desempeño Fiscal años 2019 – 2020, DNP y Medición de Desempeño Institucional, Función Pública, 2020.

[7] El IDH es una medida sinóptica del desarrollo humano. Mide los adelantos medios de un país en tres aspectos básicos del desarrollo humano: 1. Una vida larga y saludable, medida por la esperanza de vida al nacer. 2. Conocimientos, medidos por la tasa de alfabetización de adultos (con una ponderación de dos tercios) y la combinación de las tasas brutas de matriculación primaria, secundaria y terciaria (con una ponderación de un tercio). 3. Un nivel de vida decoroso, medido por el PIB per cápita (PPA, dólares EE.UU.)

finalmente, la insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal.

2.1.Árbol de problemas



2.2.Descripción de las problemáticas

En detalle, las causas principales del bajo desarrollo institucional del municipio de La Unión, se pueden describir de la siguiente forma:

Deficiente seguimiento a la ejecución del Esquema de Ordenamiento Territorial: El EOT del municipio de La Unión de Sucre fue aprobado en 2004 y desde entonces no se le ha hecho ningún tipo de modificación; por lo tanto la administración municipal identifica que es vital realizar la actualización del Esquema de Ordenamiento Territorial del Municipio, a raíz de presentarse una serie de problemáticas tanto en el área urbana como rural, los cambios en la actividad económica del municipio que han venido afectando el suelo y el medio ambiente como el crecimiento de la población en el área urbana y rural que viene afectando la conformación urbana.

Baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión: En términos técnicos, los proyectos de inversión pública buscan crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción, provisión de bienes o servicios por parte del Estado (DNP, 2018). Un adecuado proceso de estructuración de proyectos garantiza la existencia de una buena planeación, la salvaguardia de los recursos públicos y el cumplimiento del objeto perseguido.

En el caso puntual del municipio de La Unión, existe baja capacidad en la estructuración de proyectos de inversión, en primera instancia por la deficiente capacitación de los funcionarios responsables y por la debilidad institucional del banco de programas y proyectos.

Esta falencia se refleja de manera indiscutible en situaciones como la baja capacidad de gestión de recursos para la inversión social territorial, la alta dependencia de asesores externos, el bajo impacto de los proyectos en las comunidades y consecuentemente el débil desarrollo socioeconómico.

Deficiente capacidad para la estructuración de políticas públicas: Partiendo de la premisa de que una política pública debe ser "una construcción social orientada por el gobierno, previamente consensuada con los diferentes actores sociales y políticos, basadas en acciones concretas, coherentes entre sí, focalizadas y presupuestalmente y temporalmente sustentadas, dirigidas a solucionar de manera integral y permanente un problema público puntual, se llega a la conclusión de que el

municipio de La Unión presenta deficiencias en el diseño e implementación de políticas públicas de carácter local.

Si bien el PDM "La Unión de Todos" 2020-2023, propone en su desarrollo la estructuración de políticas públicas en temas como son: la Primera Infancia, Infancia y Adolescencia y la Política Publica de Juventud durante su cuatrienio; estas iniciativas no se han materializado, posiblemente por la falta de conocimiento en formulación de Políticas Públicas de los miembros del alto gobierno y profesionales de apoyo en temas relacionados con su diseño.

Cabe destacar entonces, que estas deficiencias se traducen exactamente en que, a la fecha, el municipio de La Unión no cuenta con herramientas de gestión, lo cual causa una baja capacidad para resolver los problemas sociales y económicos que aquejan de manera puntual a grupos sociales, disminuyendo el impacto de la generación de valor público.

Apoyo inadecuado al desarrollo de la economía naranja para el fortalecimiento de la oferta de bienes y servicios culturales: *La Economía Naranja es un modelo de desarrollo en el que la diversidad cultural y la creatividad son pilares de transformación social y económica del país, desde las regiones. Este modelo cuenta con herramientas de desarrollo cultural, social y económico y se fundamenta en la creación, producción y distribución de bienes y servicios culturales y creativos, que se pueden proteger por los derechos de propiedad intelectual(SENA,2021).*

El municipio de La Unión presenta una serie de posibilidades de potenciar su desarrollo económico desde la generación de emprendimientos basados en la producción de bienes y servicios culturales, aprovechando el financiamiento ofrecido por instancias como el Ministerio de cultura, los Fondos mixtos y entidades no gubernamentales del orden nacional e internacional, además, como una forma de reactivar la economía en los tiempos de pos pandemia; no obstante, la desarticulación entre lo planeado y la realidad cultural del municipio está afectando la capacidad de potencializar el desarrollo, teniendo en cuenta los bajos conocimiento de los funcionarios y contratistas de la Secretaría de Educación, Cultura, Recreación y Deporte en dichas temáticas, lo que implica un bajo impacto de la acción gubernamental en el sector cultura, desaprovechado la oportunidades de desarrollo social y económico y consecuentemente un bajo nivel de vida de los gestores culturales.

Baja gestión financiera municipal: Genéricamente la Gestión financiera es un conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeación, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos[8]. De acuerdo al Índice de Desempeño Fiscal emitido por el DNP, en el año 2020 el municipio de La Unión obtuvo una calificación de 43,07 puntos de 100 posibles, con una reducción de -16,40 puntos con relación a los resultados de la vigencia 2019, manteniéndose en situación de riesgo, ocupando la posición 23 de 26 en el escalafón departamental, perdiendo doce posiciones respecto al año anterior. (Ver Tabla 5).

Tabla 5 Resultados Desempeño Fiscal – La Unión Sucre

Resultados Desempeño Fiscal	Vigencia 2019	Vigencia 2020	Contribución al cambio
Dimensión Resultados Fiscales	49,49	31,07	-18,42
Dimensión Gestión Financiera Territorial	9,98	12,00	2,02
Índice de Desempeño Fiscal	59,47	43,07	-16,40
Clasificación Desempeño Fiscal	2. Riesgo (>=40 y <60)	2. Riesgo (>=40 y <60)	**Disminuyó**

Fuente. Elaboración propia con información de: Índice de Desempeño Fiscal (https://www.dnp.gov.co/)

Básicamente, la deficiente capacidad de programación, el bajo esfuerzo fiscal y ejecución de ingresos y la baja capacidad de ejecución del gasto de inversión son los factores que conllevan a la baja gestión financiera municipal que presenta el municipio de La Unión. Para el caso de la medición del IDF se contemplan otros elementos como la actualización catastral y el crecimiento de los recursos de esfuerzo propio que otorgan bonificaciones que ayudan a mejorar las calificaciones, siendo el primero una tarea pendiente en el municipio y por lo tanto no aporta puntos que incrementen la estimación.

Esta situación genera insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal y finalmente situaciones como, limitaciones para el financiamiento de la inversión social con recursos propios, incremento de la posibilidad de presentar déficit fiscal, incumplimiento en el pago de los compromisos de nómina y parafiscales, retrasos en el servicio a la deuda y baja capacidad de ahorro entre otras.

2.3.Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional

En Colombia la Ley 388 de 1997, conocida como Ley de Desarrollo Territorial, ha dado forma al ordenamiento territorial a través de la creación de los Planes de Ordenamiento

[8] Instituto para el Desarrollo de Antioquia –IDEA-

Territorial (EOT, PBOT, POT) como instrumentos de planificación que orientan los procesos de ocupación y transformación del territorio, bajo los principios de equidad, sostenibilidad y competitividad.

En la actualidad, según cifras del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio el 88% de los municipios tienen el POT desactualizado, es por eso que el gobierno nacional ha generado una serie de estrategias para mejorar los procesos de actualización de los mismos, así, en septiembre del 2020 expidió el decreto 1232 el cual busca simplificar los procedimientos y contenidos necesarios para la formulación y emisión de los POT (Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, 2020).

La formulación e implementación de los Planes de Ordenamiento Territorial Municipales, está enmarcado dentro del ODS 11, que da lineamientos para lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles (DNP, 2021). Lo cual está detallado en las siguientes metas:

- Meta ODS 11.3: Proyecta mejorar para 2030 la urbanización sostenible e inclusiva y las capacidades para la planificación y gestión participativa de los asentamientos humanos integrada y sostenible de todos los países (United Nations, 2021).
- Meta ODS 11.a: Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales mediante el fortalecimiento de las estrategias de planificación para el desarrollo nacional y regional (United Nations, 2021).

Por otro lado, el gobierno nacional en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, reestructuró la política de Catastro multipropósito, la cual ofrecerá información confiable que permitirá impactar de manera positiva la gestión del ordenamiento territorial, la planificación y la creación de políticas públicas más efectivas; actualmente el país cuanta solo con un 5% del catastro actualizado (Universidad Nacional de Colombia, 2019).

Desde otro ángulo en Colombia una eficiente planeación del gasto público depende en gran parte de la capacidad técnica de las instituciones para la formulación y estructuración de proyectos; en este aspecto y con el fin de mejorar el impacto y la eficiencia de las inversiones, el estado usa una serie de instrumentos como el banco de programas y proyectos de inversión-

BPIN, que busca orientar una cultura nacional de proyectos basada en la planeación, la programación y el seguimiento de los programas y proyectos de inversiones por medio de sus componentes y funciones (DNP, 2021).

Según los datos estadísticos en el aplicativo mapa regalías del DNP; en la región caribe se aprobaron 1032 proyectos de inversión por valor de: $4.971828.724.282, que representa un 39,24% del total del país, siendo esta la región con más recursos aprobados por el SGR. El departamento de Sucre por su lado tiene 193 proyectos aprobados por un costo total de $559.415.252.357, recursos SGR, que representa el 4,02% del monto total para la región Caribe (DNP, 2021).

El Departamento Nacional de Planeación y Colombia Compra Eficiente, con el apoyo del Banco Mundial, el Banco de Desarrollo de América Latina CAF, el Banco Interamericano del Desarrollo BID, y la OECD, proponen para el país la estrategia "Hacia las mejores prácticas en estructuración de proyectos" que se estructura en tres pilares estratégicos: (1) incrementar la productividad de la economía; (2) mejorar la efectividad de la gestión pública; (3) promover la movilidad social y consolidar las clases medias (BID, 2021).

En lo concerniente a las políticas, es preciso decir que estas son fundamentales para la dinámica que hay entre la materialización de los fines del estado y la participación de múltiples actores, sociales y políticos (Procuraduría General de la Nación , 2013). Ellas son la principal herramienta de acción del estado, en su deseo de transformar una situación social.

El año 2013 la Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe a través de su página web informa que la reducción del hambre y la desnutrición crónica infantil en América Latina y el Caribe se debe fundamentalmente a políticas públicas exitosas de parte de los gobiernos de la región, reduciendo el porcentaje de personas que sufren hambre a casi la mitad en los últimos años (FAO, 2013). A nivel nacional se han creado diferentes políticas públicas que buscan satisfacer las necesidades de la población colombiana de manera que se supere la desigualdad en los territorios, algunos referentes son:

La política pública nacional de atención integral a la primera infancia “De Cero a Siempre”, implementada a nivel nacional y territorial con el fin de promover el desarrollo integral de aproximadamente 2.4 millones de niños y niñas que pertenecen a la población

socioeconómicamente vulnerable del país de acuerdo al puntaje SISBEN 2 (UNAL - ICBF, 2017)[9]

Otro ejemplo es la política de Equidad de Géneros para las Mujeres, creada con la meta de reducir la diferencia de género en las empresas. Su ejecución ha producido beneficios en las dimensiones promoción y desarrollo profesional y, reclutamiento y selección, donde las mujeres evidenciaron una mejor gestión empresarial, sin exclusión, en un 83,4 % y 82,3 % respectivamente (DNP, 2013)

Así mismo cabe mencionar la Política Pública Nacional de discapacidad e inclusión social cuyas evaluaciones han mostrado un fortalecimiento en el ejercicio de la capacidad jurídica de las personas con discapacidad; una mejora en el acceso a la educación básica y media de los niños, niñas y adolescentes con discapacidad.

Hasta hace poco la cultura en Colombia fue vista como un bien de consumo suntuario, sin embargo, ha pasado a ser un factor relevante del desarrollo social y económico (Ministerio de Cultura, 2013) y mucho más en el actual proceso de reactivación económica pospandemia.

En contexto, actualmente la economía naranja tiene un peso importante en la economía nacional, representa el 3.3% de PIB, es decir es decir, 20,7 billones de pesos y genera cerca de 800.000 empleos, el 72% de las empresas de la economía naranja están en cuatro (4) actividades: prendas de vestir, gastronomía, comunicación gráfica y software & TI. Bogotá concentra gran parte de esta economía, con 92% de los servicios creativos, 90% de las productoras audiovisuales, 73% de las empresas de contenidos digitales, 55% de los estudios de video juegos, 65% de las empresas de comunicación gráfica, 40% de la industria de música en vivo y 40% del mercado de moda del país (Cámara de Comercio deBogotá, 2021).

Tabla 6 Escalafón de exportaciones e Industrias Creativas y Culturales (ICC)en Colombia, por entes territoriales.

ENTE TERRITORIAL	EXPORTACIONES (En millones de dólares)	NUMERO DE EMPRESAS EXPORTADORAS
Bogotá D.C.	154,3	97
Valle del Cauca	39,5	30
Antioquia	26,7	50
Atlántico	9,8	22
Risaralda	4,6	12
Bolívar	4,2	4

[9] Citando a (Bernal y Quintero, 2013)

Caldas	3,3	6
Santander	2,1	9
Norte de Santander	0,72	3

Fuente. Elaboración propia con información de PROCOLOMBIA.

En el periodo comprendido entre agosto 2018 y septiembre 2019, las exportaciones de las Industrias Creativas y Culturales colombianas (ICC) llegaron a más de US$246 millones y 58 países; los principales compradores de ICC fueron Estados Unidos con US$85,6 millones, Argentina con US$58,7 millones, Ecuador con US$16,6 millones y Perú con US$11,7 millones (PROCOLOMBIA, 2021).

La Organización de la Naciones Unidas ONU, propone dentro de los ODS[10], el objetivo número 8: "Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos", dando lineamientos a los países miembros para que implementen estrategias tendientes a impulsar el progreso desde lo sustentable y democratizando la empleabilidad entre otros aspectos. En este mismo sentido, declaró el 2021, como el Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible, estrategia que fue acogida y oficializada en Colombia por el Ministerio de Cultura (MINCULTURA, 2021).

El gobierno nacional en el Plan de Desarrollo 2018 – 2022, "Pacto por Colombia, pacto por la equidad" planteó la importancia de impulsar la cultura a través de la Economía Naranja, siendo uno de los principales aliados estratégicos el Ministerio de Cultura, mediante estrategias como el Programa Nacional de Estímulos y el Programa Nacional de Concertación Cultural.

Sin embargo, las cifras de presentación de proyectos culturales para financiamiento a instancias públicas en Colombia sigue siendo baja, en el año 2019, la CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, el ministerio de Cultura y el Departamento Nacional de Planeación DNP, abordaron la problemática de las bajas tasas de formulación de proyectos culturales en Colombia, financiados con recursos provenientes del Impuesto Nacional al Consumo de Telefonía Móvil, llegando a la conclusión que uno de los aspectos más importantes está relacionado con la baja capacidad que tienen las entidades para formular los proyectos de calidad (CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, 2019).

[10] Objetivos de Desarrollo Sostenible

En otro aspecto, la gestión financiera territorial busca grosso modo garantizar el financiamiento de la inversión, manteniendo un equilibrio entre los ingresos, el gasto y la deuda pública, en el entendido que los recursos financieros públicos son limitados y es obligación de los ordenadores del gasto de las entidades territoriales velar por su uso eficiente.

La medición de desempeño fiscal realizada por el departamento Nacional de Planeación evidenció para la vigencia 2020, que la gestión financiera del departamento de Sucre disminuyó en cuanto al IDF, sin embargo, se mantuvo estable en lo referente a la clasificación de desempeño fiscal (vulnerable), los municipios de la subregión San Jorge y Sucre en la Mojana quedaron ubicados por debajo del promedio departamental, en situación de riesgo los primeros y de deterioro el segundo. En lo regional esta medición pone de manifiesto que ningún municipio logra el rango sostenible, mientras que solo dos están en el rango solvente; en el mismo orden de ideas, el 68,2% de los municipios están en situación de riesgo, el 21,5% en el rango vulnerable y, finalmente sostiene que el 8,7% se encuentra en deterioro[11].

En los últimos años, se han presentado casos exitosos en diversos sitios del territorio nacional, que demuestran que es posible realizar una gestión financiera integral con inversión social y sostenibilidad fiscal, cumpliendo con la normatividad vigente y brindando satisfacción a los habitantes de dichas localidades (Grajales, 2017), este es el caso de Buenavista en Sucre, un municipio de sexta categoría que con un puntaje de 66,79 y un incremento de 14,81 puntos con relación al año 2019, pasó de calificación de riesgo a vulnerable, situándose en el liderato de su departamento, doceavo a nivel de la región caribe y decimoctavo de su grupo de capacidades iniciales (G3).

A nivel nacional, la medición reveló que se redujeron los ingresos en 1%, a la vez que hubo un incremento en la participación del SGP y otras transferencias, pasando a ser del 50% de los ingresos en 2020, frente a un 43% en 2019. De otro lado, los recursos de esfuerzo propio disminuyeron 10%, el recaudo pasó de 31,45 a 28,3 billones de pesos, mientras 95% de los municipios tiene baja capacidad para generar recursos propios; en general, la caída en ingresos fue mayor en los municipios de menores capacidades. También quedó reflejado que el gasto territorial se redujo de 89,9 a 82,4 billones de pesos, entretanto el ahorro corriente

[11] Con información del Visor Desempeño Fiscal 2020 – DNP.

disminuyó en un 13,7% con relación al año 2019; en lo referente al saldo de la deuda de los municipios creció 23% aproximadamente (DNP, 2021).

En otro orden de ideas, la Ley 388 de 1997 de Desarrollo Territorial, obliga a las entidades territoriales a formular el POT, esto a su vez hace necesario un buen proceso de gestión financiera que permita sufragar los costos de la inversión y hacer posible y viable el desarrollo planificado. Al respecto, la Comisión Económica para América Latina, advierte que para el logro de los principales objetivos de la Gestión Financiera Pública GFP, es necesario que sus instrumentos y sistemas funcionen de forma adecuada e interrelacionada.[12] Para el caso colombiano la GFP, se vale de varios instrumentos como el Marco fiscal de mediano plazo[13], Plan indicativo, Plan operativo anual de inversiones, Presupuesto, Plan de acción y Programa anual mensualizado de caja.

[12] https://repositorio.cepal.org/

[13] El Marco fiscal de mediano plazo – MFMP, implementado también con éxito en por lo menos 13 países de América Latina, bajo la concepción más amplia de Marco de Mediano Plazo MMP.

3. ANÁLISIS DE ACTORES

ACTOR	CATEGORÍA	PERFIL	INTERESES O EXPECTATIVAS	POSICIÓN	CONTRIBUCIÓN
Alcalde municipal	Público	Representante legal del municipio, primera autoridad civil y administrativa del municipio y ordenador del gasto.	Mejorar el desempeño institucional del municipio con el objetivo de aumentar la confianza de la comunidad y satisfacer las necesidades sociales	Beneficiario	Crear los espacios para fortalecer las capacidades de los funcionarios
Emiro Arrieta Arrieta - Secretario de planeación	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión del Ordenamiento Territorial y la Estructuración de proyectos	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en las áreas de Planificación del uso del suelo y Estructuración de Proyectos	Beneficiario	Participante y garante de la participación de sus profesionales de apoyo en las actividades del PIICM
Augusto José Ricardo Herrera – Inspector de Policía	Público	Titular de la oficina encargada del Control Urbano – Ley 1801 de 2018	Fortalecer sus competencias en lo referente a las funciones de Control urbano	Beneficiaria	Participante actividades del PIICM
Consuelo Oyola Jarava – Profesional Banco de Programas y Proyectos	Público	Es una herramienta que apoya el ciclo de la inversión pública, de tal forma que se logre la asignación eficiente de recursos y el fortalecimiento de la programación integral, el seguimiento y la evaluación de la inversión pública	Fortalecer sus competencias en la estructuración de proyectos de inversión	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Jamer Contreras Nieto - Secretaría del Interior y Convivencia Ciudadana	Público	Titular de la dependencia encargada de garantizar la convivencia pacífica y la seguridad ciudadana en el Municipio de La Unión. Coordinador de GRD municipal y responsable de la política pública nacional de discapacidad y adulto mayor	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en el diseño de Políticas públicas	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Rafael Monterrosa Naranjo - Secretaría de educación y cultura	Público	Líder de la dependencia encargada de gestionar actividades culturales y de economía naranja	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en gestión cultural	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Leiver Ordosgoitia Fabra - Dirección Financiera Municipal	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión de la hacienda municipal	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en lo referente a la gestión financiera municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM

Consejo Municipal de Planeación - CMP	Comunitario	Instancia de participación ciudadana que ayuda en el proceso de desarrollo territorial, con una función consultiva de gran importancia y carácter permanente.	Mejorar las competencias de los miembros del CMP con el objetivo de fortalecer la participación ciudadana y el control social.	Beneficiario	Participante en las actividades del PIICM
CORPOMOJANA	Público	Entidad encargada de administrar el medio ambiente y los recursos naturales renovables de La Mojana y el San Jorge	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo con un enfoque ambientalmente sostenible	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
IGAC	Público	Máxima autoridad en regulación, producción y articulación con altos estándares de calidad, de la información geográfica, catastral y agrológica del país, contribuyendo con su desarrollo, para la toma de decisiones y definición políticas públicas (IGAC,2021).	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación y desarrollo integral del territorio	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Consejo Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres	Comunitario	Instancia de coordinación, asesoría, planeación y seguimiento, destinado a garantizar la efectividad y articulación de los procesos de conocimiento y reducción del riesgo y del manejo de desastres	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo desde el enfoque de la Gestión del Riesgo de Desastre	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
DNP	Público	El DNP es una entidad eminentemente técnica que impulsa la implantación de una visión estratégica del país en los campos social, económico y ambiental, a través del diseño, la orientación y evaluación de las políticas públicas colombianas, el manejo y asignación de la inversión pública y la concreción de las mismas en planes, programas y proyectos del Gobierno.	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión y la eficiencia en el manejo de las finanzas municipales	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Grupos de intereses	comunitario	Organizaciones o individuos que tienen como objetivo influir en las decisiones públicas con la finalidad de satisfacer sus intereses.	Fortalecer sus competencias y las de sus miembros para la realización de un control social efectivos	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación
Grupos de valor	Comunitario	Personas naturales (ciudadanos) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) a quienes van dirigidos los bienes y servicios de una entidad	Fortalecimiento de la capacidad institucional del municipio para la acción gubernamental sea más eficaz y eficiente.	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación

Fondo mixto para la promoción de la cultura y las artes	Público	Son entidades con personería jurídica, sin ánimo de lucro, que se constituyen con aportes del sector público y privado, regidos por el derecho privado encargadas de planificar, desarrollar y financiar estrategias, planes y proyectos que les permitan canalizar e invertir recursos que contribuyan al fortalecimiento del sector en sus territorios	Coadyuva a mejorar las capacidades del municipio para la transformación de la economía naranja en una	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Cámara de comercio	Privado	Organización encargada de los registros públicos: Mercantil, proponentes y entidades sin ánimo de lucro	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio para impulsar el *empresarismo* local	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Ministerio de Cultura	Público	Es el órgano encargado de Formular, coordinar e implementar la política cultural del Estado colombiano para estimular e impulsar el desarrollo de procesos, proyectos y actividades culturales y artísticas que reconozcan la diversidad y promuevan la valoración y protección del patrimonio cultural de la nación[14]	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en gestión cultural	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Concejo Municipal	Público	Es una corporación político-administrativa de carácter colegiado y municipal, que ejerce control político sobre la administración pública territorial	Mejorar sus capacidades para ejercer el control político a las acciones de la administración pública municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Funcionarios del Alto Gobierno municipal	Público	Funcionarios del Alto gobierno de los diferentes municipios líderes de dependencias estratégicas para la implementación del PIICM.	Desinterés de algunos funcionarios estratégicos del alto gobierno de los municipios que dificultan la implementación del PIICM	Opositores	Apatía al programa
ESAP	Público	Entidad de carácter universitario adscrita al departamento administrativo de la función público	Mejorar las capacidades del municipio a través de la implementación de PIFAT - ESAP	Ejecutor	Asistencia técnica y capacitación a través de la implementación del PIICM

[14] https://www.pidamazonia.com/

Acciones que el Proyecto desplegará para potencializar a los cooperantes y mejorar el relacionamiento con los posibles oponentes.

ACTOR	CATEGORÍA	POSICIÓN	ACCIONES
CORPOMOJANA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
IGAC	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
CMGRD	Comunitario	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la el organismo para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
DNP	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT y Finanzas públicas.
FONDO MIXTOS	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
CAMARA DE COMERCIO DE SINCELEJO	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
MINCULTURA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
ALGUNOS FUNCIONARIOS DEL ALTO GOBIERNO	Público	Opositores	Desarrollar reuniones de socialización del PIICM con estos funcionarios a fin de mostrarles las ventajas y beneficios del programa.

4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

4.1.Selección de alternativas

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	ALTERNATIVAS	CRIERIOS DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN								Total
				GOBERNABILIDAD	CAPACIDAD INSTITUCIONAL	PERTINENCIA	OPORTUNIDAD	PRIORIDAD	VIABILIDAD TÉCNICA	FACILIDAD IMPLEMENTACIÓN	COSTO-BENFICIO	
				Posibilidad real de incidir en la solución del problema	Nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT - ESAP	Nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas	Condiciones políticas, sociales y económicas favorables en el corto y mediano	Necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo	Posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados	Posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades	Opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas	
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE LA UNIÓN	Políticas públicas y asociatividad	Nula formulación de políticas públicas locales	Contratación de asesoría externa	4	4	4	4	5	3	2	2	**28**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	4	5	4	5	5	5	**38**
			Acompañamiento del Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli CISP	5	5	4,5	3	4,5	4	4	3	**33**
	Gestión Cultural y economía naranja	Apoyo inadecuado al desarrollo de la economía naranja para el fortalecimiento de la oferta de bienes y servicios culturales	Contratación de asesorías externas	4	5	4	2	5	3	3	3	**29**
			Acompañamiento del Ministerio de Cultura	5	5	4	4	3	5	2	3	**31**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	4	5	4	5	5	4	5	5	**37**
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Ordenamiento Territorial	Deficiente seguimiento a la ejecución de EOT	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	5	4	4	4	5	3	3	2	**30**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**

4.2. Descripción de alternativas seleccionadas

Teniendo en la posibilidad real de incidir en la solución del problema, el nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT - ESAP, el nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas, la necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo, la posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados, la posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades y las opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas y aplicándolas a cada una de las causas evidenciadas se planteó la posibilidad de dar solución a la problemática y a cada una de sus causas generadoras desde las siguientes opciones:

Contratación de Asesores externos: Esta opción se planteó como alternativa de solución a las debilidades de la entidad en las líneas temáticas Ordenamiento Territorial, Políticas públicas, Estructuración de proyectos, Finanzas públicas, Gestión Cultural y economía naranja.

Ventajas: Al ser normalmente procesos de contratación directa, son rápidos y los resultados pueden obtenerse de manera rápida.

Desventajas: Al ser contratistas los encargados del desarrollo de las acciones, los resultados estarán enfocados más en los productos que en los procesos, por lo tanto, se pierde la posibilidad de mejora continua de la entidad a través de la acumulación de experiencia derivada del saber práctico, lo que se conoce como saber hacer. La entidad estaría obligada una y otra vez a contratar a expertos externos para solucionar las mismas necesidades.

Por otro lado, los costos pueden ser altos, disminuyendo los recursos para atender otras problemáticas.

ONG Internacional: Esta posibilidad se propuso en la problemática asociada a la línea temática Politicas públicas.

Ventajas: La amplia experiencia de la organización en el apoyo a entidades territoriales en situaciones similares garantizarían su competencia para desarrollar la intervención.

Desventajas: Al igual que en el caso anterior, existe el riesgo de que la intervención se enfoque en los resultados y no en los procesos que conducen a los resultados, por lo tanto, se dejaría a la entidad sin la posibilidad de desarrollar el *know-how*. Así mismo, la intervención podría tener implícito un aporte económico de la entidad.

Ministerio de Cultura: Esta alternativa se puso de manifiesto para atender la deficiente capacidad del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyecto.
Ventajas: Este organismo es el ente rector de la cultura a nivel nacional y ofrece una amplia oferta de estímulos para el desarrollo de sector cultural y la economía naranja.
Desventajas: No posee estructura territorial y su misión no se enfoca directamente en la realización de este tipo de intervenciones.
Sin embargo, se destaca la importancia e impacto que puede generar el Ministerio como aliado estratégico para la intervención.

DNP: El DNP es el centro de pensamiento del Gobierno Nacional que coordina, articula y apoya la planificación de corto, mediano y largo plazo del país, y orienta el ciclo de las políticas públicas y la priorización de los recursos de inversión (DNP, 2021). Se consideró esta alternativa para dar solución a las problemáticas asociadas a Proyectos, Finanzas públicas y Ordenamiento Territorial.

Ventajas: Tiene las competencias desde el punto de vista del talento humano, la información, las herramientas, la tecnología y la organización a nivel central para afrontar una estrategia de la envergadura del PIFAT - ESAP.
Desventajas: Carece de la estructura y el personal en el territorio para atender todas complejidades que presenta el desarrollo de un Programa como el PIFAT - ESAP.

La participación del DNP como aliado estratégico o cooperante le aportaría un valor agregado al programa de fortalecimiento a implementar en el municipio de La Unión.

ESAP: La ESAP es una institución pública de carácter universitario cuya misión es orientar a los gobiernos, impulsar mejores alternativas para administrar lo público, y promover la innovación para beneficio de todos. La ESAP, basa su estrategia de intervención en dos aspectos diferentes, la asistencia técnica en territorio y la capacitación.

Ventajas: La intervención de la ESAP por medio del PIICM apunta a la creación de procesos y construcción de saber práctico (saber hacer) y, a la dotación del ente territorial con los modelos, herramientas y metodologías necesarias para atender problemáticas y asuntos públicos propios, garantizando de esta manera el mejoramiento de las capacidades municipales para fortalecer su desarrollo institucional.

La ESAP tiene presencia en el territorio mediante la estrategia "Nodo", un equipo interdisciplinario de profesionales, en permanente capacitación y actualización, listo para prestar asistencia técnica al municipio. Igualmente tiene la trayectoria institucional, la experiencia, el talento humano adecuado y la estructura organizacional para la ejecución de este tipo de proyectos.

La intervención se ejecutaría a coste cero para la entidad, ya que los gastos de operatividad del proyecto son asumidos por la Escuela.

Desventajas: La desventaja de esta propuesta también es compartida por las otras alternativas identificadas, referente a la oposición que puedan presentar los beneficiarios (funcionarios) o terceros a su implementación.

Considerando la puntuación otorgada de acuerdo a los aspectos señalados en la matriz de selección de alternativas y con especial atención en aquellos asociados a factores como la presencia y trayectoria institucional a través de la estructura y el talento humano capacitado y destacado en los territorios, la experiencia acumulada en este tipo de intervenciones y el factor costo monetario se concluye que, la mejor alternativa de solución para el bajo desarrollo institucional en el municipio de La Unión es la implementación del Programa

Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial PIFAT - ESAP, ofrecido por la Escuela Superior de Administración Pública.

5. OBJETIVOS DEL PIICM

5.1.Objetivo general

El Proyecto integral de intervención y capacitación municipal PIICM, busca implementar en el municipio de La Unión de Sucre una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional de este este ente territorial.

5.2.Objetivos específicos

5.2.1. Perfeccionar el seguimiento a la ejecución del EOT

5.2.2. Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión

5.2.3. Incrementar la capacidad del personal de planta de la alcaldía para la estructuración de políticas públicas locales

5.2.4. Optimizar las capacidades de los profesionales de la alcaldía de San Marcos para que puedan brindar apoyo a los colectivos culturales del municipio en la estructuración y gestión de proyectos

5.2.5. Mejorar las capacidades de la dirección financiera municipal

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	OBJETIVO GENERAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DEFINIDAS PARA ALCANZAR EL OBJETIVO	PRODUCTOS ENTREGABLES	META	INDICADOR	RESPONSABLES
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE LA UNIÓN SUCRE	Políticas públicas y asociatividad	Nula formulación de políticas publicas locales	Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	Incrementar la capacidad del personal de planta de la alcaldía para la estructuración de políticas públicas locales	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información	Diagnósticos del estado de las políticas públicas locales	1	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
					Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración e implementación de políticas públicas locales	Realizar dos asesorías al municipio para la estructuración de políticas públicas locales	Actas e informe de visitas / Informe de actividades	3	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
	Gestión Cultural y economía naranja	Apoyo inadecuado al desarrollo de la economía naranja para el fortalecimiento de la oferta de bienes y servicios culturales	Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	Optimizar las capacidades de los profesionales de la alcaldía de La Unión para que puedan brindar apoyo a los colectivos culturales del municipio en la estructuración y gestión de proyectos	Diagnosticar al municipio de La Unión en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones	Diagnósticos municipales	1	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Profesional: Luis Ricardo Arcos Arrieta

	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	Mejorar las capacidades de la Dirección Financiera del municipio en la gestión financiera municipal	Asesorar la Dirección Financiera en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Realización de visitas de acompañamiento	Acta de visita de acompañamiento / Informe de actividades	1	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Elver José Caldera - Profesional especializado
					Realizar talleres teórico-prácticos sobre los Instrumentos de planificación y gestión financiera municipal	Realización de talleres teórico - prácticos	Firma de asistencia / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	
	Ordenamiento Territorial	Deficiente seguimiento a la ejecución de EOT	Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	Mejorar las capacidades institucionales para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Realizar seguimiento al proceso de expedición de licencias urbanísticas que desarrolla la Secretaría de Planeación	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	4	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
					Asistir técnicamente a la inspección de policía para fortalecer sus capacidades de control urbano	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	4	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Mónica Patricia Rada
					Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico - prácticos	Talleres teórico prácticos realizados / Informe de actividades	2	Número de talleres realizadas/número de talleros proyectadas	Mónica Patricia Rada

6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM

6.1.Componente de fortalecimiento institucional

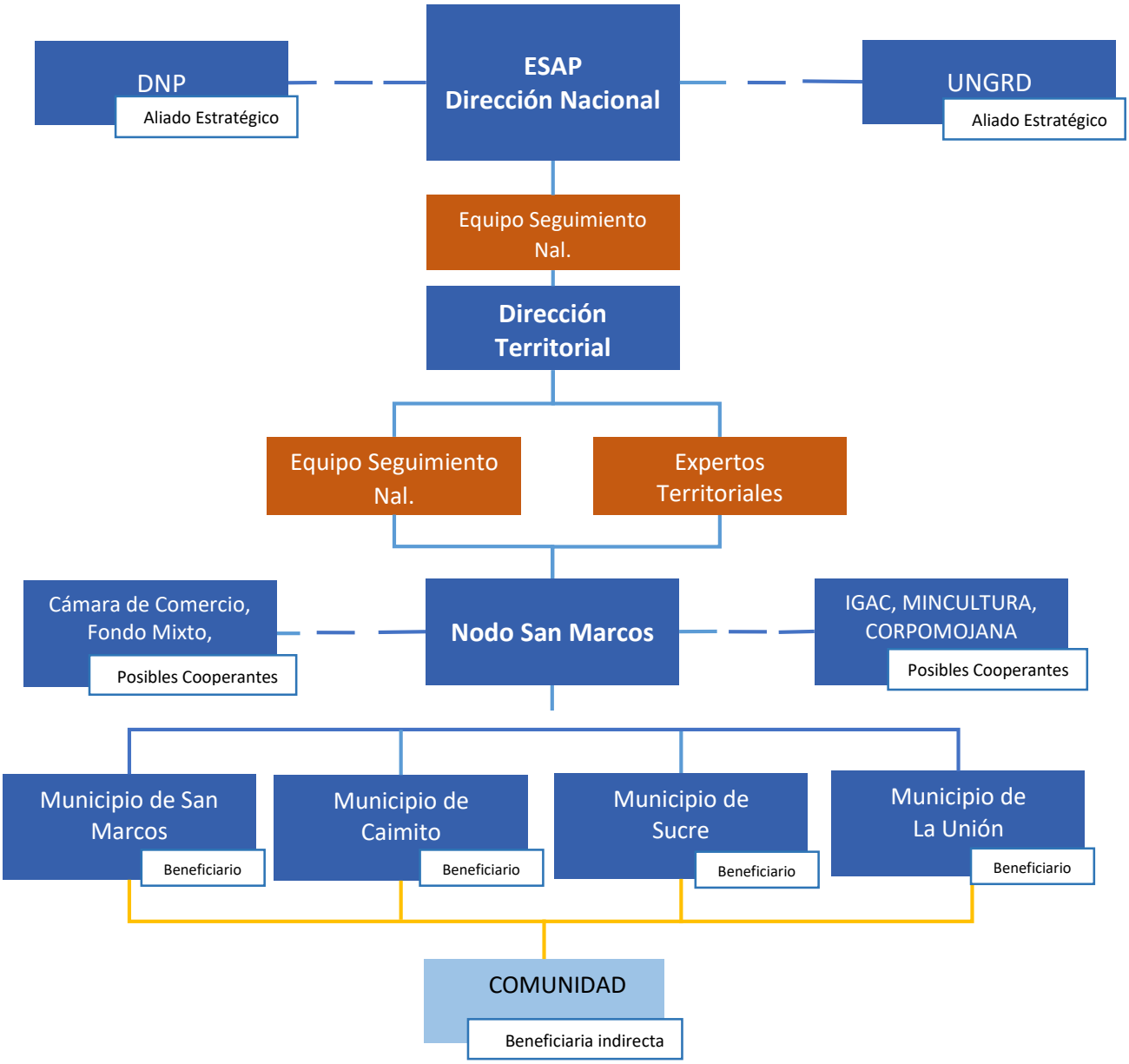
6.1.1. Componente de capacitación

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEAS TEMÁTICAS	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN	TIPO DE CAPACITACIÓN (diplomado, curso, seminario, otro)	MODALIDAD (presencial, virtual, mixta)	META	INDICADOR	RESPONSABLES	FECHAS PREVISTAS (MES)
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE LA UNIÓN SUCRE	*Políticas públicas y asociatividad*	Deficiencias en la estructuración e implementación de políticas públicas de carácter local	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Carolina Fernández - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente capacidad del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyectos	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Generalidades de la Economía Naranja	Curso	Presencial	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luis Arcos - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Finanzas Públicas	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Elver Caldera - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Ordenamiento Territorial	Baja capacidad institucional para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Catastro multipropósito	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luís Zabal - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	Planeación Estratégica	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre

7. CRONOGRAMA

LÍNEAS TEMÁTICAS	OBJETIVO ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y DE CAPACITACIÓN	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN (SEMANAS)							
			SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
			1	2	3	4	1	2	3	4
Políticas públicas y asociatividad	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información								
	Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración e implementación de políticas públicas locales	Realizar dos asesorías al municipio para la estructuración de políticas públicas locales								
	Capacitar en Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado en Formulación y Evaluación de políticas públicas								
Gestión Cultural y economía naranja	Diagnosticar al municipio de Sucre en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones								
		Generalidades de la Economía Naranja								
Finanzas Públicas	Asesorar la Dirección Financiera en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Mesas de trabajo presenciales								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales de la Dirección Financiera en la aplicación de los Instrumentos de Planeación financiera	Realizar talleres teórico -prácticos								
	Capacitar en Finanzas Públicas	Curso								
Proyectos	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso								
	Planeación Estratégica	Curso								
	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado								
Ordenamiento Territorial	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Capacitación en Catastro multipropósito	Curso								

8. ORGANIGRAMA PARA LA EJECUCIÓN



9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM

Hito	Tareas	Responsable	Fecha de inicio de la tarea	Fecha de fin de la tarea	Indicadores de cumplimiento	Herramientas de seguimiento	Reuniones de evaluación, retroalimentación y ajuste	Responsable del seguimiento y control
EJECUCIÓN	Diagnósticos de estado de las políticas públicas locales	Carolina Fernández Ricardo	2/09/2021	30/09/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder Nodo San Marcos
	Asesorías técnicas en formulación de políticas públicas		6/09/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Diagnósticos de gestión cultural y de economía naranja del municipio de La Unión	Luis Ricardo Arcos Arrieta	1/09/2021	30/10/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías técnicas a la Dirección Financiera en la elaboración del presupuesto municipal 2022	Elver Caldera Torres	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Edinson Padilla
	Asesorías a los profesionales de la Dirección Financiera en la planificación de los instrumentos de planeación financiera		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Seguimientos desarrollados a la Secretaría de planeación en relación a los procesos de expedición de licencias urbanísticas	Luis Zabala Rivas	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder del Nodo San Marcos
	Asistencias técnicas a la inspección de policía para fortalecer las capacidades de control urbano		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Verificación a los requisitos de los proyectos formulados	Mónica Rada Hoyos	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías a los profesionales formuladores de proyectos en MGA		4/10/2021	30/10/2021	Número de talleres realizadas/número de talleros proyectadas			

10. ANEXOS

- Anexo 1. Caracterización municipal
- Anexo 2. Diagnósticos Temáticos
- Anexo 3. Árbol de problemas y Árbol de objetivos
- Anexo 4. Matriz de Marco Lógico del PII

Bibliografía

ASOMUNICIPIOS CATATUMBO. (24 de 08 de 2021). *Asociación de Municipios del Catatumbo, provincia de Ocaña y Río de Oro Articulador de desarrollo*. Obtenido de https://asomunicipios.gov.co/asociacion/

BID. (28 de 09 de 2021). *Financiamiento y donaciones*. Obtenido de https://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/financiamiento-del-bid/financiamiento-del-bid%2C6028.html

CAF - Banco de Desarrollo de América Latina. (28 de 03 de 2019). *CAF realizó investigación sobre las bajas tasas de formulación y ejecución de proyectos culturales en Colombia*. Obtenido de https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/03/caf-realizo-investigacion-sobre-las-bajas-tasas-de-formulacion-y-ejecucion-de-proyectos-culturales-en-colombia/

Cámara de Comercio de Bogotá. (2021). *Bogotá es el centro de la economía naranja en el país.* Bogotá D.C.

Cámara de Comercio deBogotá. (08 de 27 de 2021). *Observatorio de la región*. Obtenido de Bogotá es el centro de la economía naranja en el país: https://www.ccb.org.co/observatorio/Dinamica-Empresarial/Dinamica-empresarial/Bogota-es-el-centro-de-la-economia-naranja-en-el-pais

Cano, L. F. (2010). *Revista Estudios de Derecho, Nº 149*.

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2011). *Guía - Introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal.* Valparaiso.

DAFP. (27 de Septiembre de 2020). *Resultados Medición del Desempeño Institucional 2019*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion#:~:text=La%20Medici%C3%B3n%20del%20Desempe%C3%B1o%20Institucional%20es%20una%20operaci%C3%B3n%20estad%C3%ADstica%20que,decisiones%20en%20materia%20de%20gesti%C3%B3n.

DANE. (20 de Septiembre de 2020). *Departamento Administrativo Nacional de Estadistica*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (1991). *Política para el desarrollo institucional de los municipios.* Bogotá D.C.

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2021). *Cartilla Resultados Nuevo IDF – DNP*. Bogotá D.C.

DNP. (2013). *Definición legal y funcional de los esquemas asociativos de entidades territoriales en Colombia.* Bogotá.

DNP. (2013). *Sinergia incidiencido con evidencia.* Recuperado el 2021, de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/InfografiaCONPES161_Nov8.pdf

DNP. (2018). *Manual de Clasificación de la Inversión Pública.* Bogotá D.C.: Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas.

DNP. (29 de junio de 2019). *Terridata.*

DNP. (27 de 09 de 2021). *Sistemas de información, Datos Abiertos*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/atencion-al-ciudadano/Paginas/Sistemas-de-informaci%C3%B3n.aspx

DNP. (28 de 08 de 2021). *colaboraciondnp banco de proyecto*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-publicas/Paginas/inversiones-y-finanzas-p%C3%BAblicas.aspx

DNP. (24 de 08 de 2021). *Esquemas Asociativos Territoriales EAT*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/secretaria-tecnica-de-la-comision-de-ordenamiento-territorial/Paginas/esquemas-asociativos.aspx

DNP. (25 de agosto de 2021). *https://colaboracion.dnp.gov.co/*. Obtenido de Rutas especializadas para la formulación de los Planes de Desarrollo Territoriales: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Portal%20Territorial/KIT-OT/15Rutas-Especializadas-Plan-de-Ordenamiento-Territorial-Muncipal-y-Distrital.pdf

FAO. (2013). *Oficina Regional para América Latina y el Caribe de la FAO.* Recuperado el 2021, de http://www.fao.org/americas/noticias/ver/es/c/230451/

Función Pública . (2020).

Grajales, L. F. (2017). *Propuesta de un modelo de Gestión Financiera para los Municipios de sexta categoría,.* Pereira,: Universidad Tecnológica de Pereira.

Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA. (2015). *Gestión financiera para municipios.* Medellín, Colombia.

MINCULTURA. (26 de 09 de 2021). *El Ministerio de Cultura oficializa el 2021 como el Año Internacional de la Economía Creativa Sostenible*. Obtenido de https://mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/El-Ministerio-de-Cultura-oficializa-el-2021-como-el-A%C3%B1o-Internacional-de-la-Econom%C3%ADa-Creativa-Sostenible.aspx#:~:text=%22Colombia%20viene%20haciendo%20grandes%20esfuerzos,apoyar%20la%20Econom%C3%

Ministerio de Cultura. (2013). *Diagnóstico Cultural en Colombia, Hacia la Construcción del Índice de Desarrollo Cultural.* Bogotá.

Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. (Octubre de 2020). *https://minvivienda.gov.co/*. Obtenido de Análisis del Capacidades y Entornos del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio: https://minvivienda.gov.co/sites/default/files/2020-11/analisis-de-capacidades-y-entorno-2020_0.pdf

Ministerior del Interior. (2020). *Formato memoria justificativa.* Bogotá D.C.: Dirección de Gobierno y Gestión Territorial del Ministerio del Interior.

Organización de las Naciones Unidas ONU. (2021). *2021, Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible.*

Pérez, S. (2014). La ordenación del territorio:. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, https://www.redalyc.org/pdf/721/72132516003.pdf.

PROCOLOMBIA. (26 de 09 de 2021). *La Economía Naranja del país ya se exporta a 58 países*. Obtenido de https://procolombia.co/noticias/en/node/1363

Procuraduría General de la Nación . (2013). *Introducción a las políticas públicas: conceptos y herramientas desde la relación entre Estado y Ciudadanía.* Bogotá.

SENA. (21 de 08 de 2021). *Economía Naranja SENA*. Obtenido de Lo que debes saber sobre la Economía Naranja: https://www.sena.edu.co/es-co/formacion/Paginas/economia_naranja.aspx#:~:text=La%20Econom%C3%ADa%20Naranja%20es%20un,desarrollo%20cultural%2C%20social%20y%20econ%C3%B3mico.

UNAL - ICBF. (2017). *Impactos de la estrategia "De Cero a Siempre" sobre el desarrollo.* Bogotá.

United Nations. (24 de 09 de 2021). *Objetivos de Desarrollo Soatenible - ODS*. Obtenido de Objetivo 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/

Universidad Nacional de Colombia. (24 de 09 de 2019). *Investigaciones y productos CID FCE - CID Nº 28.* Bogotá: Centro de Investigaciones para el Desarrollo. Obtenido de Invitados, VIPS y excluidos en el gran pacto para Colombia. Análisis crítico del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 "Pacto por Colombia, pacto por la equidad": http://fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/documentos/investigacionesCID/documentos-CID-28.pdf

PROYECTO INTEGRAL DE INTERVENCIÓN Y CAPACITACIÓN MUNICIPAL

(PIICM)

CAIMITO SUCRE

Escuela Superior de Administración Pública

Departamento de Asesorías y Consultorías

2021

Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN 3

1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL 5

1.1. El municipio de Caimito 5

1.2. Caracterización subregional 9

2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES 12

2.1. Árbol de problemas 13

2.2. Descripción de las problemáticas 14

2.3. Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional 17

3. ANÁLISIS DE ACTORES 24

4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN 28

4.1. Selección de alternativas 28

4.2. Descripción de alternativas seleccionadas 29

5. OBJETIVOS DEL PIICM 31

5.1. Objetivo general 31

5.2. Objetivos específicos 32

6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM 35

6.1. Componente de Fortalecimiento Institucional 35

6.1.2. Componente de Capacitación 35

7. CRONOGRAMA 36

8. ORGANIGRAMA PARA LA EJECUCIÓN 37

9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM 38

10. ANEXOS 39

- Anexo 1. Caracterización municipal 39
- Anexo 2. Diagnósticos Temáticos 39
- Anexo 3. Árbol de problemas y Árbol de objetivos 39

BIBLIOGRAFÍA 39

INTRODUCCIÓN

La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) es una institución pública de carácter universitario adscrita al Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), cuyo objeto es la formación de ciudadanos y ciudadanas en los conocimientos, valores y competencias del saber administrativo público desde la investigación, la docencia y la extensión universitaria; con el propósito de fortalecer la capacidad de gestión de las entidades públicas, las organizaciones prestadoras de servicios públicos, y las organizaciones civiles en busca del mejoramiento del Estado colombiano en sus niveles nacional y territorial.

Desde la Subdirección de Proyección Institucional, la Dirección de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal ejecuta el Programa de Fortalecimiento Académico y Territorial (PIFAT) en el marco de las exigencias misionales de la ESAP, las tendencias internacionales relacionadas con el rol que deben abordar los centros de formación en administración pública frente a los escenarios locales de gobierno, y como respuesta integral a las demandas de las entidades territoriales en el país.

Como producto a implementar surge el Proyecto Integral de Intervención y Capacitación Municipal PIICM, que busca materializar una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional del municipio de Caimito Sucre en las áreas de Ordenamiento Territorial Gestión del Riesgo y Catastro Multipropósito, Políticas Públicas, Proyectos, Finanzas Públicas, Gestión Cultural y Economía Naranja.

Esta estrategia fue desarrollada a partir de los diagnósticos y caracterizaciones levantadas en territorio en articulación con los funcionarios de las diferentes dependencias de la alcaldía municipal, permitiendo tener un acercamiento a las problemáticas puntuales que afectan el quehacer público y en consecuencia la generación de bienestar a nivel comunitario.

En concreto, el PIICM es un instrumento de planeación para la materialización del PIFAT, proponiéndose como ruta estratégica para lograr a partir de su implementación, mejoras institucionales significativas en el corto, mediano y largo plazo.

Inicialmente este documento recoge la caracterización municipal y subregional del municipio, para poder entender sus particularidades y el contexto geográfico y socio-económico en el que se desenvuelve y el alcance de su relacionamiento con sus pares del entorno. Posteriormente identifica la problemática central que afecta su desarrollo, analiza las causas y las consecuencias generadas a raíz de su incidencia, los actores involucrados y propone alternativas de solución.

Finalmente, ofrece una ruta para garantizar la intervención, exponiendo las actividades concretas a realizar, los responsables, el cronograma e identificando posibles aliados en su desarrollo.

1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL

1.1. El municipio de Caimito

El municipio de Camito es un ente territorial de sexta categoría, fundado el 24 de junio de 1607 y erigido en municipio en 1914, tiene una extensión de 436 Km^2 equivalente al 3,99% del territorio departamental (PDM Caimito 2020-2023) y una población de 16.028 habitantes 2020 (TERRIDATA, 2020); geográficamente está ubicado en las coordenadas 47'35" Norte y 75° 23'34" Oeste, al sur oriente del departamento de Sucre y sus tierras hacen parte de la depresión del San Jorge y la Mojana, las Ciénegas que conforman el relieve del municipio como son la ciénaga de Caimito, la Caimanera, Cispataca, la de Tofeme y la ciénaga de la Mejía, limita al norte con los Municipios de San Benito Abad y Chinú (Córdoba), al oriente con el Municipio de San Benito Abad, al occidente con el Municipio de La Unión, y al sur con el Municipio de San Marcos

Ilustración 1 Ubicación geográfica de Caimito en Colombia (Izquierda) y el Dep. de Sucre (derecha)



Fuente. Tomado de https://es.wikipedia.org/wiki/Caimito_(Sucre)

Administrativamente, hace parte de la Subregión San Jorge del Departamento de Sucre, conjuntamente con La Unión, Caimito y San Benito Abad, es miembro del EAT[1] POLMOJANA, con los municipios de San Marcos, Guaranda, Majagual, San Benito Abad y Sucre y, se encuentra en la jurisdicción de la Corporación para el desarrollo sostenible de

[1] EAT: Es la unión de libre y voluntaria de dos o más entidades territoriales para atender los fines expuestos anteriormente conformando con ello una entidad administrativa de derecho público, con autonomía administrativa, personería jurídica propia, patrimonio propio e independiente de los entes que la conforman: en resumen, es una entidad pública. (DNP, 2021)

la Mojana y el San Jorge – CORPOMOJANA. San Marcos no es un ente territorial priorizado dentro de la estrategia de municipios con Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET).

De acuerdo con el Departamento Nacional de Estadísticas, Caimito tiene un indicador de pobreza multidimensional de 58,7 puntos (DANE, 2020), muy por encima de la media nacional, por otro lado, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, el municipio se encuentra en el grupo de capacidades iniciales G5, nivel bajo, con un Índice de Desempeño Municipal[2] de 43,12 puntos (DNP, 2019) y un índice de Desempeño fiscal (IDF)[3] de 51,60 para el año 2020, perdiendo 1,73 puntos con relación a la calificación del año 2019 (DNP, 2019), ubicándose en situación de riesgo en este aspecto. En lo referente al Índice de Desempeño Institucional[4], el ente territorial obtuvo una calificación de 57,4 de 100 puntos posibles (DAFP, 2020)

Para el año 2018, el municipio de Caimito tenía Índice de Desarrollo Humano IDH, aproximado de 0,709[5], ubicándose por debajo de las medidas obtenidas por el departamento de Sucre y el país, calculadas en 0,737 y 0,761 para esta misma anualidad, respectivamente.

En cuanto a convivencia y seguridad ciudadana el municipio presenta las siguientes cifras:

Tabla 1 Incidencia de delitos que afectan la convivencia y seguridad ciudadana

Delitos	Vigencia		Variación		
	2020	2019			
Homicidios	2	1	1	50%	Incrementó ▲
Hurtos	8	3	5	62,5%	Incrementó ▲
Violencia intrafamiliar	0	3	-3	100%	Disminuyó ▼

Fuente: Con información de https://www.policia.gov.co/

En concordancia con la información de la Policía Nacional, la medición de desempeño municipal MDM 2019, indica que el municipio ostenta resultados satisfactorios en el subcomponente seguridad, con altas valoraciones en los indicadores Hurtos por 10.000

[2] La Medición de Desempeño Municipal (MDM), es una medición realizada por el DNP, que tiene como objetivo medir, comparar y ordenar a los municipios según su desempeño municipal entendido como capacidad de gestión y resultados de desarrollo teniendo en cuenta sus dotaciones iniciales. (DNP,2020).

[3] El Índice de Desempeño Fiscal (IDF) es un instrumento analítico, establecido por la Ley 617 del año 2000, que busca medir el grado de gestión que los municipios y departamentos le dan a sus finanzas públicas (DNP,2020)

4 La Medición de Desempeño Institucional (MDI), es una medición realizada por la Función Pública que tiene como objetivo medir anualmente la gestión y desempeño de las entidades públicas del orden nacional y territorial bajo los criterios y estructura temática del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG". (DAFP, 2020).

[5] Cálculo realizado por el equipo PIFAT, Nodo San Marcos en el año 2020.

habitantes, Homicidios por 10.000 habitantes, Violencia Intrafamiliar por 10.000 habitantes.

La principal actividad económica es la agricultura, seguida de la ganadería y la pesca; predominan los cultivos de maíz y arroz; la ganadería, principalmente ganado vacuno, la pesca y el comercio. El cultivo de maíz con 8349 toneladas con un rendimiento de 4,43 Tn/Ha, el arroz con 3927 toneladas con un rendimiento 4,07 Tn/Ha, según (Evaluación Agropecuaria Municipal, MinAgricultura, 2015)

En el municipio se destaca la cultura Riano Sabanera, el encuentro de dos culturas, dos cosmovisiones, identidades que se contemplan, la del río y la de la sabana, realizando el festival Rianosabanero que se celebra anualmente a partir del 24 de junio y durante 3 días en conmemoración de la fundación del municipio. Se hace una procesión al santo patrono San Juan Bautista y se celebra con comparsas y agrupaciones musicales, además de las corralejas que se realizan el 6 de enero (día de reyes). Son representantes de la cultura caimitera: Ulises Silgado Ricardo, Otto Ricardo Torres y José de Jesús Navarro.

Tabla 2 Diagnóstico de Capacidades Institucionales – Finanzas municipio de Caimito

Grupo de capacidades iniciales (MDM 2019)			G5- Nivel Bajo
Categoría Ley 617 de 2000			6
Nivel de Desempeño 2017	3. Vulnerable (>=60 y <70)	% de inversión financiada con recursos propios (2017)	9%
Porcentaje de ICLD destinados a funcionamiento (1)	65,24	Movilización de Recursos (2017)	13,62
Respaldo al Servicio de la Deuda (2)	13,02	Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2018)	$ 80.158
Porcentaje de Ingresos que corresponden a Transferencias (3)	90,69	Recaudo por instrumentos de OT (2018)	$ 10.690
Generación de Recursos Propios (4)	36,37	% de inversión financiada con recursos propios (2018)	4%
Porcentaje del Gasto destinado a Inversión (5)	87,04	Movilización de Recursos (2018)	9,12
Capacidad de Ahorro (6)	35,54	Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2019)	$ 70.707
IDF	59,21	Recaudo por instrumentos de OT (2019)	$ 11.777
Nivel de Desempeño 2018	2. Riesgo (>=40 y <60)	% de inversión financiada con recursos propios (2019)	6,6%
Posición Nacional	1.025	Movilización de Recursos (2019)	9,03
1/ Autofinanciación de los gastos de funcionamiento	62,35	Promedio Movilización de Recursos (2017 - 2019)	10,59
2/ Respaldo del servicio de la deuda	11,49	Recaudo IPU 2017	$ 229
3/ Dependencia de las transferencias de la Nación y las Regalías	90,78	Recaudo IPU 2018	$ 204

4/ Generación de recursos propios		36,23	Recaudo IPU 2019	$	260
5/ Magnitud de la inversión		87,67	Recaudo IPU 2020	$	175
6/ Capacidad de ahorro		34,91	Recaudo IPU percápita 2017	$	15.429
IDF		59,42	Recaudo IPU percápita 2018	$	13.376
Nivel de Desempeño 2019		2. Riesgo (>=40 y <60)	Recaudo IPU percápita 2019	$	16.591
Posición Nacional		1.028	Recaudo IPU percápita 2020	$	10.913
Municipios que deben cumplir acuerdos Ley 550		NO	Promedio recaudo IPU percápita 2017 - 2020	$	14.077
Estado del proceso			ICLD/ingresos corrientes (2017)		64%
Límite Ley 617 (2017)		80,0	ICLD/ingresos corrientes (2018)		74%
Diferencia con el limite 2017		-12,2	ICLD/ingresos corrientes (2019)		79%
Cumplimiento 2017 (0: cumple 1: incumple)		0	Promedio de Recursos de Libre Destinación (2017 - 2019)		72%
Límite Ley 617 (2018)		80	POLÍTICA 4: Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público (2019)		40,47
Diferencia con el limite 2018		-14,76	Nivel de desempeño fiscal en deterioro, vulnerable o en riesgo, de 2017-2019		1
Cumplimiento 2018 (0: cumple 1: incumple)		0	Se encuentra en Ley 550		0
Límite Ley 617 (2019)		80	Cumplimiento ajustado Ley 617 2017-2019 (no cumplimiento con diferencia < 5)		0
Diferencia con el limite 2019		-17,65	Movilización de recursos (MDM promedio 2017-2019) por debajo del promedio de los municipios por grupo de capacidades iniciales		0
Cumplimiento 2019 (0: cumple 1: incumple)		0	Promedio recaudo IPU percápita 2017 - 2020 por debajo del promedio de los municipios por grupo de capacidades iniciales		1
Cumplimiento (2017 - 2019)		0	Promedio de Recursos de Libre Destinación (2017 - 2019) por debajo del promedio de los municipios por grupo de capacidades iniciales		1
puntos diferencia totales(2017-2019)		-44,57	Promedio POLÍTICA 4: Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público, por debajo del promedio de los municipios por grupo de capacidades iniciales		1
Cumplimiento ajustado 2017-2019 (no cumplimiento con diferencia < 5)		CUMPLE	Medidas vigentes SGP		0
Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2017)	$	98.151	ZOMAC		0
Recaudo por instrumentos de OT (2017)	$	13.007	Puntaje debilidad fiscal		44%

Fuente. Matriz de Capacidad Institucionales - ESAP

1.2.Caracterización subregional

Administrativamente el departamento de Sucre se divide en cinco subregiones, entre las que se encuentran, al sur de su jurisdicción, las subregiones San Jorge y Mojana; primera integrada por los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y San Benito Abad y la segunda compuesta por Majagual, Guaranda y Sucre.

Desde un punto de vista general se dice que subregionalmente estos entes territoriales se ubican entre los valles de los ríos San Jorge y Cauca, en lo que se conoce como *depresión momposina*, lo que hace parecer que son geográficamente homogéneos, sin embargo, está es una visión demasiado simplista del contexto ambiental en el que se desarrollan. Por un lado, hay que tener en cuenta que Sucre, administrativa y geográficamente parte de la Mojana, se ubica en las riveras del caño Mojana, un brazo del río Cauca y está a la vez rodeado totalmente por ciénagas y caños influenciados por este, el segundo río en importancia del país; la conexión terrestre con otros municipios solo es posible en la temporada seca, mientras que en temporadas de lluvias la única vía de transporte posible es la fluvial, con conexiones en Magangué Bolívar en el oriente y Majagual Sucre al occidente. Los municipios de San Marcos y Caimito, ambos ubicados en la margen izquierda del río San Jorge y por lo tanto parte de esta subregión, solo tienen ciénagas al oriente y sur de su posición, al norte y occidente, cuentan con amplios sectores de sabanas que les brindan una conexión terrestre permanente con el resto del país.

La Unión por su parte, también integrante administrativamente de la subregión San Jorge, ambientalmente es una unidad totalmente distinta al resto de los municipios analizados, enmarcado en su totalidad en una zona de sabanas, de terrenos planos, con pequeños reductos boscosos y surcados por arroyos que por lo general solo fluyen en las temporadas lluviosas. Gracias a su ubicación este ente territorial, tiene conexión terrestre permanente con sus cinco municipios vecinos.

Cabe resaltar que, de todos estos municipios, solo San Marcos, cuenta con una vía de acceso totalmente pavimentada y en buen estado, que lo conecta con la troncal de occidente a la altura del punto conocido como el Viajano. La Unión y Caimito aún poseen una débil infraestructura vial, compuesta básicamente de carreteables con pequeños tramos

pavimentados en concreto rígido, lo cual hace difícil el transporte intermunicipal sobre todo en temporadas de lluvias.

Actualmente y desde hace varios periodos de gobierno se desarrolla el proyecto vial, Las Tablitas - San Marcos, que busca conectar a los municipios del sur del departamento con Sincelejo, la capital; este proyecto beneficiaria en gran medida al municipio de Caimito y parcialmente a La Unión, puesto que existe un importante relacionamiento comercial con la ciudad de Sahagún en el departamento de Córdoba.

Desde el punto de vista económico, San Marcos, tiene la mayor y más diversificada economía subregional, con actividades como la agricultura, siendo el principal productor de arroz de los cuatro municipios estudiados, seguido de la pesca, el comercio y una incipiente industria, basada en la existencia de molinos de arroz, una procesadora de lácteos, y una fábrica y embotelladora de bebidas azucaradas; posee también una significativa producción de panela artesanal en los sectores de Montegrande y Candelaria. Los demás municipios se caracterizan por una economía básicamente primaria, destacando como principal actividad la ganadería, la agricultura de pan coger y la pesca a pequeña escala en los municipios de Sucre y Caimito, este último, tiene una pequeña producción de arroz secano mecanizado en los sectores cenagosos del corregimiento de siete palmas y es uno de los principales productores de maíz del departamento.

Para el caso de La Unión, los sectores más representativos son la ganadería y la agricultura, con una pequeña participación en el cultivo de arroz secano mecanizado en las zonas bajas de los arroyos Congo, Vijagual, Canoas y Catalina. Los sectores comercio, industria y servicios son incipientes.

El mayor centro comercial subregional es San Marcos, sin embargo, el intercambio entre estos municipios es relativamente bajo, siendo más representativo el que este sostiene con el municipio de Sucre, como centro secundario de abastecimiento para el comercio sucreño. Por su parte, San Marcos mantiene relación comercial con ciudades como Montería, Sincelejo y Sahagún, especialmente en el caso de la venta de los excedentes de su producción arrocera. Caimito y La Unión están más orientados en este aspecto a ciudades como Sincelejo en el caso del primero y hacia Sahagún y Sincelejo, en lo referente al segundo.

Con base en el enfoque de la jurisdicción en temas ambientales, todos estos municipios se encuentran en el territorio competencia de la Corporación para el desarrollo sostenible de la Mojana y el San Jorge CORPOMOJANA.

En cuanto a la identidad socio cultural, se aprecian similitudes entre los habitantes de las cuatro jurisdicciones, principalmente en lo referente al uso generalizado del dialecto caribeño-sabanero del español, no hay uso registrado en la actualidad de lenguas indígenas en la zona.

Así mismo existen semejanzas en las costumbres, la música y la expresión oral, siendo más fuerte esta conexión entre los municipios de San Marcos, Sucre y más ligeramente con Caimito por su pertenencia a la cultura riano-sabanera y; mucho más débil en lo que respeta al municipio de La Unión, conectado culturalmente en mayor medida a las sabanas sucreño-cordobesas; se destaca su histórica relación con el municipio de Sahagún.

Otros datos subregionales relevantes son los siguientes:

Tabla 3 Extensión territorial y población municipal

Municipio	**Superficie** (En Km2)	**Población**	**Densidad Poblacional** (Habs. x Km2)
SAN MARCOS	1.012,0	60.566	59,8
SUCRE	1.130,0	30.814	27,3
CAIMITO	436,0	16.028	36,8
LA UNIÓN	234,4	12.994	55,4

Fuente. Elaboración propia con datos del DANE 2020 y DNP (Territdata 2021).

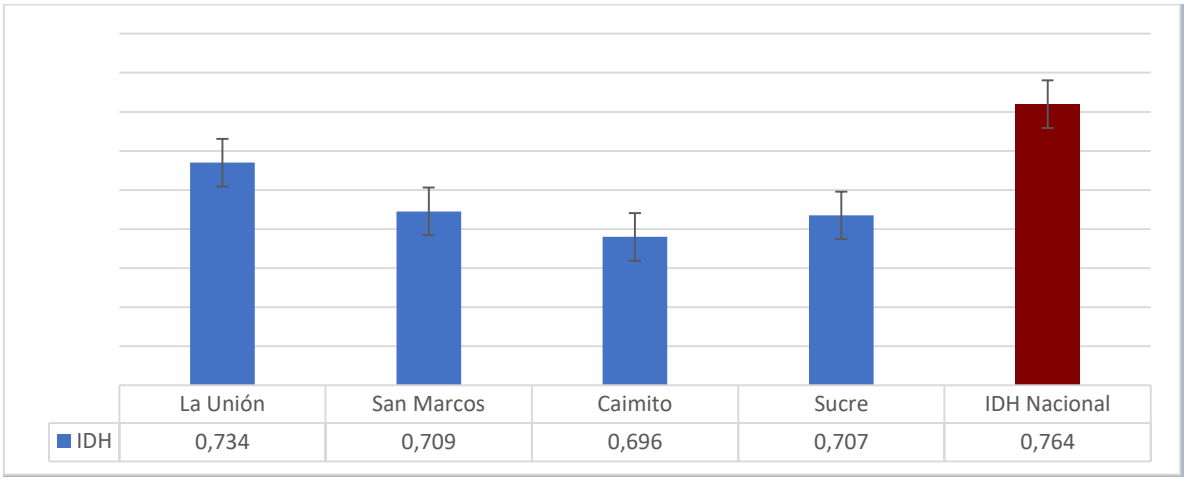
Tabla 4 Desempeño municipal

Municipal	**DNP**					**DAFP**
	Categoría Municipal	**Grupo de Capacidades Iniciales - 2019**	**IDM (2019)**	**IDF**		**IDI (2020)**
				2019	2020	
SAN MARCOS	6	G4	49,2	62,4	52,0	59,5
CAIMITO	6	G5	43,1	53,3	51,6	57,4
LA UNIÓN	6	G3	42,4	59,5	43,1	54,1
SUCRE	6	G5	23,8	44,7	17,6	52,1

Fuente. Elaboración propia con datos del DNP y Función Pública[6]

[6] Los datos son obtenidos de la Medición de Desempeño Municipal del DNP año 2019, Medición de Desempeño Fiscal años 2019 – 2020, DNP y Medición de Desempeño Institucional, Función Pública, 2020.

Ilustración 2 Índice de Desarrollo Humano por municipios – IDH (2018)



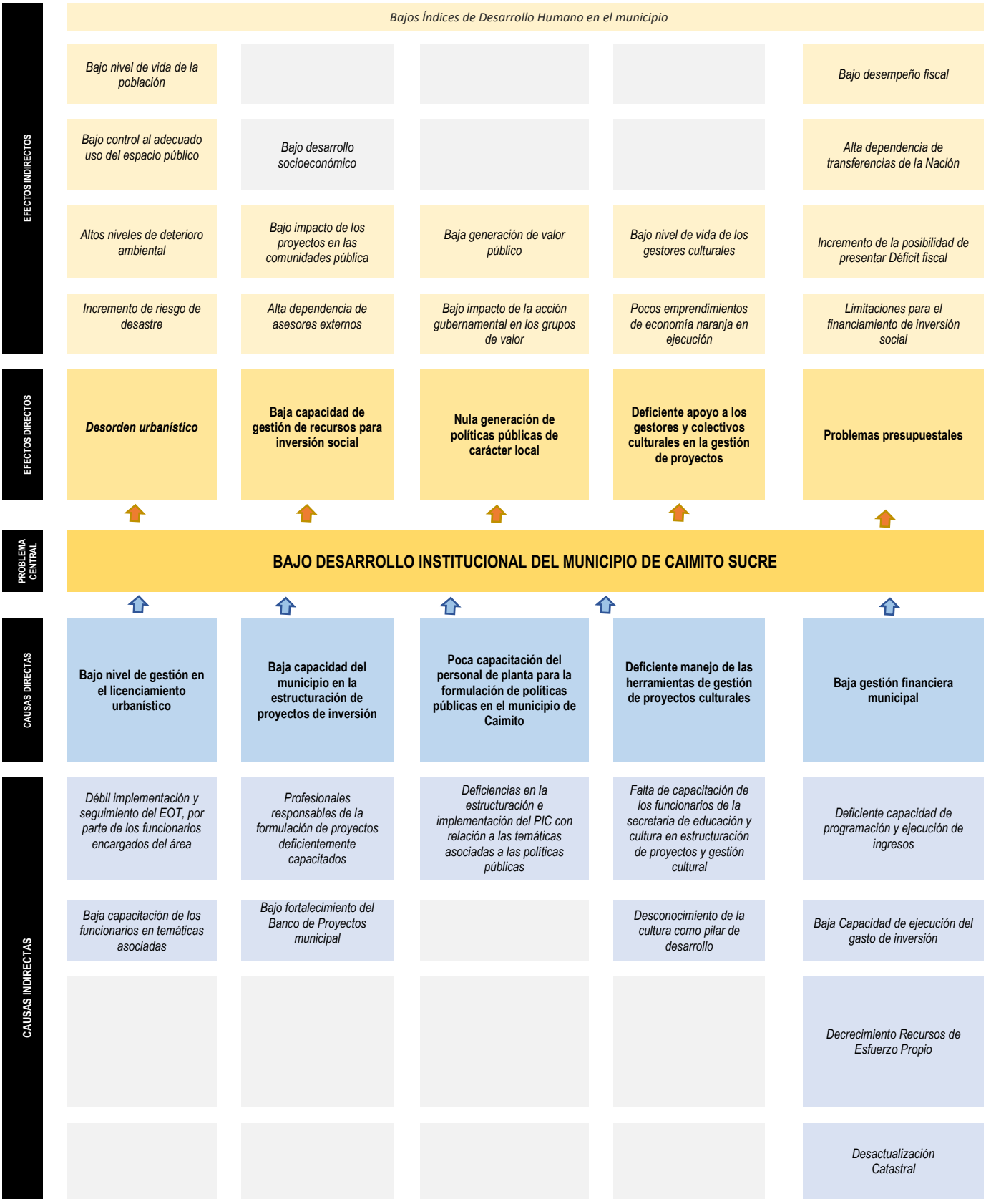
Fuente. Elaboración propia. Calculado con datos de DANE, MINCIT, SIMAT, Planes de Desarrollo Municipal 2020 – 2023 La Unión, San Marcos, Caimito y Sucre.

2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES

El municipio de Caimito presenta de manera general un bajo desarrollo institucional, entendido este como un proceso sistemático y planificado, articulado a las estrategias locales de desarrollo y emprendido por las autoridades y la comunidad para convertir al municipio en una unidad de gestión del bienestar económico y social de la población (DNP,1991).

En este orden de ideas, aspectos como el bajo nivel de gestión en el licenciamiento urbanístico para realizar seguimiento al uso del suelo y control urbano, la deficiente participación del municipio en Esquemas de Asociatividad Territorial para la promoción del desarrollo subregional, la poca capacidad para diseñar e implementación de políticas públicas propias, y el deficiente manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales, así como la baja gestión financiera, afectan de manera negativa el desarrollo municipal, impidiendo respectivamente, el crecimiento urbano ordenado, la alianza con otras entidades territoriales para el logro de los intereses comunes, la adecuada gestión de las soluciones a las necesidades públicas, la generación de emprendimientos enmarcados dentro la economía naranja y el aprovechamiento de los incentivos estatales para estos y finalmente, la insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal.

2.1.Árbol de problemas



2.2.Descripción de las problemáticas

En detalle, las causas directas del bajo desarrollo institucional del municipio de Caimito, Sucre, se pueden describir de la siguiente forma:

Bajo nivel de gestión en el licenciamiento urbanístico:

El municipio de Caimito, al tener una ubicación geográfica rivereña, en la margen izquierda del rio San Jorge, asentado entre ciénagas, conlleva algunas particularidades en cuanto a la ordenación y el uso del suelo municipal.

Para un adecuado uso del suelo es responsabilidad del municipio expedir de acuerdo a la ley y al EOT vigente las licencias urbanísticas, que son requeridas para adelantar obras de urbanización y parcelación de predios, de construcción y demolición de edificaciones, de intervención y ocupación del espacio público, y para realizar el loteo o subdivisión de predios. (Artículo 2.2.6.1.1.1 del Decreto 1077 de 2015).

La expedición de los diferentes tipos de licencias urbanísticas en el municipio de Caimito no responde a las necesidades reales del territorio. El crecimiento desordenado y la construcción de viviendas en zonas de riesgo evidencian la problemática que vive el municipio respecto a este tema.

En concreto, resulta evidente que, dadas las circunstancias del entorno, la Secretaría de Planeación, no tienen en la actualidad las capacidades logísticas y formativas que le permitan garantizar el cumplimiento efectivo de la normatividad asociada a esta problemática. Una de las razones que dan pie a esta situación es la falta de capacitación y actualización de los funcionarios de esta dependencia en temáticas relacionadas con las funciones de licenciamiento urbanístico.

Baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión

En términos técnicos, los proyectos de inversión pública buscan crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción, provisión de bienes o servicios por parte del Estado (DNP, 2018). Un adecuado proceso de estructuración de proyectos garantiza la existencia de una buena planeación, la salvaguardia de los recursos públicos y el cumplimiento del objeto perseguido.

En el caso puntual del municipio de Caimito, existe baja capacidad en la estructuración de proyectos de inversión, en primera instancia por la deficiente capacitación de los funcionarios responsables y por la debilidad institucional del banco de programas y proyectos.

Esta falencia se refleja de manera indiscutible en situaciones como la baja capacidad de gestión de recursos para la inversión social territorial, la alta dependencia de asesores externos, el bajo impacto de los proyectos en las comunidades y consecuentemente el débil desarrollo socioeconómico.

Poca capacitación del personal de planta para la formulación de políticas públicas en el municipio de Caimito

El papel que juega la política pública al interior de una sociedad implica legitimar al Estado, no solo por su carácter instrumental en la provisión de servicios básicos o la administración de bienes públicos; son apuestas para solucionar problemas públicos concretos, necesidades individuales y colectivas que son definidas por la misma sociedad. Desde esta perspectiva, es claro decir que una política pública debe ser "una construcción social orientada por el gobierno, previamente consensuada con los diferentes actores sociales y políticos, basadas en acciones concretas, dirigidas a reparar de manera integral y permanente un problema público puntual, por lo anterior, se concluye que el municipio de Caimito presenta deficiencias en el diseño e implementación de políticas públicas de carácter local, lo que suma que el territorio presente bajo desarrollo.

El PDM de Caimito Territorio de Progreso 2020 – 2023, propone la estructuración de políticas públicas en temas como, la atención de población en discapacidad y, la política de mujer y género, implementada bajo el programa Atención integral de población en situación permanente de desprotección social y/o familiar, de igual manera también estipula la formulación de para la política pública LGBTI en el marco del programa Inclusión social y productiva para la población en situación de vulnerabilidad; sin embargo, estas no se ha materializado debido a que el territorio no cuenta con herramientas de gestión, además de una deficiente estructuración e implementación del PIC con relación a las temáticas

asociadas a los instrumentos, necesarias para fortalecer las capacidades de los miembros del alto gobierno y profesionales de apoyo.

Como consecuencia, la problemática causaría en el municipio nula generación de políticas públicas de carácter local, dificultado la posibilidad de solucionar de manera eficaz y eficiente las problemáticas públicas que aquejan de manera puntual a grupos sociales, reduciendo el impacto de la acción gubernamental y la generación de valor público.

Deficiente manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales

La economía Naranja es una herramienta de desarrollo cultural, social y económico fundamentada en la creación, producción y distribución de bienes y servicios, de carácter cultural y creativo protegido por los derechos de propiedad intelectual. Esta tiene como objetivo propiciar condiciones para generar empleo digno en el sector cultural, apoyar la materialización de nuevas ideas creativas y productos innovadores, fortalecer los saberes ancestrales, las prácticas del patrimonio cultural y la transmisión de conocimientos tradicionales (MINCULTURA, 2021).

El municipio de Caimito presenta una serie de posibilidades de potenciar su desarrollo económico desde la generación de emprendimientos basados en la producción de bienes y servicios culturales, aprovechando el financiamiento ofrecido por organismos nacionales, departamentales e internacionales públicos o privados.

La gestión cultural del territorio actualmente presenta deficiencia en el manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales; causados por la ausencia de mecanismos de información y de conocimiento recíproco entre los agentes, evidenciándose en situaciones donde un actor cultural opera, decide y planifica proyectos sin conocimiento real de los involucrados.

La consecuencia de la problemática evidenciada en el municipio, genera deficiente apoyo a los gestores y colectivos culturales en la gestión de proyectos, causando poco emprendimiento que aumente el nivel de vida de los gestores culturales.

Baja gestión financiera municipal

Genéricamente la Gestión financiera es un conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeación,

captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos.[7] De acuerdo a la Medición de Desempeño Fiscal emitida por el DNP en el año 2020, el municipio de Caimito obtuvo una calificación de 13,33 puntos de 20 posibles, en la Dimensión Gestión Financiera Territorial, del Índice de Desempeño Fiscal IDF, con una reducción de 1,73 puntos con relación a los resultados de la vigencia 2019, manteniéndose en situación de riesgo, subiendo de la posición 12 a la 13 en el escalafón departamental en una sola anualidad (Ver Tabla 5).

Tabla 5 Resultados Desempeño Fiscal - Caimito Sucre

Resultados Desempeño Fiscal	Vigencia 2019	Vigencia 2020	Contribución al cambio
Dimensión Resultados Fiscales	43,34	38,27	-5,07
Dimensión Gestión Financiera Territorial	**10,00**	**13,33**	**3,33**
Índice de Desempeño Fiscal	53,34	51,60	-1,73
Clasificación Desempeño Fiscal	2. Riesgo (>=40 y <60)	2. Riesgo (>=40 y <60)	**Disminuyó**

Fuente. Elaboración propia con información de: Índice de Desempeño Fiscal (https://www.dnp.gov.co/)

La deficiente capacidad de programación y ejecución de ingresos, la baja capacidad de ejecución del gasto de inversión y el incumplimiento parcia de la Ley 617, sumado a otros factores como el decrecimiento de los recursos de esfuerzo propio y la desactualización catastral, dan como resultado la baja gestión financiera municipal que presenta el municipio de Caimito.

Las consecuencias de esta problemática afectan directamente al presupuesto municipal y pese a que el municipio de Caimito ha incluido en el Marco Fiscal de Mediano Plazo 2020 – 2029, estrategias de recaudo y recuperación de cartera, a fin de incrementar los ingresos municipales, esta problemática seguirá generando insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal y finalmente situaciones como, limitaciones para el financiamiento de inversión social con recursos propios, incumplimiento de los indicadores de ley, incremento de la posibilidad de presentar déficit fiscal, incumplimiento en el pago de sus compromisos de nómina y parafiscales y obligaciones bancarias.

2.3.Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional

En Colombia la Ley 388 de 1997, conocida como Ley de Desarrollo Territorial, ha dado forma al ordenamiento territorial a través de la creación de los Planes de Ordenamiento

[7] Instituto para el Desarrollo de Antioquia –IDEA-

Territorial (EOT, PBOT, POT) como instrumentos de planificación que orientan los procesos de ocupación y transformación del territorio, bajo los principios de equidad, sostenibilidad y competitividad.

En la actualidad, según cifras del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio el 88% de los municipios tienen el POT desactualizado, es por eso que el gobierno nacional ha generado una serie de estrategias para mejorar los procesos de actualización de los mismos, así, en septiembre del 2020 expidió el decreto 1232 el cual busca simplificar los procedimientos y contenidos necesarios para la formulación y emisión de los POT (Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, 2020).

La formulación e implementación de los Planes de Ordenamiento Territorial Municipales, está enmarcado dentro del ODS 11, que da lineamientos para lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles (DNP, colaboraciondnp banco de proyecto, 2021). Lo cual está detallado en las siguientes metas:

- Meta ODS 11.3: Proyecta mejorar para 2030 la urbanización sostenible e inclusiva y las capacidades para la planificación y gestión participativa de los asentamientos humanos integrada y sostenible de todos los países (United Nations, 2021).
- Meta ODS 11.a: Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales mediante el fortalecimiento de las estrategias de planificación para el desarrollo nacional y regional (United Nations, 2021).

Por otro lado, el gobierno nacional en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, reestructuró la política de Catastro multipropósito, la cual ofrecerá información confiable que permitirá impactar de manera positiva la gestión del ordenamiento territorial, la planificación y la creación de políticas públicas más efectivas; actualmente el país cuanta solo con un 5% del catastro actualizado (Universidad Nacional de Colombia, 2019).

Desde otro Angulo en Colombia una eficiente planeación del gasto público depende en gran parte de la capacidad técnica de las instituciones para la formulación y estructuración de proyectos; en este aspecto y con el fin de mejorar el impacto y la eficiencia de las inversiones, el estado usa una serie de instrumentos como el banco de programas y

proyectos de inversión-BPIN, que busca orientar una cultura nacional de proyectos basada en la planeación, la programación y el seguimiento de los programas y proyectos de inversiones por medio de sus componentes y funciones (DNP, colaboraciondnp banco de proyecto, 2021).

Según los datos estadísticos en el aplicativo mapa regalías del DNP; en la región caribe se aprobaron 1032 proyectos de inversión por valor de: $4.971828.724.282, que representa un 39,24% del total del país, siendo esta la región con más recursos aprobados por el SGR. El departamento de Sucre por su lado tiene 193 proyectos aprobados por un costo total de $559.415.252.357, recursos SGR, que representa el 4,02% del monto total para la región Caribe (DNP, 2021).

El Departamento Nacional de Planeación y Colombia Compra Eficiente, con el apoyo del Banco Mundial, el Banco de Desarrollo de América Latina CAF, el Banco Interamericano del Desarrollo BID, y la OECD, proponen para el país la estrategia "Hacia las mejores prácticas en estructuración de proyectos" que se estructura en tres pilares estratégicos: (1) incrementar la productividad de la economía; (2) mejorar la efectividad de la gestión pública; (3) promover la movilidad social y consolidar las clases medias (BID, 2021).

En lo concerniente a las políticas, es preciso decir que estas son fundamentales para la dinámica que hay entre la materialización de los fines del estado y la participación de múltiples actores, sociales y políticos (Procuraduría General de la Nación , 2013). Ellas son la principal herramienta de acción del estado, en su deseo de transformar una situación social.

El año 2013 la Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe a través de su página web informa que la reducción del hambre y la desnutrición crónica infantil en América Latina y el Caribe se debe fundamentalmente a políticas públicas exitosas de parte de los gobiernos de la región, reduciendo el porcentaje de personas que sufren hambre a casi la mitad en los últimos años (FAO, 2013). A nivel nacional se han creado diferentes políticas públicas que buscan satisfacer las necesidades de la población colombiana de manera que se supere la desigualdad en los territorios, algunos referentes son:

La política pública nacional de atención integral a la primera infancia “De Cero a Siempre”, implementada a nivel nacional y territorial con el fin de promover el desarrollo integral de aproximadamente 2.4 millones de niños y niñas que pertenecen a la población socioeconómicamente vulnerable del país de acuerdo al puntaje SISBEN 2 (UNAL - ICBF, 2017)[8]

Otro ejemplo es la política de Equidad de Géneros para las Mujeres, creada con la meta de reducir la diferencia de género en las empresas. Su ejecución ha producido beneficios en las dimensiones promoción y desarrollo profesional y, reclutamiento y selección, donde las mujeres evidenciaron una mejor gestión empresarial, sin exclusión, en un 83,4 % y 82,3 % respectivamente (DNP, 2013)

Así mismo cabe mencionar la Política Pública Nacional de discapacidad e inclusión social cuyas evaluaciones han mostrado un fortalecimiento en el ejercicio de la capacidad jurídica de las personas con discapacidad; una mejora en el acceso a la educación básica y media de los niños, niñas y adolescentes con discapacidad.

Hasta hace poco la cultura en Colombia fue vista como un bien de consumo suntuario, sin embargo, ha pasado a ser un factor relevante del desarrollo social y económico (Ministerio de Cultura, 2013) y mucho más en el actual proceso de reactivación económica pospandemia.

En contexto, actualmente la economía naranja tiene un peso importante en la economía nacional, representa el 3.3% de PIB, es decir es decir, 20,7 billones de pesos y genera cerca de 800.000 empleos, el 72% de las empresas de la economía naranja están en cuatro (4) actividades: prendas de vestir, gastronomía, comunicación gráfica y software & TI. Bogotá concentra gran parte de esta economía, con 92% de los servicios creativos, 90% de las productoras audiovisuales, 73% de las empresas de contenidos digitales, 55% de los estudios de video juegos, 65% de las empresas de comunicación gráfica, 40% de la industria de música en vivo y 40% del mercado de moda del país (Cámara de Comercio deBogotá, 2021).

[8] Citando a (Bernal y Quintero, 2013)

Tabla 6 Escalafón de exportaciones e Industrias Creativas y Culturales (ICC) en Colombia, por entes territoriales.

ENTE TERRITORIAL	EXPORTACIONES (En millones de dólares)	NUMERO DE EMPRESAS EXPORTADORAS
Bogotá D.C.	154,3	97
Valle del Cauca	39,5	30
Antioquia	26,7	50
Atlántico	9,8	22
Risaralda	4,6	12
Bolívar	4,2	4
Caldas	3,3	6
Santander	2,1	9
Norte de Santander	0,72	3

Fuente. Elaboración propia con información de PROCOLOMBIA.

En el periodo comprendido entre agosto 2018 y septiembre 2019, las exportaciones de las Industrias Creativas y Culturales colombianas (ICC) llegaron a más de US$246 millones y 58 países; los principales compradores de ICC fueron Estados Unidos con US$85,6 millones, Argentina con US$58,7 millones, Ecuador con US$16,6 millones y Perú con US$11,7 millones (PROCOLOMBIA, 2021).

La Organización de la Naciones Unidas ONU, propone dentro de los ODS[9], el objetivo número 8: "Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos", dando lineamientos a los países miembros para que implementen estrategias tendientes a impulsar el progreso desde lo sustentable y democratizando la empleabilidad entre otros aspectos. En este mismo sentido, declaró el 2021, como el Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible, estrategia que fue acogida y oficializada en Colombia por el Ministerio de Cultura (MINCULTURA, 2021).

El gobierno nacional en el Plan de Desarrollo 2018 – 2022, "Pacto por Colombia, pacto por la equidad" planteó la importancia de impulsar la cultura a través de la Economía Naranja, siendo uno de los principales aliados estratégicos el Ministerio de Cultura, mediante estrategias como el Programa Nacional de Estímulos y el Programa Nacional de Concertación Cultural.

[9] Objetivos de Desarrollo Sostenible

Sin embargo, las cifras de presentación de proyectos culturales para financiamiento a instancias públicas en Colombia sigue siendo baja, en el año 2019, la CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, el ministerio de Cultura y el Departamento Nacional de Planeación DNP, abordaron la problemática de las bajas tasas de formulación de proyectos culturales en Colombia, financiados con recursos provenientes del Impuesto Nacional al Consumo de Telefonía Móvil, llegando a la conclusión que uno de los aspectos más importantes está relacionado con la baja capacidad que tienen las entidades para formular los proyectos de calidad (CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, 2019).

En otro aspecto, la gestión financiera territorial busca grosso modo garantizar el financiamiento de la inversión, manteniendo un equilibrio entre los ingresos, el gasto y la deuda pública, en el entendido que los recursos financieros públicos son limitados y es obligación de los ordenadores del gasto de las entidades territoriales velar por su uso eficiente.

La medición de desempeño fiscal realizada por el departamento Nacional de Planeación evidenció para la vigencia 2020, que la gestión financiera del departamento de Sucre disminuyó en cuanto al IDF, sin embargo, se mantuvo estable en lo referente a la clasificación de desempeño fiscal (vulnerable), los municipios de la subregión San Jorge y Sucre en la Mojana quedaron ubicados por debajo del promedio departamental, en situación de riesgo los primeros y de deterioro el segundo. En lo regional esta medición pone de manifiesto que ningún municipio logra el rango sostenible, mientras que solo dos están en el rango solvente; en el mismo orden de ideas, el 68,2% de los municipios están en situación de riesgo, el 21,5% en el rango vulnerable y, finalmente sostiene que el 8,7% se encuentra en deterioro[10].

En los últimos años, se han presentado casos exitosos en diversos sitios del territorio nacional, que demuestran que es posible realizar una gestión financiera integral con inversión social y sostenibilidad fiscal, cumpliendo con la normatividad vigente y brindando satisfacción a los habitantes de dichas localidades (Grajales, 2017), este es el caso de Buenavista en Sucre, un municipio de sexta categoría que con un puntaje de 66,79 y un incremento de 14,81 puntos con relación al año 2019, pasó de calificación de riesgo a

[10] Con información del Visor Desempeño Fiscal 2020 – DNP.

vulnerable, situándose en el liderato de su departamento, doceavo a nivel de la región caribe y decimoctavo de su grupo de capacidades iniciales (G3).

A nivel nacional, la medición reveló que se redujeron los ingresos en 1%, a la vez que hubo un incremento en la participación del SGP y otras transferencias, pasando a ser del 50% de los ingresos en 2020, frente a un 43% en 2019. De otro lado, los recursos de esfuerzo propio disminuyeron 10%, el recaudo pasó de 31,45 a 28,3 billones de pesos, mientras 95% de los municipios tiene baja capacidad para generar recursos propios; en general, la caída en ingresos fue mayor en los municipios de menores capacidades. También quedó reflejado que el gasto territorial se redujo de 89,9 a 82,4 billones de pesos, entretanto el ahorro corriente disminuyó en un 13,7% con relación al año 2019; en lo referente al saldo de la deuda de los municipios creció 23% aproximadamente (DNP, 2021).

En otro orden de ideas, la Ley 388 de 1997 de Desarrollo Territorial, obliga a las entidades territoriales a formular el POT, esto a su vez hace necesario un buen proceso de gestión financiera que permita sufragar los costos de la inversión y hacer posible y viable el desarrollo planificado. Al respecto, la Comisión Económica para América Latina, advierte que para el logro de los principales objetivos de la Gestión Financiera Pública GFP, es necesario que sus instrumentos y sistemas funcionen de forma adecuada e interrelacionada.[11] Para el caso colombiano la GFP, se vale de varios instrumentos como el Marco fiscal de mediano plazo[12], Plan indicativo, Plan operativo anual de inversiones, Presupuesto, Plan de acción y Programa anual mensualizado de caja.

[11] https://repositorio.cepal.org/

[12] El Marco fiscal de mediano plazo – MFMP, implementado también con éxito en por lo menos 13 países de América Latina, bajo la concepción más amplia de Marco de Mediano Plazo MMP.

3. ANÁLISIS DE ACTORES

ACTOR	CATEGORÍA	PERFIL	INTERESES O EXPECTATIVAS	POSICIÓN	CONTRIBUCIÓN
Alcalde municipal	Público	Representante legal del municipio, primera autoridad civil y administrativa del municipio y ordenador del gasto.	Mejorar el desempeño institucional del municipio con el objetivo de aumentar la confianza de la comunidad y satisfacer las necesidades sociales	Beneficiario	Crear los espacios para fortalecer las capacidades de los funcionarios
Roberto Contreras - Secretario de planeación	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión del Ordenamiento Territorial y la Estructuración de proyectos	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en las áreas de Planificación del uso del suelo y Estructuración de Proyectos	Beneficiario	Participante y garante de la participación de sus profesionales de apoyo en las actividades del PIICM
Alfredo Muñoz – Inspector de Policía	Público	Titular de la oficina encargada del Control Urbano – Ley 1801 de 2018	Fortalecer sus competencias en lo referente a las funciones de Control urbano	Beneficiaria	Participante actividades del PIICM
Maira Pérez – Profesional Banco de Programas y Proyectos	Público	Es una herramienta que apoya el ciclo de la inversión pública, de tal forma que se logre la asignación eficiente de recursos y el fortalecimiento de la programación integral, el seguimiento y la evaluación de la inversión pública	Fortalecer sus competencias en la estructuración de proyectos de inversión	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Astrid Ledesma (Secretaría de Gobierno)	Público	Titular de la dependencia encargada de garantizar la convivencia pacífica y la seguridad ciudadana en el Municipio de Caimito. Coordinador de GRD municipal y responsable de la política pública nacional de discapacidad y adulto mayor	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en el diseño de Políticas públicas	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Cristo Aguilar (Secretaría de educación y cultura)	Público	Líder de la dependencia encargada de gestionar actividades culturales y de economía naranja	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en gestión cultural	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Anabel Arraez - Tesorera Municipal	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión de la hacienda municipal	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en lo referente a la gestión financiera municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM

Consejo Municipal de Planeación - CMP	Comunitario	Instancia de participación ciudadana que ayuda en el proceso de desarrollo territorial, con una función consultiva de gran importancia y carácter permanente.	Mejorar las competencias de los miembros del CMP con el objetivo de fortalecer la participación ciudadana y el control social.	Beneficiario	Participante en las actividades del PIICM
CORPOMOJANA	Público	Entidad encargada de administrar el medio ambiente y los recursos naturales renovables de La Mojana y el San Jorge	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo con un enfoque ambientalmente sostenible	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
IGAC	Público	Máxima autoridad en regulación, producción y articulación con altos estándares de calidad, de la información geográfica, catastral y agrológica del país, contribuyendo con su desarrollo, para la toma de decisiones y definición políticas públicas (IGAC,2021).	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación y desarrollo integral del territorio	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Consejo Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres	Comunitario	Instancia de coordinación, asesoría, planeación y seguimiento, destinado a garantizar la efectividad y articulación de los procesos de conocimiento y reducción del riesgo y del manejo de desastres	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo desde el enfoque de la Gestión del Riesgo de Desastre	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
DNP	Público	El DNP es una entidad eminentemente técnica que impulsa la implantación de una visión estratégica del país en los campos social, económico y ambiental, a través del diseño, la orientación y evaluación de las políticas públicas colombianas, el manejo y asignación de la inversión pública y la concreción de las mismas en planes, programas y proyectos del Gobierno.	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión y la eficiencia en el manejo de las finanzas municipales	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Grupos de intereses	comunitario	Organizaciones o individuos que tienen como objetivo influir en las decisiones públicas con la finalidad de satisfacer sus intereses.	Fortalecer sus competencias y las de sus miembros para la realización de un control social efectivos	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación
Grupos de valor	Comunitario	Personas naturales (ciudadanos) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) a quienes van dirigidos los bienes y servicios de una entidad	Fortalecimiento de la capacidad institucional del municipio para la acción gubernamental sea más eficaz y eficiente.	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación
Fondo mixto para la	Público	Son entidades con personería jurídica, sin ánimo	Coadyuva a mejorar las capacidades del	Cooperante	Aportante de información para el

promoción de la cultura y las artes		de lucro, que se constituyen con aportes del sector público y privado, regidos por el derecho privado encargadas de planificar, desarrollar y financiar estrategias, planes y proyectos que les permitan canalizar e invertir recursos que contribuyan al fortalecimiento del sector en sus territorios	municipio para la transformación de la economía naranja en una		desarrollo de actividades del PIICM
Cámara de comercio	Privado	Organización encargada de los registros públicos: Mercantil, proponentes y entidades sin ánimo de lucro	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio para impulsar el *empresarismo* local	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Ministerio de Cultura	Público	Es el órgano encargado de Formular, coordinar e implementar la política cultural del Estado colombiano para estimular e impulsar el desarrollo de procesos, proyectos y actividades culturales y artísticas que reconozcan la diversidad y promuevan la valoración y protección del patrimonio cultural de la nación[13]	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en gestión cultural	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Concejo Municipal	Público	Es una corporación político-administrativa de carácter colegiado y municipal, que ejerce control político sobre la administración pública territorial	Mejorar sus capacidades para ejercer el control político a las acciones de la administración pública municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Funcionarios del Alto Gobierno municipal	Público	Funcionarios del Alto gobierno de los diferentes municipios líderes de dependencias estratégicas para la implementación del PIICM.	Desinterés de algunos funcionarios estratégicos del alto gobierno de los municipios que dificultan la implementación del PIICM	Opositores	Apatía al programa
ESAP	Público	Entidad de carácter universitario adscrita al departamento administrativo de la función público	Mejorar las capacidades del municipio a través de la implementación de PIFAT	Ejecutor	Asistencia técnica y capacitación a través de la implementación del PIICM

[13] https://www.pidamazonia.com/

Acciones que el Proyecto desplegará para potencializar a los cooperantes y mejorar el relacionamiento con los posibles oponentes.

ACTOR	CATEGORÍA	POSICIÓN	ACCIONES
CORPOMOJANA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
IGAC	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
CMGRD	Comunitario	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la el organismo para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
DNP	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT y Finanzas públicas.
FONDO MIXTOS	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
CAMARA DE COMERCIO DE SINCELEJO	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
MINCULTURA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
ALGUNOS FUNCIONARIOS DEL ALTO GOBIERNO	Público	Opositores	Desarrollar reuniones de socialización del PIICM con estos funcionarios a fin de mostrarles las ventajas y beneficios del programa.

4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

4.1.Selección de alternativas

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	ALTERNATIVAS	CRIERIOS DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN								TOTAL
				GOBERNABILIDAD	CAPACIDAD INSTITUCIONAL	PERTINENCIA	OPORTUNIDAD	PRIORIDAD	VIABILIDAD TÉCNICA	FACILIDAD IMPLEMENTACIÓN	COSTO-BENFICIO	
				Posibilidad real de incidir en la solución del problema	Nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT	Nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas	Condiciones políticas, sociales y económicas favorables en el corto y mediano	Necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo	Posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados	Posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades	Opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas	
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE CAIMITO SUCRE	Políticas públicas y asociatividad	Poca capacitación del personal de planta para la formulación de políticas públicas	Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	2	2	**28**
			Acompañamiento PIFAT ESAP	5	5	4	5	4	5	5	5	**38**
			Acompañamiento del Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli CISP	5	5	4,5	3	4,5	4	4	3	**33**
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales	Contratación de Asesores externos	4	5	4	2	5	3	3	3	**29**
			Acompañamiento del Ministerio de Cultura	5	5	4	4	3	5	2	3	**31**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	4	5	4	5	5	4	5	5	**37**
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Ordenamiento Territorial	Bajo nivel de gestión en el licenciamiento urbanístico	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Proyectos	Baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión.	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	5	4	4	4	5	3	3	2	**30**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**

4.2.Descripción de alternativas seleccionadas

Teniendo en la posibilidad real de incidir en la solución del problema, el nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT, el nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas, la necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo, la posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados, la posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades y las opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas y aplicándolas a cada una de las causas evidenciadas se planteó la posibilidad de dar solución a la problemática y a cada una de sus causas generadoras desde las siguientes opciones:

Contratación de Asesores externos: Esta opción se planteó como alternativa de solución a las debilidades de la entidad en las líneas temáticas Ordenamiento Territorial, Políticas públicas, Estructuración de proyectos, Finanzas públicas, Gestión Cultural y economía naranja.

Ventajas: Al ser normalmente procesos de contratación directa, son rápidos y los resultados pueden obtenerse de manera rápida.

Desventajas: Al ser contratistas los encargados del desarrollo de las acciones, los resultados estarán enfocados más en los productos que en los procesos, por lo tanto, se pierde la posibilidad de mejora continua de la entidad a través de la acumulación de experiencia derivada del saber práctico, lo que se conoce como saber hacer. La entidad estaría obligada una y otra vez a contratar a expertos externos para solucionar las mismas necesidades.

Por otro lado, los costos pueden ser altos, disminuyendo los recursos para atender otras problemáticas.

ONG Internacional: Esta posibilidad se propuso en la problemática asociada a la línea temática Políticas públicas.

Ventajas: La amplia experiencia de la organización en el apoyo a entidades territoriales en situaciones similares garantizaría su competencia para desarrollar la intervención.

Desventajas: Al igual que en el caso anterior, existe el riesgo de que la intervención se enfoque en los resultados y no en los procesos que conducen a los resultados, por lo tanto,

se dejaría a la entidad sin la posibilidad de desarrollar el know-how. Así mismo, la intervención podría tener implícito un aporte económico de la entidad.

Ministerio de Cultura: Esta alternativa se puso de manifiesto para atender el deficiente manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyecto.

Ventajas: Este organismo es el ente rector de la cultura a nivel nacional y ofrece una amplia oferta de estímulos para el desarrollo de sector cultural y la economía naranja.

Desventajas: No posee estructura territorial y su misión no se enfoca directamente en la realización de este tipo de intervenciones.

Sin embargo, se destaca la importancia e impacto que puede generar el Ministerio como aliado estratégico para la intervención.

DNP: El DNP es el centro de pensamiento del Gobierno Nacional que coordina, articula y apoya la planificación de corto, mediano y largo plazo del país, y orienta el ciclo de las políticas públicas y la priorización de los recursos de inversión (DNP, 2021). Se consideró esta alternativa para dar solución a las problemáticas asociadas a Proyectos, Finanzas públicas y Ordenamiento Territorial.

Ventajas: Tiene las competencias desde el punto de vista del talento humano, la información, las herramientas, la tecnología y la organización a nivel central para afrontar una estrategia de la envergadura del PIFAT.

Desventajas: Carece de la estructura y el personal en el territorio para atender todas complejidades que presenta el desarrollo de un Programa como el PIFAT.

La participación del DNP como aliado estratégico o cooperante le aportaría un valor agregado al programa de fortalecimiento a implementar en el municipio de Caimito.

ESAP: La ESAP es una institución pública de carácter universitario cuya misión es orientar a los gobiernos, impulsar mejores alternativas para administrar lo público, y promover la innovación para beneficio de todos. La ESAP, basa su estrategia de intervención en dos aspectos diferentes, la asistencia técnica en territorio y la capacitación.

Ventajas: La intervención de la ESAP por medio del PIICM apunta a la creación de procesos y construcción de saber práctico (saber hacer) y, a la dotación del ente territorial con los modelos, herramientas y metodologías necesarias para atender problemáticas y asuntos públicos propios, garantizando de esta manera el mejoramiento de las capacidades municipales para fortalecer su desarrollo institucional.

La ESAP tiene presencia en el territorio mediante la estrategia "Nodo", un equipo interdisciplinario de profesionales, en permanente capacitación y actualización, listo para prestar asistencia técnica al municipio. Igualmente tiene la trayectoria institucional, la experiencia, el talento humano adecuado y la estructura organizacional para la ejecución de este tipo de proyectos.

La intervención se ejecutaría a coste cero para la entidad, ya que los gastos de operatividad del proyecto son asumidos por la Escuela.

Desventajas: La desventaja de esta propuesta también es compartida por las otras alternativas identificadas, referente a la oposición que puedan presentar los beneficiarios (funcionarios) o terceros a su implementación.

Considerando la puntuación otorgada de acuerdo a los aspectos señalados en la matriz de selección de alternativas y con especial atención en aquellos asociados a factores como la presencia y trayectoria institucional a través de la estructura y el talento humano capacitado y destacado en los territorios, la experiencia acumulada en este tipo de intervenciones y el factor costo monetario se concluye que, la mejor alternativa de solución para el bajo desarrollo institucional en el municipio de Caimito es la implementación del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial PIFAT, ofrecido por la Escuela Superior de Administración Pública.

5. OBJETIVOS DEL PIICM

5.1.Objetivo general

Implementar en el municipio de Caimito Sucre una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional de este este ente territorial.

5.2.Objetivos específicos

- Aumentar la capacidad del personal de planta de la alcaldía para la estructuración de políticas públicas locales.
- Optimizar las capacidades de los profesionales de la alcaldía de Caimito, Sucre en el manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales para que puedan brindar apoyo a los colectivos culturales en la estructuración y gestión de proyectos.
- Mejorar las capacidades de la oficina de tesorería del municipio en la gestión financiera
- Mejorar las capacidades institucionales para hacer seguimiento a la gestión en el licenciamiento urbanístico
- Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión pública

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	OBJETIVO GENERAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DEFINIDAS PARA ALCANZAR EL OBJETIVO	PRODUCTOS ENTREGABLES	META	INDICADOR	RESPONSABLES
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE CAIMITO SUCRE	*Políticas públicas y asociatividad*	Poca capacitación del personal de planta para la formulación de políticas públicas	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Aumentar la capacidad del personal de planta de la alcaldía para la estructuración de políticas públicas locales	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información	Diagnóstico del estado de las políticas públicas locales	1	Número de diagnóstico realizados/Número de diagnósticos proyectados	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
					Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración de políticas públicas locales	Realizar visitas de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento	2	Número de visitas realizadas/Número de visitas proyectadas	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Optimizar las capacidades de los profesionales de la alcaldía de Caimito para que puedan brindar apoyo a los colectivos culturales del municipio en la estructuración y gestión de proyectos	Diagnosticar al municipio de Caimito en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones	Diagnóstico municipales	1	Número de diagnóstico realizados/Número de diagnósticos proyectados	Profesional: Luis Ricardo Arcos Arrieta
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Mejorar las capacidades de la oficina de tesorería del municipio en la gestión financiera	Asesorar la Oficina de Tesorería en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Mesas de trabajo presenciales	Actas de visitas de acompañamiento	2	Número de visitas realizadas/Número de visitas proyectadas	Elver José Caldera - Profesional especializado
					Aumentar la capacidad instalada de los profesionales de la Oficina de Tesorería en la aplicación de los Instrumentos de Planeación financiera	Realizar talleres teórico -prácticos	Actas de visitas de acompañamiento	2	Número de visitas realizadas/Número de visitas proyectadas	Elver José Caldera - (Profesional especializado)

	Ordenamiento Territorial	Bajo nivel de gestión en el licenciamiento urbanístico	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Mejorar las capacidades institucionales para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Realizar seguimiento al proceso de expedición de licencias urbanísticas que desarrolla la Secretaría de Planeación	Realizar visitas de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento	3	Número de visitas realizadas/Número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
					Asistir técnicamente a la inspección de policía para fortalecer sus capacidades de control urbano	Realizar visitas de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento	3	Número de visitas realizadas/Número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento	2	Número de visitas realizadas/Número de visitas proyectadas	Mónica Patricia Rada (Profesional especializado Proyectos)
					Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico - prácticos	Talleres teórico prácticos realizados	2	Número de talleres realizadas/Número de talleros proyectadas	Mónica Patricia Rada (Profesional especializado Proyectos)

6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM

6.1.Componente de Fortalecimiento Institucional

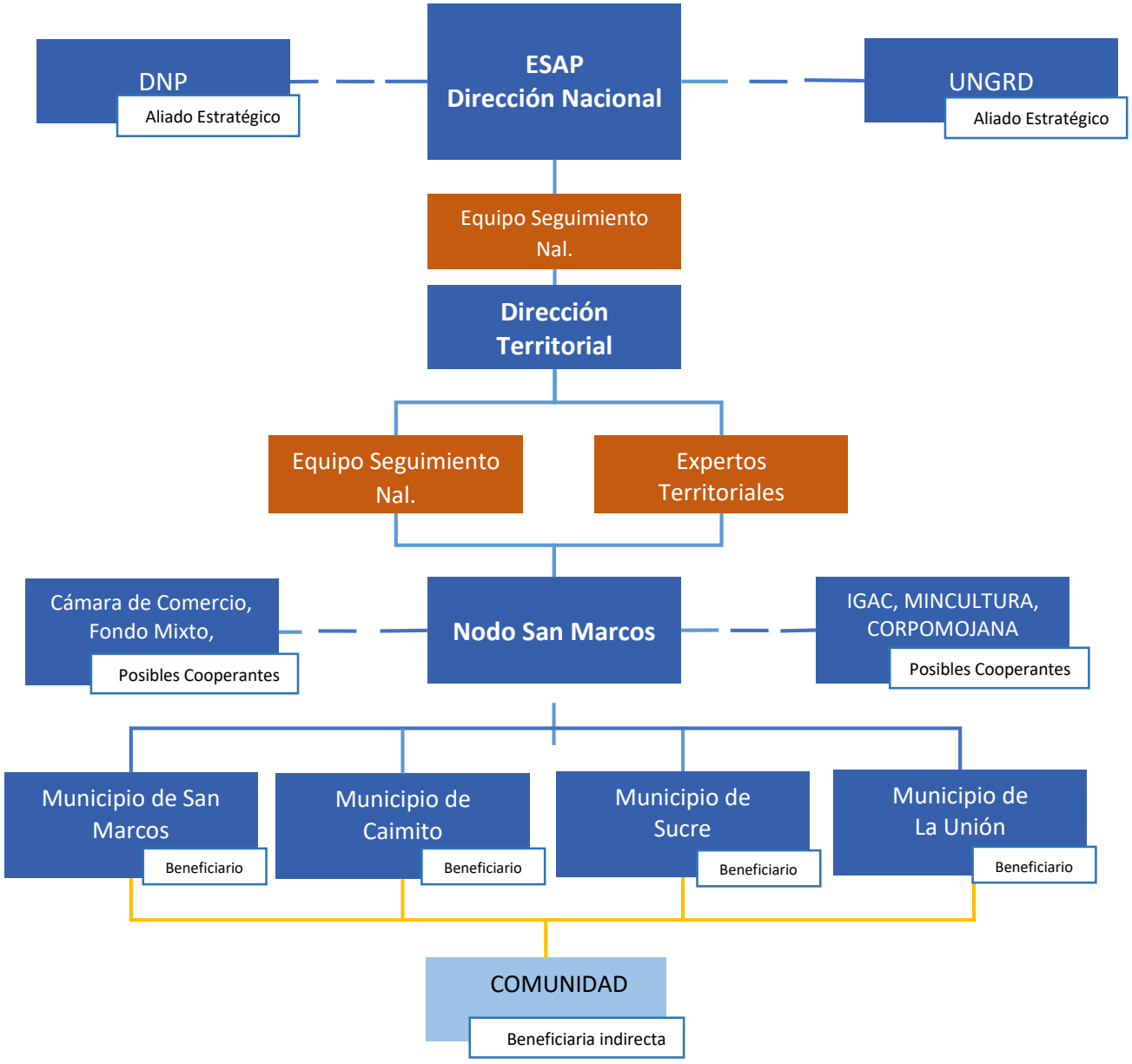
6.1.2. Componente de Capacitación

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEAS TEMÁTICAS	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN	TIPO DE CAPACITACIÓN (diplomado, curso, seminario, otro)	MODALIDAD (presencial, virtual, mixta)	META	INDICADOR	RESPONSABLES	FECHAS PREVISTAS (MES)
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE CAIMITO SUCRE	*Políticas públicas y asociatividad*	Poca capacitación del personal de planta para la formulación de políticas públicas	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Carolina Fernández - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Generalidades de la Economía Naranja	Curso	Presencial	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luis Arcos - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Finanzas Públicas	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Elver Caldera - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Ordenamiento Territorial	Bajo nivel de gestión en el licenciamiento urbanístico	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Catastro multipropósito	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luís Zabal - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada - Profesional Especialista Temática	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	Planeación Estratégica	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada - Profesional Especialista Temática	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada - Profesional Especialista Temática	Septiembre y octubre

7. CRONOGRAMA

LÍNEAS TEMÁTICAS	OBJETIVO ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y DE CAPACITACIÓN	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN (SEMANAS)							
			SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
			1	2	3	4	1	2	3	4
Políticas públicas y asociatividad	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información								
	Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración de políticas públicas locales	Realizar asesorías al municipio para la estructuración de políticas públicas locales								
	Capacitar en Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado en Formulación y Evaluación de políticas públicas								
Gestión Cultural y economía naranja	Diagnosticar al municipio de Sucre en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones								
		Generalidades de la Economía Naranja								
Finanzas Públicas	Asesorar la Secretaría de Hacienda en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Mesas de trabajo presenciales								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales de la Secretaría de Hacienda en la aplicación de los Instrumentos de Planeación financiera	Realizar talleres teórico -prácticos								
	Capacitar en Finanzas Públicas	Curso								
Proyectos	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso								
	Planeación Estratégica	Curso								
	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado								
Ordenamiento Territorial	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Capacitación en Catastro multipropósito	Curso								

8. ORGANIGRAMA PARA LA EJECUCIÓN



9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM

Hito	Tareas	Responsable	Fecha de inicio de la tarea	Fecha de fin de la tarea	Indicadores de cumplimiento	Herramientas de seguimiento	Reuniones de evaluación retroalimentación y ajuste	Responsable del seguimiento y control
EJECUCIÓN	Diagnóstico de estado de las políticas públicas locales	Carolina Fernández Ricardo	2/09/2021	30/09/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder del Nodo San Marcos
	Asesorías técnicas en formulación de políticas públicas		6/09/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Diagnósticos de gestión cultural y de economía naranja del municipio de Caimito	Luis Ricardo Arcos Arrieta	1/09/2021	30/10/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías técnicas a la secretaría de hacienda en la elaboración del presupuesto municipal 2022	Elver Caldera Torres	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Edisson Padilla
	Asesorías a los profesionales de la secretaría de hacienda en la planificación de los instrumentos de planeación financiera		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Seguimientos desarrollados a la secretaría de planeación en relación a los procesos de expedición de licencias urbanísticas	Luis Zabala Rivas	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder del Nodo San Marcos
	Asistencias técnicas a la inspección de policía para fortalecer las capacidades de control urbano		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Verificación a los requisitos de los proyectos formulados	Mónica Rada Hoyos	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías a los profesionales formuladores de proyectos en MGA		4/10/2021	30/10/2021	Número de talleres realizadas/número de talleros proyectadas			

10. ANEXOS

- Anexo 1. Caracterización municipal
- Anexo 2. Diagnósticos Temáticos
- Anexo 3. Árbol de problemas y Árbol de objetivos

BIBLIOGRAFÍA

ASOMUNICIPIOS CATATUMBO. (24 de 08 de 2021). *Asociación de Municipios del Catatumbo, provincia de Ocaña y Río de Oro Articulador de desarrollo*. Obtenido de https://asomunicipios.gov.co/asociacion/

BID. (28 de 09 de 2021). *Financiamiento y donaciones*. Obtenido de https://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/financiamiento-del-bid/financiamiento-del-bid%2C6028.html

CAF - Banco de Desarrollo de América Latina. (28 de 03 de 2019). *CAF realizó investigación sobre las bajas tasas de formulación y ejecución de proyectos culturales en Colombia*. Obtenido de https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/03/caf-realizo-investigacion-sobre-las-bajas-tasas-de-formulacion-y-ejecucion-de-proyectos-culturales-en-colombia/

Cámara de Comercio de Bogotá. (2021). *Bogotá es el centro de la economía naranja en el país.* Bogotá D.C.

Cámara de Comercio deBogotá. (08 de 27 de 2021). *Observatorio de la región*. Obtenido de Bogotá es el centro de la economía naranja en el país: https://www.ccb.org.co/observatorio/Dinamica-Empresarial/Dinamica-empresarial/Bogota-es-el-centro-de-la-economia-naranja-en-el-pais

Cano, L. F. (2010). *Revista Estudios de Derecho, Nº 149*.

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2011). *Guía - Introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal.* Valparaiso.

DAFP. (27 de Septiembre de 2020). *Resultados Medición del Desempeño Institucional 2019*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion#:~:text=La%20Medici%C3%B3n%20del%20Desempe%C3%B1o%20Institucional%20es%20una%20operaci%C3%B3n%20estad%C3%ADstica%20que,decisiones%20en%20materia%20de%20gesti%C3%B3n.

DANE. (20 de Septiembre de 2020). *Departamento Administrativo Nacional de Estadistica*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion

DANE. (20 de Septiembre de 2020). *Departamento Administrativo Naconal de Estadistica*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (1991). *Política para el desarrollo institucional de los municipios.* Bogotá D.C.

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2021). *Cartilla Resultados Nuevo IDF – DNP.* Bogotá D.C.

DNP. (2013). *Definición legal y funcional de los esquemas asociativos de entidades territoriales en Colombia.* Bogotá.

DNP. (2013). *Sinergia incidiencido con evidencia.* Recuperado el 2021, de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/InfografiaCONPES161_Nov8.pdf

DNP. (2018). *Manual de Clasificación de la Inversión Pública.* Bogotá D.C.: Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas.

DNP. (29 de junio de 2019). *Portalterritorial.* Obtenido de https://portalterritorial.dnp.gov.co/AdmInfoTerritorial/MenuInfoTerrEstMDM

DNP. (29 de junio de 2019). *Terridata.*

DNP. (05 de 2020). *Esquemas Asociativos Territoriales - EAT*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/secretaria-tecnica-de-la-comision-de-ordenamiento-territorial/Paginas/esquemas-asociativos.aspx

DNP. (27 de 09 de 2021). *Sistemas de información, Datos Abiertos*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/atencion-al-ciudadano/Paginas/Sistemas-de-informaci%C3%B3n.aspx

DNP. (28 de 08 de 2021). *colaboraciondnp banco de proyecto*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-publicas/Paginas/inversiones-y-finanzas-p%C3%BAblicas.aspx

DNP. (29 de 09 de 2021). *dnp.gov.co*. Obtenido de Misión, Visión y Origen: https://www.dnp.gov.co/DNPN/la-entidad/misi%C3%B3n-visi%C3%B3n-origen

DNP. (24 de 08 de 2021). *Esquemas Asociativos Territoriales EAT*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/secretaria-tecnica-de-la-comision-de-ordenamiento-territorial/Paginas/esquemas-asociativos.aspx

DNP. (25 de agosto de 2021). *https://colaboracion.dnp.gov.co/*. Obtenido de Rutas especializadas para la formulación de los Planes de Desarrollo Territoriales: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Portal%20Territorial/KIT-OT/15Rutas-Especializadas-Plan-de-Ordenamiento-Territorial-Muncipal-y-Distrital.pdf

Evaluación Agropecuaria Municipal, MinAgricultura. (2015). Recuperado el 2021, de https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/perfiles/70124

FAO. (2013). *Oficina Regional para América Latina y el Caribe de la FAO.* Recuperado el 2021, de http://www.fao.org/americas/noticias/ver/es/c/230451/

Función Pública . (2020).

Grajales, L. F. (2017). *Propuesta de un modelo de Gestión Financiera para los Municipios de sexta categoría,.* Pereira,: Universidad Tecnológica de Pereira.

Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA. (2015). *Gestión financiera para municipios.* Medellín, Colombia.

MINCULTURA. (26 de 09 de 2021). *El Ministerio de Cultura oficializa el 2021 como el Año Internacional de la Economía Creativa Sostenible*. Obtenido de https://mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/El-Ministerio-de-Cultura-oficializa-el-2021-como-el-A%C3%B1o-Internacional-de-la-Econom%C3%ADa-Creativa-Sostenible.aspx#:~:text=%22Colombia%20viene%20haciendo%20grandes%20esfuerzos,apoyar%20la%20Econom%C3%

Mincultura. (s.f.). *Mincultura.* Recuperado el 2021, de https://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/atencion-al-ciudadano/_ABC_ECONOMI%CC%81A_NARANJA_.pdf

Mincultura. (s.f.). *Mincultura.* Obtenido de https://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/atencion-al-ciudadano/_ABC_ECONOMI%CC%81A_NARANJA_.pdf

Mincultura. (s.f.). *Ministerio de Cultura.* Recuperado el 2021, de https://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/atencion-al-ciudadano/_ABC_ECONOMI%CC%81A_NARANJA_.pdf

Ministerio de Cultura. (2013). *Diagnóstico Cultural en Colombia, Hacia la Construcción del Índice de Desarrollo Cultural.* Bogotá.

Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. (Octubre de 2020). *https://minvivienda.gov.co/.* Obtenido de Análisis del Capacidades y Entornos del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio: https://minvivienda.gov.co/sites/default/files/2020-11/analisis-de-capacidades-y-entorno-2020_0.pdf

Ministerior del Interior. (2020). *Formato memoria justificativa.* Bogotá D.C.: Dirección de Gobierno y Gestión Territorial del Ministerio del Interior.

ONU. (24 de 08 de 2021). Obtenido de https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/globalpartnerships/

Organización de las Naciones Unidas ONU. (2021). *2021, Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible.*

PDM Caimito 2020-2023, S. (s.f.). *Alcaldia Municipal de Caimito Sucre.* Recuperado el 15 de 08 de 2021, de http://www.caimito-sucre.gov.co/planes/plan-de-desarrollo-municipal--2020-2023

Pérez, S. (2014). La ordenación del territorio:. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, https://www.redalyc.org/pdf/721/72132516003.pdf.

PROCOLOMBIA. (26 de 09 de 2021). *La Economía Naranja del país ya se exporta a 58 países*. Obtenido de https://procolombia.co/noticias/en/node/1363

Procuraduría General de la Nación . (2013). *Introducción a las políticas públicas: conceptos y herramientas desde la relación entre Estado y Ciudadanía.* Bogotá.

SENA. (21 de 08 de 2021). *Economía Naranja SENA*. Obtenido de Lo que debes saber sobre la Economía Naranja: https://www.sena.edu.co/es-co/formacion/Paginas/economia_naranja.aspx#:~:text=La%20Econom%C3%ADa%20Naranja%20es%20un,desarrollo%20cultural%2C%20social%20y%20econ%C3%B3mico.

TERRIDATA. (2020). *TERRIDATA DNP*. Recuperado el 15 de 08 de 2021, de https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/perfiles/70124

UNAL - ICBF. (2017). *Impactos de la estrategia "De Cero a Siempre" sobre el desarrollo.* Bogotá.

United Nations. (24 de 09 de 2021). *Objetivos de Desarrollo Soatenible - ODS*. Obtenido de Objetivo 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/

Universidad Nacional de Colombia. (24 de 09 de 2019). *Investigaciones y productos CID FCE - CID Nº 28.* Bogotá: Centro de Investigaciones para el Desarrollo.

PROYECTO INTEGRAL DE INTERVENCIÓN Y CAPACITACIÓN MUNICIPAL

(PIICM)

SUCRE, SUCRE

Escuela Superior de Administración Pública

Departamento de Asesorías y Consultorías

2021

Contenido

INTRODUCCIÓN 3
1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL 5
1.1. El municipio de Sucre 5
1.2. Caracterización subregional 8
2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES 11
2.1. Árbol de problemas 13
2.2. Descripción de las problemáticas 14
2.3. Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional . 17
3. ANÁLISIS DE ACTORES 24
4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN 28
4.1. Selección de alternativas 28
4.2. Descripción de alternativas seleccionadas 29
5. OBJETIVOS DEL PIICM 32
5.1. Objetivo general 32
5.2. Objetivos específicos 32
6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM 35
6.1. Componente de Fortalecimiento Institucional 35
6.1.2. Componente de Capacitación 35
7. CRONOGRAMA 36
8. ORGANIGRAMA 37
9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM 38
10. ANEXOS 39
Bibliografía 40

INTRODUCCIÓN

La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) es una institución pública de carácter universitario adscrita al Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), cuyo objeto es la formación de ciudadanos y ciudadanas en los conocimientos, valores y competencias del saber administrativo público desde la investigación, la docencia y la extensión universitaria; con el propósito de fortalecer la capacidad de gestión de las entidades públicas, las organizaciones prestadoras de servicios públicos, y las organizaciones civiles en busca del mejoramiento del Estado colombiano en sus niveles nacional y territorial.

Desde la Subdirección de Proyección Institucional, la Dirección de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal ejecuta el Programa de Fortalecimiento Académico y Territorial (PIFAT) en el marco de las exigencias misionales de la ESAP, las tendencias internacionales relacionadas con el rol que deben abordar los centros de formación en administración pública frente a los escenarios locales de gobierno, y como respuesta integral a las demandas de las entidades territoriales en el país.

Como producto a implementar surge el Proyecto Integral de Intervención y Capacitación Municipal PIICM, que busca materializar una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional del municipio de Sucre, Sucre en las áreas de Ordenamiento Territorial Gestión del Riesgo y Catastro Multipropósito, Políticas Públicas, Proyectos, Finanzas Públicas, Gestión Cultural y Economía Naranja.

Esta estrategia fue desarrollada a partir de los diagnósticos y caracterizaciones levantadas en territorio en articulación con los funcionarios de las diferentes dependencias de la alcaldía municipal, permitiendo tener un acercamiento a las problemáticas puntuales que afectan el quehacer público y en consecuencia la generación de bienestar a nivel comunitario.

En concreto, el PIICM es un instrumento de planeación para la materialización del PIFAT, proponiéndose como ruta estratégica para lograr a partir de su implementación, mejoras institucionales significativas en el corto, mediano y largo plazo.

Inicialmente este documento recoge la caracterización municipal y subregional del municipio, para poder entender sus particularidades y el contexto geográfico y socio-

económico en el que se desenvuelve y el alcance de su relacionamiento con sus pares del entorno. Posteriormente identifica la problemática central que afecta su desarrollo, analiza las causas y las consecuencias generadas a raíz de su incidencia, los actores involucrados y propone alternativas de solución.

Finalmente, ofrece una ruta para garantizar la intervención, exponiendo las actividades concretas a realizar, los responsables, el cronograma e identificando posibles aliados en su desarrollo.

1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL

1.1. El municipio de Sucre

El municipio de Sucre es un ente territorial de sexta categoría, erigido municipio en el año de 1910 (Alcaldía de Sucre, 2020), tiene una extensión territorial de 1.130 km2, representando el 10,59 % del departamento; y cuenta con una población de proyectada al año 2020 de 30.814 (DANE, 2020); geográficamente está ubicado en las coordenadas 74°43'31" O y 8°48'50" N, inmerso en la depresión Momposina, y representado por los caños La Mojana y Panceguita como los principales sistemas hidrográficos del territorio; limita al noreste con el municipio de Magangué, por el sur con Majagual, por el occidente con San Benito Abad, y por el sureste con Achí (Alcaldía de Sucre, 2017).

Imagen 1 Ubicación geográfica de Sucre en Colombia (Izquierda) y en el Dep. de Sucre (derecha)



Fuente. Tomado de https://es.wikipedia.org/wiki/Sucre_(Sucre)

administrativamente hace parte de la subregión Mojana del departamento de Sucre, es miembro del EAT[1] POLMOJANA, con los municipios de Caimito, Guaranda, Majagual, San Benito Abad y San Marcos y, se encuentra en la jurisdicción de la Corporación para el desarrollo sostenible de la Mojana y el San Jorge – CORPOMOJANA. El municiono no es un ente territorial priorizado dentro de la estrategia de municipios con Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET).

[1] Es la unión de libre y voluntaria de dos o más entidades territoriales para atender los fines expuestos anteriormente conformando con ello una entidad administrativa de derecho público, con autonomía administrativa, personería jurídica propia, patrimonio propio e independiente de los entes que la conforman: en resumen, es una entidad pública. (DNP, 2021)

De acuerdo con el Departamento Nacional de Estadísticas, Sucre tiene un indicador de pobreza multidimensional de 63,4 puntos (DANE, 2020), muy por encima de la media nacional, por otro lado, según el Departamento Nacional de Planeación, el municipio se encuentra en el grupo de capacidades iniciales G5, nivel bajo, con un Índice de Desempeño Municipal[2] de 23,85 puntos (DNP, 2019) y un índice de Desempeño fiscal (IDF)[3] de 17,59 para el año 2020, perdiendo 27,13 puntos con relación a la calificación del año 2019 (DNP, 2019), ubicándose en situación de deterioro en este aspecto. En lo referente al Índice de Desempeño Institucional[4], el ente territorial obtuvo una calificación de 52,1 de 100 puntos posibles (DAFP, 2020).

Para el año 2018, el municipio de Sucre tenía Índice de Desarrollo Humano IDH, aproximado de 0,7074[5], ubicándose por debajo de las medidas obtenidas por el departamento de Sucre y el país, calculadas en 0,737 y 0,761 para esta misma anualidad, respectivamente.

En cuanto a convivencia y seguridad ciudadana el municipio presenta las siguientes cifras:

Tabla 1 Incidencia de delitos que afectan la convivencia y seguridad ciudadana

Delitos	Vigencia		Variación		
	2020	2019			
Homicidios	02	02	0	0%	Estable
Hurtos	17	16	1	5,88%	Incrementó ▲
Violencia intrafamiliar	07	09	-02	22,2%	Disminuyó ▼

Fuente: Con información de https://www.policia.gov.co/

En concordancia con la información de la Policía Nacional, la medición de desempeño municipal MDM 2019, indica que el municipio ostenta resultados satisfactorios en el subcomponente seguridad, con altas valoraciones en los indicadores Hurtos por 10.000 habitantes, Homicidios por 10.000 habitantes, Violencia Intrafamiliar por 10.000 habitantes.

En relación a la economía municipal, la principal actividad es la agricultura, en especial el cultivo de arroz (Alcaldía de Sucre, 2017), según datos arrojados por el ministerio de agricultura, en el año 2016 en el territorio se cosecharon 5.636 Tn, representando el 87,15 %

[2] La Medición de Desempeño Municipal (MDM), es una medición realizada por el DNP, que tiene como objetivo medir, comparar y ordenar a los municipios según su desempeño municipal entendido como capacidad de gestión y resultados de desarrollo teniendo en cuenta sus dotaciones iniciales. (DNP,2020).

[3] El Índice de Desempeño Fiscal (IDF) es un instrumento analítico, establecido por la Ley 617 del año 2000, que busca medir el grado de gestión que los municipios y departamentos le dan a sus finanzas públicas (DNP,2020)

4 La Medición de Desempeño Institucional (MDI), es una medición realizada por la Función Pública que tiene como objetivo medir anualmente la gestión y desempeño de las entidades públicas del orden nacional y territorial bajo los criterios y estructura temática del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG". (DAFP, 2020).

[5] Cálculo realizado por el equipo PIFAT, Nodo San Marcos en el año 2020.

de los cultivos transitorios; seguidamente se encuentra el maíz con 831 Tn, representando el 12,85 % (DNP, 2016).

Culturalmente en el municipio se destacan algunas festividades, como la fiesta religiosa del 3 de mayo, el encuentro cultural, y las fiestas de carnavales. En relación a personajes autóctonos, el municipio de Sucre no cuenta con representantes ilustres en el ámbito cultural, sin embargo, se puede mencionar la presencia de Gabriel García Márquez en el territorio, donde habitó por varios años, además, de ser la locación donde se inspiró la obra literaria Crónicas de Una Muerte Anunciada. Es importante mencionar la inclusión del municipio de Sucre en la ruta GarcíaMarquiana.

Tabla 2 Diagnóstico de Capacidades Institucionales – Finanzas municipio de Sucre

Grupo de capacidades iniciales (MDM 2019)				**G5- Nivel Bajo**
Categoría Ley 617 de 2000				**6**
Municipios que deben cumplir acuerdos Ley 550	NO		**puntos diferencia totales(2017-2019)**	-71,4
Nivel de Desempeño 2017	2. Riesgo (>=40 y <60)		**Cumplimiento ajustado 2017-2019 (no cumplimiento con diferencia < 5)**	CUMPLE
Porcentaje de ICLD destinados a funcionamiento (1)	72,68		**Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2017)**	$ 36.700
Respaldo al Servicio de la Deuda (2)	7,12		**Recaudo por instrumentos de OT (2017)**	$ 1.871
Porcentaje de Ingresos que corresponden a Transferencias (3)	94,31		**% de inversión financiada con recursos propios (2017)**	3%
Generación de Recursos Propios (4)	35,99		**Movilización de Recursos (2017)**	4,17
Porcentaje del Gasto destinado a Inversión (5)	93,3		**Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2018)**	$ 51.190
Capacidad de Ahorro (6)	29,26		**Recaudo por instrumentos de OT (2018)**	$ 1.690
IDF	59,52		**% de inversión financiada con recursos propios (2018)**	4%
Nivel de Desempeño 2018	2. Riesgo (>=40 y <60)		**Movilización de Recursos (2018)**	5,03
Posición Nacional	1.010		**Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2019)**	$ 13.317
1/ Autofinanciación de los gastos de funcionamiento	25,82		**Recaudo por instrumentos de OT**	$ 1.476
2/ Respaldo del servicio de la deuda	2,52		**% de inversión financiada con recursos propios (2019)**	9,40%
3/ Dependencia de las transferencias de la Nación y las Regalías	90,76		**Movilización de Recursos (2019)**	4,28
4/ Generación de recursos propios	13,43		**Promedio Movilización de Recursos (2017 - 2019)**	4,5
5/ Magnitud de la inversión	84,27		**Recaudo IPU 2017**	$ 65
6/ Capacidad de ahorro	61,31		**Recaudo IPU 2018**	$ 50
IDF	60,96		**Recaudo IPU 2019**	$ 57
Nivel de Desempeño 2019	3. Vulnerable (>=60 y <70)		**Recaudo IPU 2020**	$ 211
Posición Nacional	1.001		**Recaudo IPU percápita 2017**	$ 2.244
Estado del proceso			**Recaudo IPU percápita 2018**	$ 1.687
Límite Ley 617 (2017)	80		**Recaudo IPU percápita 2019**	$ 1.892
Diferencia con el limite 2017	-9,9		**Recaudo IPU percápita 2020**	$ 6.839
Cumplimiento 2017 (0: cumple 1: incumple)	0		**Promedio recaudo IPU percápita 2017 - 2020**	$ 3.165
Límite Ley 617 (2018)	80		**ICLD/ingresos corrientes -2017**	75%
Diferencia con el limite 2018	-7,32		**ICLD/ingresos corrientes -2018**	71%

Grupo de capacidades iniciales (MDM 2019)				G5- Nivel Bajo
Categoría Ley 617 de 2000				6
Cumplimiento 2018 (0: cumple 1: incumple)	0		ICLD/ingresos corrientes -2019	88%
Límite Ley 617 (2019)	80		Promedio de Recursos de Libre Destinación (2017 - 2019)	78%
Diferencia con el limite 2019	-54,18		POLÍTICA 4: Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público -2019	24,07
Cumplimiento 2019 (0: cumple 1: incumple)	0		Medidas vigentes SGP	0
Cumplimiento (2017 - 2019)	0		ZOMAC	0
			Puntaje debilidad fiscal	**44%**

Fuente. Matriz de Capacidad Institucionales - ESAP

1.2.Caracterización subregional

Administrativamente el departamento de Sucre se divide en cinco subregiones, entre las que se encuentran, al sur de su jurisdicción, las subregiones San Jorge y Mojana; primera integrada por los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y San Benito Abad y la segunda compuesta por Majagual, Guaranda y Sucre.

Desde un punto de vista general se dice que subregionalmente estos entes territoriales se ubican entre los valles de los ríos San Jorge y Cauca, en lo que se conoce como *depresión momposina*, lo que hace parecer que son geográficamente homogéneos, sin embargo, está es una visión demasiado simplista del contexto ambiental en el que se desarrollan. Por un lado, hay que tener en cuenta que Sucre, administrativa y geográficamente parte de la Mojana, se ubica en las riveras del caño Mojana, un brazo del río Cauca y está a la vez rodeado totalmente por ciénagas y caños influenciados por este, el segundo río en importancia del país; la conexión terrestre con otros municipios solo es posible en la temporada seca, mientras que en temporadas de lluvias la única vía de transporte posible es la fluvial, con conexiones en Magangué Bolívar en el oriente y Majagual Sucre al occidente. Los municipios de San Marcos y Caimito, ambos ubicados en la margen izquierda del río San Jorge y por lo tanto parte de esta subregión, solo tienen ciénagas al oriente y sur de su posición, al norte y occidente, cuentan con amplios sectores de sabanas que les brindan una conexión terrestre permanente con el resto del país.

La Unión por su parte, también integrante administrativamente de la subregión San Jorge, ambientalmente es una unidad totalmente distinta al resto de los municipios analizados, enmarcado en su totalidad en una zona de sabanas, de terrenos planos, con pequeños reductos boscosos y surcados por arroyos que por lo general solo fluyen en las temporadas lluviosas.

Gracias a su ubicación este ente territorial, tiene conexión terrestre permanente con sus cinco municipios vecinos.

Cabe resaltar que, de todos estos municipios, solo San Marcos, cuenta con una vía de acceso totalmente pavimentada y en buen estado, que lo conecta con la troncal de occidente a la altura del punto conocido como el viajano. La Unión y Caimito aún poseen una débil infraestructura vial, compuesta básicamente de carreteables con pequeños tramos pavimentados en concreto rígido, lo cual hace difícil el transporte intermunicipal sobre todo en temporadas de lluvias.

Actualmente y desde hace varios periodos de gobierno se desarrolla el proyecto vial, Las Tablitas - San Marcos, que busca conectar a los municipios del sur del departamento con Sincelejo, la capital; este proyecto beneficiaria en gran medida al municipio de Caimito y parcialmente a La Unión, puesto que su relacionamiento comercial se da en gran medida con Sahagún en el departamento de Córdoba.

Desde el punto de vista económico, San Marcos, tiene la mayor y más diversificada economía subregional, con actividades como la agricultura, siendo el principal productor de arroz de los cuatro municipios estudiados, seguido de la pesca, el comercio y una incipiente industria, basada en la existencia de molinos de arroz, una procesadora de lácteos, varias estancias paneleras y una fábrica y embotelladora de bebidas azucaradas; los demás municipios se caracterizan por una economía básicamente primaria, destacando como principal actividad la ganadería, la agricultura de pan coger y la pesca a pequeña escala en los municipio de Sucre y Caimito, este último, tiene una pequeña producción de arroz secano mecanizado en los sectores cenagosos del corregimiento de siete palmas y es uno de los principales productores de maíz del departamento.

Para el caso de La Unión, los sectores más representativos son la ganadería y la agricultura, con una pequeña participación en el cultivo de arroz secano mecanizado en las zonas bajas de los arroyos Congo, Vijagual, Canoas y Catalina. Los sectores comercio, industria y servicios son incipientes.

El mayor centro comercial subregional es San Marcos, sin embargo, el intercambio entre estos municipios es relativamente bajo, siendo más representativo el que este sostiene con el municipio de Sucre, como centro secundario de abastecimiento para el comercio sucreño. Por su parte, San Marcos mantiene relación comercial con ciudades como Montería, Sincelejo y Sahagún, especialmente en el caso de la venta de los excedentes de su producción arrocera. Caimito y La Unión están más orientados en este aspecto a ciudades como Sincelejo en el caso del primero y hacia Sahagún y Sincelejo, en lo referente al segundo.

Con base en el enfoque de la jurisdicción en temas ambientales, todos estos municipios se encuentran en el territorio competencia de la Corporación para el desarrollo sostenible de la Mojana y el San Jorge CORPOMOJANA.

En cuanto a la identidad socio cultural, se aprecian similitudes entre los habitantes de las cuatro jurisdicciones, principalmente en lo referente al uso generalizado del dialecto caribeño-sabanero del español, no hay uso registrado en la actualidad de lenguas indígenas en la zona.

Así mismo existen semejanzas en las costumbres, la música y la expresión oral, siendo más fuerte esta conexión entre los municipios de San Marcos, Sucre y más ligeramente con Caimito, por su pertenencia a la cultura riano-sabanera y mucho más débil en lo que respeta al municipio de La Unión, conectado culturalmente en mayor medida a las sabanas cordobesas, especialmente por su histórica relación con el municipio de Sahagún.

Otros datos subregionales relevantes son los siguientes:

Tabla 3 Extensión territorial y población municipal

Municipio	**Superficie** (En Km2)	**Población**	**Densidad Poblacional** (Habs. x Km2)
SAN MARCOS	1.012,0	60.566	59,8
SUCRE	1.130,0	30.814	27,3
CAIMITO	436,0	16.028	36,8
LA UNIÓN	234,4	12.994	55,4

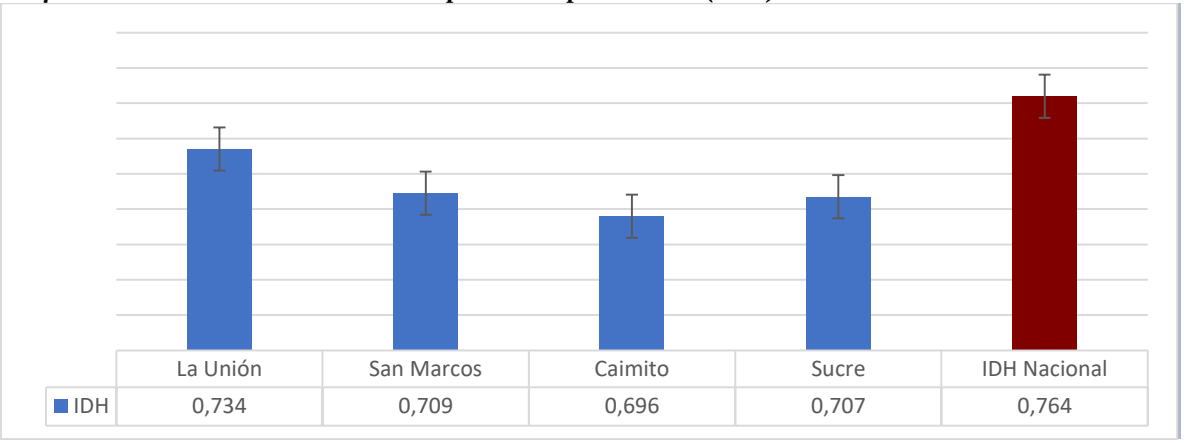
Fuente. Elaboración propia con datos del DANE 2020 y DNP (Territata 2021).

Tabla 4 Desempeño municipal

Municipal	DNP					DAFP
	Categoría Municipal	Grupo de Capacidades Iniciales - 2019	IDM (2019)	IDF		IDI (2020)
				2019	2020	
SAN MARCOS	6	G4	49,2	62,4	52,0	59,5
CAIMITO	6	G5	43,1	53,3	51,6	57,4
LA UNIÓN	6	G3	42,4	59,5	43,1	54,1
SUCRE	6	G5	23,8	44,7	17,6	52,1

Fuente. Elaboración propia con datos del DNP y Función Pública[6]

Gráfico 1 Índice de Desarrollo Humano por municipios – IDH[7] (2018)



Fuente. Elaboración propia. Calculado con datos de DANE, MINCIT, SIMAT, Planes de Desarrollo Municipal 2020 – 2023 La Unión, San Marcos, Caimito y Sucre.

2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES

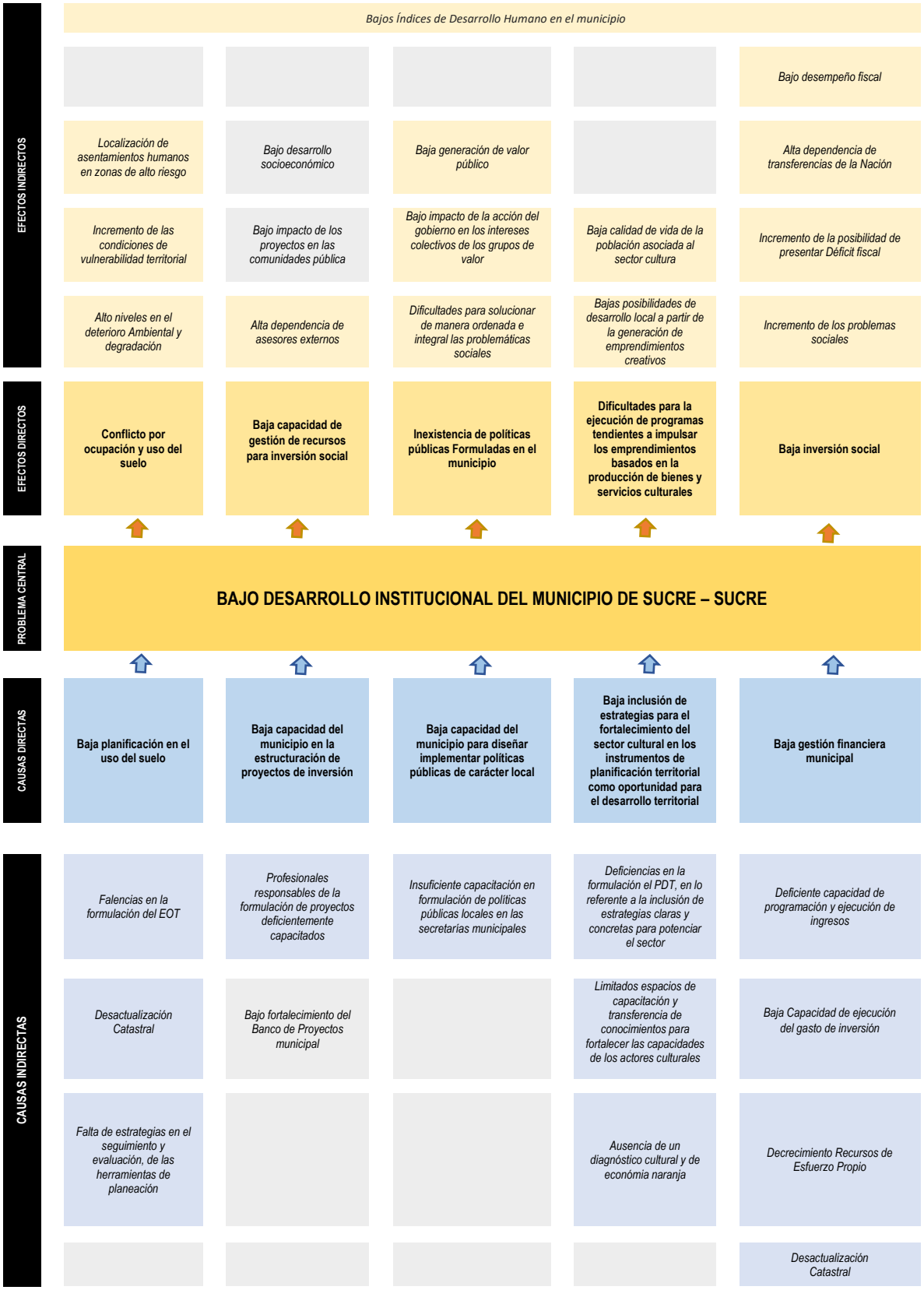
El municipio de Sucre presenta de manera general un bajo desarrollo institucional, entendido este como un proceso sistemático y planificado, articulado a las estrategias locales de desarrollo y emprendido por las autoridades y la comunidad para convertir al municipio en una unidad de gestión del bienestar económico y social de la población (DNP,1991).

[6] Los datos son obtenidos de la Medición de Desempeño Municipal del DNP año 2019, Medición de Desempeño Fiscal años 2019 – 2020, DNP y Medición de Desempeño Institucional, Función Pública, 2020.

[7] El IDH es una medida sinóptica del desarrollo humano. Mide los adelantos medios de un país en tres aspectos básicos del desarrollo humano: 1. Una vida larga y saludable, medida por la esperanza de vida al nacer. 2. Conocimientos, medidos por la tasa de alfabetización de adultos (con una ponderación de dos tercios) y la combinación de las tasas brutas de matriculación primaria, secundaria y terciaria (con una ponderación de un tercio). 3. Un nivel de vida decoroso, medido por el PIB per cápita (PPA, dólares EE.UU.)

En este orden de ideas, aspectos como la baja planificación en el uso del suelo, baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión, baja capacidad del municipio para diseñar e implementar políticas públicas de carácter loca, baja inclusión de estrategias para el fortalecimiento del sector cultural en los instrumentos de planificación territorial como oportunidad para el desarrollo territorial, y la baja gestión financiera municipal, afectan de manera negativa el desarrollo territorial, impidiendo respectivamente, el crecimiento urbano ordenado, la articulación con otras entidades territoriales para el logro de los intereses comunes, la adecuada gestión de las soluciones a las necesidades públicas, la generación de emprendimientos creativos y el aprovechamiento de los incentivos estatales para estos y finalmente, la insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal.

2.1.Árbol de problemas



2.2.Descripción de las problemáticas

En detalle, las causas principales del bajo desarrollo institucional del municipio de Sucre, se pueden describir de la siguiente forma:

Baja planificación en el uso del suelo

Una de las principales causas que impide el desarrollo del municipio es la inadecuada planificación para la distribución de los usos del suelo y su aprovechamiento, realizar esta actividad de una manera responsable mejora las condiciones de vida de la población, ya que organiza y dirige la manera como se va a potencializar el desarrollo del municipio.

Debido al cambio acelerado al uso del suelo y la puesta en marcha de proyectos que no vinculan a la población rural se generan una serie de conflictos entre la vocación del territorio y su destino, entre los intereses de los propietarios, grupos ambientalistas, agricultores, promotores, organizaciones o asociaciones privadas e instituciones directamente implicados en esta problemática, (Orea, 2002).

Orea (2002) sugiere que estos conflictos pueden ser resueltos a largo plazo mediante una política previsora de planeación y ordenación del suelo rural, con capacidad, más que de adaptación ante el cambio, de anticipación al cambio; que contemple la problemática esbozada de forma integral e integrada, que coordine las acciones de las entidades del Estado dentro de un planeamiento global y unitario, orientado al desarrollo integral.

Baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión

En términos técnicos, los proyectos de inversión pública buscan crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción, provisión de bienes o servicios por parte del Estado (DNP, 2018). Un adecuado proceso de estructuración de proyectos garantiza la existencia de una buena planeación, la salvaguardia de los recursos públicos y el cumplimiento del objeto perseguido.

En el caso puntual del municipio de Sucre, existe baja capacidad en la estructuración de proyectos de inversión, en primera instancia por la deficiente capacitación de los funcionarios responsables y por la debilidad institucional del banco de programas y proyectos.

Esta falencia se refleja de manera indiscutible en situaciones como la baja capacidad de gestión de recursos para la inversión social territorial, la alta dependencia de asesores externos, el bajo impacto de los proyectos en las comunidades y consecuentemente el débil desarrollo socioeconómico

Bajas capacidades del municipio para diseñar e implementar políticas públicas de carácter local

Las políticas públicas son el instrumento de acción del estado en su aspiración de mejorar las condiciones de vida de la población, estas deben ser "una construcción social orientada por el gobierno, acordadas con los diferentes actores sociales y políticos, y fundamentadas en acciones concretas y coherentes, con un presupuesto y temporalmente sustentadas, dirigidas a solucionar de manera integral y permanente un problema público puntual. El municipio de Sucre presenta deficiencias en el diseño e implementación de políticas públicas de carácter local.

El actual PDT 2020 – 2023, del municipio de Sucre, no propone desarrollar políticas públicas, sólo se enfoca en adoptar las estructuradas desde el orden nacional. Cabe destacar que estas deficiencias se traducen literalmente en falta de capacitaciones en formulación de políticas públicas locales en las secretarías municipales, generando dificultades para solucionar de manera ordenada e integral las problemáticas sociales, produciendo un bajo impacto de la acción del gobierno municipal en los intereses colectivos de los grupos de valor.

Baja inclusión de estrategias para el fortalecimiento del sector cultural en los instrumentos de planificación territorial como oportunidad para el desarrollo territorial

La gestión cultural es aquella que facilita los procesos de desarrollo cultural, para llevarla a cabo es necesario aplicar distintas herramienta y actividades que permitan dar cumplimiento con los objetivos propuestos, ente los que encontramos la planificación, que se convierte en una herramienta fundamental para responder a los retos de la globalización. La cultura ha adquirido progresivamente protagonismo como actividad económica por su contribución al desarrollo económico y sostenible de los territorios.

El municipio de Sucre, en el departamento con su mismo nombre, actualmente cuenta con pocas estrategias para el fortalecimiento del sector cultura, en especial teniendo en cuenta sus potencialidades, al ser un territorio que cuenta con atractivos turísticos patrimoniales y, ecosistemas naturales como impulsor del turismo. En su actual plan de desarrollo no se contempla una visión turística, y en áreas culturales como artes, audiovisual y artes escénicas; no se plantean intervenciones; es importante mencionar que una posible causa de dicha falencia estaría relacionada con los limitados espacios de capacitación y transferencia de conocimientos que fortalezcan las capacidades de los actores culturales.

Es importante mencionar que la ausencia de un diagnóstico en gestión cultural y economía naranja podría generar una inadecuada atención al sector cultura en el municipio, generando una ineficiente planeación

La problemática trae consigo efectos significativos para el territorio, como las dificultades para la ejecución de programas para impulsar los emprendimientos creativos; las bajas posibilidades de desarrollo local, debido a pocos proyectos culturales y de economía naranja que aumente el crecimiento de la calidad de vida de los diferentes actores culturales, siendo esta la población afectada en el territorio.

Baja gestión financiera municipal

Genéricamente la Gestión financiera es un conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeación, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos[8]. De acuerdo a la Medición de Desempeño Fiscal emitida por el DNP, que es una medición del desempeño de la gestión financiera de las entidades territoriales, en el año 2020 el municipio de Sucre obtuvo una calificación en el Índice de Desempeño Fiscal de 17,59 puntos de 100 posibles, con una reducción de 27,13 puntos con relación a los resultados de la vigencia 2019. (Ver Tabla 5).

[8] Instituto para el Desarrollo de Antioquia –IDEA-

Tabla 5 Resultados Desempeño Fiscal – Sucre, Sucre

Resultados Desempeño Fiscal	Vigencia 2019	Vigencia 2020	Contribución al cambio
Dimensión Resultados Fiscales	38,05	14,26	-23.79
Dimensión Gestión Financiera Territorial	6,67	3,33	-3,34
Índice de Desempeño Fiscal	44,72	17,59	-27,13
Clasificación Desempeño Fiscal	2. Riesgo (>=40 y <60)	1. Deterioro (<40)	**Disminuyó**

Fuente. Elaboración propia con información de: Índice de Desempeño Fiscal (https://www.dnp.gov.co/)

Básicamente, la deficiente capacidad de programación, el bajo esfuerzo fiscal y ejecución de ingresos y la baja capacidad de ejecución del gasto de inversión son los factores que conllevan a la baja gestión financiera municipal que presenta el municipio de Sucre. Para el caso de la medición del IDF se contemplan otros elementos como la actualización catastral y el crecimiento de los recursos de esfuerzo propio que otorgan bonificaciones que ayudan a mejorar las calificaciones.

Las consecuencias de esta problemática afectan directamente al presupuesto municipal, generando insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal y finalmente situaciones como, limitaciones para el financiamiento de inversión social con recursos propios, incremento de la posibilidad de presentar déficit fiscal, incumplimiento en el pago de sus compromisos de nómina y parafiscales, retrasos en el servicio a la deuda y baja capacidad de ahorro entre otras.

2.3.Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional

En Colombia la Ley 388 de 1997, conocida como Ley de Desarrollo Territorial, ha dado forma al ordenamiento territorial a través de la creación de los Planes de Ordenamiento Territorial (EOT, PBOT, POT) como instrumentos de planificación que orientan los procesos de ocupación y transformación del territorio, bajo los principios de equidad, sostenibilidad y competitividad.

En la actualidad, según cifras del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio el 88% de los municipios tienen el POT desactualizado, es por eso que el gobierno nacional ha generado una serie de estrategias para mejorar los procesos de actualización de los mismos, así, en

septiembre del 2020 expidió el decreto 1232 el cual busca simplificar los procedimientos y contenidos necesarios para la formulación y emisión de los POT (Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, 2020).

La formulación e implementación de los Planes de Ordenamiento Territorial Municipales, está enmarcado dentro del ODS 11, que da lineamientos para lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles (DNP, 2021). Lo cual está detallado en las siguientes metas:

- Meta ODS 11.3: Proyecta mejorar para 2030 la urbanización sostenible e inclusiva y las capacidades para la planificación y gestión participativa de los asentamientos humanos integrada y sostenible de todos los países (United Nations, 2021).
- Meta ODS 11.a: Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales mediante el fortalecimiento de las estrategias de planificación para el desarrollo nacional y regional (United Nations, 2021).

Por otro lado, el gobierno nacional en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, "Pacto por Colombia, pacto por la equidad", reestructuró la política de Catastro multipropósito, la cual ofrecerá información confiable que permitirá impactar de manera positiva la gestión del ordenamiento territorial, la planificación y la creación de políticas públicas más efectivas; actualmente el país cuanta solo con un 5% del catastro actualizado (Universidad Nacional de Colombia, 2019).

Desde otro Angulo en Colombia una eficiente planeación del gasto público depende en gran parte de la capacidad técnica de las instituciones para la formulación y estructuración de proyectos; en este aspecto y con el fin de mejorar el impacto y la eficiencia de las inversiones, el estado usa una serie de instrumentos como el banco de programas y proyectos de inversión-BPIN, que busca orientar una cultura nacional de proyectos basada en la planeación, la programación y el seguimiento de los programas y proyectos de inversiones por medio de sus componentes y funciones (DNP, 2021).

Según los datos estadísticos en el aplicativo mapa regalías del DNP; en la región caribe se aprobaron 1032 proyectos de inversión por valor de: $4.971828.724.282, que representa un 39,24% del total del país, siendo esta la región con más recursos aprobados por el SGR. El

departamento de Sucre por su lado tiene 193 proyectos aprobados por un costo total de $559.415.252.357, recursos SGR, que representa el 4,02% del monto total para la región Caribe (DNP, 2021).

El Departamento Nacional de Planeación y Colombia Compra Eficiente, con el apoyo del Banco Mundial, el Banco de Desarrollo de América Latina CAF, el Banco Interamericano del Desarrollo BID, y la OECD, proponen para el país la estrategia "Hacia las mejores prácticas en estructuración de proyectos" que se estructura en tres pilares estratégicos: (1) incrementar la productividad de la economía; (2) mejorar la efectividad de la gestión pública; (3) promover la movilidad social y consolidar las clases medias (BID, 2021).

En lo concerniente a las políticas, es preciso decir que estas son fundamentales para la dinámica que hay entre la materialización de los fines del estado y la participación de múltiples actores, sociales y políticos (Procuraduría General de la Nación , 2013). Ellas son la principal herramienta de acción del estado, en su deseo de transformar una situación social.

El año 2013 la Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe a través de su página web informa que la reducción del hambre y la desnutrición crónica infantil en América Latina y el Caribe se debe fundamentalmente a políticas públicas exitosas de parte de los gobiernos de la región, reduciendo el porcentaje de personas que sufren hambre a casi la mitad en los últimos años (FAO, 2013). A nivel nacional se han creado diferentes políticas públicas que buscan satisfacer las necesidades de la población colombiana de manera que se supere la desigualdad en los territorios, algunos referentes son:

La política pública nacional de atención integral a la primera infancia “De Cero a Siempre”, implementada a nivel nacional y territorial con el fin de promover el desarrollo integral de aproximadamente 2.4 millones de niños y niñas que pertenecen a la población socioeconómicamente vulnerable del país de acuerdo al puntaje SISBEN 2 (UNAL - ICBF, 2017)[9]

[9] Citando a (Bernal y Quintero, 2013)

Otro ejemplo es la política de Equidad de Géneros para las Mujeres, creada con la meta de reducir la diferencia de género en las empresas. Su ejecución ha producido beneficios en las dimensiones promoción y desarrollo profesional y, reclutamiento y selección, donde las mujeres evidenciaron una mejor gestión empresarial, sin exclusión, en un 83,4 % y 82,3 % respectivamente (DNP, 2013)

Así mismo cabe mencionar la Política Pública Nacional de discapacidad e inclusión social cuyas evaluaciones han mostrado un fortalecimiento en el ejercicio de la capacidad jurídica de las personas con discapacidad; una mejora en el acceso a la educación básica y media de los niños, niñas y adolescentes con discapacidad.

Hasta hace poco la cultura en Colombia fue vista como un bien de consumo suntuario, sin embargo, ha pasado a ser un factor relevante del desarrollo social y económico (Ministerio de Cultura, 2013) y mucho más en el actual proceso de reactivación económica pospandemia.

En contexto, actualmente la economía naranja tiene un peso importante en la economía nacional, representa el 3.3% de PIB, es decir es decir, 20,7 billones de pesos y genera cerca de 800.000 empleos, el 72% de las empresas de la economía naranja están en cuatro (4) actividades: prendas de vestir, gastronomía, comunicación gráfica y software & TI. Bogotá concentra gran parte de esta economía, con 92% de los servicios creativos, 90% de las productoras audiovisuales, 73% de las empresas de contenidos digitales, 55% de los estudios de video juegos, 65% de las empresas de comunicación gráfica, 40% de la industria de música en vivo y 40% del mercado de moda del país (Cámara de Comercio deBogotá, 2021).

Tabla 6 Escalafón de exportaciones e Industrias Creativas y Culturales (ICC)en Colombia, por entes territoriales.

ENTE TERRITORIAL	EXPORTACIONES (En millones de dólares)	NUMERO DE EMPRESAS EXPORTADORAS
Bogotá D.C.	154,3	97
Valle del Cauca	39,5	30
Antioquia	26,7	50
Atlántico	9,8	22
Risaralda	4,6	12
Bolívar	4,2	4
Caldas	3,3	6
Santander	2,1	9
Norte de Santander	0,72	3

Fuente. Elaboración propia con información de PROCOLOMBIA.

En el periodo comprendido entre agosto 2018 y septiembre 2019, las exportaciones de las Industrias Creativas y Culturales colombianas (ICC) llegaron a más de US$246 millones y 58 países; los principales compradores de ICC fueron Estados Unidos con US$85,6 millones, Argentina con US$58,7 millones, Ecuador con US$16,6 millones y Perú con US$11,7 millones (PROCOLOMBIA, 2021).

La Organización de la Naciones Unidas ONU, propone dentro de los ODS[10], el objetivo número 8: "Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos", dando lineamientos a los países miembros para que implementen estrategias tendientes a impulsar el progreso desde lo sustentable y democratizando la empleabilidad entre otros aspectos. En este mismo sentido, declaró el 2021, como el Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible, estrategia que fue acogida y oficializada en Colombia por el Ministerio de Cultura (MINCULTURA, 2021).

El gobierno nacional en el Plan de Desarrollo 2018 – 2022, "Pacto por Colombia, pacto por la equidad" planteó la importancia de impulsar la cultura a través de la Economía Naranja, siendo uno de los principales aliados estratégicos el Ministerio de Cultura, mediante estrategias como el Programa Nacional de Estímulos y el Programa Nacional de Concertación Cultural.

Sin embargo, las cifras de presentación de proyectos culturales para financiamiento a instancias públicas en Colombia sigue siendo baja, en el año 2019, la CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, el ministerio de Cultura y el Departamento Nacional de Planeación DNP, abordaron la problemática de las bajas tasas de formulación de proyectos culturales en Colombia, financiados con recursos provenientes del Impuesto Nacional al Consumo de Telefonía Móvil, llegando a la conclusión que uno de los aspectos más importantes está relacionado con la baja capacidad que tienen las entidades para formular los proyectos de calidad (CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, 2019).

En otro aspecto, la gestión financiera territorial busca grosso modo garantizar el financiamiento de la inversión, manteniendo un equilibrio entre los ingresos, el gasto y la deuda pública, en el entendido que los recursos financieros públicos son limitados y es

[10] Objetivos de Desarrollo Sostenible

obligación de los ordenadores del gasto de las entidades territoriales velar por su uso eficiente.

La medición de desempeño fiscal realizada por el departamento Nacional de Planeación evidenció para la vigencia 2020, que la gestión financiera del departamento de Sucre disminuyó en cuanto al IDF, sin embargo, se mantuvo estable en lo referente a la clasificación de desempeño fiscal (vulnerable), los municipios de la subregión San Jorge y Sucre en la Mojana quedaron ubicados por debajo del promedio departamental, en situación de riesgo los primeros y de deterioro el segundo. En lo regional esta medición pone de manifiesto que ningún municipio logra el rango sostenible, mientras que solo dos están en el rango solvente; en el mismo orden de ideas, el 68,2% de los municipios están en situación de riesgo, el 21,5% en el rango vulnerable y, finalmente sostiene que el 8,7% se encuentra en deterioro[11].

En los últimos años, se han presentado casos exitosos en diversos sitios del territorio nacional, que demuestran que es posible realizar una gestión financiera integral con inversión social y sostenibilidad fiscal, cumpliendo con la normatividad vigente y brindando satisfacción a los habitantes de dichas localidades (Grajales, 2017), este es el caso de Buenavista en Sucre, un municipio de sexta categoría que con un puntaje de 66,79 y un incremento de 14,81 puntos con relación al año 2019, pasó de calificación de riesgo a vulnerable, situándose en el liderato de su departamento, doceavo a nivel de la región caribe y decimoctavo de su grupo de capacidades iniciales (G3).

A nivel nacional, la medición reveló que se redujeron los ingresos en 1%, a la vez que hubo un incremento en la participación del SGP y otras transferencias, pasando a ser del 50% de los ingresos en 2020, frente a un 43% en 2019. De otro lado, los recursos de esfuerzo propio disminuyeron 10%, el recaudo pasó de 31,45 a 28,3 billones de pesos, mientras 95% de los municipios tiene baja capacidad para generar recursos propios; en general, la caída en ingresos fue mayor en los municipios de menores capacidades. También quedó reflejado que el gasto territorial se redujo de 89,9 a 82,4 billones de pesos, entretanto el ahorro corriente disminuyó en un 13,7% con relación al año 2019; en lo referente al saldo de la deuda de los municipios creció 23% aproximadamente (DNP, 2021).

[11] Con información del Visor Desempeño Fiscal 2020 – DNP.

En otro orden de ideas, la Ley 388 de 1997 de Desarrollo Territorial, obliga a las entidades territoriales a formular el POT, esto a su vez hace necesario un buen proceso de gestión financiera que permita sufragar los costos de la inversión y hacer posible y viable el desarrollo planificado. Al respecto, la Comisión Económica para América Latina, advierte que para el logro de los principales objetivos de la Gestión Financiera Pública GFP, es necesario que sus instrumentos y sistemas funcionen de forma adecuada e interrelacionada.[12] Para el caso colombiano la GFP, se vale de varios instrumentos como el Marco fiscal de mediano plazo[13], Plan indicativo, Plan operativo anual de inversiones, Presupuesto, Plan de acción y Programa anual mensualizado de caja.

[12] https://repositorio.cepal.org/

[13] El Marco fiscal de mediano plazo – MFMP, implementado también con éxito en por lo menos 13 países de América Latina, bajo la concepción más amplia de Marco de Mediano Plazo MMP.

3. ANÁLISIS DE ACTORES

ACTOR	CATEGORÍA	PERFIL	INTERESES O EXPECTATIVAS	POSICIÓN	CONTRIBUCIÓN
Alcalde municipal	Público	Representante legal del municipio, primera autoridad civil y administrativa del municipio y ordenador del gasto.	Mejorar el desempeño institucional del municipio con el objetivo de aumentar la confianza de la comunidad y satisfacer las necesidades sociales	Beneficiario	Crear los espacios para fortalecer las capacidades de los funcionarios
Jesús Taborda - Secretario de planeación	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión del Ordenamiento Territorial y la Estructuración de proyectos	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en las áreas de Planificación del uso del suelo y Estructuración de Proyectos	Beneficiario	Participante y garante de la participación de sus profesionales de apoyo en las actividades del PIICM
David Hoyos Ribón – Inspector de Policía	Público	Titular de la oficina encargada del Control Urbano – Ley 1801 de 2018	Fortalecer sus competencias en lo referente a las funciones de Control urbano	Beneficiaria	Participante actividades del PIICM
Profesional Banco de Programas y Proyectos	Público	Es una herramienta que apoya el ciclo de la inversión pública, de tal forma que se logre la asignación eficiente de recursos y el fortalecimiento de la programación integral, el seguimiento y la evaluación de la inversión pública	Fortalecer sus competencias en la estructuración de proyectos de inversión	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Diógenes Reino (Secretaría del Interior y Convivencia Ciudadana)	Público	Titular de la dependencia encargada de garantizar la convivencia pacífica y la seguridad ciudadana en el Municipio de Sucre Coordinador de GRD municipal y responsable de la política pública nacional de discapacidad y adulto mayor	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en el diseño de Políticas públicas	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
(Secretaría de educación y cultura)	Público	Líder de la dependencia encargada de gestionar actividades culturales y de economía naranja	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en gestión cultural	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Neiman Guerrero – Tesorero	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión de la hacienda municipal	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en lo referente a la gestión financiera municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM

Consejo Municipal de Planeación - CMP	Comunitario	Instancia de participación ciudadana que ayuda en el proceso de desarrollo territorial, con una función consultiva de gran importancia y carácter permanente.	Mejorar las competencias de los miembros del CMP con el objetivo de fortalecer la participación ciudadana y el control social.	Beneficiario	Participante en las actividades del PIICM
CORPOMOJANA	Público	Entidad encargada de administrar el medio ambiente y los recursos naturales renovables de La Mojana y el San Jorge	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo con un enfoque ambientalmente sostenible	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
IGAC	Público	Máxima autoridad en regulación, producción y articulación con altos estándares de calidad, de la información geográfica, catastral y agrológica del país, contribuyendo con su desarrollo, para la toma de decisiones y definición políticas públicas (IGAC,2021).	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación y desarrollo integral del territorio	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Consejo Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres	Comunitario	Instancia de coordinación, asesoría, planeación y seguimiento, destinado a garantizar la efectividad y articulación de los procesos de conocimiento y reducción del riesgo y del manejo de desastres	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo desde el enfoque de la Gestión del Riesgo de Desastre	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
DNP	Público	El DNP es una entidad eminentemente técnica que impulsa la implantación de una visión estratégica del país en los campos social, económico y ambiental, a través del diseño, la orientación y evaluación de las políticas públicas colombianas, el manejo y asignación de la inversión pública y la concreción de las mismas en planes, programas y proyectos del Gobierno.	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión y la eficiencia en el manejo de las finanzas municipales	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Grupos de intereses	comunitario	Organizaciones o individuos que tienen como objetivo influir en las decisiones públicas con la finalidad de satisfacer sus intereses.	Fortalecer sus competencias y las de sus miembros para la realización de un control social efectivos	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación
Grupos de valor	Comunitario	Personas naturales (ciudadanos) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) a quienes van dirigidos los bienes y servicios de una entidad	Fortalecimiento de la capacidad institucional del municipio para la acción gubernamental sea más eficaz y eficiente.	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación

Fondo mixto para la promoción de la cultura y las artes	Público	Son entidades con personería jurídica, sin ánimo de lucro, que se constituyen con aportes del sector público y privado, regidos por el derecho privado encargadas de planificar, desarrollar y financiar estrategias, planes y proyectos que les permitan canalizar e invertir recursos que contribuyan al fortalecimiento del sector en sus territorios	Coadyuva a mejorar las capacidades del municipio para la transformación de la economía naranja en una	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Cámara de comercio	Privado	Organización encargada de los registros públicos: Mercantil, proponentes y entidades sin ánimo de lucro	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio para impulsar el *empresarismo* local	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Ministerio de Cultura	Público	Es el órgano encargado de Formular, coordinar e implementar la política cultural del Estado colombiano para estimular e impulsar el desarrollo de procesos, proyectos y actividades culturales y artísticas que reconozcan la diversidad y promuevan la valoración y protección del patrimonio cultural de la nación[14]	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en gestión cultural	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Concejo Municipal	Público	Es una corporación político-administrativa de carácter colegiado y municipal, que ejerce control político sobre la administración pública territorial	Mejorar sus capacidades para ejercer el control político a las acciones de la administración pública municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Funcionarios del Alto Gobierno municipal	Público	Funcionarios del Alto gobierno de los diferentes municipios líderes de dependencias estratégicas para la implementación del PIICM.	Desinterés de algunos funcionarios estratégicos del alto gobierno de los municipios que dificultan la implementación del PIICM	Opositores	Apatía al programa
ESAP	Público	Entidad de carácter universitario adscrita al departamento administrativo de la función público	Mejorar las capacidades del municipio a través de la implementación de PIFAT	Ejecutor	Asistencia técnica y capacitación a través de la implementación del PIICM

[14] https://www.pidamazonia.com/

Acciones que el Proyecto desplegará para potencializar a los cooperantes y mejorar el relacionamiento con los posibles oponentes.

ACTOR	CATEGORÍA	POSICIÓN	ACCIONES
CORPOMOJANA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
IGAC	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
CMGRD	Comunitario	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la el organismo para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
DNP	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT y Finanzas públicas.
FONDO MIXTOS	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
CAMARA DE COMERCIO DE SINCELEJO	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
MINCULTURA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
ALGUNOS FUNCIONARIOS DEL ALTO GOBIERNO	Público	Opositores	Desarrollar reuniones de socialización del PIICM con estos funcionarios a fin de mostrarles las ventajas y beneficios del programa.

4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

4.1.Selección de alternativas

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	ALTERNATIVAS	CRIERIOS DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN								Total
				GOBERNABILIDAD	CAPACIDAD INSTITUCIONAL	PERTINENCIA	OPORTUNIDAD	PRIORIDAD	VIABILIDAD TÉCNICA	FACILIDAD IMPLEMENTACIÓN	COSTO-BENFICIO	
				Posibilidad real de incidir en la solución del problema	Nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT	Nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas	Condiciones políticas, sociales y económicas favorables en el corto y mediano	Necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo	Posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados	Posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades	Opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas	
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE SUCRE - SUCRE	Políticas públicas y asociatividad	Baja capacidad del municipio para diseñar implementar políticas públicas de carácter local	Contratación de asesoría externa	4	4	4	4	5	3	2	2	**28**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	4	5	4	5	5	5	**38**
			Acompañamiento del Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli CISP	5	5	4,5	3	4,5	4	4	3	**33**
	Gestión Cultural y economía naranja	Baja inclusión de estrategias para el fortalecimiento del sector cultural en los instrumentos de planificación territorial como oportunidad para el desarrollo territorial	Contratación de asesorías externas	4	5	4	2	5	3	3	3	**29**
			Acompañamiento del Ministerio de Cultura	5	5	4	4	3	5	2	3	**31**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	4	5	4	5	5	4	5	5	**37**
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Ordenamiento Territorial	Baja planificación en el uso del suelo	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Proyectos	Baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	5	4	4	4	5	3	3	2	**30**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**

4.2.Descripción de alternativas seleccionadas

Teniendo en la posibilidad real de incidir en la solución del problema, el nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT, el nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas, la necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo, la posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados, la posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades y las opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas y aplicándolas a cada una de las causas evidenciadas se planteó la posibilidad de dar solución a la problemática y a cada una de sus causas generadoras desde las siguientes opciones:

Contratación de Asesores externos: Esta opción se planteó como alternativa de solución a las debilidades de la entidad en las líneas temáticas Ordenamiento Territorial, Políticas públicas, Estructuración de proyectos, Finanzas públicas, Gestión Cultural y economía naranja.

Ventajas: Al ser normalmente procesos de contratación directa, son rápidos y los resultados pueden obtenerse de manera rápida.

Desventajas: Al ser contratistas los encargados del desarrollo de las acciones, los resultados estarán enfocados más en los productos que en los procesos, por lo tanto, se pierde la posibilidad de mejora continua de la entidad a través de la acumulación de experiencia derivada del saber práctico, lo que se conoce como saber hacer. La entidad estaría obligada una y otra vez a contratar a expertos externos para solucionar las mismas necesidades.

Por otro lado, los costos pueden ser altos, disminuyendo los recursos para atender otras problemáticas.

ONG Internacional: Esta posibilidad se propuso en la problemática asociada a la línea temática Políticas públicas.

Ventajas: La amplia experiencia de la organización en el apoyo a entidades territoriales en situaciones similares garantizarían su competencia para desarrollar la intervención.

Desventajas: Al igual que en el caso anterior, existe el riesgo de que la intervención se enfoque en los resultados y no en los procesos que conducen a los resultados, por lo tanto, se dejaría a la entidad sin la posibilidad de desarrollar el *know-how.* Así mismo, la intervención podría tener implícito un aporte económico de la entidad

Ministerio de Cultura: Esta alternativa se puso de manifiesto para atender la baja inclusión de estrategias para el fortalecimiento del sector cultural en los instrumentos de planificación territorial como oportunidad para el desarrollo territorial.
Ventajas: Este organismo es el ente rector de la cultura a nivel nacional y ofrece una amplia oferta de estímulos para el desarrollo de sector cultural y la economía naranja.
Desventajas: No posee estructura territorial y su misión no se enfoca directamente en la realización de este tipo de intervenciones.
Sin embargo, se destaca la importancia e impacto que puede generar el Ministerio como aliado estratégico para la intervención.

DNP: El DNP es el centro de pensamiento del Gobierno Nacional que coordina, articula y apoya la planificación de corto, mediano y largo plazo del país, y orienta el ciclo de las políticas públicas y la priorización de los recursos de inversión (DNP, 2021). Se consideró esta alternativa para dar solución a las problemáticas asociadas a Proyectos, Finanzas públicas y Ordenamiento Territorial.

Ventajas: Tiene las competencias desde el punto de vista del talento humano, la información, las herramientas, la tecnología y la organización a nivel central para afrontar una estrategia de la envergadura del PIFAT.
Desventajas: Carece de la estructura y el personal en el territorio para atender todas complejidades que presenta el desarrollo de un Programa como el PIFAT.

La participación del DNP como aliado estratégico o cooperante le aportaría un valor agregado al programa de fortalecimiento a implementar en el municipio de Sucre.

ESAP: La ESAP es una institución pública de carácter universitario cuya misión es orientar a los gobiernos, impulsar mejores alternativas para administrar lo público, y promover la innovación para beneficio de todos. La ESAP, basa su estrategia de intervención en dos aspectos diferentes, la asistencia técnica en territorio y la capacitación.

Ventajas: La intervención de la ESAP por medio del PIICM apunta a la creación de procesos y construcción de saber práctico (saber hacer) y, a la dotación del ente territorial con los modelos, herramientas y metodologías necesarias para atender problemáticas y asuntos públicos propios, garantizando de esta manera el mejoramiento de las capacidades municipales para fortalecer su desarrollo institucional.

La ESAP tiene presencia en el territorio mediante la estrategia "Nodo", un equipo interdisciplinario de profesionales, en permanente capacitación y actualización, listo para prestar asistencia técnica al municipio. Igualmente tiene la trayectoria institucional, la experiencia, el talento humano adecuado y la estructura organizacional para la ejecución de este tipo de proyectos.
La intervención se ejecutaría a coste cero para la entidad, ya que los gastos de operatividad del proyecto son asumidos por la Escuela.

Desventajas: La desventaja de esta propuesta también es compartida por las otras alternativas identificadas, referente a la oposición que puedan presentar los beneficiarios (funcionarios) o terceros a su implementación.

Considerando la puntuación otorgada de acuerdo a los aspectos señalados en la matriz de selección de alternativas y con especial atención en aquellos asociados a factores como la presencia y trayectoria institucional a través de la estructura y el talento humano capacitado y destacado en los territorios, la experiencia acumulada en este tipo de intervenciones y el factor costo monetario se concluye que, la mejor alternativa de solución para el bajo desarrollo institucional en el municipio de Sucre es la implementación del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial PIFAT, ofrecido por la Escuela Superior de Administración Pública.

5. OBJETIVOS DEL PIICM

5.1.Objetivo general

Implementar en el municipio de Sucre - Sucre una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional de este este ente territorial

5.2.Objetivos específicos

- ✓ Mejorar las capacidades de los profesionales del municipio de Sucre en el diseño e implementación de políticas públicas de carácter local.
- ✓ Incrementar las capacidades de los funcionarios de la alcaldía de Sucre para que realicen la inclusión de estrategias para el fortalecimiento del sector cultura en los instrumentos de planificación territorial.
- ✓ Mejorar las capacidades de la tesorería municipal en la gestión financiera
- ✓ Incrementar las capacidades institucionales para mejorar la planificación del uso del suelo
- ✓ Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	OBJETIVO GENERAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DEFINIDAS PARA ALCANZAR EL OBJETIVO	PRODUCTOS ENTREGABLES	META	INDICADOR	RESPONSABLES
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE SUCRE SUCRE	Políticas públicas y asociatividad	Baja capacidad del municipio para diseñar implementar políticas públicas de carácter local	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Mejorar las capacidades de los profesionales del municipio de Sucre en el diseño e implementación de políticas públicas de carácter local.	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información	Diagnósticos del estado de las políticas públicas locales	1	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
					Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración e implementación de políticas públicas locales	Realizar dos asesorías al municipio para la estructuración de políticas públicas locales	Actas e informe de visitas / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
	Gestión Cultural y economía naranja	Baja inclusión de estrategias para el fortalecimiento del sector cultural en los instrumentos de planificación territorial como oportunidad para el desarrollo territorial	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Incrementar las capacidades de los funcionarios de la alcaldía de Sucre para que realicen la inclusión de estrategias para el fortalecimiento del sector cultura en los instrumentos de planificación territorial.	Diagnosticar al municipio de Sucre en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones	Diagnóstico municipal	1	Número de diagnóstico realizado/número de diagnósticos proyectado	Profesional: Luis Ricardo Arcos Arrieta

	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Mejorar las capacidades de dela tesorería del municipio en la gestión financiera municipal	Asesorar la Secretaría de Hacienda en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Realización de visitas de acompañamiento	Acta de visita de acompañamiento / Informe de actividades	1	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Elver José Caldera - Profesional especializado
					Realizar talleres teórico-prácticos sobre los Instrumentos de planificación y gestión financiera municipal	Realización de talleres teórico - prácticos	Firma de asistencia / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	
	Ordenamiento Territorial	Baja planificación en el uso del suelo	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Incrementar las capacidades institucionales para mejorar la planificación del uso del suelo	Realizar seguimiento al proceso de expedición de licencias urbanísticas que desarrolla la Secretaría de Planeación	Realizar 1 visita mensual de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
					Asistir técnicamente a la inspección de policía para fortalecer sus capacidades de control urbano	Realizar 1 visitas mensual de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
	Proyectos	Baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	4	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Mónica Patricia Rada
					Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico - prácticos	Talleres teórico prácticos realizados / Informe de actividades	2	Número de talleres realizadas/número de talleros proyectadas	Mónica Patricia Rada

6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM

6.1.Componente de Fortalecimiento Institucional

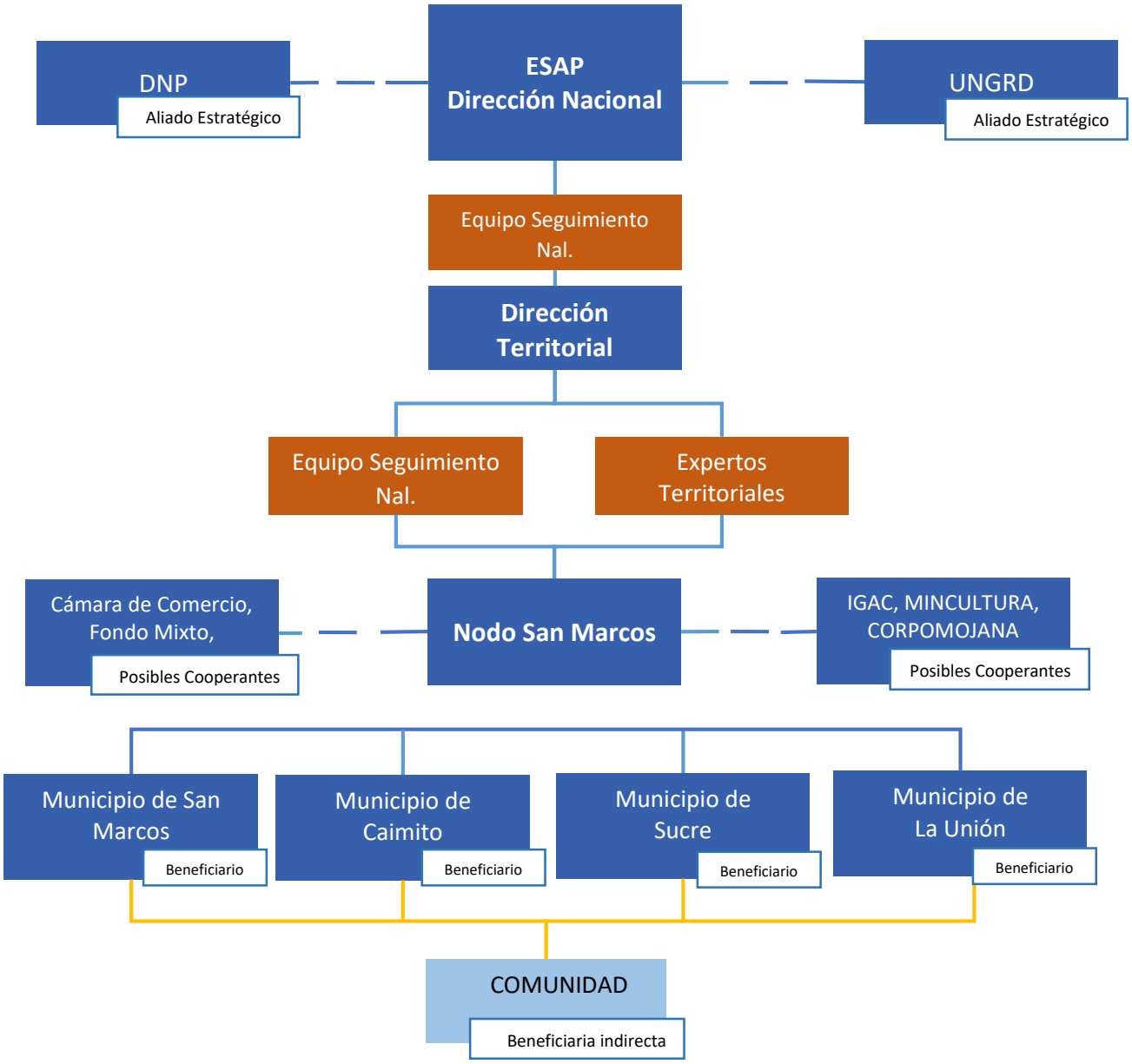
6.1.2. Componente de Capacitación

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEAS TEMÁTICAS	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN	TIPO DE CAPACITACIÓN (diplomado, curso, seminario, otro)	MODALIDAD (presencial, virtual, mixta)	META	INDICADOR	RESPONSABLES	FECHAS PREVISTAS (MES)
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE SUCRE SUCRE	*Políticas públicas y asociatividad*	Deficiencias en la estructuración e implementación de políticas públicas de carácter local	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Carolina Fernández - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente capacidad del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyectos	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Generalidades de la Economía Naranja	Curso	Presencial	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luis Arcos - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Finanzas Públicas	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Elver Caldera - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Ordenamiento Territorial	Baja capacidad institucional para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Catastro multipropósito	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luís Zabal - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	Planeación Estratégica	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre

7. CRONOGRAMA

LÍNEAS TEMÁTICAS	OBJETIVO ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y DE CAPACITACIÓN	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN (SEMANAS)							
			SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
			1	2	3	4	1	2	3	4
Políticas públicas y asociatividad	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información								
	Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración e implementación de políticas públicas locales	Realizar dos asesorías al municipio para la estructuración de políticas públicas locales								
	Capacitar en Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado en Formulación y Evaluación de políticas públicas								
Gestión Cultural y economía naranja	Diagnosticar al municipio de Sucre en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones								
		Generalidades de la Economía Naranja								
Finanzas Públicas	Asesorar la Secretaría de Hacienda en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Mesas de trabajo presenciales								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales de la Secretaría de Hacienda en la aplicación de los Instrumentos de Planeación financiera	Realizar talleres teórico -prácticos								
	Capacitar en Finanzas Públicas	Curso								
Proyectos	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso								
	Planeación Estratégica	Curso								
	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado								
Ordenamiento Territorial	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Capacitación en Catastro multipropósito	Curso								

8. ORGANIGRAMA



9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM

Hito	Tareas	Responsable	Fecha de inicio de la tarea	Fecha de fin de la tarea	Indicadores de cumplimiento	Herramientas de seguimiento	Reuniones de evaluación, retroalimentación y ajuste	Responsable del seguimiento y control
EJECUCIÓN	Diagnósticos de estado de las políticas públicas locales	Carolina Fernández Ricardo	2/09/2021	30/09/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder Nodo San Marcos
	Asesorías técnicas en formulación de políticas públicas		6/09/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Diagnóstico de gestión cultural y de economía naranja del municipio de Sucre	Luis Ricardo Arcos Arrieta	1/09/2021	30/10/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías técnicas a la secretaría de hacienda en la elaboración del presupuesto municipal 2022	Elver Caldera Torres	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Edinson Padilla
	Asesorías a los profesionales de la secretaría de hacienda en la planificación de los instrumentos de planeación financiera		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Seguimientos desarrollados a la Secretaría de planeación en relación a los procesos de expedición de licencias urbanísticas	Luis Zabala Rivas	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder del Nodo San Marcos
	Asistencias técnicas a la inspección de policía para fortalecer las capacidades de control urbano		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Verificación a los requisitos de los proyectos formulados	Mónica Rada Hoyos	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías a los profesionales formuladores de proyectos en MGA		4/10/2021	30/10/2021	Número de talleres realizadas/número de talleres proyectadas			

10. ANEXOS

- ✓ Anexo 1. Caracterización municipal
- ✓ Anexo 2. Diagnósticos Temáticos
- ✓ Anexo 3. Árbol de problemas y Árbol de objetivos
- ✓ Anexo 4. Matriz de Marco Lógico del PII

Bibliografía

Alcaldía de Sucre. (27 de 10 de 2017). *Nuestro Municipio*. Obtenido de http://www.sucre-sucre.gov.co/municipio/nuestro-municipio

ASOMUNICIPIOS CATATUMBO. (24 de 08 de 2021). *Asociación de Municipios del Catatumbo, provincia de Ocaña y Río de Oro Articulador de desarrollo*. Obtenido de https://asomunicipios.gov.co/asociacion/

BID. (28 de 09 de 2021). *Financiamiento y donaciones*. Obtenido de https://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/financiamiento-del-bid/financiamiento-del-bid%2C6028.html

CAF - Banco de Desarrollo de América Latina. (28 de 03 de 2019). *CAF realizó investigación sobre las bajas tasas de formulación y ejecución de proyectos culturales en Colombia*. Obtenido de https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/03/caf-realizo-investigacion-sobre-las-bajas-tasas-de-formulacion-y-ejecucion-de-proyectos-culturales-en-colombia/

Cámara de Comercio de Bogotá. (2021). *Bogotá es el centro de la economía naranja en el país.* Bogotá D.C.

Cámara de Comercio deBogotá. (08 de 27 de 2021). *Observatorio de la región*. Obtenido de Bogotá es el centro de la economía naranja en el país: https://www.ccb.org.co/observatorio/Dinamica-Empresarial/Dinamica-empresarial/Bogota-es-el-centro-de-la-economia-naranja-en-el-pais

Cano, L. F. (2010). *Revista Estudios de Derecho, Nº 149*.

CEPAL. (s.f.). Obtenido de https://www.cepal.org/es/areas-de-trabajo/planificacion-para-el-desarrollo

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2011). *Guía - Introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal.* Valparaiso.

DAFP. (27 de Septiembre de 2020). *Resultados Medición del Desempeño Institucional 2019*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion#:~:text=La%20Medici%C3%B3n%20del%20Desempe%C3%B1o%20Institucional%20es%20una%20operaci%C3%B3n%20estad%C3%ADstica%20que,decisiones%20en%20materia%20de%20gesti%C3%B3n.

DANE. (20 de Septiembre de 2020). *Departamento Administrativo Naconal de Estadistica*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion

DANE. (2020). *Medida de pobreza multidimensional municipal de fuente censal - Indicadores*. Obtenido de https://dane.maps.arcgis.com/apps/MapJournal/index.html?appid=54595086fdd74b6c9effd2fb8a9500dc

DANE. (09 de 10 de 2020). *Poroyecciones de población a nivel municipal periodo 2018 - 2035.* Obtenido de https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (1991). *Política para el desarrollo institucional de los municipios.* Bogotá D.C.

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2021). *Cartilla Resultados Nuevo IDF – DNP.* Bogotá D.C.

DNP. (2013). *Definición legal y funcional de los esquemas asociativos de entidades territoriales en Colombia.* Bogotá.

DNP. (2013). *Sinergia incidiencido con evidencia.* Recuperado el 2021, de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/InfografiaCONPES161_Nov8.pdf

DNP. (2016). *TerriData*. Obtenido de https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/perfiles/70771

DNP. (2018). *Manual de Clasificación de la Inversión Pública.* Bogotá D.C.: Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas.

DNP. (29 de junio de 2019). *Terridata.*

DNP. (2020). *Medición de Desempeño Municipal MDM 2019, visor de resultados.* Obtenido de https://portalterritorial.dnp.gov.co/AdmInfoTerritorial/MenuInfoTerrEstMDM

DNP. (2020). *Visor de desempeño Fiscal 2020.* Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/Estudios-Territoriales/Indicadores-y-Mediciones/Paginas/desempeno-fiscal.aspx

DNP. (27 de 09 de 2021). *Sistemas de información, Datos Abiertos*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/atencion-al-ciudadano/Paginas/Sistemas-de-informaci%C3%B3n.aspx

DNP. (28 de 08 de 2021). *colaboraciondnp banco de proyecto*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-publicas/Paginas/inversiones-y-finanzas-p%C3%BAblicas.aspx

DNP. (29 de 09 de 2021). *dnp.gov.co*. Obtenido de Misión, Visión y Origen: https://www.dnp.gov.co/DNPN/la-entidad/misi%C3%B3n-visi%C3%B3n-origen

DNP. (24 de 08 de 2021). *Esquemas Asociativos Territoriales EAT*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/secretaria-tecnica-de-la-comision-de-ordenamiento-territorial/Paginas/esquemas-asociativos.aspx

DNP. (25 de agosto de 2021). *https://colaboracion.dnp.gov.co/*. Obtenido de Rutas especializadas para la formulación de los Planes de Desarrollo Territoriales: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Portal%20Territorial/KIT-OT/15Rutas-Especializadas-Plan-de-Ordenamiento-Territorial-Muncipal-y-Distrital.pdf

FAO. (2013). *Oficina Regional para América Latina y el Caribe de la FAO.* Recuperado el 2021, de http://www.fao.org/americas/noticias/ver/es/c/230451/

Función Pública . (2020).

Grajales, L. F. (2017). *Propuesta de un modelo de Gestión Financiera para los Municipios de sexta categoría,.* Pereira,: Universidad Tecnológica de Pereira.

Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA. (2015). *Gestión financiera para municipios.* Medellín, Colombia.

MINCULTURA. (26 de 09 de 2021). *El Ministerio de Cultura oficializa el 2021 como el Año Internacional de la Economía Creativa Sostenible*. Obtenido de https://mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/El-Ministerio-de-Cultura-oficializa-el-2021-como-el-A%C3%B1o-Internacional-de-la-Econom%C3%ADa-Creativa-Sostenible.aspx#:~:text=%22Colombia%20viene%20haciendo%20grandes%20esfuerzos,apoyar%20la%20Econom%C3%

Ministerio de Cultura. (2013). *Diagnóstico Cultural en Colombia, Hacia la Construcción del Índice de Desarrollo Cultural.* Bogotá.

Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. (Octubre de 2020). *https://minvivienda.gov.co/.* Obtenido de Análisis del Capacidades y Entornos del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio: https://minvivienda.gov.co/sites/default/files/2020-11/analisis-de-capacidades-y-entorno-2020_0.pdf

Ministerior del Interior. (2020). *Formato memoria justificativa.* Bogotá D.C.: Dirección de Gobierno y Gestión Territorial del Ministerio del Interior.

ONU. (24 de 08 de 2021). Obtenido de https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/globalpartnerships/

Organización de las Naciones Unidas ONU. (2021). *2021, Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible.*

Pérez, S. (2014). La ordenación del territorio:. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, https://www.redalyc.org/pdf/721/72132516003.pdf.

PROCOLOMBIA. (26 de 09 de 2021). *La Economía Naranja del país ya se exporta a 58 países*. Obtenido de https://procolombia.co/noticias/en/node/1363

Procuraduría General de la Nación . (2013). *Introducción a las políticas públicas: conceptos y herramientas desde la relación entre Estado y Ciudadanía.* Bogotá.

UNAL - ICBF. (2017). *Impactos de la estrategia "De Cero a Siempre" sobre el desarrollo.* Bogotá.

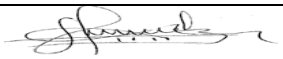
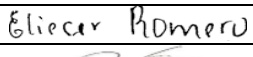
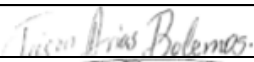
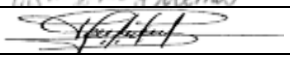
United Nations. (24 de 09 de 2021). *Objetivos de Desarrollo Soatenible - ODS*. Obtenido de Objetivo 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/

Universidad Nacional de Colombia. (24 de 09 de 2019). *Investigaciones y productos CID FCE - CID Nº 28.* Bogotá: Centro de Investigaciones para el Desarrollo. Obtenido de Invitados, VIPS y excluidos en el gran pacto para Colombia. Análisis crítico del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”: http://fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/documentos/investigacionesCID/documentos-CID-28.pdf

	ACTA DE REUNIÓN
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 091-2021			
Fecha	04/08/2021	Hora	08:00 am
Lugar	Microsoft Teams		
Interno: [X]		Externo: [ ]	

ASUNTO
Socialización Proyectos de Intervención Equipo 5.

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina Fernández	Profesional	3216823786	
Luis Miguel Zabala	Profesional	3003518716	
Luis Ricardo Arcos	Profesional	3007411889	
Luis Alberto Escobar	Estudiante	3128948229	
José Eduardo Jiménez	Estudiante	3023964468	
Eliecer Romero Ortiz	Estudiante	3015103338	
Deiber Sierra	Estudiante	3022938954	
Jeison Arias	Estudiante	3136006846	
Gabriel Ruiz	Estudiante	3216991544	
Nandy Tatiana Ramírez Arias	Organizadora		
Víctor Orlando Sánchez Beltrán	Participante		
Andrés Jiménez	Participante		
Nodo Tolima	Participante		
Nodo bolívar	Participante		

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida e introducción a la capacitación

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
2	Presentación de la estructura del plan.
3	Presentación del equipo de capacitación.
4	Preguntas e inquietudes.
5	Cierre de la reunión.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. Siendo las 08:00 de la mañana, la doctora Nandy Tatiana Ramírez Arias, profesional de seguimiento da la bienvenida a los participantes y agradece la puntualidad, la asistencia de todos y mantener micrófonos apagados y cámaras desactivadas durante la capacitación, luego le sede la palabra al Señor Andrés Jiménez.

2. Continuando con el cronograma el señor Andrés Jiménez, inicia la presentación del instructivo, explicando que es la versión número dos, y que esta se ha alimentado con la información de los Nodos, en esta se encuentran consignados las líneas estratégicas: Asociatividad, Finanzas Publicas, Ordenamiento Territorial, Gestión del riego y Catastro multipropósito, Políticas públicas, Gestión cultural y Economía Naranja y por ultimo Zonas Futuro y Zonas de Frontera, que serán abordados por este plan. Luego el señor Andrés indica las diferentes etapas que va tener el Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial, en la primera etapa, se encuentra la fase de alistamiento y alineación, en la segunda etapa, se encuentra la formulación de Plan Integral de Intervención y Capacitación Municipal 2021-2022, la tercera etapa, corresponde a la ejecución del PIICM 2021, en la cuarta etapa estaría la ejecución del PIICM 2022, en la quinta etapa el cierre, y por último en la etapa seis la evaluación. Posteriormente habla de los objetivos del programa y realiza la explicación de estos. Continuando con la temática, realiza la presentación del instructivo para el diseño del PIICM, detallando su procedimiento; aclara que para el programa se deben contar con unos antecedentes mínimos, para realizar la identificación del problema en los municipios.

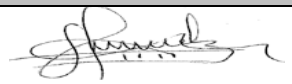
3. Luego inicia la presentación Claudia Marcela, capacitadora equipo PDET, socializando la ruta operativa en sus diferentes etapas; presenta así mismo, el visor de capacidades institucionales, en el cual está la caracterización de los municipios PDET, posteriormente continua la presentación Paola Vides, a cargo de la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja, realizando una breve explicación de esta línea y en el estado en el que se encuentra puesto que a la fecha presenta rezagos, ya que fue incluida hasta este año en el programa, luego de esto continua la presentación el profesor Emiro Cañizares, que realiza una pequeña reseña sobre la temática y los objetivos de este en el programa. Continuando con la presentación hace su intervención la doctora Martha Ocampo, encargada para la actividad de la línea temática Zona de Frontera - Zona Futuro, manifiestando que esta línea fue integrada este año en el programa y el cual se están realizando los primeros diagnósticos y la caracterización de los municipios; posteriormente continua la presentación el señor Andrés de la línea temática Políticas Publicas y hace referencia a la estrategia que tiene esta línea para las diferentes alcaldías y el cual no se puede comprometer con todo los ejes de Políticas Públicas, puesto que el tiempo es muy corto, para esto propone mirar en que etapa de la política pública pueden intervenir; luego se presenta el señor Jorge, quien tiene a cargo la línea

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

temática OT, Gestión del riesgo y Catastro Multipropósito, el cual informa que estas temáticas estamos bajo la propaganda asistimos mas no asumimos, para no generar controversia en los municipios, luego de esto toma la palabra el señor Víctor Sánchez, quien tiene a cargo la línea Finanzas Públicas y realiza una breve explicación de los objetivos del programa y lo que se pretende con el plan de intervención, habla también de la finanzas públicas y transversalidad, también habla de los instrumentos actualizados en las dependencia financieras, como lo es el marco fiscal de mediano plazo, el estatuto orgánico de presupuesto y de renta.

4. Continua el espacio de preguntas, en el cual los participantes inician con sus dudas, este caso inicia con la primera pregunta Alicia Sarabia del territorial bolívar ¿Claridad sobre lo que se propone en el documento, la idea es estructurar un documento por NODO? La cual la contesta el señor Jorge Ramírez, un plan de intervención por municipio; la segunda pregunta la realiza María José Meza ¿Cómo se hará con los municipios PDET, en donde no se han hecho los diagnósticos por líneas temáticas? ¿Se realizar este año?, o ¿Tendrán otra línea diferente?, para esta pregunta le da respuesta la señora Martha Ocampo, la cual le dice que en el visor se encuentra la información por línea temática y que la única donde tendrían que levantar información seria Gestión cultural y Políticas públicas y que no se tiene ruta operativa para Políticas públicas; la siguiente pregunta la realiza Luis Alberto, ¿De acuerdo con el plan de intervención se avanzó en la elaboración del árbol de problema, objetivos e intervención para los municipios, para esta nueva fase se debe estructurar un nuevo documento?, teniendo en cuenta a las necesidades del 2021 sumado al tema de regalías. ¿Debemos redactar un nuevo diagnostico por cada articulación o articulando todos los ejes?, para esta respuesta le da solución Martha Ocampo y Jorge.
5. Siendo las 11:30 am, se da por terminada la reunión, agradeciendo la participación de los NODOS y de los Capacitadores.

ACUERDOS Y COMPROMISOS

COMPROMISOS	RESPONSABLES	FECHA DE CUMPLIMIENTO	FIRMA
Transcribir el acta de la Presente reunión.	Jose Eduardo Jimenez	06/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Miguel Zabala	08/08/2021	
Aprobar el acta de la presente reunión	Elver Caldera	10/08/2021	

PRÓXIMA REUNIÓN

	ACTA DE REUNIÓN
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

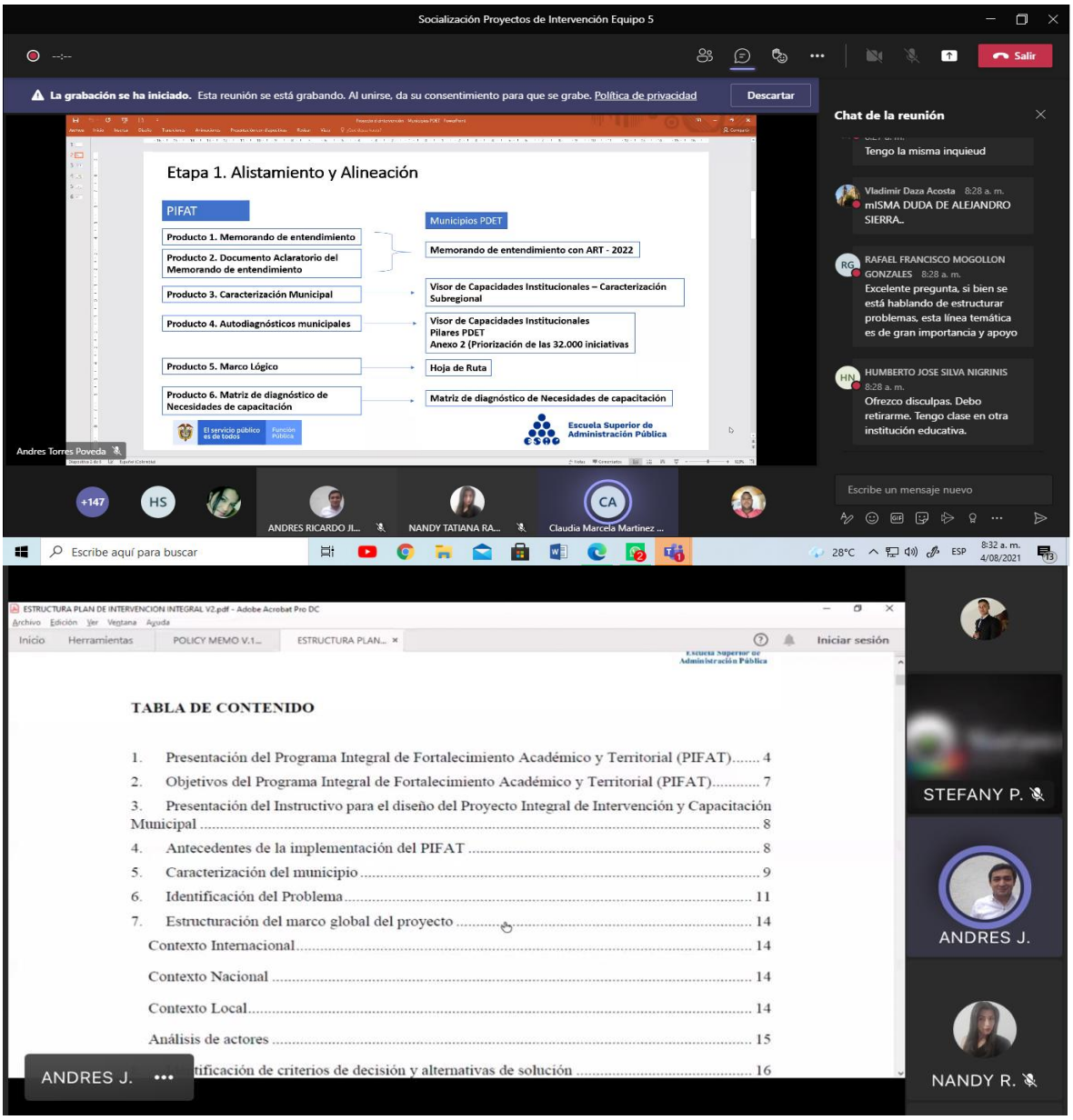
PRÓXIMA REUNIÓN
No se especifica fecha.

ANEXOS
1. Capturas de pantalla de la presente reunión. 2. Link de la reunión.

Anexos.
Anexo 1. Captura de pantalla de la presente reunión 07 de abril de 2021.







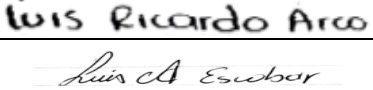
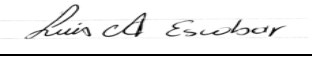
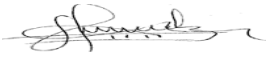
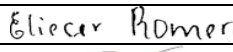
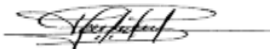
Anexo 2. Link de la reunión.

https://teams.microsoft.com/l/meetup-join/19%3ameeting_MzAyMDQ4MzYtNjVmOS00ZGFjLTg2NWYtNTRiNzdlYzc5YWIw%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%22b24f0388-e61b-43e0-b9e7-baa5b0d5121e%22%2c%22Oid%22%3a%2299a9a213-2f61-4ec5-a41d-77d4d9d390fe%22%7d

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 092-2021			
Fecha	07/08/2021	Hora	08:30 am
Lugar	Microsoft Teams		
Interno: [X]		Externo: [ ]	

ASUNTO
Coordinación de la logística para la construcción de los planes de intervención - Nodo San Marcos.

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada.	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina Fernández R.	Profesional	3216823786	
Luis Miguel Zabala.	Profesional	3003518716	
Luis Ricardo Arcos.	Profesional	3007411889	
Luis Alberto Escobar.	Estudiante	3128948229	
José Eduardo Jiménez.	Estudiante	3023964468	
Eliecer Romero Ortiz.	Estudiante	3015103338	
Deiber Sierra.	Estudiante	3022938954	
Jeison Arias.	Estudiante	3136006846	
Gabriel Ruiz.	Estudiante	3216991544	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida e introducción a la reunión.
2	Desarrollo de la reunión.
3	Clausura.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. El Doctor Elver Caldera Profesional Especializado del Nodo San Marcos, da la bienvenida a los presentes y agradece su participación, hace una breve introducción enfatizando la complejidad de esta etapa, para la que es necesario la contribución y el compromiso de cada uno de los integrantes del equipo, puesto que cada uno posee actitudes, habilidades y saberes para realizar un excelente trabajo y sobre todo lograr un producto de calidad. 2. El Doctor Elver Caldera propone organizar al equipo por componente, debido a que hay cuatro municipios a cargo de influencia del Nodo San Marcos, plantea que se trabajará municipio por municipio, que cada profesional en compañía con el estudiante asignado realizará lo correspondiente a su temática, y los miembros del equipo que hacen parte del componente de Proyecto entrarán a poyar a todos los componentes puesto que esta temática es transversal, en este mismo orden de ideas propone empezar a trabajar un primer municipio como marco, y de ahí se realizarán los demás municipios, para mejor explicación empieza a desglosar las recomendaciones del documento compartido por la sede central con respecto al plan de intervención, e inicialmente lo aplica al municipio de San Marcos para demostrar la metodología que se va aplicar para el desarrollo de este ejercicio, dicho la anterior, pregunta, ¿alguien tiene una idea diferente para abordar este trabajo?, el profesional Luis Miguel Zabala sugiere trabajar con la herramienta de OneDrive porque brinda la posibilidad de ir trabajando en línea y todos tienen la posibilidad de aportar en tiempo real, dicha sugerencia es acogida por los participantes del equipo, e inmediatamente toma la palabra el Doctor Elver Caldera expresando que la presencialidad es necesaria para lograr los objetivos, igualmente sugiere implementar un horario de trabajo inflexible para cumplir lo establecido en los tiempos a entregar el producto. 3. Agotada la agenda del día se da por clausurada la reunión, siendo las 9:30 a.m. del 07 de agosto de 2021.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la Presente reunión.	Luis Alberto Escobar	09/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Zabala	11/08/2021	
Aprobar el acta de la presente reunión	Elver Caldera Torres	13/08/2021	

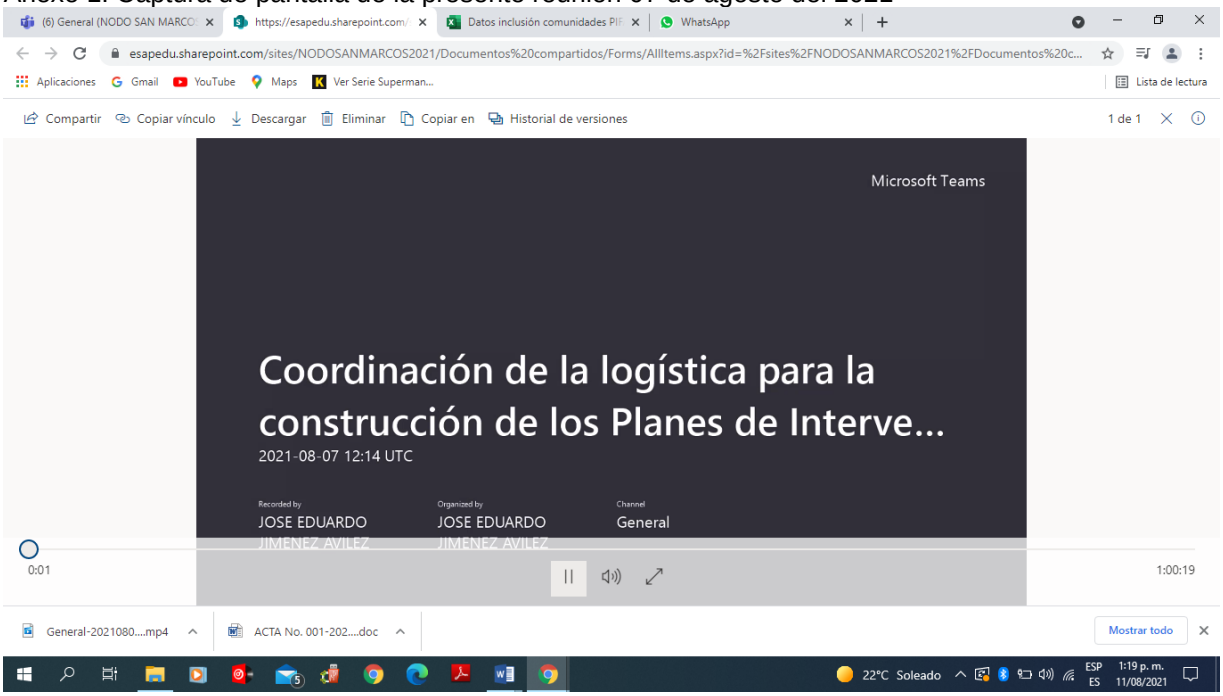
PRÓXIMA REUNIÓN

PRÓXIMA REUNIÓN
La próxima reunión se establece para el día 09 de agosto 2021.

ANEXOS
1. Captura de pantalla de la presente reunión. 2. Link de la reunión.

Anexos.

Anexo 1. Captura de pantalla de la presente reunión 07 de agosto del 2021



Anexo 2. Link reunión 07 de agosto de 2021.

https://esapedu.sharepoint.com/sites/NODOSANMARCOS2021/Documentos%20compartidos/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fsites%2FNODOSANMARCOS2021%2FDocumentos%20c

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 093-2021			
Fecha	09/08/2021	Hora	04:00 p.m.
Lugar	Microsoft Teams		
Interno: ☐		Externo: x	

ASUNTO
Reunión con la Territorial para la socialización del Proyecto Integral de Intervención y Capacitación Municipal.

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Karolain Moreno	Supervisora ESAP	3173711130	
Juanita Vega Luna	ESAP		
Félix Avilés Padilla	Apoyo Supervisión ESAP		
Nandy Tatiana Ramírez	ESAP		
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada.	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina Fernández R.	Profesional	3216823786	
Luis Miguel Zabala.	Profesional	3003518716	
Luis Ricardo Arcos.	Profesional	3007411889	
Luis Alberto Escobar.	Estudiante	3128948229	
José Eduardo Jiménez.	Estudiante	3023964468	
Eliecer Romero Ortiz	Estudiante	3015103338	
Deiber Sierra Martínez	Estudiante	3022938954	
Jeison Arias Bolemos	Estudiante	3136006846	
Gabriel Ruiz Diaz	Estudiante	3216991544	
100 participantes más			

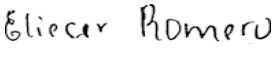
AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
2	Socialización del Proyecto de Intervención
3	Participaciones varias
4	Clausura.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

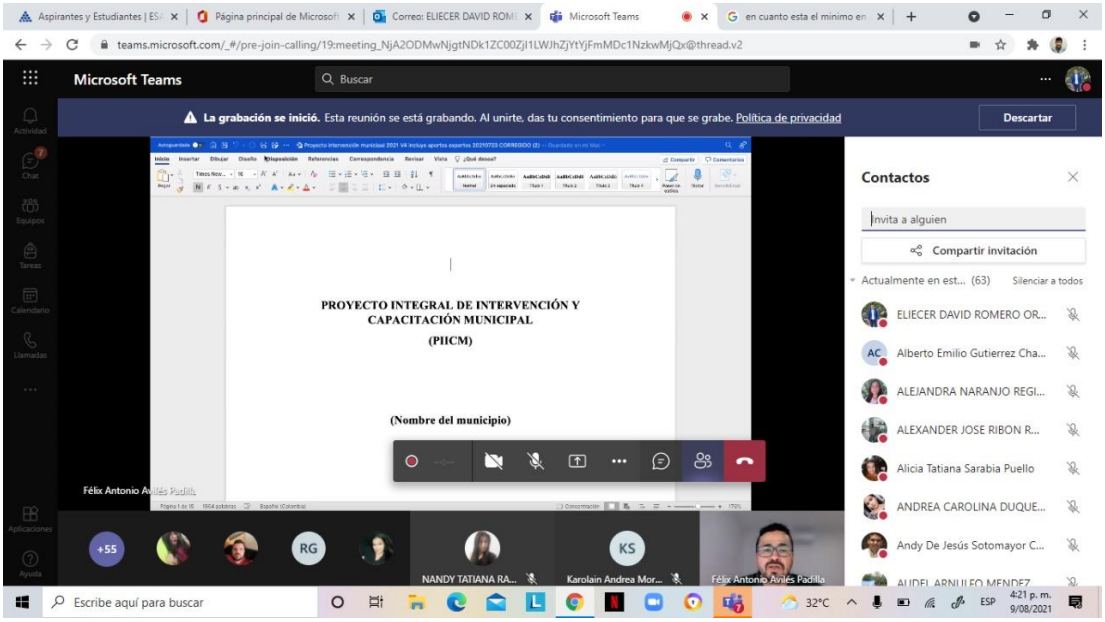
1. Siendo las 4:00 p.m. del día 09 de agosto de 2021, el señor Félix Avilés Padilla, quien lidera la reunión delegada por la ESAP para la socialización del Proyecto de Intervención, da la bienvenida a todos los participantes entre ellos Especialistas, Profesionales y Estudiantes de los Nodos de la Territorial Bolívar. De igual forma presenta excusas por la ausencia temporal de la Doctora Liliana Cogollo, Directora Territorial 7, quien en la reunión tenía una intervención acerca del Proyecto en mención, pero que por causas de fuerza mayor en el ejercicio de sus facultades en la ESAP no fue posible desarrollar.
2. A continuación, el señor Avilés da una breve descripción del objetivo de la reunión y explica acerca de la dinámica que ha demandado el PIFAT y la responsabilidad a cargo que tienen los diferentes Nodos. Luego la señora Karolain Moreno, manifiesta su satisfacción por el avance del Programa Integral de Fortalecimiento y enfatiza la importancia de llegar a las entidades de la mejor manera, de tal forma que los funcionarios se sientan cómodos y pieza fundamental en los Proyectos de Intervención que lidera la ESAP. Acto seguido el señor Félix Avilés, retoma la palabra donde expone detalladamente el instructivo y la incidencia de las líneas temáticas: Finanzas Públicas; Asociatividad; Ordenamiento Territorial, Gestión del Riesgo y Catastro Multipropósito; Políticas Públicas; Gestión Cultural y Economía Naranja para la elaboración de los Proyectos de Intervención (Caracterización del Municipio, árbol de problemas, descripción de las problemáticas, alternativas de solución, análisis de involucrados, cronograma – diagrama de Gantt, etc.) y la ruta operativa que éstos traen hasta la finalización del contrato de todos los presentes.
3. Alberto Emilio Gutiérrez líder del Nodo San Andrés, manifiesta la inquietud de que, si se va a elaborar un PIICM por cada eje o si es un proyecto donde se integren todas las líneas temáticas, en respuesta a ello, el señor Félix Avilés dice que es un proyecto donde se integren todas las líneas temáticas. De igual forma, Elver Caldera Torres líder los Nodo San Marcos, pregunta hasta cuando habría plazo para entregar como producto los Proyectos de Intervención, en respuesta a dicha inquietud el señor Avilés dice que hasta el 30 de agosto de 2021 y también informa que estará compartiendo el 10 de agosto del presente mes el modelo o instructivo para la realización de los proyectos. Por otra parte, Erick Henao Lombana profesional del nodo San Andrés pide capacitación en el eje de Gestión cultural y Economía Naranja, ya que es una temática que es nueva y necesitan asesoría para abordarla, dada esta afirmación, el señor Avilés dice que ya está contratado por la ESAP el experto en ese Eje el cual será el encargado de capacitar a todos los responsables del componente. Luego surgen más preguntas en el marco del PIFAT y PIICM de los participantes de los distintos Nodos de la Territorial Bolívar donde son respondidas por Félix Avilés en conjunto con el equipo de la Territorial.
4. No siendo más el motivo de la reunión, se da por clausurada siendo las 6:00 p.m. de la tarde del 09 de agosto de 2021.

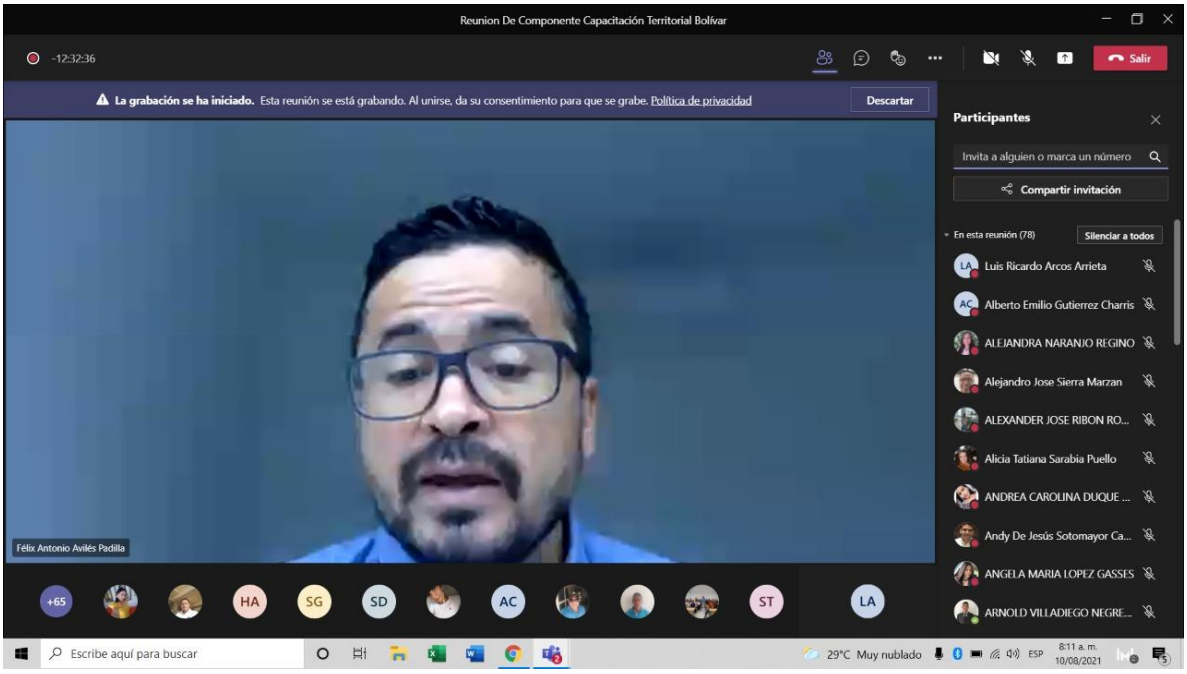
ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la Presente reunión.	Eliecer Romero Ortiz	11/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Zabala	13/08/2021	
Aprobación de la transcripción del acta	Elver Caldera	15/08/2021	
Elaboración de PIICM	Nodo San Marcos	30/08/2021	

PRÓXIMA REUNIÓN
La próxima reunión se establece según lo dispuesto en el Plan de Trabajo General del Nodo San Marcos.

ANEXOS
1. Capturas de pantalla de la reunión. 2. Enlace de la Reunión

Anexo 1





Anexo 2

https://esapedu-my.sharepoint.com/:v:/r/personal/juanitavega_esap_edu_co/Documents/Grabaciones/Reuni%C3%B3n%20de%20socializaci%C3%B3n%20de%20proyecto%20de%20Intervenci%C3%

B3n%20(Territorial%20Bol%C3%ADvar)%20_20210809_210335.mp4?csf=1&web=1&e=o9dTxi

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 094-2021			
Fecha	11/08/2021	Hora	4:00 pm
Lugar	Microsoft Teams		
Interno:		Externo:	X

ASUNTO
Diligenciamiento Del Autodiagnóstico Del Municipio De Caimito-Sucre

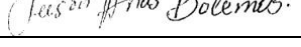
PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Cristo Aguilar Gaibao	Secretario De Educación y Cultura		
Jeison Arias Bolemos	Estudiante	3136006846	Jeison Arias Bolemos.
Luis Ricardo Arcos	Profesional	3007411889	Luis Ricardo Arco

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida.
2	Desarrollo de la reunión.
3	Clausura.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. Siendo las 4 p.m. el profesional Luis arcos da inicio a la reunión programada para el diligenciamiento de la matriz de autodiagnóstico del municipio de caimito sucre relacionada con el ítem 1 (Derechos culturales) 2. El profesional Luis Arcos, socializa con el funcionario Cristo Aguilar Gaibao la capacitación de Áreas De Desarrollo Naranja que será realizada el día 18 de agosto por medio de la plataforma de YouTube, también se le socializa al funcionario el "BROCHURE" de todas las capacitaciones y cursos qué ofrece la territorial Bolívar, haciendo la salvedad de que si hay un tema en particular del que requieran capacitación él o algunos funcionarios, la territorial cuenta con la capacidad y el talento humano para generar una capacitación en dicho tema. El funcionario manifiesta su interés por formular un proyecto cultural que dé lugar el último viernes de cada mes en el parque municipal de Caimito dónde se expongan actividades relacionadas con la cultura del municipio, del cual se le manifiesta el apoyo y acompañamiento en esta labor por parte del profesional y estudiante asociados al eje temático "Gestión Cultural y Economía Naranja". Seguidamente se procede al diligenciamiento de la matriz de Autodiagnóstico de Gestión Cultural y Economía Naranja, asignada por la Sede Central, donde se trató el tema de **Derechos Culturales** relacionado con el ítem 1 de este documento, apegados a esta directriz se trataron temas relacionados como la implementación de Políticas Públicas Nacionales relacionadas con la cultura, programas municipales de protección de derechos culturales, protección de muebles físicos del municipio, el estado de la infraestructura cultural del municipio (bibliotecas, casas de cultura, escuelas de música) también se trataron temas relacionados con la presencia de sindicatos o asociaciones de cultura en el municipio, actores relacionados con la Cultura y se desarrollaron todas las preguntas establecidas en el autodiagnóstico. 3. Agotados los puntos de la agenda y habiendo tratado los temas propuestos, se da por terminada la reunión siendo las 5:00 pm.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la Presente reunión.	Jeison Arias Bolemos	13/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Miguel Zabala	13/08/2021	
Aprobar el acta de la presente reunión.	Elver Caldera Torres	13/08/2021	

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

PRÓXIMA REUNIÓN
No establecida

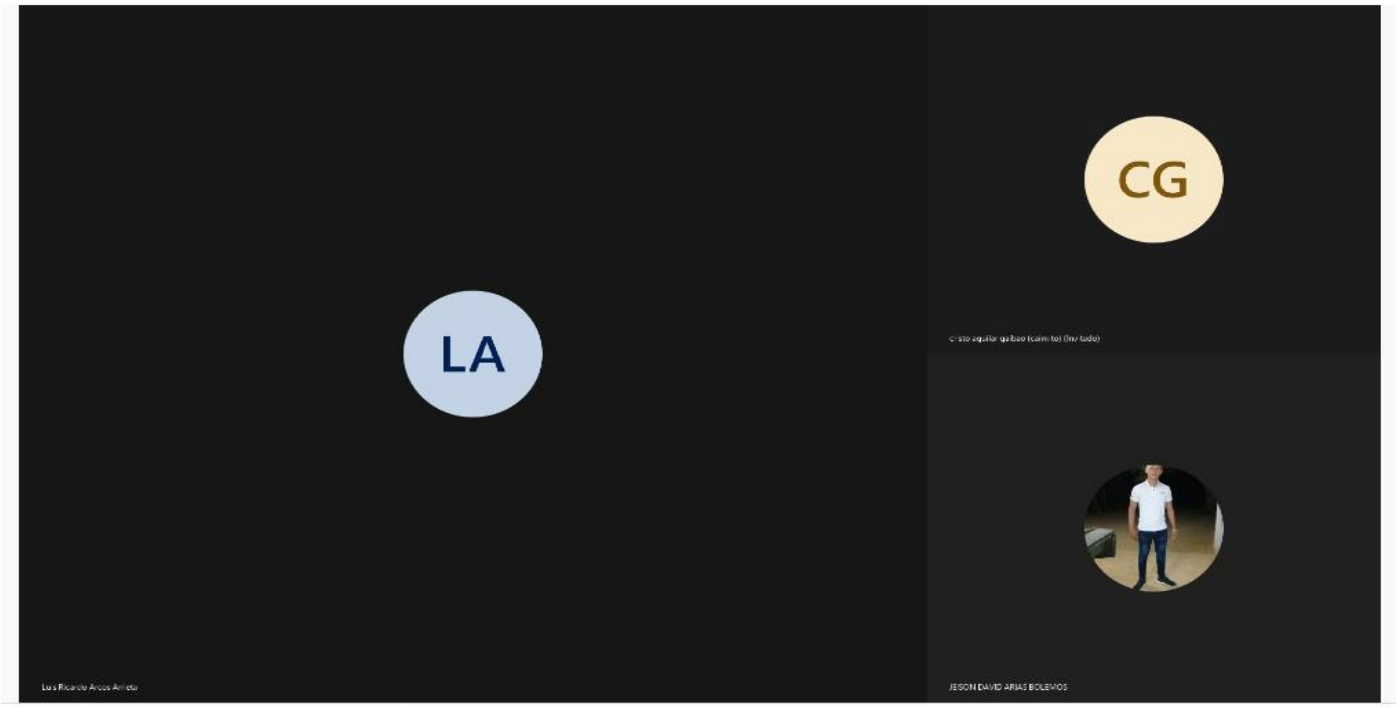
ANEXOS
1. Link de la reunión 2. Fotografías

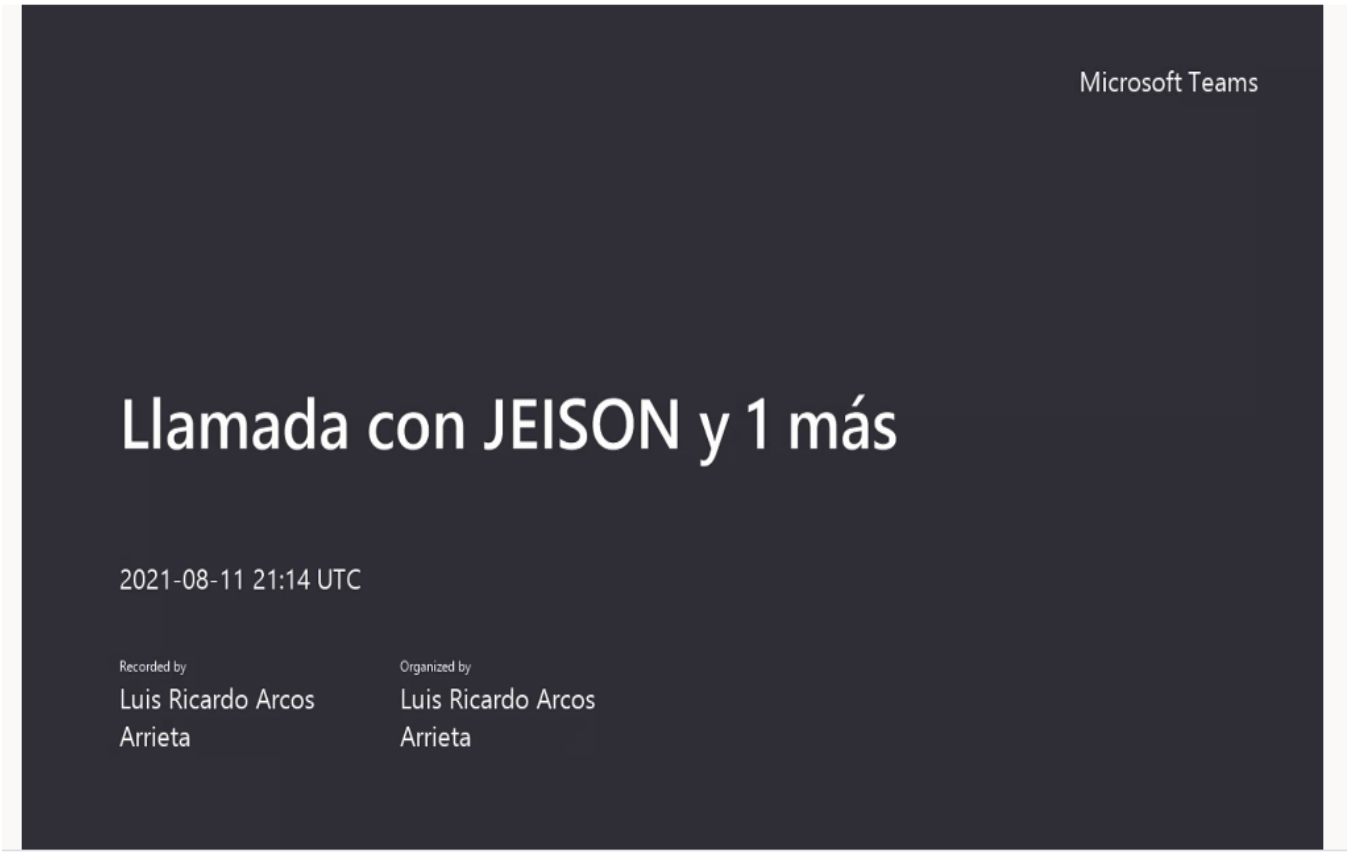
Anexos.

Anexo 1. “Link de reunión”

https://esapedu-my.sharepoint.com/:v:/r/personal/luis_arcos_esap_edu_co/Documents/Grabaciones/Llamada%20con%20JEISON%20y%201%20m%C3%A1s-20210811_161447-Grabaci%C3%B3n%20de%20la%20reuni%C3%B3n.mp4?csf=1&web=1&e=TTUkwU

Anexo 2. “Fotografías de la reunión”





Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 095-2021			
Fecha	12/08/2021	Hora	9:00 am
Lugar	Microsoft Teams		
Interno:		Externo:	X

ASUNTO
Diligenciamiento Del Autodiagnóstico Del Municipio De La Unión-Sucre

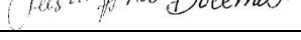
PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Wilder Jaraba	Coordinador De Cultura		
Jeison Arias Bolemos	Estudiante	3136006846	
Luis Ricardo Arcos	Profesional	3007411889	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida.
2	Desarrollo de la reunión.
3	Clausura.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. Siendo las 9:00 am, se da inicio a la reunión para el diligenciamiento de la matriz de autodiagnóstico de Gestión Cultural y Economía Naranja del municipio de La Unión Sucre, previamente realizando el saludo de bienvenida. 2. El profesional Luis Arcos socializa con el funcionario Wilder Jaraba, la capacitación de Áreas De Desarrollo Naranja que tendrá lugar el 18 de agosto por medio de la plataforma YouTube con el fin de compartir el link para que él y otros funcionarios puedan asistir, también se le expone al funcionario el BROCHURE de las capacitaciones, diplomados y cursos virtuales que ofrece la territorial Bolívar con la misma finalidad, manifestando que si hay algún tema en particular del que desee capacitación y no se encuentre en el catálogo, la territorial está presta a generar un espacio para crear una capacitación en dicho tema el cual sea requerido. Posteriormente se procede al diligenciamiento de la matriz de Autodiagnóstico de Gestión Cultural y Economía Naranja, asignada por la Sede Central, donde se trató el tema de **Derechos Culturales** relacionado con el ítem 1 de este documento, apegados a esta directriz se trataron temas relacionados como la implementación de Políticas Públicas Nacionales relacionadas con la cultura, programas municipales de protección de derechos culturales, protección de muebles físicos del municipio, el estado de la infraestructura cultural del municipio (bibliotecas, casas de cultura, escuelas de música) también se trataron temas relacionados con la presencia de sindicatos o asociaciones de cultura en el municipio, actores relacionados con la Cultura y se desarrollaron todas las preguntas establecidas en el autodiagnóstico. 3. Agotados los puntos de la agenda y habiendo tratado los temas propuestos, se da por terminada la reunión siendo las 10:00 am.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la Presente reunión.	Jeison Arias Bolemos	14/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Miguel Zabala	14/08/2021	
Aprobar el acta de la presente reunión.	Elver Caldera Torres	14/08/2021	

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

PRÓXIMA REUNIÓN
No establecida

ANEXOS
1. Link de la reunión 2. Fotografías

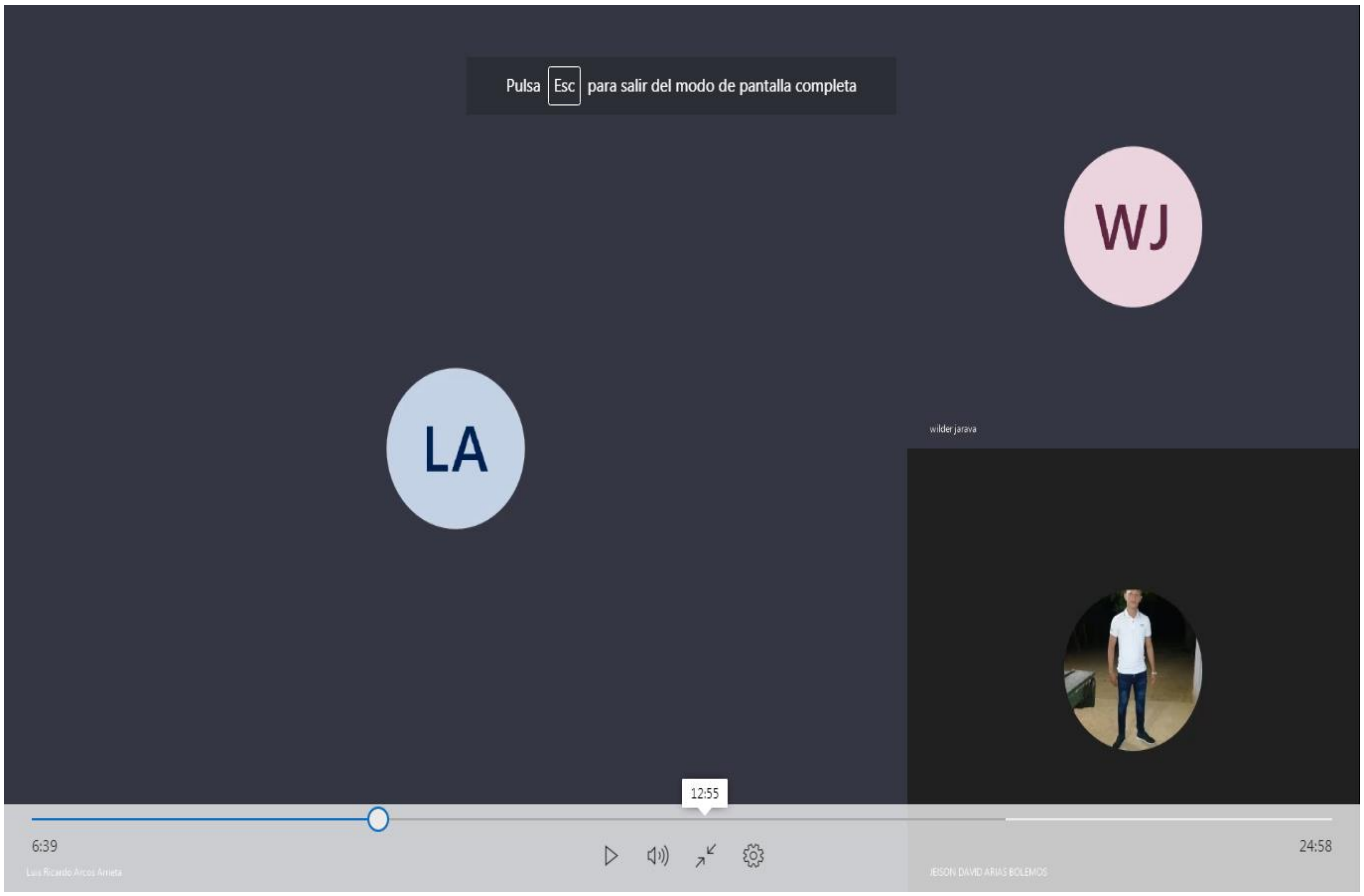
Anexos.

Anexo 1. “Link de reunión”

https://esapedu-my.sharepoint.com/:v:/r/personal/luis_arcos_esap_edu_co/Documents/Grabaciones/diligenciamiento%20autodiagn%C3%B3stico%20La%20Uni%C3%B3n-20210812_085923-Grabaci%C3%B3n%20de%20la%20reuni%C3%B3n.mp4?csf=1&web=1&e=pmDfE8

Anexo 2. “Fotografías de la reunión”

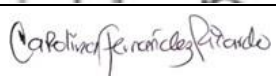
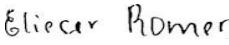



Pulsa Esc para salir del modo de pantalla completa
WJ
LA
wilder jarava
12:55
6:39
24:58

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

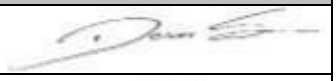
ACTA NÚMERO: 096 - 2021			
Fecha	14/08/2021	Hora	11:00 AM
Lugar	Plataforma Microsoft Teams.		
Interno: [X]		Externo: [ ]	

ASUNTO
Mesa de trabajo, Plan de intervención.

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada.	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina Fernández R.	Profesional	3216823786	
Luis Miguel Zabala.	Profesional	3003518716	
Luis Alberto Escobar.	Estudiante	3128948229	
José Eduardo Jiménez.	Estudiante	3023964468	
Eliecer Romero Ortiz.	Estudiante	3015103338	
Deiber Enrique Sierra	Estudiante	3022938954	
Luis Ricardo Arcos	Profesional	3007411889	
Gabriel Ruiz Diaz	Estudiante	3136006846	
Jeison Arias	Estudiante	3216991544	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida e introducción a la reunión
2	Desarrollo de la reunión.
3	Clausura

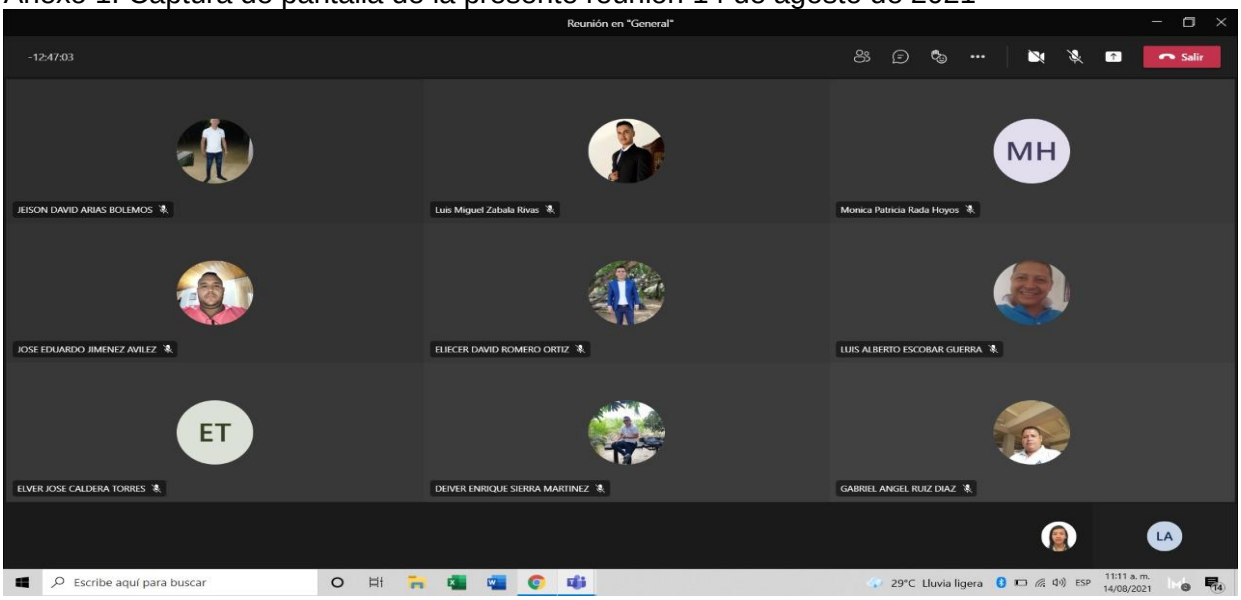
DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. El día 14 de agosto de 2021, se realizó de forma virtual por medio de la plataforma Microsoft Teams, una mesa de trabajo, con el fin de adelantar la elaboración de los planes de intervención en los municipios de: La Unión, San Marcos, Caimito y Sucre, seguidamente el señor Elver Caldera líder del Nodo San Marcos, agradece a cada uno su participación y explica brevemente el objetivo de la reunión. 2. En este orden de ideas el señor Elver Caldera procede a proyectar el documento con el cual se piensa construir el plan de intervención, para explicar el paso a paso que se debe realizar en la elaboración de este documento, para ello se tomará como ejemplo el municipio de San Marcos, después de construida la primera parte de este municipio, se replicará el mismo ejercicio en los demás. el señor Elver explica que inicialmente se realizara una introducción de máximo dos páginas, así mismo con respecto a la caracterización Municipal y Subregional, se realizara una breve descripción del municipio con presentación de sus principales elementos de identificación y clasificación municipal, el señor Elver expone los adelantos realizados en este punto y pide a los miembros del PIFAT Nodo San Marcos ayudar en la investigación de algunos datos, por otro lado el señor Elver manifiesta que en virtud de lo que se había conversado, cada profesional y estudiante estarán a cargo de desarrollar en cada uno de los planes la parte que les corresponde según su componente o eje temático, así mismo recomienda tomar los autodiagnósticos realizados en el año 2019, lo que permitirá facilitar el desarrollo del plan de intervención, haciendo la observación que el componente gestión cultural no cuenta con un autodiagnóstico realizado con anterioridad, sino que se encuentra en proceso de elaboración. El señor Elver Caldera, da las indicaciones precisas, de lo que se piensa realizar por componentes, asignándole a cada profesional un Municipio para que se haga responsable del diligenciamiento de esta primera parte sobre la caracterización de los Municipios, los grupos quedaron conformados de la siguiente manera; Carolina y Luis Alberto se encargaran del Municipio de Caimito, Luis Miguel Zabala y Deiber Sierra del municipio de La Unión, Luis Arcos y Jeison municipio de Sucre. Para finalizar el grupo PIFAT Nodo San Marcos acordó que el documento será realizado internamente por sus responsables y será cargado los días lunes, miércoles y viernes de cada semana en la plataforma de OneDrive, para que sea monitoreado por el líder y grupo de seguimiento de la ESAP. 3. No siendo más el motivo de la reunión se da por clausurada a las 12:00 p.m. del día 14 de agosto de 2021.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Realizar la transcripción del acta	Deiber Sierra	16/08/2021	
Revisar la transcripción de acta	Luis Zabala	18/08/2021	
Aprobar el acta	Elver Caldera	20/08/2021	

ANEXOS
1. Link de la reunión. 2. Captura de pantalla de la presente reunión.

Anexos. Link

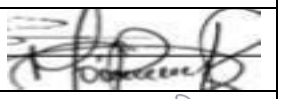
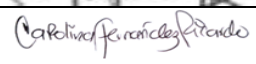
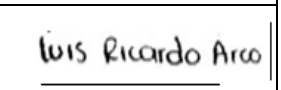
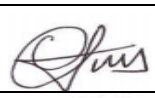
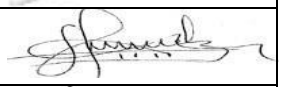
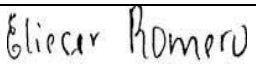
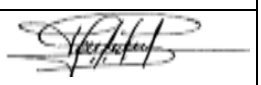
Anexo 1. Captura de pantalla de la presente reunión 14 de agosto de 2021



Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO 097-2021			
Fecha	17/08/2021	Hora	07:00 AM
Lugar	Microsoft team		
Interno: X		Externo: ☐	

ASUNTO
Mesa de trabajo para socialización y presentación del borrador plan de intervención de los municipios. San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. especializado	3165261661	
Mónica Patricia Rada	Prof. especializado	3126661356	
Carolina Fernández R	Profesional	3216823786	
Luis Ricardo Arcos	Profesional	3007411889	
Luis Miguel Zabala	profesional	3003518716	
Deiber Enrique Sierra	Estudiante	3022938954	
José Eduardo Jiménez	Estudiante	3023964468	
Luis Alberto Escobar	Estudiante	3128948229	
Eliecer Romero Ortiz	Estudiante	3015103338	
Gabriel Ángel Ruiz Díaz	Estudiante	3216991544	
Jeison David Arias Bolemos	Estudiante	3136006846	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Saludo de bienvenida
2	Socialización del borrador, plan de intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre.
3	Intervenciones voluntarias
4	Compromiso
5	Clausura

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. El especialista Elver José Caldera Torres da la bienvenida y agradece su presencia a los miembros del equipo de trabajo Nodo San Marcos.
2. El señor Caldera hace un llamado a todos los responsables de cada componente del Nodo, a cumplir con los compromisos contractuales para adelantar la elaboración de cada uno de los planes de intervención de igual, manera siguiendo la agenda propuesta presenta el borrador del proyecto de intervención del municipio de San Marcos, donde informa lo que se debe tener en cuenta en la primera parte de la Caracterización Municipal y Subregional de los municipios los puntos importantes para la elaboración del proyecto de intervención, en la parte cultural se debe colocar el nombre de los personajes reconocidos a nivel departamental y nacional para poner en contexto a las personas que lean el documento; de igual forma recuerda que en la gráfica de diagnóstico de capacidades institucionales en los componentes de seguridad hay que mirar como están en derechos humanos estos municipios y consultar en fuentes de información referente al tema y la información que se suministre en esta gráfica debe ser verás y constatable de fuentes confiables, seguidamente sede la palabra a los profesionales y estudiantes para que presenten el borrador del proyecto de intervención por cada eje temático para sus correcciones. El profesional Luis Zabala presenta el proyecto de intervención del municipio de la Unión donde hizo énfasis en algunos puntos sobre la economía del municipio depende de a agricultura, resaltando cultivos como el arroz e hizo sugerencia que necesita ayuda del componente de economía naranja para constatar información referente a los personajes más representativos del municipio y así poder agilizar el documento referente a esta temática, el Especialista Elver cadera le manifiesta que va por buen camino el adelanto del proyecto de intervención.
3. El Profesional Luis Ricardo Arcos continua presentado el borrador del plan de intervención del municipio de Sucre para su respectiva corrección por el líder del Nodo, informándole que debía corregir en la gráfica de diagnóstico de capacidades institucional los indicadores de

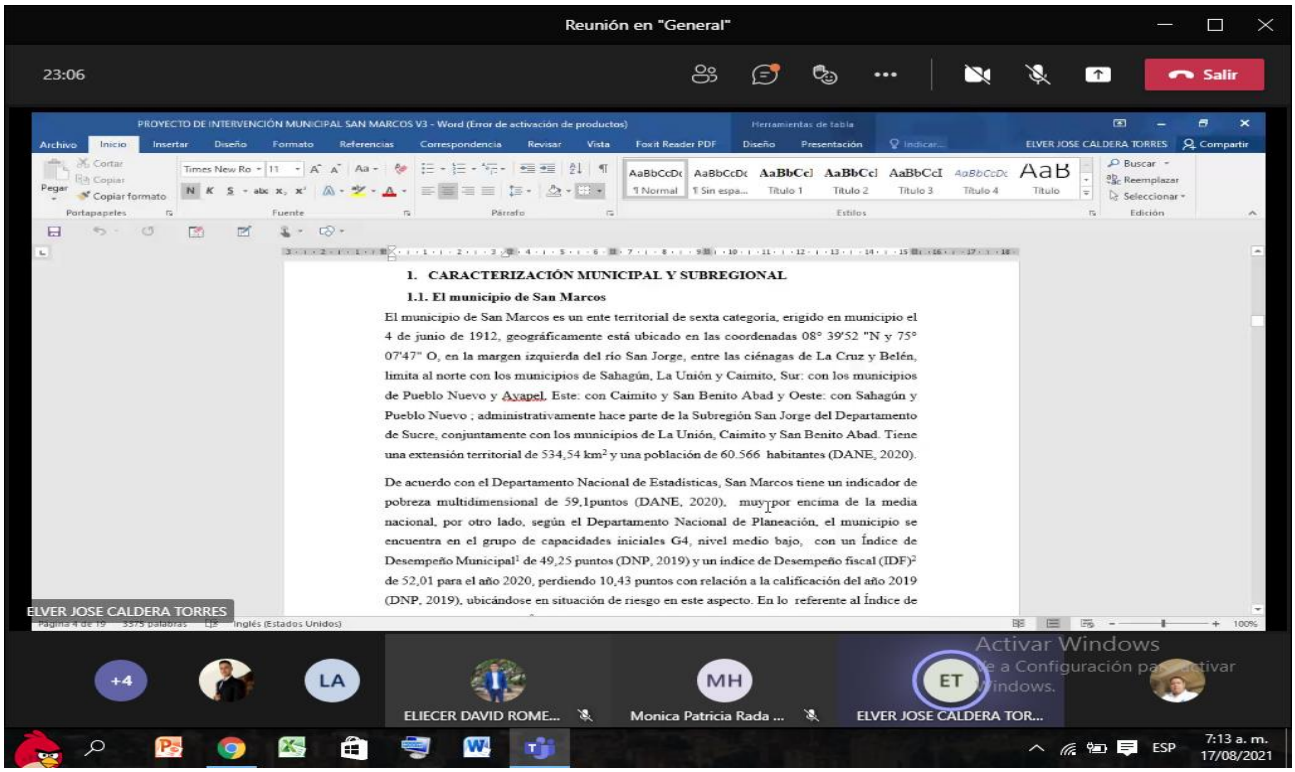
seguridad porque la fórmula estaba mal aplicada para sacar los porcentajes, también le manifiesta que en la parte cultural del municipio debería tener en cuenta la ruta Garcíamarquiana, ya que Gabriel García fue un escritor reconocido a nivel nacional e internacional y representa una historia cultural para el municipio. La profesional Carolina Fernández Ricardo presenta el borrador del proyecto de intervención del municipio de Caimito, manifestó tener duda con respeto a las fechas de fundación y erección del municipio, el especialista Elver Caldera le dice que es importante plasmar en el documento las dos fechas.

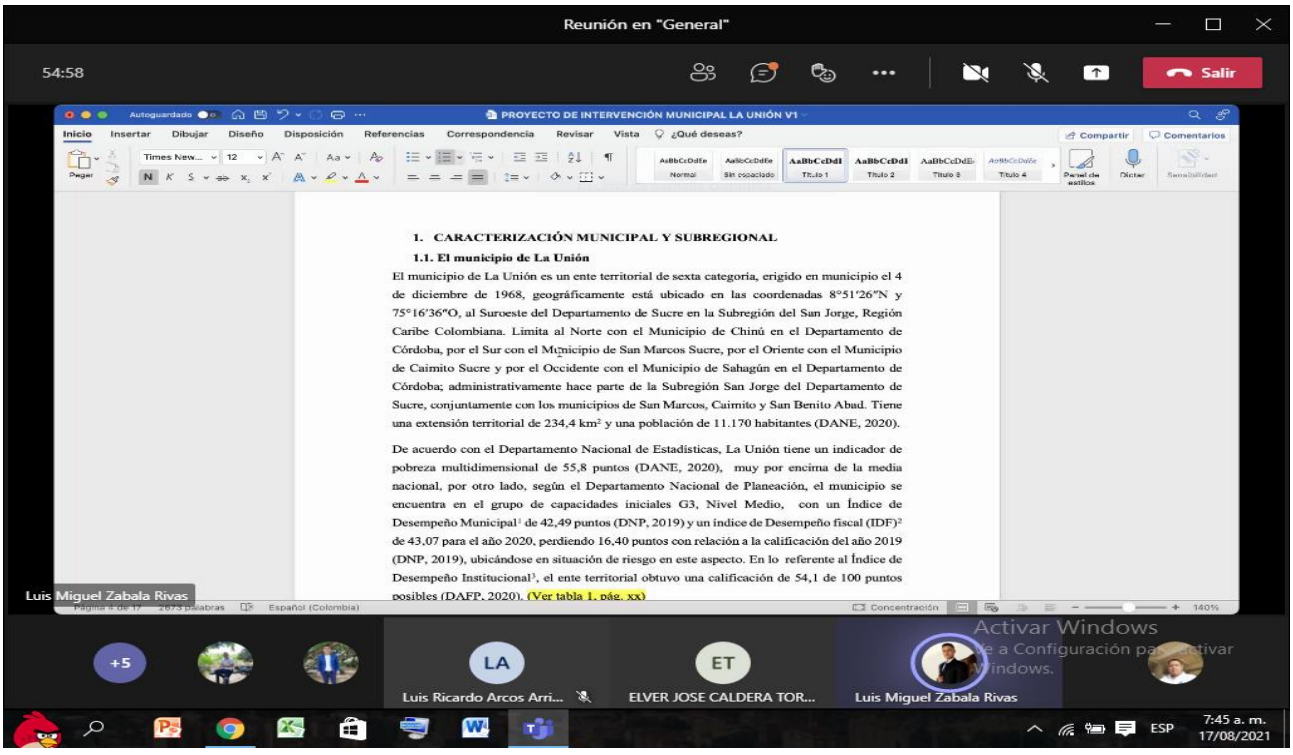
4. El profesional Luis Ricardo Arcos, manifiesta tener preocupación sobre su temática, Economía Naranja, por no tener todavía identificada la problemática ya que apenas se están realizando los diagnósticos para la elaboración del proyecto de intervención, el líder le manifiesta que el diagnostico sirve como guía para conocer las falencias institucionales en esta materia, lo que serviría para elaborar el plan de intervención. El estudiante Luis Alberto Escobar, toma la palabra un momento para manifestar que el maíz es un producto primario del municipio de Caimito, el especialista Elver Caldera le aclara que en la región no está priorizado el municipio de Caimito como mayor productor de maíz. Seguidamente la profesional Carolina Fernández manifiesta su preocupación sobre la temática de asociatividad por no haber registros de esta problemática, el líder del Nodo le dice que se debe investigar más sobre cuáles han sido las causas para organizar esas asociaciones de municipios.
5. Entre los compromisos adquiridos fue trabajar arduamente por componente en coordinación con todo el grupo para entregar el producto el 28 de agosto.
6. Habiendo agotado la agenda propuesta se da por terminada la reunión, siendo las 09:30 A.M. del 17 agosto 2021.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la presente reunión.	Gabriel Ruiz Díaz	19/08/2021	
Revisar la transcripción del acta de la reunión	Luis Miguel Zabala	21/08/2021	
Revisar transcripción del acta de la reunión	Elver Caldera Torres	23/08/2021	

PRÓXIMA REUNIÓN
Por definir

ANEXOS
1. Captura de pantalla de la presentación dela reunión 2. Link de reunión https://esapedu.sharepoint.com/sites/NODOSANMARCOS2021/Documentos%20compartidos/General/Recordings/Mesa%20de%20trabajo%20virtual_20210817_135920.mp4?web=1


Reunión en "General"
23:06
Salir
1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL
1.1. El municipio de San Marcos
El municipio de San Marcos es un ente territorial de sexta categoría, erigido en municipio el 4 de junio de 1912, geográficamente está ubicado en las coordenadas 08° 39'52 "N y 75° 07'47" O, en la margen izquierda del río San Jorge, entre las ciénagas de La Cruz y Belén, limita al norte con los municipios de Sahagún, La Unión y Caimito, Sur: con los municipios de Pueblo Nuevo y Ayapel, Este: con Caimito y San Benito Abad y Oeste: con Sahagún y Pueblo Nuevo ; administrativamente hace parte de la Subregión San Jorge del Departamento de Sucre, conjuntamente con los municipios de La Unión, Caimito y San Benito Abad. Tiene una extensión territorial de 534,54 km² y una población de 60.566 habitantes (DANE, 2020).
De acuerdo con el Departamento Nacional de Estadísticas, San Marcos tiene un indicador de pobreza multidimensional de 59,1puntos (DANE, 2020), muy por encima de la media nacional, por otro lado, según el Departamento Nacional de Planeación, el municipio se encuentra en el grupo de capacidades iniciales G4, nivel medio bajo, con un Índice de Desempeño Municipal[1] de 49,25 puntos (DNP, 2019) y un índice de Desempeño fiscal (IDF)[2] de 52,01 para el año 2020, perdiendo 10,43 puntos con relación a la calificación del año 2019 (DNP, 2019), ubicándose en situación de riesgo en este aspecto. En lo referente al Índice de
ELVER JOSE CALDERA TORRES
ELIECER DAVID ROME...
Monica Patricia Rada ...
ELVER JOSE CALDERA TOR...
Activar Windows
ESP
7:13 a. m.
17/08/2021


Reunión en "General"
54:58
Salir
1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL
1.1. El municipio de La Unión
El municipio de La Unión es un ente territorial de sexta categoría, erigido en municipio el 4 de diciembre de 1968, geográficamente está ubicado en las coordenadas 8°51'26"N y 75°16'36"O, al Suroeste del Departamento de Sucre en la Subregión del San Jorge, Región Caribe Colombiana. Limita al Norte con el Municipio de Chinú en el Departamento de Córdoba, por el Sur con el Municipio de San Marcos Sucre, por el Oriente con el Municipio de Caimito Sucre y por el Occidente con el Municipio de Sahagún en el Departamento de Córdoba; administrativamente hace parte de la Subregión San Jorge del Departamento de Sucre, conjuntamente con los municipios de San Marcos, Caimito y San Benito Abad. Tiene una extensión territorial de 234,4 km² y una población de 11.170 habitantes (DANE, 2020).
De acuerdo con el Departamento Nacional de Estadísticas, La Unión tiene un indicador de pobreza multidimensional de 55,8 puntos (DANE, 2020), muy por encima de la media nacional, por otro lado, según el Departamento Nacional de Planeación, el municipio se encuentra en el grupo de capacidades iniciales G3, Nivel Medio, con un Índice de Desempeño Municipal[1] de 42,49 puntos (DNP, 2019) y un índice de Desempeño fiscal (IDF)[2] de 43,07 para el año 2020, perdiendo 16,40 puntos con relación a la calificación del año 2019 (DNP, 2019), ubicándose en situación de riesgo en este aspecto. En lo referente al Índice de Desempeño Institucional[3], el ente territorial obtuvo una calificación de 54,1 de 100 puntos posibles (DAFP, 2020). (Ver tabla 1, pág. xx)
Luis Miguel Zabala Rivas
Luis Ricardo Arcos Arri...
ELVER JOSE CALDERA TOR...
Luis Miguel Zabala Rivas
Activar Windows
ESP
7:45 a. m.
17/08/2021

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 098-2021			
Fecha	19/08/2021	Hora	9:40 am
Lugar	Microsoft Teams		
Interno: X Externo:			

ASUNTO
Seguimiento al Plan de Intervención Municipal de San Marcos y revisión del Árbol de Problemas de San Marcos, Sucre

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver José Caldera Torres	Prof. especializado	3165261661	
Mónica Patricia Rada	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina María Fernández	Prof. Especializado	3216823786	
Luis Miguel Zabala	Profesional	3003518716	
Luis Ricardo Arcos	Profesional	3007411889	
Jeison David Arias Bolemos	Estudiante	3136006846	
Eliecer David Romero	Estudiante	3015103338	
Deiber Enrique Sierra	Estudiante	3022938954	
José Eduardo Jiménez	Estudiante	3023964468	
Luis Alberto Escobar	Estudiante	3128948229	
Gabriel Ruiz.	Estudiante	3216991544	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida.
2	Desarrollo de la reunión.
3	Clausura.

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. Siendo las 9:44 am se da inicio a la reunión para el seguimiento del Plan de Intervención Municipal de San Marcos, realizando un respectivo saludo al ingresar a la sala virtual. 2. El profesional especializado Elver Caldera Torres, líder del Nodo San Marcos, inicia el desarrollo de la reunión manifestando su entero compromiso con la actividad que se está desarrollando, referente al plan de intervención municipal de San Marcos, con la intención de animar al grupo a desarrollar correctamente el documento para no generar sobrecargas laborales a los supervisores asignados, en este caso, Mónica Rada y él mismo como líder del Nodo. Seguidamente el profesional Luis Zabala expone una pregunta al líder, relacionada con la realización del árbol de problemas que se encuentra ubicado en el ítem 2.1 del documento asignado por Sede Central, la cual se refiere directamente a la incógnita que surge: ¿Se va a realizar un árbol de problemas por componente, de manera general o uno por cada municipio? A esta pregunta, el líder del Nodo da como repuesta que no es posible textualizar la problemática de los municipios que abarca el Nodo en un solo árbol de problemas por componente y a la vez deja como directriz, incluir máximo dos causas directas por árbol de problemas en las que vamos a basar toda la descripción que sigue como punto a desarrollar en el documento, esto para mejorar el contexto de los objetivos que quiere alcanzar el PIFAT. Finalmente, la profesional Mónica Rada, supervisora asignada por el líder del Nodo, concluye la reunión coordinando el método de trabajo para cumplir a cabalidad y en el menor tiempo posible con los objetivos propuestos, el cual se define en trabajar la parte correspondiente a los problemas, causas y consecuencias de cada componente, específicamente en el municipio de San Marcos, estas serán desarrolladas por los profesionales y estudiantes según su componente y los estudiantes asignados como apoyo, en tal caso; José Eduardo Jiménez y Eliecer Romero, cumpliendo con las indicaciones del líder del Nodo. 3. Habiendo cumplido los puntos vitales de la reunión, se da por terminada la sala virtual siendo las 10:35 am.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el actade la Presente reunión.	Jeison Arias Bolemos	20/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Miguel Zabala	20/08/2021	
Aprobar el acta dela presente reunión.	Elver Caldera Torres	20/08/2021	

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

PRÓXIMA REUNIÓN
Fecha para la próxima reunión: 20/08/2021

ANEXOS
1. Link de la reunión 2. Fotografías

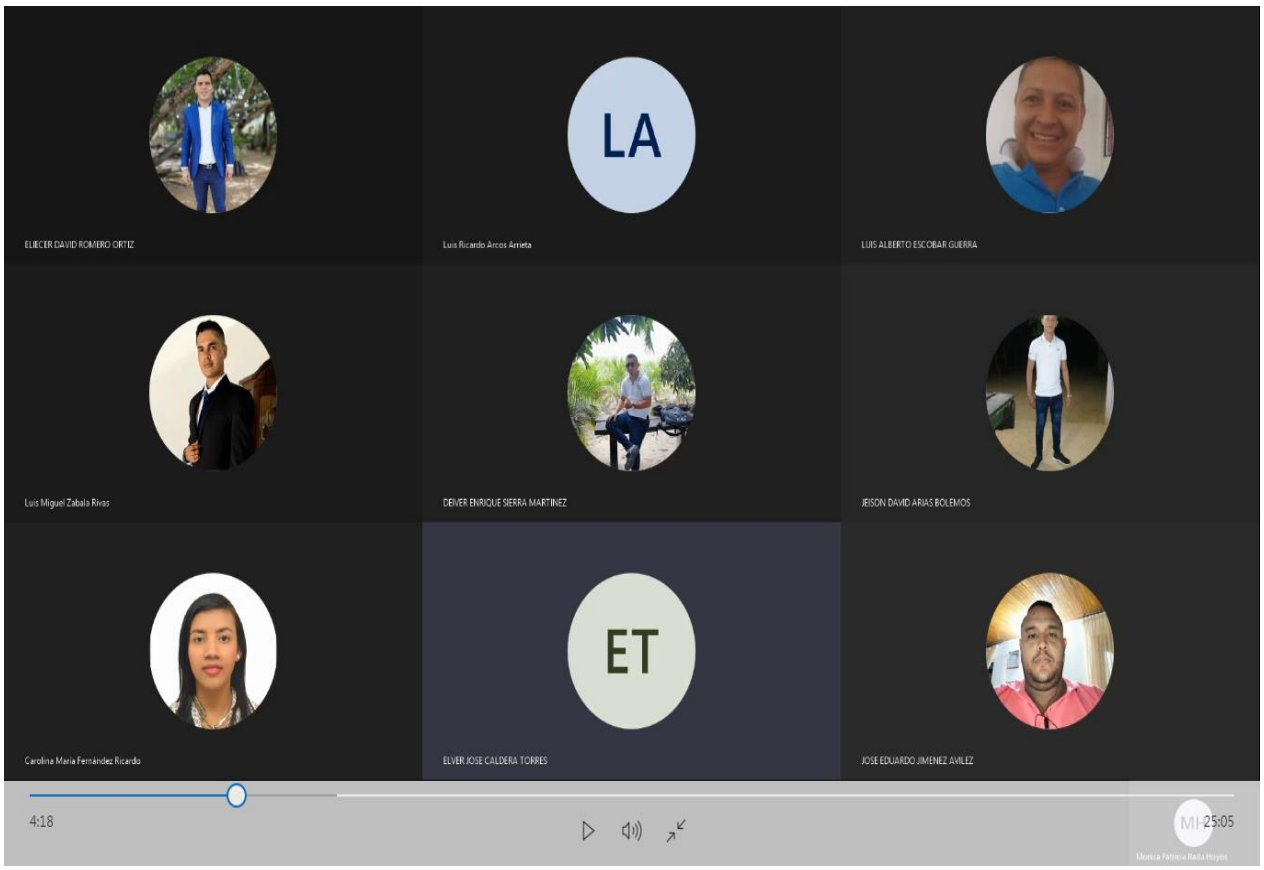
Anexos.

Anexo 1. “Link de reunión”

https://esapedu-my.sharepoint.com/:v:/r/personal/carolina_fernandez_esap_edu_co/Documents/Grabaciones/Reuni%C3%B3n%20con%20Monica%20Patricia%20Rada%20Hoyos-20210819_101009-Grabaci%C3%B3n%20de%20la%20reuni%C3%B3n.mp4?csf=1&web=1&e=ekrZWo

Anexo 2. "Fotografías de la reunión"





Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

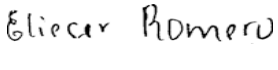
ACTA NÚMERO: 099-2021			
Fecha	22/08/2021	Hora	08:00 a.m.
Lugar	Santa Fé (La Unión de Sucre)		
Interno: [x]		Externo: [ ]	

ASUNTO
Mesa de trabajo del Nodo San Marcos para avanzar en la realización del PIICM de los municipios de San Marcos, Caimito, La Unión y Sucre.

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada.	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina Fernández R.	Profesional	3216823786	
Luis Miguel Zabala.	Profesional	3003518716	
Luis Alberto Escobar.	Estudiante	3128948229	
José Eduardo Jiménez.	Estudiante	3023964468	
Eliecer Romero Ortiz	Estudiante	3015103338	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida
2	Desarrollo de la reunión
3	Participaciones varias
4	Clausura.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. Siendo las 8:00 a.m. del domingo 22 de agosto del 2021, el señor Elver Caldera en su rol de líder del Nodo San Marcos, da la bienvenida a todos los presentes y agradece su participación. 2. De igual forma, el señor Caldera, en aras de socializar los avances realizados por él y el estudiante José Jiménez responsable del componente Finanzas Públicas, en la elaboración del Proyecto Integral de Intervención y Capacitación del Municipio de San Marcos proyecta el documento modelo por medio de un video beam a los presentes, donde comparte y explica detalladamente el trabajo realizado hasta la fecha de éste municipio y motiva al equipo de trabajo a seguir adelante con toda la disposición y responsabilidad que demanda el cumplimiento de la meta del presente periodo contractual; así mismo, pone a consideración cualquiera sugerencia que tengan los estudiantes y profesionales del Nodo que puedan darle un valor agregado al documento. La especialista Mónica Rada expresa respetuosamente que se mejoren aspectos más de forma que de fondo como el poner una portada al documento de lugares que sean característicos y de gran relevancia en el municipio; en respuesta a ello, el líder del Nodo agradece dicha sugerencia y dice a el resto del equipo responsable de la elaboración del PIICM de los municipios de Caimito, La Unión y Sucre tenerlo en cuenta en el trabajo. 3. Seguidamente, el profesional Luis Zabala, propone utilizar la herramienta OneDrive que brinda la ESAP donde están montados los avances realizados del proyecto de cada municipio con excepción de San Marcos, de tal forma que se puedan ir socializando y haciendo posibles correcciones de acuerdo con la participación de todos los presentes. Seguidamente se toma el municipio de caimito, el cual está a cargo de la profesional Carolina Fernández y el estudiante Luis Alberto Escobar con el apoyo de Eliecer Romero estudiante responsable de eje Estructuración de Proyectos y Mónica Rada responsable también del mismo componente, donde se detallan aspectos a mejorar como causas directas e indirectas y consecuencias directas e indirectas en la elaboración del árbol de problemas del Proyecto Integral de Intervención de éste municipio, después se sigue con La Unión quien está a responsabilidad del profesional Luis Zabala y el estudiante Deiver Sierra, donde el equipo corrige puntos significativos también en las causas y efectos de la problemática central “Bajo desempeño institucional del municipio de La Unión, Sucre”; y en cuanto, al Municipio de Sucre, el cual está a cargo del profesional Luis Arcos y el estudiante Jeison Arias se hacen apreciaciones similares por parte de todos los presentes que le dan un valor agregado al producto en elaboración. De modo que, el Nodo San Marcos avanza hacia la meta generando sinergias que permitan la entrega del producto a la fecha dada por la ESAP. **4.** No siendo más el motivo de la presente reunión se da por clausurada siendo las 2:45 p.m. del 22 de agosto de 2021.

COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la Presente reunión.	Eliecer Romero Ortiz	24/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente	Luis Zabala	26/08/2021	

reunión.			
Aprobación de la transcripción del acta	Elver Caldera	28/08/2021	
Entrega del PIICM de los Municipios de San Marcos, Caimito, La Unión y Sucre.	Nodo San Marcos	30/08/2021	Nodo San Marcos

PRÓXIMA REUNIÓN
La próxima reunión se establece según lo dispuesto en el Plan de Trabajo General del Nodo San Marcos.

ANEXOS
1. Fotografías de la mesa de trabajo

Anexo 1. Fotografías de la mesa de trabajo





Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 100-2021			
Fecha	27/08/2021	Hora	03:00 PM
Lugar	Alcaldía municipal de Caimito Sucre		
Interno: [x]		Externo: [ ]	

ASUNTO
Mesa de trabajo asesoría y acompañamiento al municipio de Caimito para conocer la problemática en cuanto al PDM.

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada.	Prof. Especializado	3126661356	
Maira Pérez	Alcaldía de Caimito	3157074803	
Luis Miguel Zabala.	Profesional	3003518716	
Luis Alberto Escobar.	Estudiante	3128948229	
Deiver Enrique Sierra	Estudiante	3022938954	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida e introducción a la reunión
2	Desarrollo de la reunión
3	Compromisos
4	Clausura.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. Siendo las 03:00 pm del día 27 de agosto de 2021, atendiendo a la solicitud hecha por la alcaldía de Caimito, se reunieron de forma presencial miembros del Nodo San Marcos y la señora Maira Pérez funcionaria encargada de realizar los respectivos ajustes al PDM “Territorio de progreso 2020-2023”. La señora Maira Pérez da la bienvenida y agradece el acompañamiento de la ESAP en esta actividad. 2. Seguidamente, el señor Elver Caldera, expresa la voluntad y el compromiso que tiene el grupo del Nodo San Marcos para con los entes territoriales priorizados por el programa PIFAT, así mismo le manifiesta a la señora Maira, que a su correo fue enviada la

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
información con los lineamientos que estable el programa para realizar la intervención en los Municipios, los cuales son de asistencia técnica, capacitaciones y asesorías. En este orden de ideas el señor Elver Caldera solicita el PDM "Territorio de progreso 2020-2023" original y cuáles son los puntos que se piensan modificar para realizar mesas de trabajo internas para revisar y de esta manera brindarle la asistencia técnica que necesitan en ese aspecto, la señora Maira Pérez manifiesta que el día lunes le enviará vía correo electrónico el PDM y las modificaciones que están considerando realizar. El señor Elver Caldera y la señora Maira Pérez acuerdan una vez realizado el respectivo análisis al PDM y sus modificaciones, se convocará a una mesa de trabajo con al grupo del Nodo San Marcos y delegado de la alcaldía para socializar las recomendaciones hechas por el Nodo San Marcos. 3. Quedo establecido como compromiso, la entrega del PDM "Territorio de progreso2020-2023" y cuáles son los puntos que tienen pensados modificar, esto por parte de la señora Mira Pérez y por parte del Nodo San Marcos analizar cada uno de los puntos a modificar y posterior mente socializar sus recomendaciones. 4. Agotada la agenda del día se da por clausurada la reunión, siendo las 4:00 p.m. del día 27 de agosto de 2021.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Enviar el PDM "Territorio de progreso 2020 - 2023" y cuáles son los puntos que tienen pensados modificar	Maira Pérez	30/08/2021	
Realizar acta de la reunión	Deiber sierra Martínez	28/08/2021	
Revisar la transcripción del acta	Luis Zabala	29/08/2021	
Aprobar la transcripción del acta	Elver Caldera	30/08/2021	

PRÓXIMA REUNIÓN
Por definir

ANEXOS
1. Registro fotográfico de la presente reunión.

Anexo 1. Registro fotográfico de la presente reunión 27 de agosto de 2021





Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 101-2021			
Fecha	28/08/2021	Hora	08:30 am
Lugar	Microsoft Teams		
Interno: [X]		Externo: [ ]	

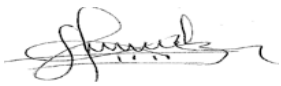
ASUNTO
Mesa de trabajo presencial para la elaboración de PIICM de los municipios de influencia al Nodo San Marcos.

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada.	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina Fernández R.	Profesional	3216823786	
Luis Miguel Zabala.	Profesional	3003518716	
Luis Ricardo Arcos.	Profesional	3007411889	
Luis Alberto Escobar.	Estudiante	3128948229	
José Eduardo Jiménez.	Estudiante	3023964468	
Deiver Sierra.	Estudiante	3022938954	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida
2	Socialización de los avances de los PIICM
3	Construcción del PIICM
4	Cierre de la mesa de trabajo

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. Siendo las 8:30 de la mañana, el especialista Elver José Caldera, líder del Nodo San Marcos, da la bienvenida a los participantes de la mesa de trabajo (Luis Miguel Zabala, Carolina, Luis Arcos, Luis Alberto Escobar, José Eduardo Jiménez, Deiber Sierra y Mónica Rada) y da a conocer el procedimiento a realizar en dicha mesa. **2.** El especialista y líder del Nodo realiza la socialización de los avances que hasta la fecha se llevan con los planes de intervención por cada municipio, y realiza la explicación de lo acontecido en la reunión que sostuvo con el doctor Félix en la ciudad de Sincelejo en compañía de la especialista Mónica Rada y el profesional Luis Arcos el día 28 de agosto. **3.** luego de la socialización de los avances, el especialista da las directrices y los puntos que se van a estructurar en los Planes y los integrantes del Nodo realizan la construcción y los ajustes pertinentes a los planes de intervención, logrando con la mesa de trabajo un avance muy sustancial. **4.** Siendo las 5:30 de la tarde, el especialista agradece a los participantes por la participación y a su vez da por termina la mesa de trabajo.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la Presente reunión.	José Eduardo Jiménez	28/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Miguel Zabala	29/08/2021	
Aprobar la transcripción del acta	Elver Caldera Torres	30/08/2021	

PRÓXIMA REUNIÓN
Se programa una reunión para el 29/08/2021

ANEXOS
1. Evidencia fotográfica de la mesa de trabajo.

Anexos.
Anexo 1. Evidencia fotográfica.





Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

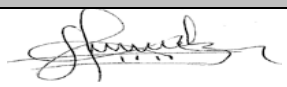
ACTA NÚMERO: 102-2021			
Fecha	29/08/2021	Hora	08:30 am
Lugar	Corregimiento de Sabaneta (La Unión – Sucre)		
Interno: [X]		Externo: [ ]	

ASUNTO
Mesa de trabajo presencial, Construcción de los PIICM (Caimito, La Unión, San Marcos y Sucre, Sucre)

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada.	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina Fernández R.	Profesional	3216823786	
Luis Miguel Zabala.	Profesional	3003518716	
Luis Ricardo Arcos.	Profesional	3007411889	
Luis Alberto Escobar.	Estudiante	3128948229	
José Eduardo Jiménez.	Estudiante	3023964468	
Deiber Sierra.	Estudiante	3022938954	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida
2	Desarrollo de la reunión
3	Cierre de la mesa de trabajo

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. Siendo las 8:00 de la mañana, el grupo del Nodo San Marcos se reunió de forma presencial en la casa de la señora Mónica Rada, ubicada en el corregimiento de Sabaneta, para continuar con la estructuración del PIICM, seguidamente el señor Elver José Caldera, líder del Nodo San Marcos, da la bienvenida a los participantes de la mesa de trabajo y socializa la metodología que se empleará. **2.** El especialista y líder del NODO, realiza la socialización de los avances realizados hasta la fecha, y procede a proyectar el documento para continuar con la estructuración del mismo, después de haber identificados las problemáticas municipales por cada componente y realizado los árbol de problemas por cada municipio el grupo del PIFAT Nodo San Marcos, procede a Identificar el conjunto de actores (personas, grupos y organizaciones) que van a tener relación directa o indirecta con el proyecto de intervención, examinar sus roles respectivos, sus intereses, su capacidad de participar en el proyecto, estimar su grado de colaboración u oposición al proyecto y las formas como se podrían potencializar los apoyos o minimizar las oposiciones, así mismo se identifican cuáles son las alternativas de soluciones, los objetivos del PIICM, todo esto fue desarrollado en cada municipio priorizado por el Nodo San Marcos. **3.** Siendo las 5:30 de la tarde, el especialista agradece a los participantes por la participación y a su vez da por termina la mesa de trabajo.

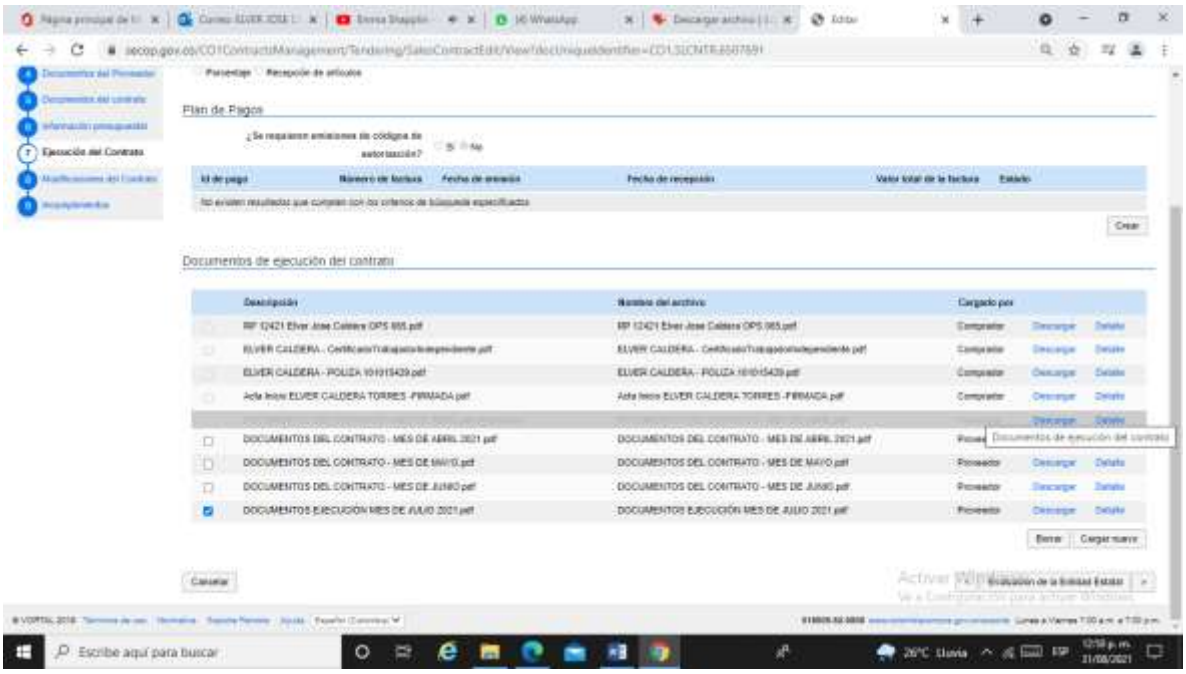
ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la Presente reunión.	Deiber sierra Martínez	30/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Miguel Zabala	30/08/2021	
Aprobar la transcripción del acta	Elver Caldera	30/08/2021	

PRÓXIMA REUNIÓN
Se programa una reunión para el 30/08/2021

ANEXOS
1. Evidencia fotográfica de la mesa de trabajo.

Anexo 1. Evidencia fotográfica de la mesa de trabajo.




Plan de Pagos
Documentos de ejecución del contrato
Crear
Cancelar
Escribe aquí para buscar

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP
PROGRAMA INTEGRAL DE FORTALECIMIENTO ACADÉMICO Y TERRITORIAL DE LA ESAP
NODO SAN MARCOS
PLAN DE TRABAJO GENERAL

CONTRATISTA: Elver José Caldera Torres **ROL:** Profesional Especializado **COMPONENTE:** Finanzas Públicas y temáticas asociadas (Situación crítica fiscal y organizacional)

OBJETIVO: Garantizar la planeación y ejecución de las actividades tendientes a dar cumplimiento al PIFAT, en los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre, departamento de Sucre (Nodo San Marcos), durante el mes de agosto de 2021.

It.	ACTIVIDADES	MES: AGOSTO 2021																															PRODUCTO A ENTREGAR
		SEM. 1							SEM. 2							SEM. 3							SEM. 4							SEM. 5			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
		D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	
1	Coordinación de las mesas de trabajo internas para la planeación de las actividades																																Acta de reunión internas
2	Asistencia y participación en las Capacitaciones programadas por la Sede Central y Territorial en el área de Finanzas públicas y demás a las que sea convocado																																Actas de reunión
3	Asistencia y participación en las Reuniones programadas por la Sede Central y Territorial																																Actas de reunión
4	Asistencia y participación en las reuniones programadas por la Sede Central y Territorial																																Actas de reunión
5	Coordinación de las mesas de trabajo para la elaboración de los Planes de Intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre																																Actas de reunión
6	Coordinar y participar en la ejecución de reuniones y mesas de trabajo intervención con municipios																																Actas de reunión
7	Coordinación de las reuniones de seguimiento al desarrollo del Plan de trabajo																																Actas de reunión
8	Realización de los informes correspondientes a la ejecución del contrato ESAP 065 de 2021, durante el mes de agosto d 2021,																																Informes de gestión
9	Entrega de Productos																																Informe de actividades, Actas de reuniones, y listados de asistencia Planes de Intervención

ELVER JOSÉ CALDERA TORRES
Profesional Especializado - Finanzas Públicas
Líder Nodo San Marcos

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – ESAP

Territorial Bolívar, Córdoba, Sucre y San Andrés Islas

Nodo San Marcos

INFORME DE GESTIÓN

Agosto de 2021

ELVER JOSÉ CALDERA TORRES
C.C. No. 11.052.274
Administrador Público y Especialista en Alta Gerencia en Economía Pública
Magister en Alta Gerencia en Economía Pública

San Marcos – Sucre - Colombia
Agosto 2021

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN 3
2. Datos relevantes del Contrato 3
2.1. Obligaciones contractuales específicas 3
3. Objeto general 5
3.1. Objetivos específicos 5
4. Funcionarios participantes 5
5. Descripción de los resultados 6
5.1. Generalidades 6
6. Problemas encontrados 8
7. Conclusiones y recomendaciones 9
7.1. Conclusiones 9
Anexos. 10
Referencias 14

1. INTRODUCCIÓN

Para el presente mes de agosto, el Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial de la ESAP, se propuso como meta la construcción por parte de los equipos en territorio del Plan Integral de Intervención PIICM; para el caso específico del Nodo San Marcos los correspondientes a los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre. Estos documentos serán la hoja de ruta que en lo sucesivo guiarán la intervención de la ESAP en los territorios.

En mi calidad de líder de Nodo, coordiné con el apoyo de los miembros del equipo las actividades que se realizaron con este propósito, sumadas a aquellas otras que se desarrollaron en cumplimiento de acuerdos con los municipios de influencia. Como profesional especializado en finanzas públicas, lideré la construcción del capítulo de finanzas que integra este documento, en el cual se establecen actividades a ejecutar para coadyuvar a los municipios a mejorar su gestión financiera.

En conclusión, este informe recoge los detalles de los aspectos atendidos en esta mensualidad, de manera que la territorial y la Sede central puedan tener una idea clara de todas y cada una de las actividades realizadas por el equipo y por supuesto por mí persona, como líder y como profesional especializado, así como de los resultados obtenidos en el periodo de tiempo comprendido entre 01 de agosto de 2021 al 30 de agosto de 2021, en cumplimiento del Plan de trabajo aprobado por supervisión.

2. Datos relevantes del Contrato

Contrato	No. 0065 de 2021
Rol	Profesional Especializado
Componente	Finanzas Públicas y temáticas asociadas: Situación crítica fiscal y organizacional
Fecha de Acta de inicio	05/04/2021
Periodo informe	01/07/2021 – 30/07/2021

2.1.Obligaciones contractuales específicas

El CONTRATISTA se compromete a cumplir las obligaciones estipuladas en el presente documento, en el contrato y aquellas que se deriven de su ejecución; también las que provengan de la naturaleza del contrato, y las establecidas en los demás documentos que hacen parte del contrato y todas las que por su esencia se consideren

imprescindibles para la correcta ejecución del contrato, de acuerdo con lo dispuesto en las normas que rigen la presente contratación. Además de las obligaciones generales, EL CONTRATISTA deberá cumplir específicamente con las siguientes obligaciones:

1. Elaborar y presentar, una vez firmada el acta de inicio, un plan de trabajo para el desarrollo de su objeto contractual, de acuerdo con las indicaciones del Supervisor.
2. Asistir, presencial o virtualmente, a las reuniones y capacitaciones a las cuales se le cite por parte del supervisor del contrato.
3. Acompañar el desarrollo del proyecto en el componente de finanzas públicas y las temáticas asociadas: situación crítica fiscal y organizacional.
4. Apoyar de manera integral al equipo de trabajo del nodo en los temas de su competencia.
5. Orientar y apoyar el diligenciamiento de los instrumentos de caracterización y autodiagnóstico para los proyectos de intervención y ejes temáticos.
6. Aprobar, consolidar y reportar al enlace territorial la información de caracterización y autodiagnóstico para los proyectos de intervención y ejes temáticos.
7. Garantizar la compilación, actualización y difusión del desarrollo normativo de la línea temática a cargo.
8. Asesorar y asistir en la elaboración, presentación de los documentos requeridos por los municipios del Nodo, en el campo de su especialidad.
9. Brindar asesoría y asistencia en temas específicos de la temática a cargo.
10. Participar en las reuniones de análisis, discusión y actualización en los temas del campo de su especialidad.
11. Formular propuestas de mejoramiento de la gestión de las alcaldías en el campo de su especialidad.
12. Apoyar los proyectos y actividades que la escuela desarrolle para el fortalecimiento del empleo público y la gestión de los municipios donde se presten los servicios de la ESAP.
13. Hacer uso de las herramientas virtuales institucionales que le sean necesarias para adelantar las actividades y obligaciones propias del desarrollo de su objeto contractual.
14. Registrar en la plataforma SECOP II cada uno de los pagos realizados por la ESAP, previa presentación de la cuenta de cobro en el aplicativo Academusoft, acorde con los lineamientos de la Agencia Nacional para la Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente.
15. Las demás obligaciones asignadas por el supervisor del contrato, acordes a con el objeto, alcance y obligaciones respectivas.

3. Objeto general

Dar a conocer a la Supervisión del contrato y en consecuencia a la Territorial y Sede central, los resultados obtenidos en el desarrollo de las actividades ejecutadas en el mes de agosto de 2021, en cumplimiento del Contrato de Prestación de servicios ESAP - No. 0065 de 2021, Componente de Finanzas Públicas y temáticas asociadas: Situación crítica fiscal y organizacional, cuyo objeto es prestar servicios profesionales para orientar y ejecutar temáticamente el desarrollo y acompañamiento en el componente de finanzas públicas y temáticas asociadas, en el marco del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial de la ESAP en la Territorial No.7.

3.1.Objetivos específicos

- Informar de manera general detalles del desarrollo de las actividades propuestas dentro del Programa de fortalecimiento para el mes de agosto de 2021.
- Evidenciar mis aportes como profesional especializado adscrito al grupo y como líder de este.
- Presentar conclusiones del estado actual del Programa en los municipios de influencia del Nodo San Marcos.

4. Funcionarios participantes

En las actividades enmarcadas en el desarrollo del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial, mes de agosto, año 2021, participaron los siguientes funcionarios:

Tabla 1. Participantes en las actividades desarrolladas por el equipo Nodo San Marcos agosto/2021

MODALIDAD	MUNICIPIO	NOMBRE DE LA FUENTE	CARGO	DEPENDENCIA
Talleres virtuales	Caimito	Astrid Carolina Ledezma Narváez	Secretaria de despacho	Secretaría de Gobierno
		Anabel Arráez Jiménez	Tesorera	Tesorería
		Pablo de Jesús Castro Vergara	Profesional universitario	
		Alena Carola Vergara Caly	Contrato Laboral	
		Wilber Dahír Guerrero	Profesional universitario	Secretaría de Planeación
		Lina Marcela López Atencia	Provisional	
		Luis Gabriel Heredia Vergara	Jefe de Control Interno	Control Interno
		María Claudia Ricardo Díaz	Provisional	

		María Fernanda Vásquez Badel	Provisional	
		Cristo Manuel Aguilar Gaibao	libre remoción	
		Luis Eduardo Cardozo Jiménez	Profesional universitario	
		Claudia Pérez Pérez	Profesional Banco de Proyectos	Secretaría de Planeación
		María Margarita Uparela Viloria	Provisional	
		Nidian Elena Cuello Lobo	Secretaria ejecutiva	Secretaría de Gobierno
	San Marcos	Jairo Alonso Díaz Villa		
		Diego Armando Rodríguez Benítez	Secretario de Despacho	Secretario Administrativo
		Myriam María Martínez Monterrosa	Archivo	Secretario Administrativo
	La Unión	Consuelo Oyola Jarava	Profesional Banco de Proyectos	Secretaría de Planeación
		María Bernarda Cuello Cruz	Carrera administrativa	Secretaría de Gobierno
	Sucre	Diógenes Reino	Secretario de Despacho	Secretaría de Gobierno

5. Descripción de los resultados

5.1. Generalidades

En cumplimiento de las obligaciones contractuales establecidas en el Contrato ESAP - No. 0065 de 2021, como Profesional Especializado, componente Finanzas Públicas y temáticas asociadas y líder del equipo Nodo San Marcos, por designación de la Supervisión del Proyecto, durante el mes de agosto de 2021, he coordinado, acompañado y asesorado las diferentes actividades realizadas en desarrollo del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial, año 2021.

En este sentido participé en las siguientes actividades en desarrollo del Plan de Trabajo individual para el mes de agosto de 2021:

- **Coordinación y participación en las mesas de trabajo internas para la planeación de las actividades:** Coordiné y participé en el desarrollo de las reuniones virtuales y presenciales para la planeación y coordinación de las actividades a realizar durante el mes de agosto de 2021, tal como consta en el acta de reunión del día 4 de agosto de 2021.

- **Asistencia y participación en las Capacitaciones programadas por la Sede Central y Territorial en el área de Finanzas públicas y demás a las que sea convocado:** Participé en las sesiones de capacitación en Finanzas públicas, a cargo del Profesional Víctor Sánchez de la sede central, los días

04, 05, 11, 12, 13, 17, 18, 19, 19 y 20 de agosto de 2021, en el horario de 4:00 a 6:00 p.m.

- **Asistencia y participación en las Reuniones programadas por la Sede Central y Territorial:** Participé en las reuniones virtuales lideradas por la Direcciones Nacional y Territorial para dar lineamientos para la formulación de los PIICM, los días 4,7,9 ,10 y 11 del mes de agosto 2021. (Ver actas).

  Así mismo, participe en reunión de trabajo con los señores Félix Aviléz y Édison Padilla, Coordinador y experto territorial, respectivamente.

- **Coordinación de las mesas de trabajo para la elaboración de los Planes de Intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre:** Coordiné y participé activa y conjuntamente con los demás miembros del equipo en las mesas de trabajo para la formulación de los PIICM, en sesiones de trabajo virtuales, así como en las presenciales desarrolladas los días 22, 27,28 y 29 y de agosto de 2021.

- **Coordinar y participar en la ejecución de reuniones y mesas de trabajo intervención con municipios:** Coordiné y participe de manera activa en reuniones con funcionarios municipales para el desarrollo de actividades acordadas en temas como las tendientes a la modificación del PDT del municipio de Caimito Sucre, representado por la Doctora Mayra Pérez de la Secretaría de Planeación municipal el día 27/08/2021. (Ver acta).

- **Coordinación de las reuniones de seguimiento al desarrollo del Plan de trabajo:** Desarrollé el proceso de coordinación de las actividades de seguimiento a las actividades del Plan de trabajo mes de agosto de 2021.

- **Realización de los informes correspondientes a la ejecución del contrato ESAP 065 de 2021, durante el mes de agosto d 2021:** Realicé los informes de gestión y de actividades del periodo 01/08/2021 a 30/08/2021

La siguiente tabla muestra cada una de las actividades desarrolladas por el equipo Nodo San Marcos y el rol que desempeñe en cada una de estas.

Tabla 3. Matriz informe de gestión, agosto 2021.

It.	ACTIVIDADES PLAN DE TRABAJO	ROL	% DE DESARROLLO	OBSERVACIONES
1	Coordinación y participación en las mesas de trabajo internas para la planeación de las actividades	Coordinador/ participante	100%	Como producto de esta actividad se anexa a Academusoft un Acta de reunión y un Plan de Trabajo
2	Asistencia y participación en las Capacitaciones programadas por la Sede Central y Territorial en el área de Finanzas públicas y demás a las que sea convocado	Participante	100%	Se anexan capturas de pantalla
3	Asistencia y participación en las Reuniones programadas por la Sede Central y Territorial	Participante	100%	Se anexan capturas de pantalla y registro fotográfico y actas de reunión
4	Coordinación de las mesas de trabajo para la elaboración de los Planes de Intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre.	Coordinador/ participante	100%	Se anexan capturas de pantalla y registro fotográfico y actas de reunión
5	Coordinar y participar en la ejecución de reuniones y mesas de trabajo intervención con municipios	Coordinador general	100%	Se anexan capturas de pantalla y registro fotográfico y actas de reunión
6	Coordinación de las reuniones de seguimiento al desarrollo del Plan de trabajo	Coordinador general/responsable	100%	Se anexan capturas de pantalla y registro fotográfico y actas de reunión
7	Realización de los informes correspondientes a la ejecución del contrato ESAP 065 de 2021, durante el mes de agosto d 2021	Participante	100%	Se anexan informes de gestión y actividades.

Fuente: Elaboración propia

6. Problemas encontrados

Los principales problemas evidenciados en el desarrollo de las actividades del Programa de Fortalecimiento de la ESAP, en lo concerniente al mes de agosto, son los siguientes:

- Desinterés por parte del Alto Gobierno de algunos municipios en el Programa
- Limitaciones propias de las restricciones sanitarias generadas por la pandemia a raíz de la propagación del virus SARS CoV 2.
- Dificultad para establecer contacto con algunos Secretarios de despacho y profesionales de las Alcaldías para recabar información necesaria para la construcción de los PIICM.
- Difícil acceso a información propia de las entidades, necesarias para el desarrollo del programa.

7. Conclusiones y recomendaciones

7.1. Conclusiones

El día 30 de agosto de 2021 se realizó la entrega de los documentos PIICM correspondientes a los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre, que serán revisados por los equipos temáticos de la dirección nacional. En adelante el PIICM se convertirá en la ruta estratégica que guiará la implementación del PIFAT en los territorios del Nodo San Marcos.

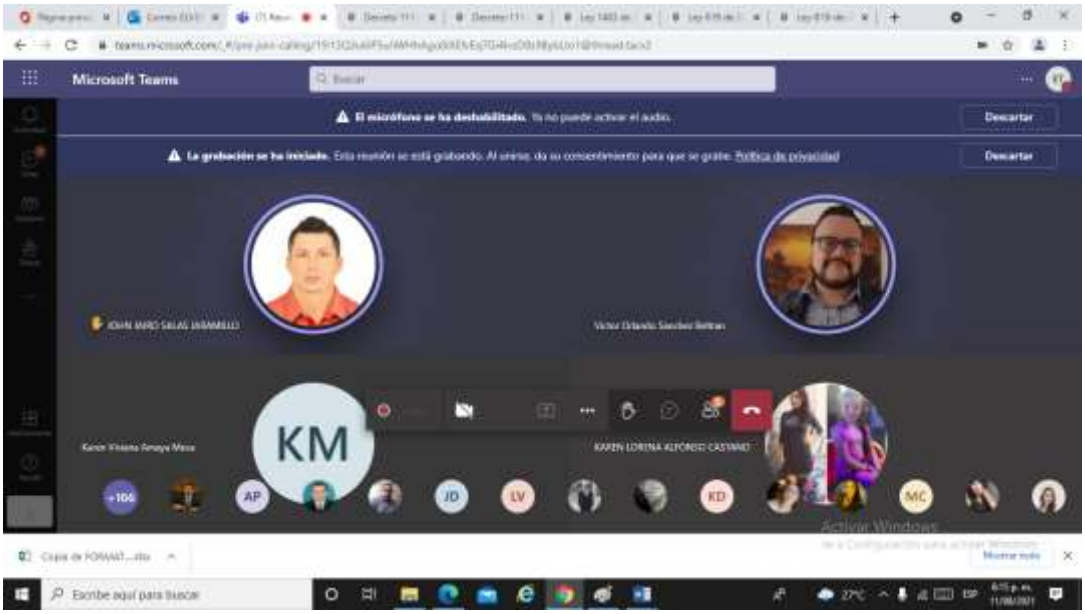
Recomendaciones

Mi recomendación va más allá de las actividades desarrolladas en este mes y se orienta a la necesidad de que los líderes se enfoquen en una única función, la de "*líderar"* la implementación de la estrategia PIFAT en los Nodos; esto permitiría disminuir la recarga laboral de los profesionales especializados concentrándolos en las actividades derivadas de su contrato y línea temática. Al final esto conllevaría a obtener mejores resultados para el equipo en territorio y más beneficios para los municipios intervenidos.

ELVER JOSÉ CALDERA TORRES
Profesional especializado
Nodo San Marcos

Anexos.

Captura de pantalla capacitación Finanzas públicas -11/08/2021





Mesa de Trabajo Alcaldía de Caimito Sucre – Funcionaría Mayra Pérez, Secretaría de Planeación.



Reunión Coordinador y experto territorial en Sede ESAP – Sincelejo Sucre 27/08/2021



Mesas de trabajo internas construcción de los PIICM



Taller con funcionarios de la Alcaldía de San Marcos



Escuela Superior de Administración Pública

Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial
Nodo San Marcos



Referencias

Congreso de la República. (1994). *Ley 136 de 1994 "Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios".* Bogotá D.C.

Congreso de la República. (2000). *Ley 617 de 2000 "Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la Ley Orgánica de Presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización, y se.* Bogotá D.C.

Congreso de la República. (2012). *Ley 1551 de 2012 "Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios".* Bogotá D.C.

Congreso de la República. (2020). *Decreto 1821 de 2020 "Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sistema General de Regalías".* Bogotá D.C.

Congreso de la República. (2020). *Ley 2056 de Por la cual se regula la organización y el funcionamiento del Sistema General de Regalías.* Bogotá D.C.

Congreso de la República de Colombia. (2000). *Ley 594 de 2000.* Bogota D.C.

COngreso de la República de Colombia. (2020). *Ley 617 de 2000.* Bogotá D.C.

DNP. (27 de 07 de 2021). *Portal Territorial*. Obtenido de Índice de Desempeño Fiscal IDF 2019-2020: https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/Estudios-Territoriales/Indicadores-y-Mediciones/Paginas/desempeno-fiscal.aspx

DNP. (25 de 07 de 2021). *Portal Territorial*. Obtenido de https://www.google.com/search?q=ENLACE+KPT&oq=ENLACE+KPT&aqs=chrome..69i57j69i59.2990j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8

PROYECTO INTEGRAL DE INTERVENCIÓN Y CAPACITACIÓN MUNICIPAL

(PIICM)

SAN MARCOS SUCRE

Escuela Superior de Administración Pública

Departamento de Asesorías y Consultorías

2021

Contenido

INTRODUCCIÓN 3
1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL 5
1.1. El municipio de San Marcos 5
1.2. Caracterización subregional 8
2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES 11
2.1. Árbol de problemas 12
2.2. Descripción de las problemáticas 13
2.3. Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional 17
Tabla 6 Escalafón de exportaciones e Industrias Creativas y Culturales (ICC)en Colombia, por entes territoriales. 20
3. ANÁLISIS DE ACTORES 23
4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN 27
4.1. Selección de alternativas 27
4.2. Descripción de alternativas seleccionadas 28
5. OBJETIVOS DEL PIICM 31
5.1. Objetivo general 31
5.2. Objetivos específicos 31
6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM ..... **¡Error! Marcador no definido.**
6.1. Componente de fortalecimiento institucional ..... **¡Error! Marcador no definido.**
6.1.1. Componente de capacitación ..... **¡Error! Marcador no definido.**
6.1.3. CRONOGRAMA 35
7. ORGANIGRAMA PARA LA EJECUCIÓN 36
8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM 37
- Anexo 1. Caracterización municipal 38
- Anexo 2. Diagnósticos Temáticos 38
- Anexo 3. Árbol de problemas y Árbol de objetivos 38
- Anexo 4. Matriz de Marco Lógico del PII ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Bibliografía 39

INTRODUCCIÓN

La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) es una institución pública de carácter universitario adscrita al Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), cuyo objeto es la formación de ciudadanos y ciudadanas en los conocimientos, valores y competencias del saber administrativo público desde la investigación, la docencia y la extensión universitaria; con el propósito de fortalecer la capacidad de gestión de las entidades públicas, las organizaciones prestadoras de servicios públicos, y las organizaciones civiles en busca del mejoramiento del Estado colombiano en sus niveles nacional y territorial.

Desde la Subdirección de Proyección Institucional, la Dirección de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal ejecuta el Programa de Fortalecimiento Académico y Territorial (PIFAT) en el marco de las exigencias misionales de la ESAP, las tendencias internacionales relacionadas con el rol que deben abordar los centros de formación en administración pública frente a los escenarios locales de gobierno, y como respuesta integral a las demandas de las entidades territoriales en el país.

Como producto a implementar surge el Proyecto Integral de Intervención y Capacitación Municipal PIICM, que busca materializar una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional del municipio de San Marcos Sucre en las áreas de Ordenamiento Territorial Gestión del Riesgo y Catastro Multipropósito, Políticas Públicas, Proyectos, Finanzas Públicas, Gestión Cultural y Economía Naranja.

Esta estrategia fue desarrollada a partir de los diagnósticos y caracterizaciones levantadas en territorio en articulación con los funcionarios de las diferentes dependencias de la alcaldía municipal, permitiendo tener un acercamiento a las problemáticas puntuales que afectan el quehacer público y en consecuencia la generación de bienestar a nivel comunitario.

En concreto, el PIICM es un instrumento de planeación para la materialización del PIFAT, proponiéndose como ruta estratégica para lograr a partir de su implementación, mejoras institucionales significativas en el corto, mediano y largo plazo,.

Inicialmente este documento recoge la caracterización municipal y subregional del municipio, para poder entender sus particularidades y el contexto geográfico y socio-económico en el que se desenvuelve y el alcance de su relacionamiento con sus pares del entorno. Posteriormente identifica la problemática central que afecta su desarrollo, analiza las causas y las consecuencias generadas a raíz de su incidencia, los actores involucrados y propone alternativas de solución.

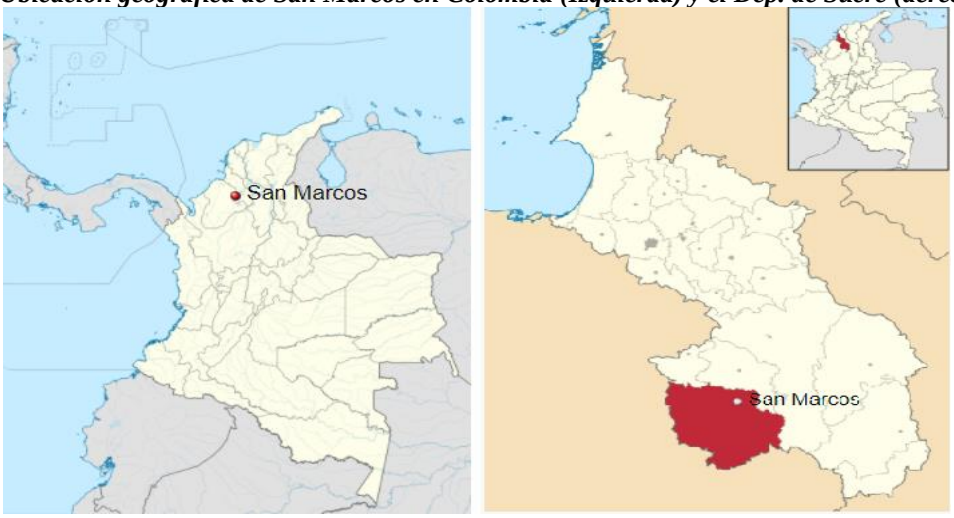
Finalmente, ofrece una ruta para garantizar la intervención, exponiendo las actividades concretas a realizar, los responsables, el cronograma e identificando posibles aliados en su desarrollo.

1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL

1.1. El municipio de San Marcos

El municipio de San Marcos es un ente territorial de sexta categoría, erigido en municipio el 4 de junio de 1912, tiene una extensión territorial de 1.012 km^2 y una población de 60.566 habitantes (DANE, 2020); geográficamente está ubicado en las coordenadas 08° 39'52 "N y 75° 07'47" O, en la margen izquierda del río San Jorge, entre las ciénagas de La Cruz y Belén, limita al norte con los municipios de Sahagún, La Unión y Caimito, Sur: con los municipios de Pueblo Nuevo y Ayapel, Este: con Caimito y San Benito Abad y Oeste: con Sahagún y Pueblo Nuevo.

Imagen 1 Ubicación geográfica de San Marcos en Colombia (Izquierda) y el Dep. de Sucre (derecha)



Fuente. Tomado de https://es.wikipedia.org/wiki/San_Marcos_(Sucre)

Administrativamente, hace parte de la Subregión San Jorge del Departamento de Sucre, conjuntamente con La Unión, Caimito y San Benito Abad, es miembro del EAT[1] POLMOJANA, con los municipios de Caimito, Guaranda, Majagual, San Benito Abad y Sucre y, se encuentra en la jurisdicción de la Corporación para el desarrollo sostenible de la Mojana y el San Jorge – CORPOMOJANA. San Marcos no es un ente territorial priorizado dentro de la estrategia de municipios con Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET).

[1] Es la unión de libre y voluntaria de dos o más entidades territoriales para atender los fines expuestos anteriormente conformando con ello una entidad administrativa de derecho público, con autonomía administrativa, personería jurídica propia, patrimonio propio e independiente de los entes que la conforman: en resumen, es una entidad pública. (DNP, 2021)

De acuerdo con el Departamento Nacional de Estadísticas, San Marcos tiene un indicador de pobreza multidimensional de 59,1 puntos (DANE, 2020), muy por encima de la media nacional, por otro lado, según el Departamento Nacional de Planeación, el municipio se encuentra en el grupo de capacidades iniciales G4, nivel medio bajo, con un Índice de Desempeño Municipal[2] de 49,25 puntos (DNP, 2019) y un índice de Desempeño fiscal (IDF)[3] de 52,01 para el año 2020, perdiendo 10,43 puntos con relación a la calificación del año 2019 (DNP, 2019), ubicándose en situación de riesgo en este aspecto. En lo referente al Índice de Desempeño Institucional[4], el ente territorial obtuvo una calificación de 59,5 de 100 puntos posibles (DAFP, 2020).

Para el año 2018, se calculó el Índice de Desarrollo Humano IDH para este municipio, obteniendo un valor aproximado de 0,709[5], por debajo de las medidas obtenidas por el departamento de Sucre y el país, calculadas en 0,737 y 0,761 para esta misma anualidad, respectivamente.

En cuanto a convivencia y seguridad ciudadana el municipio presenta las siguientes cifras:

Tabla 1 Incidencia de delitos que afectan la convivencia y seguridad ciudadana

Delitos	Vigencia		Variación		
	2020	2019			
Homicidios	13	10	3	23,1%	Incrementó ▲
Hurtos	89	103	-14	15,7%	Disminuyó ▼
Violencia intrafamiliar	67	53	14	20,9%	Incrementó ▲

Fuente: Con información de https://www.policia.gov.co/

En concordancia con la información de la Policía Nacional, la medición de desempeño municipal MDM 2019, indica que el municipio ostenta resultados satisfactorios en el subcomponente seguridad, con altas valoraciones en los indicadores Hurtos por 10.000 habitantes, Homicidios por 10.000 habitantes, Violencia Intrafamiliar por 10.000 habitantes.

La principal actividad económica es la agricultura, seguida de la ganadería, el comercio, la pesca y una pequeña industria procesadora de arroz, lácteos y bebidas azucaradas. Se destaca

[2] La Medición de Desempeño Municipal (MDM), es una medición realizada por el DNP, que tiene como objetivo medir, comparar y ordenar a los municipios según su desempeño municipal entendido como capacidad de gestión y resultados de desarrollo teniendo en cuenta sus dotaciones iniciales. (DNP,2020).

[3] El Índice de Desempeño Fiscal (IDF) es un instrumento analítico, establecido por la Ley 617 del año 2000, que busca medir el grado de gestión que los municipios y departamentos le dan a sus finanzas públicas (DNP,2020)

4 La Medición de Desempeño Institucional (MDI), es una medición realizada por la Función Pública que tiene como objetivo medir anualmente la gestión y desempeño de las entidades públicas del orden nacional y territorial bajo los criterios y estructura temática del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG". (DAFP, 2020).

[5] Cálculo realizado por el equipo PIFAT, Nodo San Marcos en el año 2020.

especialmente el cultivo del arroz, con 4.100 hectáreas sembradas en 2017[6], lo que correspondió a un 0,01% del total nacional para esa vigencia.

En el municipio se destaca la cultura riano-sabanera, entre las que sobresalen expresiones como El Festival del Porro Cantao y el Festival y Reinado de la Panela. Son representantes de la cultura sanmarquera: los músicos Alfonso, Juan, Carlos y Elvira Piña, la diseñadora Amalín Escaf de Hazbun y el escritor e historiador Manuel Huertas.

Tabla 2 Diagnóstico de Capacidades Institucionales – Finanzas municipio de San Marcos

Grupo de capacidades iniciales (MDM 2019)				G4- Nivel Medio Bajo
Categoría Ley 617 de 2000				6
Municipios que deben cumplir acuerdos Ley 550	NO		Puntos diferencia totales(2017-2019)	-34,88
Nivel de Desempeño 2017	3. Vulnerable (>=60 y <70)		Cumplimiento ajustado 2017-2019 (no cumplimiento con diferencia < 5)	CUMPLE
Porcentaje de ICLD destinados a funcionamiento (1)	75,99		Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2017)	85.027,47
Respaldo al Servicio de la Deuda (2)	1,10		Recaudo por instrumentos de OT (2017)	5.846,98
Porcentaje de Ingresos que corresponden a Transferencias (3)	78,15		% de inversión financiada con recursos propios (2017)	0,04
Generación de Recursos Propios (4)	77,77		Movilización de Recursos (2017)	9,16
Porcentaje del Gasto destinado a Inversión (5)	94,87		Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2018)	101.815,23
Capacidad de Ahorro (6)	43,26		Recaudo por instrumentos de OT (2018)	8.564,90
IDF	72,77		% de inversión financiada con recursos propios (2018)	0,03
Nivel de Desempeño 2018	4. Sostenible (>=70 y <80)		Movilización de Recursos (2018)	9,86
Posición Nacional	301,00		Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2019)	149.181,25
1/ Autofinanciación de los gastos de funcionamiento	64,69		Recaudo por instrumentos de OT (2019)	8.628,02
2/ Respaldo del servicio de la deuda	1,77		% de inversión financiada con recursos propios (2019)	0,04
3/ Dependencia de las transferencias de la Nación y las Regalías	83,71		Movilización de Recursos (2019)	12,92
4/ Generación de recursos propios	80,49		Promedio Movilización de Recursos (2017 - 2019)	10,64
5/ Magnitud de la inversión	94,56		Recaudo IPU 2017	533,66
6/ Capacidad de ahorro	54,46		Recaudo IPU 2018	1.023,03
IDF	74,01		Recaudo IPU 2019	906,13
Nivel de Desempeño 2019	4. Sostenible (>=70 y <80)		Recaudo IPU 2020	958,33
Posición Nacional	279,00		Recaudo IPU percápita 2017	9.450,18
Municipios que deben cumplir acuerdos Ley 550	NO		Recaudo IPU percápita 2018	17.738,68
Estado del proceso			Recaudo IPU percápita 2019	15.292,34
Límite Ley 617 (2017)	80,00		Recaudo IPU percápita 2020	15.822,90
Diferencia con el limite 2017	- 15,56		Promedio recaudo IPU percápita 2017 - 2020	14.576,03
Cumplimiento 2017 (0: cumple 1: incumple)	-		ICLD/ingresos corrientes (2017)	0,83
Límite Ley 617 (2018)	80,00		ICLD/ingresos corrientes (2018)	0,63
Diferencia con el limite 2018	- 4,01		ICLD/ingresos corrientes (2019)	0,58
Cumplimiento 2018 (0: cumple 1: incumple)	-		Promedio de Recursos de Libre Destinación (2017 - 2019)	0,68
Límite Ley 617 (2019)	80,00		POLÍTICA 4: Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público (2019)	70,82
Diferencia con el limite 2019	- 15,31		Medidas vigentes SGP	0
Cumplimiento 2019 (0: cumple 1: incumple)	-		ZOMAC	0
Cumplimiento (2017 - 2019)	-		Puntaje debilidad fiscal	44%

Fuente. Matriz de Capacidad Institucionales - ESAP

[6] Plan de Desarrollo Municipal “San Marcos avanza 2020 – 2023”

1.2.Caracterización subregional

Administrativamente el departamento de Sucre se divide en cinco subregiones, entre las que se encuentran, al sur de su jurisdicción, las subregiones San Jorge y Mojana; primera integrada por los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y San Benito Abad y la segunda compuesta por Majagual, Guaranda y Sucre.

Desde un punto de vista general se dice que subregionalmente estos entes territoriales se ubican entre los valles de los ríos San Jorge y Cauca, en lo que se conoce como *depresión momposina*, lo que hace parecer que son geográficamente homogéneos, sin embargo, está es una visión demasiado simplista del contexto ambiental en el que se desarrollan. Por un lado, hay que tener en cuenta que Sucre, administrativa y geográficamente parte de la Mojana, se ubica en las riveras del caño Mojana, un brazo del río Cauca y está a la vez rodeado totalmente por ciénagas y caños influenciados por este, el segundo río en importancia del país; la conexión terrestre con otros municipios solo es posible en la temporada seca, mientras que en temporadas de lluvias la única vía de transporte posible es la fluvial, con conexiones en Magangué Bolívar en el oriente y Majagual Sucre al occidente. Los municipios de San Marcos y Caimito, ambos ubicados en la margen izquierda del río San Jorge y por lo tanto parte de esta subregión, solo tienen ciénagas al oriente y sur de su posición, al norte y occidente, cuentan con amplios sectores de sabanas que les brindan una conexión terrestre permanente con el resto del país.

La Unión por su parte, también integrante administrativamente de la subregión San Jorge, ambientalmente es una unidad totalmente distinta al resto de los municipios analizados, enmarcado en su totalidad en una zona de sabanas, de terrenos planos, con pequeños reductos boscosos y surcados por arroyos que por lo general solo fluyen en las temporadas lluviosas. Gracias a su ubicación este ente territorial, tiene conexión terrestre permanente con sus cinco municipios vecinos.

Cabe resaltar que, de todos estos municipios, solo San Marcos, cuenta con una vía de acceso totalmente pavimentada y en buen estado, que lo conecta con la troncal de occidente a la altura del punto conocido como el Viajano. La Unión y Caimito aún poseen una débil infraestructura vial, compuesta básicamente de carreteables con pequeños tramos

pavimentados en concreto rígido, lo cual hace difícil el transporte intermunicipal sobre todo en temporadas de lluvias.

Actualmente y desde hace varios periodos de gobierno se desarrolla el proyecto vial, Las Tablitas - San Marcos, que busca conectar a los municipios del sur del departamento con Sincelejo, la capital; este proyecto beneficiaria en gran medida al municipio de Caimito y parcialmente a La Unión, puesto que existe un importante relacionamiento comercial con la ciudad de Sahagún en el departamento de Córdoba.

Desde el punto de vista económico, San Marcos, tiene la mayor y más diversificada economía subregional, con actividades como la agricultura, siendo el principal productor de arroz de los cuatro municipios estudiados, seguido de la pesca, el comercio y una incipiente industria, basada en la existencia de molinos de arroz, una procesadora de lácteos, y una fábrica y embotelladora de bebidas azucaradas; posee también una significativa producción de panela artesanal en los sectores de Montegrande y Candelaria. Los demás municipios se caracterizan por una economía básicamente primaria, destacando como principal actividad la ganadería, la agricultura de pan coger y la pesca a pequeña escala en los municipios de Sucre y Caimito, este último, tiene una pequeña producción de arroz secano mecanizado en los sectores cenagosos del corregimiento de siete palmas y es uno de los principales productores de maíz del departamento.

Para el caso de La Unión, los sectores más representativos son la ganadería y la agricultura, con una pequeña participación en el cultivo de arroz secano mecanizado en las zonas bajas de los arroyos Congo, Vijagual, Canoas y Catalina. Los sectores comercio, industria y servicios son incipientes.

El mayor centro comercial subregional es San Marcos, sin embargo, el intercambio entre estos municipios es relativamente bajo, siendo más representativo el que este sostiene con el municipio de Sucre, como centro secundario de abastecimiento para el comercio sucreño. Por su parte, San Marcos mantiene relación comercial con ciudades como Montería, Sincelejo y Sahagún, especialmente en el caso de la venta de los excedentes de su producción arrocera. Caimito y La Unión están más orientados en este aspecto a ciudades como Sincelejo en el caso del primero y hacia Sahagún y Sincelejo, en lo referente al segundo.

Con base en el enfoque de la jurisdicción en temas ambientales, todos estos municipios se encuentran en el territorio competencia de la Corporación para el desarrollo sostenible de la Mojana y el San Jorge CORPOMOJANA.

En cuanto a la identidad socio cultural, se aprecian similitudes entre los habitantes de las cuatro jurisdicciones, principalmente en lo referente al uso generalizado del dialecto caribeño-sabanero del español, no hay uso registrado en la actualidad de lenguas indígenas en la zona.

Así mismo existen semejanzas en las costumbres, la música y la expresión oral, siendo más fuerte esta conexión entre los municipios de San Marcos, Sucre y más ligeramente con Caimito por su pertenencia a la cultura riano-sabanera y; mucho más débil en lo que respeta al municipio de La Unión, conectado culturalmente en mayor medida a las sabanas sucreño-cordobesas; se destaca su histórica relación con el municipio de Sahagún.

Otros datos subregionales relevantes son los siguientes:

Tabla 3 Extensión territorial y población municipal

Municipio	**Superficie** (En Km2)	**Población**	**Densidad Poblacional** (Habs. x Km2)
SAN MARCOS	1.012,0	60.566	59,8
SUCRE	1.130,0	30.814	27,3
CAIMITO	436,0	16.028	36,8
LA UNIÓN	234,4	12.994	55,4

Fuente. Elaboración propia con datos del DANE 2020 y DNP (Territata 2021).

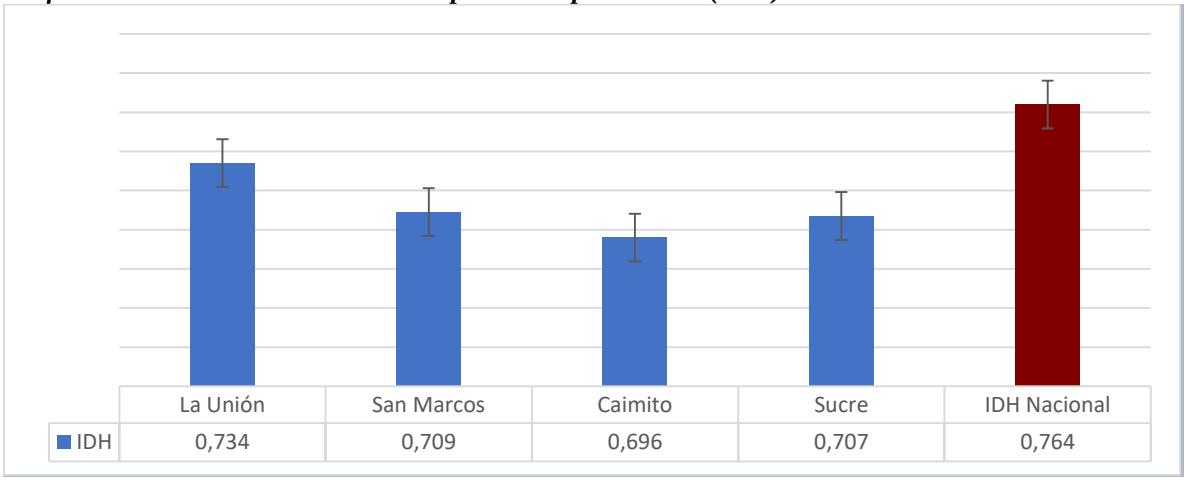
Tabla 4 Desempeño municipal

Municipal	**DNP**					**DAFP**
	Categoría Municipal	**Grupo de Capacidades Iniciales - 2019**	**IDM (2019)**	**IDF**		**IDI (2020)**
				2019	2020	
SAN MARCOS	6	G4	49,2	62,4	52,0	59,5
CAIMITO	6	G5	43,1	53,3	51,6	57,4
LA UNIÓN	6	G3	42,4	59,5	43,1	54,1
SUCRE	6	G5	23,8	44,7	17,6	52,1

Fuente. Elaboración propia con datos del DNP y Función Pública[7]

[7] Los datos son obtenidos de la Medición de Desempeño Municipal del DNP año 2019, Medición de Desempeño Fiscal años 2019 – 2020, DNP y Medición de Desempeño Institucional, Función Pública, 2020.

Gráfico 1 Índice de Desarrollo Humano por municipios – IDH[8] (2018)



Fuente. Elaboración propia. Calculado con datos de DANE, MINCIT, SIMAT, Planes de Desarrollo Municipal 2020 – 2023 La Unión, San Marcos, Caimito y Sucre.

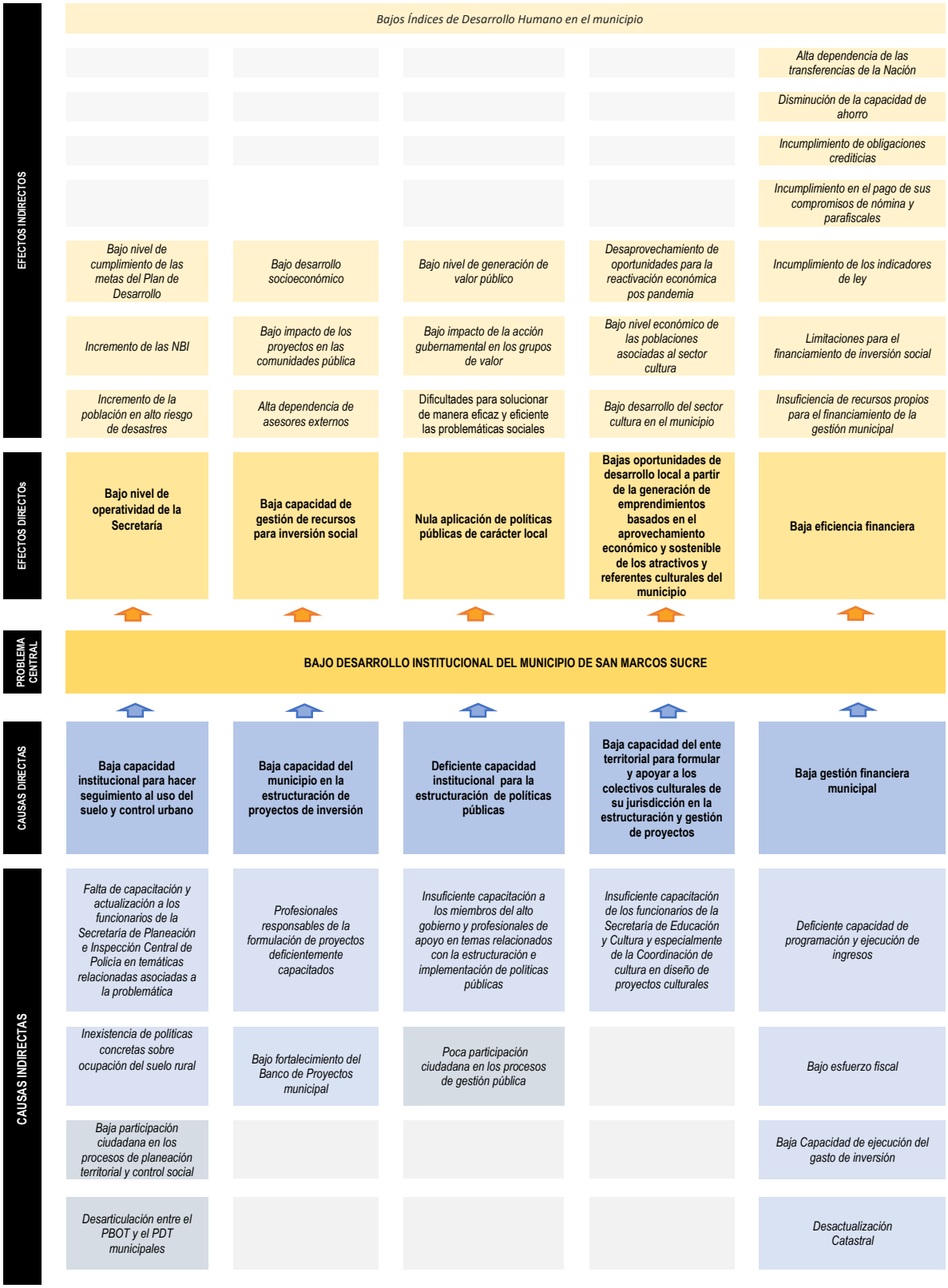
2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES

El municipio de San Marcos presenta de manera general un bajo desarrollo institucional, entendido este como un proceso sistemático y planificado, articulado a las estrategias locales de desarrollo y emprendido por las autoridades y la comunidad para convertir al municipio en una unidad de gestión del bienestar económico y social de la población (DNP,1991).

En este orden de ideas, aspectos como la baja capacidad institucional para realizar seguimiento al uso del suelo y control urbano, la baja capacidad en la estructuración de proyectos culturales, la deficiencia en el diseño de políticas públicas y la baja capacidad para formular y apoyar a los colectivos culturales en la estructuración y gestión de proyectos, así como la baja gestión financiera, afectan de manera negativa el desarrollo municipal, impidiendo respectivamente, el crecimiento urbano ordenado, la eficaz y eficiente capacidad de gestión de recursos para la inversión social, la adecuada gestión de las soluciones a las necesidades públicas, la generación de emprendimientos enmarcados dentro la economía naranja y el aprovechamiento de los incentivos estatales para estos y; finalmente, la insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal.

[8] El IDH es una medida sinóptica del desarrollo humano. Mide los adelantos medios de un país en tres aspectos básicos del desarrollo humano: 1. Una vida larga y saludable, medida por la esperanza de vida al nacer. 2. Conocimientos, medidos por la tasa de alfabetización de adultos (con una ponderación de dos tercios) y la combinación de las tasas brutas de matriculación primaria, secundaria y terciaria (con una ponderación de un tercio). 3. Un nivel de vida decoroso, medido por el PIB per cápita (PPA, dólares EE.UU.)

2.1.Árbol de problemas



2.2.Descripción de las problemáticas

En detalle, las causas principales del bajo desarrollo institucional del municipio de San Marcos, se pueden describir de la siguiente forma:

Baja capacidad institucional para la realización de seguimiento al uso del suelo y control urbano: La ubicación geográfica de San Marcos, al ser un municipio rivereño del río San Jorge, asentado entre ciénagas, conlleva algunas particularidades en cuanto a la ordenación y el uso del suelo municipal. Situaciones que van desde las complicaciones para la construcción de edificaciones y la eficiente prestación de los servicios públicos derivadas del nivel freático del territorio, hasta la posible presentación de crecientes súbitas e inundaciones que puedan generar peligro para la vida de las personas, son tomados en cuenta por el PBOT vigente y el Plan Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres – PMGRD y; deben por supuesto, ser observadas inequívocamente a su vez por la Secretaría de Planeación municipal, a la hora de expedir las licencias de construcción.

Otra arista de esta problemática se presenta a la hora de realizar el control urbano, mucho más considerando que San Marcos es un municipio con una población de 60.566 habitantes, que además de su cabecera municipal, que alberga al 55,5% de esta población, cuenta con 103 centros poblados dispersos a lo largo y ancho de sus 1.012 Km^2, separados entre sí por ciénagas y humedales, susceptibles de padecer las problemáticas identificadas.

En concreto, la permisividad por parte de la Secretaría de Planeación en torno al seguimiento del uso del suelo y el crecimiento urbano descontrolado pueden generar daños ambientales irreparables al equilibrio de los ecosistemas propios de la zona e incapacidad al municipio para la prestación de servicios públicos, deficiencias en la infraestructura y equipamiento social e incremento del número de construcciones en sitios de alto riesgo y sus consecuentes resultados negativos para la vida e integridad humana.

Por otra parte, de acuerdo al numeral 7° del artículo 313 de la Constitución Política, los municipios o distritos son los encargados de vigilar y controlar las actividades de construcción, en este mismo sentido, el artículo 2.2.6.1.4.11 del Decreto 1077 de 2015, señala que corresponde a los alcaldes municipales o distritales por conducto de los inspectores de

policía rurales, urbanos y corregidores ejercer el control urbano; disposición ratificada posteriormente por la Ley 1801 de 2016 (Código de policía).

En concreto, resulta evidente que, dadas las circunstancias del entorno, ni la Secretaría de Planeación ni la Inspección de policía municipal, tienen en la actualidad las capacidades logísticas y formativas que le permitan garantizar el cumplimiento efectivo de la normatividad asociada a esta problemática. Una de las razones que dan pie a esta situación es la falta de capacitación y actualización de los funcionarios de estas dependencias en temáticas relacionadas con las funciones de seguimiento al uso del suelo y control urbano, respectivamente; la deficiente participación ciudadana en los procesos de planeación territorial y control social y la desarticulación entre el PBOT y el PDT municipales también son factores coyunturales en la presentación de esta problemática, que deriva naturalmente en un bajo nivel de operatividad de las dependencias responsables y por ende en un aumento descontrolado de la población en alto riesgo de desastres, incremento de las necesidades básicas insatisfechas - NBI y déficit en la oferta de infraestructura de equipamiento social.

Baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión: En términos técnicos, los proyectos de inversión pública buscan crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción, provisión de bienes o servicios por parte del Estado (DNP, 2018). Un adecuado proceso de estructuración de proyectos garantiza la existencia de una buena planeación, la salvaguardia de los recursos públicos y el cumplimiento del objeto perseguido.

En el caso puntual del municipio de San Marcos, existe baja capacidad en la estructuración de proyectos de inversión, en primera instancia por la deficiente capacitación de los funcionarios responsables y por la debilidad institucional del banco de programas y proyectos.

Esta falencia se refleja de manera indiscutible en situaciones como la baja capacidad de gestión de recursos para la inversión social territorial, la alta dependencia de asesores externos, el bajo impacto de los proyectos en las comunidades y consecuentemente el débil desarrollo socioeconómico.

Deficiente capacidad para la estructuración de políticas públicas: Partiendo de la premisa de que una política pública debe ser "una construcción social orientada por el gobierno, previamente consensuada con los diferentes actores sociales y políticos, basadas en acciones concretas, coherentes entre sí, focalizadas y presupuestalmente y temporalmente sustentadas, dirigidas a solucionar de manera integral y permanente un problema público puntual, se llega a la conclusión de que el municipio de San Marcos presenta deficiencias en el diseño de políticas públicas de carácter local.

Si bien el PDT 2020 – 2023, San Marcos Avanza, propone en su desarrollo la estructuración de políticas públicas en temas como la seguridad alimentaria, estas iniciativas no se han materializado, posiblemente debido a la insuficiente capacitación de los miembros del alto gobierno y profesionales de apoyo en temas relacionados con su diseño.

Cabe destacar entonces, que estas deficiencias se traducen literalmente en que, a la fecha, el municipio de San Marcos no cuenta con estas herramientas de gestión, lo cual genera dificultades para solucionar de manera eficaz y eficiente las problemáticas públicas que aquejan de manera puntual a grupos sociales, disminuyendo el impacto de la acción gubernamental y la generación de valor público.

Baja capacidad del ente territorial para formular y apoyar a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyectos: *La Economía Naranja es un modelo de desarrollo en el que la diversidad cultural y la creatividad son pilares de transformación social y económica del país, desde las regiones. Este modelo cuenta con herramientas de desarrollo cultural, social y económico y se fundamenta en la creación, producción y distribución de bienes y servicios culturales y creativos, que se pueden proteger por los derechos de propiedad intelectual* (SENA, 2021)..

El municipio de San Marcos presenta una serie de posibilidades de potenciar su desarrollo económico desde la generación de emprendimientos basados en la producción de bienes y servicios culturales, aprovechando el financiamiento ofrecido por instancias públicas como el Ministerio de cultura, de derecho privado como los Fondos mixtos y entidades no

gubernamentales del orden nacional e internacional; además, como una forma de reactivar la economía en los tiempos de pospandemia. No obstante, el bajo conocimiento de los gestores culturales de temas como estructuración de proyectos y la baja capacidad de los responsables del sector a nivel territorial para brindar apoyo a estos gestores y colectivos, inicialmente por carecer de igual manera de la cualificación necesaria en estas mismas temáticas, implica que exista un desaprovechamiento de estas oportunidades de desarrollo y consecuentemente un bajo nivel económico de la población asociada a este sector.

Baja gestión financiera municipal: Genéricamente la Gestión financiera es un conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeación, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos[9]. De acuerdo al Índice de Desempeño Fiscal emitido por el DNP, en el año 2020 el municipio de San Marcos obtuvo una calificación de 52,01 puntos de 100 posibles, con una reducción de 10,43 puntos con relación a los resultados de la vigencia 2019, pasando de un estado solvente a situación de riesgo y bajando de la posición 2 a la 12 en el escalafón departamental en una sola anualidad. (Ver Tabla 5).

Tabla 5 Resultados Desempeño Fiscal - San Marcos Sucre

Resultados Desempeño Fiscal	Vigencia 2019	Vigencia 2020	Contribución al cambio
Dimensión Resultados Fiscales	46,21	40,24	-5,97
Dimensión Gestión Financiera Territorial	16,23	11,77	-4,46
Índice de Desempeño Fiscal	62,44	52,01	-10,43
Clasificación Desempeño Fiscal	2. Riesgo (>=40 y <60)	2. Riesgo (>=40 y <60)	**Disminuyó**

Fuente. Elaboración propia con información de: Índice de Desempeño Fiscal (https://www.dnp.gov.co/)

Básicamente, la deficiente capacidad de programación, el bajo esfuerzo fiscal y ejecución de ingresos y la baja capacidad de ejecución del gasto de inversión son los factores que conllevan a la baja gestión financiera municipal que presenta el municipio de San Marcos. Para el caso de la medición del IDF se contemplan otros elementos como la actualización catastral y el crecimiento de los recursos de esfuerzo propio que otorgan bonificaciones que ayudan a mejorar las calificaciones, siendo el primero una tarea pendiente en el municipio y por lo tanto no aporta puntos que incrementen la estimación.

[9] Instituto para el Desarrollo de Antioquia –IDEA-

Esta situación genera insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal y finalmente situaciones como, limitaciones para el financiamiento de la inversión social con recursos propios, incremento de la posibilidad de presentar déficit fiscal, incumplimiento en el pago de los compromisos de nómina y parafiscales, retrasos en el servicio a la deuda y baja capacidad de ahorro entre otras.

2.3.Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional

En Colombia la Ley 388 de 1997, conocida como Ley de Desarrollo Territorial, ha dado forma al ordenamiento territorial a través de la creación de los Planes de Ordenamiento Territorial (EOT, PBOT, POT) como instrumentos de planificación que orientan los procesos de ocupación y transformación del territorio, bajo los principios de equidad, sostenibilidad y competitividad.

En la actualidad, según cifras del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio el 88% de los municipios tienen el POT desactualizado, es por eso que el gobierno nacional ha generado una serie de estrategias para mejorar los procesos de actualización de los mismos, así, en septiembre del 2020 expidió el decreto 1232 el cual busca simplificar los procedimientos y contenidos necesarios para la formulación y emisión de los POT (Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, 2020).

La formulación e implementación de los Planes de Ordenamiento Territorial Municipales, está enmarcado dentro del ODS 11, que da lineamientos para lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles (DNP, 2021). Lo cual está detallado en las siguientes metas:

- Meta ODS 11.3: Proyecta mejorar para 2030 la urbanización sostenible e inclusiva y las capacidades para la planificación y gestión participativa de los asentamientos humanos integrada y sostenible de todos los países (United Nations, 2021).
- Meta ODS 11.a: Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales mediante el fortalecimiento de las estrategias de planificación para el desarrollo nacional y regional (United Nations, 2021).

Por otro lado, el gobierno nacional en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, reestructuró la política de Catastro multipropósito, la cual ofrecerá información confiable que permitirá impactar de manera positiva la gestión del ordenamiento territorial, la planificación y la creación de políticas públicas más efectivas; actualmente el país cuanta solo con un 5% del catastro actualizado (Universidad Nacional de Colombia, 2019).

Desde otro Angulo en Colombia una eficiente planeación del gasto público depende en gran parte de la capacidad técnica de las instituciones para la formulación y estructuración de proyectos; en este aspecto y con el fin de mejorar el impacto y la eficiencia de las inversiones, el estado usa una serie de instrumentos como el banco de programas y proyectos de inversión-BPIN, que busca orientar una cultura nacional de proyectos basada en la planeación, la programación y el seguimiento de los programas y proyectos de inversiones por medio de sus componentes y funciones (DNP, 2021).

Según los datos estadísticos en el aplicativo mapa regalías del DNP; en la región caribe se aprobaron 1032 proyectos de inversión por valor de: $4.971828.724.282, que representa un 39,24% del total del país, siendo esta la región con más recursos aprobados por el SGR. El departamento de Sucre por su lado tiene 193 proyectos aprobados por un costo total de $559.415.252.357, recursos SGR, que representa el 4,02% del monto total para la región Caribe (DNP, 2021).

El Departamento Nacional de Planeación y Colombia Compra Eficiente, con el apoyo del Banco Mundial, el Banco de Desarrollo de América Latina CAF, el Banco Interamericano del Desarrollo BID, y la OECD, proponen para el país la estrategia "Hacia las mejores prácticas en estructuración de proyectos" que se estructura en tres pilares estratégicos: (1) incrementar la productividad de la economía; (2) mejorar la efectividad de la gestión pública; (3) promover la movilidad social y consolidar las clases medias (BID, 2021).

En lo concerniente a las políticas, es preciso decir que estas son fundamentales para la dinámica que hay entre la materialización de los fines del estado y la participación de múltiples actores, sociales y políticos (Procuraduría General de la Nación , 2013). Ellas son la principal herramienta de acción del estado, en su deseo de transformar una situación social.

El año 2013 la Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe a través de su página web informa que la reducción del hambre y la desnutrición crónica infantil en América Latina y el Caribe se debe fundamentalmente a políticas públicas exitosas de parte de los gobiernos de la región, reduciendo el porcentaje de personas que sufren hambre a casi la mitad en los últimos años (FAO, 2013). A nivel nacional se han creado diferentes políticas públicas que buscan satisfacer las necesidades de la población colombiana de manera que se supere la desigualdad en los territorios, algunos referentes son:

La política pública nacional de atención integral a la primera infancia "De Cero a Siempre", implementada a nivel nacional y territorial con el fin de promover el desarrollo integral de aproximadamente 2.4 millones de niños y niñas que pertenecen a la población socioeconómicamente vulnerable del país de acuerdo al puntaje SISBEN 2 (UNAL - ICBF, 2017)[10]

Otro ejemplo es la política de Equidad de Géneros para las Mujeres, creada con la meta de reducir la diferencia de género en las empresas. Su ejecución ha producido beneficios en las dimensiones promoción y desarrollo profesional y, reclutamiento y selección, donde las mujeres evidenciaron una mejor gestión empresarial, sin exclusión, en un 83,4 % y 82,3 % respectivamente (DNP, 2013)

Así mismo cabe mencionar la Política Pública Nacional de discapacidad e inclusión social cuyas evaluaciones han mostrado un fortalecimiento en el ejercicio de la capacidad jurídica de las personas con discapacidad; una mejora en el acceso a la educación básica y media de los niños, niñas y adolescentes con discapacidad.

Hasta hace poco la cultura en Colombia fue vista como un bien de consumo suntuario, sin embargo, ha pasado a ser un factor relevante del desarrollo social y económico (Ministerio de Cultura, 2013) y mucho más en el actual proceso de reactivación económica pospandemia.

En contexto, actualmente la economía naranja tiene un peso importante en la economía nacional, representa el 3.3% de PIB, es decir es decir, 20,7 billones de pesos y genera cerca

[10] Citando a (Bernal y Quintero, 2013)

de 800.000 empleos, el 72% de las empresas de la economía naranja están en cuatro (4) actividades: prendas de vestir, gastronomía, comunicación gráfica y software & TI. Bogotá concentra gran parte de esta economía, con 92% de los servicios creativos, 90% de las productoras audiovisuales, 73% de las empresas de contenidos digitales, 55% de los estudios de video juegos, 65% de las empresas de comunicación gráfica, 40% de la industria de música en vivo y 40% del mercado de moda del país (Cámara de Comercio deBogotá, 2021).

Tabla 6 Escalafón de exportaciones e Industrias Creativas y Culturales (ICC)en Colombia, por entes territoriales.

ENTE TERRITORIAL	EXPORTACIONES (En millones de dólares)	NUMERO DE EMPRESAS EXPORTADORAS
Bogotá D.C.	154,3	97
Valle del Cauca	39,5	30
Antioquia	26,7	50
Atlántico	9,8	22
Risaralda	4,6	12
Bolívar	4,2	4
Caldas	3,3	6
Santander	2,1	9
Norte de Santander	0,72	3

Fuente. Elaboración propia con información de PROCOLOMBIA.

En el periodo comprendido entre agosto 2018 y septiembre 2019, las exportaciones de las Industrias Creativas y Culturales colombianas (ICC) llegaron a más de US$246 millones y 58 países; los principales compradores de ICC fueron Estados Unidos con US$85,6 millones, Argentina con US$58,7 millones, Ecuador con US$16,6 millones y Perú con US$11,7 millones (PROCOLOMBIA, 2021).

La Organización de la Naciones Unidas ONU, propone dentro de los ODS[11], el objetivo número 8: “Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos”, dando lineamientos a los países miembros para que implementen estrategias tendientes a impulsar el progreso desde lo sustentable y democratizando la empleabilidad entre otros aspectos. En este mismo sentido, declaró el 2021, como el Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible, estrategia que fue acogida y oficializada en Colombia por el Ministerio de Cultura (MINCULTURA, 2021).

El gobierno nacional en el Plan de Desarrollo 2018 – 2022, “Pacto por Colombia, pacto por la equidad” planteó la importancia de impulsar la cultura a través de la Economía Naranja,

[11] Objetivos de Desarrollo Sostenible

siendo uno de los principales aliados estratégicos el Ministerio de Cultura, mediante estrategias como el Programa Nacional de Estímulos y el Programa Nacional de Concertación Cultural.

Sin embargo, las cifras de presentación de proyectos culturales para financiamiento a instancias públicas en Colombia sigue siendo baja, en el año 2019, la CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, el ministerio de Cultura y el Departamento Nacional de Planeación DNP, abordaron la problemática de las bajas tasas de formulación de proyectos culturales en Colombia, financiados con recursos provenientes del Impuesto Nacional al Consumo de Telefonía Móvil, llegando a la conclusión que uno de los aspectos más importantes está relacionado con la baja capacidad que tienen las entidades para formular los proyectos de calidad (CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, 2019).

En otro aspecto, la gestión financiera territorial busca grosso modo garantizar el financiamiento de la inversión, manteniendo un equilibrio entre los ingresos, el gasto y la deuda pública, en el entendido que los recursos financieros públicos son limitados y es obligación de los ordenadores del gasto de las entidades territoriales velar por su uso eficiente.

La medición de desempeño fiscal realizada por el departamento Nacional de Planeación evidenció para la vigencia 2020, que la gestión financiera del departamento de Sucre disminuyó en cuanto al IDF, sin embargo, se mantuvo estable en lo referente a la clasificación de desempeño fiscal (vulnerable), los municipios de la subregión San Jorge y Sucre en la Mojana quedaron ubicados por debajo del promedio departamental, en situación de riesgo los primeros y de deterioro el segundo. En lo regional esta medición pone de manifiesto que ningún municipio logra el rango sostenible, mientras que solo dos están en el rango solvente; en el mismo orden de ideas, el 68,2% de los municipios están en situación de riesgo, el 21,5% en el rango vulnerable y, finalmente sostiene que el 8,7% se encuentra en deterioro[12].

En los últimos años, se han presentado casos exitosos en diversos sitios del territorio nacional, que demuestran que es posible realizar una gestión financiera integral con inversión social y sostenibilidad fiscal, cumpliendo con la normatividad vigente y brindando

[12] Con información del Visor Desempeño Fiscal 2020 – DNP.

satisfacción a los habitantes de dichas localidades (Grajales, 2017), este es el caso de Buenavista en Sucre, un municipio de sexta categoría que con un puntaje de 66,79 y un incremento de 14,81 puntos con relación al año 2019, pasó de calificación de riesgo a vulnerable, situándose en el liderato de su departamento, doceavo a nivel de la región caribe y decimoctavo de su grupo de capacidades iniciales (G3).

A nivel nacional, la medición reveló que se redujeron los ingresos en 1%, a la vez que hubo un incremento en la participación del SGP y otras transferencias, pasando a ser del 50% de los ingresos en 2020, frente a un 43% en 2019. De otro lado, los recursos de esfuerzo propio disminuyeron 10%, el recaudo pasó de 31,45 a 28,3 billones de pesos, mientras 95% de los municipios tiene baja capacidad para generar recursos propios; en general, la caída en ingresos fue mayor en los municipios de menores capacidades. También quedó reflejado que el gasto territorial se redujo de 89,9 a 82,4 billones de pesos, entretanto el ahorro corriente disminuyó en un 13,7% con relación al año 2019; en lo referente al saldo de la deuda de los municipios creció 23% aproximadamente (DNP, 2021).

En otro orden de ideas, la Ley 388 de 1997 de Desarrollo Territorial, obliga a las entidades territoriales a formular el POT, esto a su vez hace necesario un buen proceso de gestión financiera que permita sufragar los costos de la inversión y hacer posible y viable el desarrollo planificado. Al respecto, la Comisión Económica para América Latina, advierte que para el logro de los principales objetivos de la Gestión Financiera Pública GFP, es necesario que sus instrumentos y sistemas funcionen de forma adecuada e interrelacionada.[13] Para el caso colombiano la GFP, se vale de varios instrumentos como el Marco fiscal de mediano plazo[14], Plan indicativo, Plan operativo anual de inversiones, Presupuesto, Plan de acción y Programa anual mensualizado de caja.

[13] https://repositorio.cepal.org/

[14] El Marco fiscal de mediano plazo – MFMP, implementado también con éxito en por lo menos 13 países de América Latina, bajo la concepción más amplia de Marco de Mediano Plazo MMP.

3. ANÁLISIS DE ACTORES

ACTOR	CATEGORÍA	PERFIL	INTERESES O EXPECTATIVAS	POSICIÓN	CONTRIBUCIÓN
Alcalde municipal	Público	Representante legal del municipio, primera autoridad civil y administrativa del municipio y ordenador del gasto.	Mejorar el desempeño institucional del municipio con el objetivo de aumentar la confianza de la comunidad y satisfacer las necesidades sociales	Beneficiario	Crear los espacios para fortalecer las capacidades de los funcionarios
Iván Acevedo - Secretario de planeación	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión del Ordenamiento Territorial y la Estructuración de proyectos	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en las áreas de Planificación del uso del suelo y Estructuración de Proyectos	Beneficiario	Participante y garante de la participación de sus profesionales de apoyo en las actividades del PIICM
Ilsa Montiel Acosta – Inspectora de Policía	Público	Titular de la oficina encargada del Control Urbano – Ley 1801 de 2018	Fortalecer sus competencias en lo referente a las funciones de Control urbano	Beneficiaria	Participante actividades del PIICM
Isaí Ruiz – Profesional Banco de Programas y Proyectos	Público	Es una herramienta que apoya el ciclo de la inversión pública, de tal forma que se logre la asignación eficiente de recursos y el fortalecimiento de la programación integral, el seguimiento y la evaluación de la inversión pública	Fortalecer sus competencias en la estructuración de proyectos de inversión	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Jairo Díaz (Secretaría del Interior y Convivencia Ciudadana)	Público	Titular de la dependencia encargada de garantizar la convivencia pacífica y la seguridad ciudadana en el Municipio de San Marcos. Coordinador de GRD municipal y responsable de la política pública nacional de discapacidad y adulto mayor	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en el diseño de Políticas públicas	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Dumer Barco (Secretaría de educación y cultura)	Público	Líder de la dependencia encargada de gestionar actividades culturales y de economía naranja	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en gestión cultural	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Juan Manuel Monterrosa - Secretaría de Hacienda Municipal	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión de la hacienda municipal	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en lo referente a la gestión financiera municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM

Consejo Municipal de Planeación - CMP	Comunitario	Instancia de participación ciudadana que ayuda en el proceso de desarrollo territorial, con una función consultiva de gran importancia y carácter permanente.	Mejorar las competencias de los miembros del CMP con el objetivo de fortalecer la participación ciudadana y el control social.	Beneficiario	Participante en las actividades del PIICM
CORPOMOJANA	Público	Entidad encargada de administrar el medio ambiente y los recursos naturales renovables de La Mojana y el San Jorge	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo con un enfoque ambientalmente sostenible	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
IGAC	Público	Máxima autoridad en regulación, producción y articulación con altos estándares de calidad, de la información geográfica, catastral y agrológica del país, contribuyendo con su desarrollo, para la toma de decisiones y definición políticas públicas (IGAC,2021).	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación y desarrollo integral del territorio	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Consejo Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres	Comunitario	Instancia de coordinación, asesoría, planeación y seguimiento, destinado a garantizar la efectividad y articulación de los procesos de conocimiento y reducción del riesgo y del manejo de desastres	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo desde el enfoque de la Gestión del Riesgo de Desastre	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
DNP	Público	El DNP es una entidad eminentemente técnica que impulsa la implantación de una visión estratégica del país en los campos social, económico y ambiental, a través del diseño, la orientación y evaluación de las políticas públicas colombianas, el manejo y asignación de la inversión pública y la concreción de las mismas en planes, programas y proyectos del Gobierno.	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión y la eficiencia en el manejo de las finanzas municipales	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Grupos de intereses	comunitario	Organizaciones o individuos que tienen como objetivo influir en las decisiones públicas con la finalidad de satisfacer sus intereses.	Fortalecer sus competencias y las de sus miembros para la realización de un control social efectivos	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación
Grupos de valor	Comunitario	Personas naturales (ciudadanos) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) a quienes van dirigidos los bienes y servicios de una entidad	Fortalecimiento de la capacidad institucional del municipio para la acción gubernamental sea más eficaz y eficiente.	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación

Fondo mixto para la promoción de la cultura y las artes	Público	Son entidades con personería jurídica, sin ánimo de lucro, que se constituyen con aportes del sector público y privado, regidos por el derecho privado encargadas de planificar, desarrollar y financiar estrategias, planes y proyectos que les permitan canalizar e invertir recursos que contribuyan al fortalecimiento del sector en sus territorios	Coadyuva a mejorar las capacidades del municipio para la transformación de la economía naranja en una	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Cámara de comercio	Privado	Organización encargada de los registros públicos: Mercantil, proponentes y entidades sin ánimo de lucro	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio para impulsar el *empresarismo* local	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Ministerio de Cultura	Público	Es el órgano encargado de Formular, coordinar e implementar la política cultural del Estado colombiano para estimular e impulsar el desarrollo de procesos, proyectos y actividades culturales y artísticas que reconozcan la diversidad y promuevan la valoración y protección del patrimonio cultural de la nación[15]	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en gestión cultural	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Concejo Municipal	Público	Es una corporación político-administrativa de carácter colegiado y municipal, que ejerce control político sobre la administración pública territorial	Mejorar sus capacidades para ejercer el control político a las acciones de la administración pública municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Funcionarios del Alto Gobierno municipal	Público	Funcionarios del Alto gobierno de los diferentes municipios líderes de dependencias estratégicas para la implementación del PIICM.	Desinterés de algunos funcionarios estratégicos del alto gobierno de los municipios que dificultan la implementación del PIICM	Opositores	Apatía al programa
ESAP	Público	Entidad de carácter universitario adscrita al departamento administrativo de la función público	Mejorar las capacidades del municipio a través de la implementación de PIFAT	Ejecutor	Asistencia técnica y capacitación a través de la implementación del PIICM

[15] https://www.pidamazonia.com/

Acciones que el Proyecto desplegará para potencializar a los cooperantes y mejorar el relacionamiento con los posibles oponentes.

ACTOR	CATEGORÍA	POSICIÓN	ACCIONES
CORPOMOJANA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
IGAC	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
CMGRD	Comunitario	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la el organismo para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
DNP	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT y Finanzas públicas.
FONDO MIXTOS	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
CAMARA DE COMERCIO DE SINCELEJO	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
MINCULTURA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
ALGUNOS FUNCIONARIOS DEL ALTO GOBIERNO	Público	Opositores	Desarrollar reuniones de socialización del PIICM con estos funcionarios a fin de mostrarles las ventajas y beneficios del programa.

4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

4.1.Selección de alternativas

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	ALTERNATIVAS	CRIERIOS DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN								Total
				GOBERNABILIDAD	CAPACIDAD INSTITUCIONAL	PERTINENCIA	OPORTUNIDAD	PRIORIDAD	VIABILIDAD TÉCNICA	FACILIDAD IMPLEMENTACIÓN	COSTO-BENFICIO	
				Posibilidad real de incidir en la solución del problema	Nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT	Nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas	Condiciones políticas, sociales y económicas favorables en el corto y mediano	Necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo	Posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados	Posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades	Opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas	
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE SAN MARCOS SUCRE	Políticas públicas y asociatividad	Deficiente capacidad para la estructuración de políticas públicas	Contratación de asesoría externa	4	4	4	4	5	3	2	2	**28**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	5	5	4	5	4	5	5	5	**38**
			Acompañamiento del Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli CISP	5	5	4,5	3	4,5	4	4	3	**33**
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente capacidad del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyecto	Contratación de asesorías externas	4	5	4	2	5	3	3	3	**29**
			Acompañamiento del Ministerio de Cultura	5	5	4	4	3	5	2	3	**31**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	4	5	4	5	5	4	5	5	**37**
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Ordenamiento Territorial	Baja capacidad institucional para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	5	4	4	4	5	3	3	2	**30**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**

4.2. Descripción de alternativas seleccionadas

Teniendo en la posibilidad real de incidir en la solución del problema, el nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT, el nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas, la necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo, la posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados, la posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades y las opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas y aplicándolas a cada una de las causas evidenciadas se planteó la posibilidad de dar solución a la problemática y a cada una de sus causas generadoras desde las siguientes opciones:

Contratación de Asesores externos: Esta opción se planteó como alternativa de solución a las debilidades de la entidad en las líneas temáticas Ordenamiento Territorial, Políticas públicas, Estructuración de proyectos, Finanzas públicas, Gestión Cultural y economía naranja.

Ventajas: Al ser normalmente procesos de contratación directa, son rápidos y los resultados pueden obtenerse de manera rápida.

Desventajas: Al ser contratistas los encargados del desarrollo de las acciones, los resultados estarán enfocados más en los productos que en los procesos, por lo tanto, se pierde la posibilidad de mejora continua de la entidad a través de la acumulación de experiencia derivada del saber práctico, lo que se conoce como saber hacer. La entidad estaría obligada una y otra vez a contratar a expertos externos para solucionar las mismas necesidades.

Por otro lado, los costos pueden ser altos, disminuyendo los recursos para atender otras problemáticas.

ONG Internacional: Esta posibilidad se propuso en la problemática asociada a la línea temática Politicas públicas.

Ventajas: La amplia experiencia de la organización en el apoyo a entidades territoriales en situaciones similares garantizarían su competencia para desarrollar la intervención.

Desventajas: Al igual que en el caso anterior, existe el riesgo de que la intervención se enfoque en los resultados y no en los procesos que conducen a los resultados, por lo tanto, se dejaría a la entidad sin la posibilidad de desarrollar el *know-how.* Así mismo, la intervención podría tener implícito un aporte económico de la entidad.

Ministerio de Cultura: Esta alternativa se puso de manifiesto para atender la deficiente capacidad del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyecto.
Ventajas: Este organismo es el ente rector de la cultura a nivel nacional y ofrece una amplia oferta de estímulos para el desarrollo de sector cultural y la economía naranja.
Desventajas: No posee estructura territorial y su misión no se enfoca directamente en la realización de este tipo de intervenciones.
Sin embargo, se destaca la importancia e impacto que puede generar el Ministerio como aliado estratégico para la intervención.

DNP: El DNP es el centro de pensamiento del Gobierno Nacional que coordina, articula y apoya la planificación de corto, mediano y largo plazo del país, y orienta el ciclo de las políticas públicas y la priorización de los recursos de inversión (DNP, 2021). Se consideró esta alternativa para dar solución a las problemáticas asociadas a Proyectos, Finanzas públicas y Ordenamiento Territorial.

Ventajas: Tiene las competencias desde el punto de vista del talento humano, la información, las herramientas, la tecnología y la organización a nivel central para afrontar una estrategia de la envergadura del PIFAT.
Desventajas: Carece de la estructura y el personal en el territorio para atender todas complejidades que presenta el desarrollo de un Programa como el PIFAT.

La participación del DNP como aliado estratégico o cooperante le aportaría un valor agregado al programa de fortalecimiento a implementar en el municipio de San Marcos.

ESAP: La ESAP es una institución pública de carácter universitario cuya misión es orientar a los gobiernos, impulsar mejores alternativas para administrar lo público, y promover la innovación para beneficio de todos. La ESAP, basa su estrategia de intervención en dos aspectos diferentes, la asistencia técnica en territorio y la capacitación.

Ventajas: La intervención de la ESAP por medio del PIICM apunta a la creación de procesos y construcción de saber práctico (saber hacer) y, a la dotación del ente territorial con los modelos, herramientas y metodologías necesarias para atender problemáticas y asuntos públicos propios, garantizando de esta manera el mejoramiento de las capacidades municipales para fortalecer su desarrollo institucional.

La ESAP tiene presencia en el territorio mediante la estrategia "Nodo", un equipo interdisciplinario de profesionales, en permanente capacitación y actualización, listo para prestar asistencia técnica al municipio. Igualmente tiene la trayectoria institucional, la experiencia, el talento humano adecuado y la estructura organizacional para la ejecución de este tipo de proyectos.

La intervención se ejecutaría a coste cero para la entidad, ya que los gastos de operatividad del proyecto son asumidos por la Escuela.

Desventajas: La desventaja de esta propuesta también es compartida por las otras alternativas identificadas, referente a la oposición que puedan presentar los beneficiarios (funcionarios) o terceros a su implementación.

Considerando la puntuación otorgada de acuerdo a los aspectos señalados en la matriz de selección de alternativas y con especial atención en aquellos asociados a factores como la presencia y trayectoria institucional a través de la estructura y el talento humano capacitado y destacado en los territorios, la experiencia acumulada en este tipo de intervenciones y el factor costo monetario se concluye que, la mejor alternativa de solución para el bajo desarrollo institucional en el municipio de San Marcos es la implementación del Programa

Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial PIFAT, ofrecido por la Escuela Superior de Administración Pública.

5. OBJETIVOS DEL PIICM

5.1.Objetivo general

El Proyecto integral de intervención y capacitación municipal PIICM, busca implementar en el municipio de San Marcos Sucre una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional de este este ente territorial.

5.2.Objetivos específicos

5.2.1. Mejorar las capacidades institucionales para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano

5.2.2. Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión

5.2.3. Incrementar la capacidad del personal de planta de la alcaldía para la estructuración de políticas públicas locales

5.2.4. Optimizar las capacidades de los profesionales de la alcaldía de San Marcos para que puedan brindar apoyo a los colectivos culturales del municipio en la estructuración y gestión de proyectos

5.2.5. Mejorar las capacidades de la Secretaria de Hacienda del municipio en la gestión financiera

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	OBJETIVO GENERAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DEFINIDAS PARA ALCANZAR EL OBJETIVO	PRODUCTOS ENTREGABLES	META	INDICADOR	RESPONSABLES
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE SAN MARCOS SUCRE	Políticas públicas y asociatividad	Deficiente capacidad para la estructuración de políticas públicas	Acompañamiento PIFAT	Incrementar la capacidad del personal de planta de la alcaldía para la estructuración de políticas públicas locales	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información	Diagnósticos del estado de las políticas públicas locales	1	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
					Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración e implementación de políticas públicas locales	Realizar dos asesorías al municipio para la estructuración de políticas públicas locales	Actas e informe de visitas / Informe de actividades	3	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente capacidad del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyectos	Acompañamiento PIFAT	Optimizar las capacidades de los profesionales de la alcaldía de San Marcos para que puedan brindar apoyo a los colectivos culturales del municipio en la estructuración y gestión de proyectos	Diagnosticar al municipio de San Marcos en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones	Diagnósticos municipales	1	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Profesional: Luis Ricardo Arcos Arrieta

	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT	Mejorar las capacidades de la Secretaría de Hacienda del municipio en la gestión financiera municipal	Asesorar la Secretaría de Hacienda en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Realización de visitas de acompañamiento	Acta de visita de acompañamiento / Informe de actividades	1	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Elver José Caldera - Profesional especializado
					Realizar talleres teórico-prácticos sobre los Instrumentos de planificación y gestión financiera municipal	Realización de talleres teórico - prácticos	Firma de asistencia / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Elver José Caldera - Profesional especializado
	Ordenamiento Territorial	Baja capacidad institucional para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Acompañamiento PIFAT	Mejorar las capacidades institucionales para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Realizar seguimiento al proceso de expedición de licencias urbanísticas que desarrolla la Secretaría de Planeación	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	4	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
					Asistir técnicamente a la inspección de policía para fortalecer sus capacidades de control urbano	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	4	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento PIFAT	Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Mónica Patricia Rada
					Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico - prácticos	Talleres teórico prácticos realizados / Informe de actividades	2	Número de talleres realizadas/número de talleros proyectadas	Mónica Patricia Rada

6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM

6.1.Componente de fortalecimiento institucional

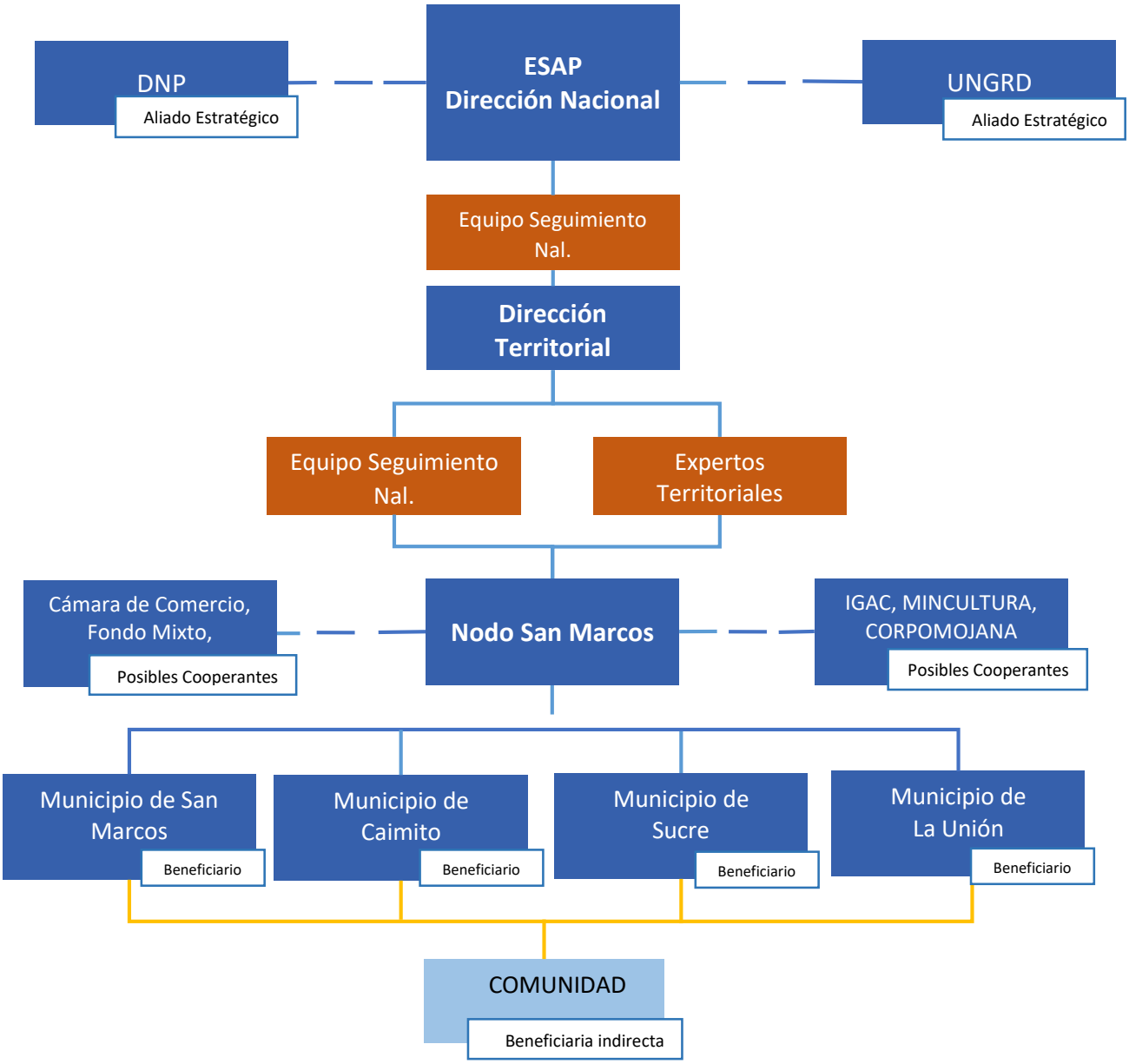
6.1.1. Componente de capacitación

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEAS TEMÁTICAS	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN	TIPO DE CAPACITACIÓN (diplomado, curso, seminario, otro)	MODALIDAD (presencial, virtual, mixta)	META	INDICADOR	RESPONSABLES	FECHAS PREVISTAS (MES)
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE SAN MARCOS SUCRE	*Políticas públicas y asociatividad*	Deficiencias en la estructuración e implementación de políticas públicas de carácter local	Acompañamiento PIFAT / ESAP	Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Carolina Fernández - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente capacidad del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyectos	Acompañamiento PIFAT / ESAP	Generalidades de la Economía Naranja	Curso	Presencial	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luis Arcos - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT / ESAP	Finanzas Públicas	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Elver Caldera - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Ordenamiento Territorial	Baja capacidad institucional para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Acompañamiento PIFAT / ESAP	Catastro multipropósito	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luís Zabal - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento PIFAT / ESAP	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT / ESAP	Planeación Estratégica	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT / ESAP	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre

7. CRONOGRAMA

LÍNEAS TEMÁTICAS	OBJETIVO ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y DE CAPACITACIÓN	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN (SEMANAS)							
			SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
			1	2	3	4	1	2	3	4
Políticas públicas y asociatividad	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información								
	Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración e implementación de políticas públicas locales	Realizar dos asesorías al municipio para la estructuración de políticas públicas locales								
	Capacitar en Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado en Formulación y Evaluación de políticas públicas								
Gestión Cultural y economía naranja	Diagnosticar al municipio de Sucre en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones								
		Generalidades de la Economía Naranja								
Finanzas Públicas	Asesorar la Secretaría de Hacienda en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Mesas de trabajo presenciales								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales de la Secretaría de Hacienda en la aplicación de los Instrumentos de Planeación financiera	Realizar talleres teórico -prácticos								
	Capacitar en Finanzas Públicas	Curso								
Proyectos	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso								
	Planeación Estratégica	Curso								
	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado								
Ordenamiento Territorial	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Capacitación en Catastro multipropósito	Curso								

8. ORGANIGRAMA PARA LA EJECUCIÓN



9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM

Hito	Tareas	Responsable	Fecha de inicio de la tarea	Fecha de fin de la tarea	Indicadores de cumplimiento	Herramientas de seguimiento	Reuniones de evaluación, retroalimentación y ajuste	Responsable del seguimiento y control
EJECUCIÓN	Diagnósticos de estado de las políticas públicas locales	Carolina Fernández Ricardo	2/09/2021	30/09/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder Nodo San Marcos
	Asesorías técnicas en formulación de políticas públicas		6/09/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Diagnósticos de gestión cultural y de economía naranja del municipio de San Marcos	Luis Ricardo Arcos Arrieta	1/09/2021	30/10/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías técnicas a la secretaría de hacienda en la elaboración del presupuesto municipal 2022	Elver Caldera Torres	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Edinson Padilla
	Asesorías a los profesionales de la secretaría de hacienda en la planificación de los instrumentos de planeación financiera		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Seguimientos desarrollados a la Secretaría de planeación en relación a los procesos de expedición de licencias urbanísticas	Luis Zabala Rivas	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder del Nodo San Marcos
	Asistencias técnicas a la inspección de policía para fortalecer las capacidades de control urbano		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Verificación a los requisitos de los proyectos formulados	Mónica Rada Hoyos	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías a los profesionales formuladores de proyectos en MGA		4/10/2021	30/10/2021	Número de talleres realizadas/número de talleros proyectadas			

10. ANEXOS

- Anexo 1. Caracterización municipal
- Anexo 2. Diagnósticos Temáticos
- Anexo 3. Árbol de problemas y Árbol de objetivos

Bibliografía

ASOMUNICIPIOS CATATUMBO. (24 de 08 de 2021). *Asociación de Municipios del Catatumbo, provincia de Ocaña y Río de Oro Articulador de desarrollo*. Obtenido de https://asomunicipios.gov.co/asociacion/

BID. (28 de 09 de 2021). *Financiamiento y donaciones*. Obtenido de https://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/financiamiento-del-bid/financiamiento-del-bid%2C6028.html

CAF - Banco de Desarrollo de América Latina. (28 de 03 de 2019). *CAF realizó investigación sobre las bajas tasas de formulación y ejecución de proyectos culturales en Colombia*. Obtenido de https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/03/caf-realizo-investigacion-sobre-las-bajas-tasas-de-formulacion-y-ejecucion-de-proyectos-culturales-en-colombia/

Cámara de Comercio de Bogotá. (2021). *Bogotá es el centro de la economía naranja en el país.* Bogotá D.C.

Cámara de Comercio deBogotá. (08 de 27 de 2021). *Observatorio de la región*. Obtenido de Bogotá es el centro de la economía naranja en el país: https://www.ccb.org.co/observatorio/Dinamica-Empresarial/Dinamica-empresarial/Bogota-es-el-centro-de-la-economia-naranja-en-el-pais

Cano, L. F. (2010). *Revista Estudios de Derecho, Nº 149*.

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2011). *Guía - Introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal.* Valparaiso.

DAFP. (27 de Septiembre de 2020). *Resultados Medición del Desempeño Institucional 2019*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion#:~:text=La%20Medici%C3%B3n%20del%20Desempe%C3%B1o%20Institucional%20es%20una%20operaci%C3%B3n%20estad%C3%ADstica%20que,decisiones%20en%20materia%20de%20gesti%C3%B3n.

DANE. (20 de Septiembre de 2020). *Departamento Administrativo Nacional de Estadistica*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (1991). *Política para el desarrollo institucional de los municipios.* Bogotá D.C.

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2021). *Cartilla Resultados Nuevo IDF – DNP.* Bogotá D.C.

DNP. (2013). *Definición legal y funcional de los esquemas asociativos de entidades territoriales en Colombia.* Bogotá.

DNP. (2013). *Sinergia incidiencido con evidencia.* Recuperado el 2021, de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/InfografiaCONPES161_Nov8.pdf

DNP. (2018). *Manual de Clasificación de la Inversión Pública.* Bogotá D.C.: Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas.

DNP. (29 de junio de 2019). *Territdata.*

DNP. (27 de 09 de 2021). *Sistemas de información, Datos Abiertos*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/atencion-al-ciudadano/Paginas/Sistemas-de-informaci%C3%B3n.aspx

DNP. (28 de 08 de 2021). *colaboraciondnp banco de proyecto*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-publicas/Paginas/inversiones-y-finanzas-p%C3%BAblicas.aspx

DNP. (24 de 08 de 2021). *Esquemas Asociativos Territoriales EAT*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/secretaria-tecnica-de-la-comision-de-ordenamiento-territorial/Paginas/esquemas-asociativos.aspx

DNP. (25 de agosto de 2021). *https://colaboracion.dnp.gov.co/*. Obtenido de Rutas especializadas para la formulación de los Planes de Desarrollo Territoriales: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Portal%20Territorial/KIT-OT/15Rutas-Especializadas-Plan-de-Ordenamiento-Territorial-Muncipal-y-Distrital.pdf

FAO. (2013). *Oficina Regional para América Latina y el Caribe de la FAO.* Recuperado el 2021, de http://www.fao.org/americas/noticias/ver/es/c/230451/

Función Pública . (2020).

Grajales, L. F. (2017). *Propuesta de un modelo de Gestión Financiera para los Municipios de sexta categoría,.* Pereira,: Universidad Tecnológica de Pereira.

Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA. (2015). *Gestión financiera para municipios.* Medellín, Colombia.

MINCULTURA. (26 de 09 de 2021). *El Ministerio de Cultura oficializa el 2021 como el Año Internacional de la Economía Creativa Sostenible*. Obtenido de https://mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/El-Ministerio-de-Cultura-oficializa-el-2021-como-el-A%C3%B1o-Internacional-de-la-Econom%C3%ADa-Creativa-Sostenible.aspx#:~:text=%22Colombia%20viene%20haciendo%20grandes%20esfuerzos,apoyar%20la%20Econom%C3%

Ministerio de Cultura. (2013). *Diagnóstico Cultural en Colombia, Hacia la Construcción del Índice de Desarrollo Cultural.* Bogotá.

Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. (Octubre de 2020). *https://minvivienda.gov.co/.* Obtenido de Análisis del Capacidades y Entornos del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio: https://minvivienda.gov.co/sites/default/files/2020-11/analisis-de-capacidades-y-entorno-2020_0.pdf

Ministerior del Interior. (2020). *Formato memoria justificativa.* Bogotá D.C.: Dirección de Gobierno y Gestión Territorial del Ministerio del Interior.

Organización de las Naciones Unidas ONU. (2021). *2021, Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible.*

Pérez, S. (2014). La ordenación del territorio:. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, https://www.redalyc.org/pdf/721/72132516003.pdf.

PROCOLOMBIA. (26 de 09 de 2021). *La Economía Naranja del país ya se exporta a 58 países*. Obtenido de https://procolombia.co/noticias/en/node/1363

Procuraduría General de la Nación . (2013). *Introducción a las políticas públicas: conceptos y herramientas desde la relación entre Estado y Ciudadanía.* Bogotá.

SENA. (21 de 08 de 2021). *Economía Naranja SENA*. Obtenido de Lo que debes saber sobre la Economía Naranja: https://www.sena.edu.co/es-co/formacion/Paginas/economia_naranja.aspx#:~:text=La%20Econom%C3%ADa%20Naranja%20es%20un,desarrollo%20cultural%2C%20social%20y%20econ%C3%B3mico.

UNAL - ICBF. (2017). *Impactos de la estrategia "De Cero a Siempre" sobre el desarrollo.* Bogotá.

United Nations. (24 de 09 de 2021). *Objetivos de Desarrollo Soatenible - ODS*. Obtenido de Objetivo 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/

Universidad Nacional de Colombia. (24 de 09 de 2019). *Investigaciones y productos CID FCE - CID Nº 28.* Bogotá: Centro de Investigaciones para el Desarrollo. Obtenido de Invitados, VIPS y excluidos en el gran pacto para Colombia. Análisis crítico del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 "Pacto por Colombia, pacto por la equidad": http://fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/documentos/investigacionesCID/documentos-CID-28.pdf

PROYECTO INTEGRAL DE INTERVENCIÓN Y CAPACITACIÓN MUNICIPAL

(PIICM)

LA UNIÓN - SUCRE

Escuela Superior de Administración Pública

Departamento de Asesorías y Consultorías

2021

Contenido

INTRODUCCIÓN 3
1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL 5
1.1. El municipio de La Unión 5
1.2. Caracterización subregional 8
2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES 11
2.1. Árbol de problemas 12
2.2. Descripción de las problemáticas 13
2.3. Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional 15
Tabla 6 Escalafón de exportaciones e Industrias Creativas y Culturales (ICC)en Colombia, por entes territoriales. 18
3. ANÁLISIS DE ACTORES 22
4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN 26
4.1. Selección de alternativas 26
4.2. Descripción de alternativas seleccionadas 27
5. OBJETIVOS DEL PIICM 30
5.1. Objetivo general 30
5.2. Objetivos específicos 30
6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM 33
6.1. Componente de fortalecimiento institucional 33
6.1.1. Componente de capacitación 33
7. CRONOGRAMA 34
8. ORGANIGRAMA PARA LA EJECUCIÓN 35
9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM 36
- Anexo 1. Caracterización municipal 37
- Anexo 2. Diagnósticos Temáticos 37
- Anexo 3. Árbol de problemas y Árbol de objetivos 37
- Anexo 4. Matriz de Marco Lógico del PII 37

Bibliografía 38

INTRODUCCIÓN

La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) es una institución pública de carácter universitario adscrita al Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), cuyo objeto es la formación de ciudadanos y ciudadanas en los conocimientos, valores y competencias del saber administrativo público desde la investigación, la docencia y la extensión universitaria; con el propósito de fortalecer la capacidad de gestión de las entidades públicas, las organizaciones prestadoras de servicios públicos, y las organizaciones civiles en busca del mejoramiento del Estado colombiano en sus niveles nacional y territorial.

Desde la Subdirección de Proyección Institucional, la Dirección de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal ejecuta el Programa de Fortalecimiento Académico y Territorial (PIFAT - ESAP) en el marco de las exigencias misionales de la ESAP, las tendencias internacionales relacionadas con el rol que deben abordar los centros de formación en administración pública frente a los escenarios locales de gobierno, y como respuesta integral a las demandas de las entidades territoriales en el país.

Como producto a implementar surge el Proyecto Integral de Intervención y Capacitación Municipal PIICM, que busca materializar una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional del municipio de La Unión Sucre en las áreas de Ordenamiento Territorial Gestión del Riesgo y Catastro Multipropósito, Políticas Públicas, Proyectos, Finanzas Públicas, Gestión Cultural y Economía Naranja.

Esta estrategia fue desarrollada a partir de los diagnósticos y caracterizaciones levantadas en territorio en articulación con los funcionarios de las diferentes dependencias de la alcaldía municipal, permitiendo tener un acercamiento a las problemáticas puntuales que afectan el quehacer público y en consecuencia la generación de bienestar a nivel comunitario.

En concreto, el PIICM es un instrumento de planeación para la materialización del PIFAT - ESAP, proponiéndose como ruta estratégica para lograr a partir de su implementación, mejoras institucionales significativas en el corto, mediano y largo plazo,.

Inicialmente este documento recoge la caracterización municipal y subregional del municipio, para poder entender sus particularidades y el contexto geográfico y socio-económico en el que se desenvuelve y el alcance de su relacionamiento con sus pares del entorno. Posteriormente identifica la problemática central que afecta su desarrollo, analiza las causas y las consecuencias generadas a raíz de su incidencia, los actores involucrados y propone alternativas de solución.

Finalmente, ofrece una ruta para garantizar la intervención, exponiendo las actividades concretas a realizar, los responsables, el cronograma e identificando posibles aliados en su desarrollo.

1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL

1.1. El municipio de La Unión

El municipio de La Unión es un ente territorial de sexta categoría, erigido en municipio el 4 de diciembre de 1968, tiene una extensión territorial de 234,4 km^2 y una población de 12.994 habitantes (DANE, 2020). geográficamente está ubicado en las coordenadas 8°51′26″N y 75°16′36″O, al Suroeste del Departamento de Sucre, Región Caribe Colombiana. Limita al Norte con el Municipio de Chinú en el Departamento de Córdoba, por el Sur con el Municipio de San Marcos Sucre, por el Oriente con el Municipio de Caimito Sucre y por el Occidente con el Municipio de Sahagún en el Departamento de Córdoba.

Imagen 1. Ubicación geográfica de La Unión en Colombia (Izquierda) y el Dep. de Sucre (Derecha)



Fuente. Tomado de https://en.wikipedia.org/wiki/La_Uni%C3%B3n,_Sucre

Administrativamente, hace parte de la Subregión San Jorge del Departamento de Sucre, conjuntamente con los municipios de San Marcos, Caimito y San Benito Abad y Sucre y, se encuentra en la jurisdicción de la Corporación para el desarrollo sostenible de la Mojana y el San Jorge – CORPOMOJANA. El municiono no es un ente territorial priorizado dentro de la estrategia de municipios con Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET).

De acuerdo con el Departamento Nacional de Estadísticas, La Unión tiene un indicador de pobreza multidimensional de 55,8 puntos (DANE, 2020), muy por encima de la media nacional, por otro lado, según el Departamento Nacional de Planeación, el municipio se encuentra en el grupo de capacidades iniciales G3, Nivel Medio, con un Índice de

Desempeño Municipal[1] de 42,49 puntos (DNP, 2019) y un índice de Desempeño fiscal (IDF)[2] de 43,07 para el año 2020, perdiendo 16,40 puntos con relación a la calificación del año 2019 (DNP, 2019), ubicándose en situación de riesgo en este aspecto. En lo referente al Índice de Desempeño Institucional[3], el ente territorial obtuvo una calificación de 54,1 de 100 puntos posibles (DAFP, 2020).

Para el año 2018, el municipio de La Unión tenía un Índice de Desarrollo Humano IDH, aproximado de 0,749[4], ubicándose por encima de la medida obtenida para el departamento de Sucre y por debajo de la medida obtenida para el país, calculadas en 0,737 y 0,761 para esta misma anualidad, respectivamente.

En cuanto a convivencia y seguridad ciudadana el municipio presenta las siguientes cifras:

Tabla 1 Incidencia de delitos que afectan la convivencia y seguridad ciudadana

Delitos	**Vigencia**		**Variación**		
	2020	**2019**			
Homicidios	1	1	0	0,0%	Sin variación =
Hurtos	11	10	1	9,1%	Incrementó 5
Violencia intrafamiliar	3	8	-5	166,7%	Disminuyó 6

Fuente: Con información de https://www.policia.gov.co/

En concordancia con la información de la Policía Nacional, la medición de desempeño municipal MDM 2019, indica que el municipio ostenta resultados satisfactorios en el subcomponente seguridad, con altas valoraciones en los indicadores Hurtos por 10.000 habitantes, Homicidios por 10.000 habitantes, Violencia Intrafamiliar por 10.000 habitantes.

La principal actividad económica es la agricultura, seguida de la ganadería, el comercio y la pesca. Se destaca especialmente el cultivo del arroz, con 562 hectáreas sembradas en 2019[5], lo que correspondió a un 0.11% del total nacional para esa vigencia.

[1] La Medición de Desempeño Municipal (MDM), es una medición realizada por el DNP, que tiene como objetivo medir, comparar y ordenar a los municipios según su desempeño municipal entendido como capacidad de gestión y resultados de desarrollo teniendo en cuenta sus dotaciones iniciales. (DNP,2020).
[2] El Índice de Desempeño Fiscal (IDF) es un instrumento analítico, establecido por la Ley 617 del año 2000, que busca medir el grado de gestión que los municipios y departamentos le dan a sus finanzas públicas (DNP,2020)
3 La Medición de Desempeño Institucional (MDI), es una medición realizada por la Función Pública que tiene como objetivo medir anualmente la gestión y desempeño de las entidades públicas del orden nacional y territorial bajo los criterios y estructura temática del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG". (DAFP, 2020).
[4] Cálculo realizado por el equipo PIFAT - ESAP, Nodo San Marcos en el año 2020.
[5] Plan de Desarrollo Municipal "La Unión de todos 2020 – 2023"

Culturalmente en el municipio se destaca la cultura sabanera. En cuanto a eventos relevantes, se celebran las festividades patronales y de corralejas con inicio el 4 de agosto; a partir del 14 de septiembre, se desarrolla la segunda temporada festiva del municipio, patronales en las cuales se enmarca el Encuentro Regional de Bandas; también se celebran en la época de la semana santa católica el Festival la Cucurubá y el Festival de la Pepa, dos juegos tradicionales de la zona.

El municipio es la cuna de la Banda de viento 14 de septiembre que tiene una antigüedad de más de cien años, la agrupación Organización Musical Punto Treinta de género vallenato, la orquesta Matamba y el grupo de Gaiteros Son de La Unión, entre otros. La Unión es la tierra adoptiva del cuentero nacido en Salitral Córdoba Reinaldo Ruiz, conocido como a nivel regional como el Rey del costumbrismo.

Tabla 2 Diagnóstico de Capacidades Institucionales – Finanzas municipio de La Unión

Grupo de capacidades iniciales (MDM 2019)			G3- Nivel Medio
Categoría Ley 617 de 2000			6
Municipios que deben cumplir acuerdos Ley 550	NO	Puntos diferencia totales(2017-2019)	-27,52
Nivel de Desempeño 2017	2. Riesgo (>=40 y <60)	Cumplimiento ajustado 2017-2019 (no cumplimiento con diferencia < 5)	CUMPLE
Porcentaje de ICLD destinados a funcionamiento (1)	69,46	Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2017)	74.032
Respaldo al Servicio de la Deuda (2)	6,66	Recaudo por instrumentos de OT (2017)	5.397
Porcentaje de Ingresos que corresponden a Transferencias (3)	58,92	% de inversión financiada con recursos propios (2017)	0,02
Generación de Recursos Propios (4)	53,98	Movilización de Recursos (2017)	7,71
Porcentaje del Gasto destinado a Inversión (5)	92,72	Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2018)	148.104
Capacidad de Ahorro (6)	40,09	Recaudo por instrumentos de OT (2018)	6.756
IDF	70,20	% de inversión financiada con recursos propios (2018)	0,02
Nivel de Desempeño 2018	4. Sostenible (>=70 y <80)	Movilización de Recursos (2018)	12,98
Posición Nacional	449	Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2019)	204.381
1/ Autofinanciación de los gastos de funcionamiento	69,95	Recaudo por instrumentos de OT (2019)	5.102
2/ Respaldo del servicio de la deuda	10,14	% de inversión financiada con recursos propios (2019)	0,05
3/ Dependencia de las transferencias de la Nación y las Regalías	78,67	Movilización de Recursos (2019)	16,68
4/ Generación de recursos propios	63,31	Promedio Movilización de Recursos (2017 - 2019)	12,46
5/ Magnitud de la inversión	89,50	Recaudo IPU 2017	125
6/ Capacidad de ahorro	45,54	Recaudo IPU 2018	127
IDF	68,26	Recaudo IPU 2019	92
Nivel de Desempeño 2019	3. Vulnerable (>=60 y <70)	Recaudo IPU 2020	197
Posición Nacional	624	Recaudo IPU per cápita 2017	10.357
Municipios que deben cumplir acuerdos Ley 550	NO	Recaudo IPU per cápita 2018	10.295
Estado del proceso		Recaudo IPU per cápita 2019	7.212
Límite Ley 617 (2017)	80,00	Recaudo IPU per cápita 2020	15.132
Diferencia con el limite 2017	-6,9	Promedio recaudo IPU per cápita 2017 - 2020	10.749
Cumplimiento 2017 (0: cumple 1: incumple)	0	ICLD/ingresos corrientes (2017)	0,81
Límite Ley 617 (2018)	80,00	ICLD/ingresos corrientes (2018)	0,63
Diferencia con el limite 2018	-10,53	ICLD/ingresos corrientes (2019)	0,55

Cumplimiento 2018 (0: cumple 1: incumple)	0		Promedio de Recursos de Libre Destinación (2017 - 2019)	0,66
Límite Ley 617 (2019)	80,00		POLÍTICA 4: Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público (2019)	47,89
Diferencia con el limite 2019	-10,05		Medidas vigentes SGP	0
Cumplimiento 2019 (0: cumple 1: incumple)	0		ZOMAC	0
Cumplimiento (2017 - 2019)	0		Puntaje debilidad fiscal	56%

Fuente. Matriz de Capacidad Institucionales - ESAP

1.2.Caracterización subregional

Administrativamente el departamento de Sucre se divide en cinco subregiones, entre las que se encuentran, al sur de su jurisdicción, las subregiones San Jorge y Mojana; primera integrada por los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y San Benito Abad y la segunda compuesta por Majagual, Guaranda y Sucre.

Desde un punto de vista general se dice que subregionalmente estos entes territoriales se ubican entre los valles de los ríos San Jorge y Cauca, en lo que se conoce como *depresión momposina*, lo que hace parecer que son geográficamente homogéneos, sin embargo, está es una visión demasiado simplista del contexto ambiental en el que se desarrollan. Por un lado, hay que tener en cuenta que Sucre, administrativa y geográficamente parte de la Mojana, se ubica en las riveras del caño Mojana, un brazo del río Cauca y está a la vez rodeado totalmente por ciénagas y caños influenciados por este, el segundo río en importancia del país; la conexión terrestre con otros municipios solo es posible en la temporada seca, mientras que en temporadas de lluvias la única vía de transporte posible es la fluvial, con conexiones en Magangué Bolívar en el oriente y Majagual Sucre al occidente. Los municipios de San Marcos y Caimito, ambos ubicados en la margen izquierda del río San Jorge y por lo tanto parte de esta subregión, solo tienen ciénagas al oriente y sur de su posición, al norte y occidente, cuentan con amplios sectores de sabanas que les brindan una conexión terrestre permanente con el resto del país.

La Unión por su parte, también integrante administrativamente de la subregión San Jorge, ambientalmente es una unidad totalmente distinta al resto de los municipios analizados, enmarcado en su totalidad en una zona de sabanas, de terrenos planos, con pequeños reductos boscosos y surcados por arroyos que por lo general solo fluyen en las temporadas lluviosas. Gracias a su ubicación este ente territorial, tiene conexión terrestre permanente con sus cinco municipios vecinos.

Cabe resaltar que, de todos estos municipios, solo San Marcos, cuenta con una vía de acceso totalmente pavimentada y en buen estado, que lo conecta con la troncal de occidente a la altura del punto conocido como el Viajano. La Unión y Caimito aún poseen una débil infraestructura vial, compuesta básicamente de carreteables con pequeños tramos pavimentados en concreto rígido, lo cual hace difícil el transporte intermunicipal sobre todo en temporadas de lluvias.

Actualmente y desde hace varios periodos de gobierno se desarrolla el proyecto vial, Las Tablitas - San Marcos, que busca conectar a los municipios del sur del departamento con Sincelejo, la capital; este proyecto beneficiaria en gran medida al municipio de Caimito y parcialmente a La Unión, puesto que existe un importante relacionamiento comercial con la ciudad de Sahagún en el departamento de Córdoba.

Desde el punto de vista económico, San Marcos, tiene la mayor y más diversificada economía subregional, con actividades como la agricultura, siendo el principal productor de arroz de los cuatro municipios estudiados, seguido de la pesca, el comercio y una incipiente industria, basada en la existencia de molinos de arroz, una procesadora de lácteos, y una fábrica y embotelladora de bebidas azucaradas; posee también una significativa producción de panela artesanal en los sectores de Montegrande y Candelaria. Los demás municipios se caracterizan por una economía básicamente primaria, destacando como principal actividad la ganadería, la agricultura de pan coger y la pesca a pequeña escala en los municipios de Sucre y Caimito, este último, tiene una pequeña producción de arroz secano mecanizado en los sectores cenagosos del corregimiento de siete palmas y es uno de los principales productores de maíz del departamento.

Para el caso de La Unión, los sectores más representativos son la ganadería y la agricultura, con una pequeña participación en el cultivo de arroz secano mecanizado en las zonas bajas de los arroyos Congo, Vijagual, Canoas y Catalina. Los sectores comercio, industria y servicios son incipientes.

El mayor centro comercial subregional es San Marcos, sin embargo, el intercambio entre estos municipios es relativamente bajo, siendo más representativo el que este sostiene con el municipio de Sucre, como centro secundario de abastecimiento para el comercio sucreño. Por su parte, San Marcos mantiene relación comercial con ciudades como Montería,

Sincelejo y Sahagún, especialmente en el caso de la venta de los excedentes de su producción arrocera. Caimito y La Unión están más orientados en este aspecto a ciudades como Sincelejo en el caso del primero y hacia Sahagún y Sincelejo, en lo referente al segundo.

Con base en el enfoque de la jurisdicción en temas ambientales, todos estos municipios se encuentran en el territorio competencia de la Corporación para el desarrollo sostenible de la Mojana y el San Jorge CORPOMOJANA.

En cuanto a la identidad socio cultural, se aprecian similitudes entre los habitantes de las cuatro jurisdicciones, principalmente en lo referente al uso generalizado del dialecto caribeño-sabanero del español, no hay uso registrado en la actualidad de lenguas indígenas en la zona.

Así mismo existen semejanzas en las costumbres, la música y la expresión oral, siendo más fuerte esta conexión entre los municipios de San Marcos, Sucre y más ligeramente con Caimito por su pertenencia a la cultura riano-sabanera y; mucho más débil en lo que respeta al municipio de La Unión, conectado culturalmente en mayor medida a las sabanas sucreño-cordobesas; se destaca su histórica relación con el municipio de Sahagún.

Otros datos subregionales relevantes son los siguientes:

Tabla 3 Extensión territorial y población municipal

Municipio	**Superficie** (En Km^2)	**Población**	**Densidad Poblacional** (Habs. x Km2)
SAN MARCOS	1.012,0	60.566	59,8
SUCRE	1.130,0	30.814	27,3
CAIMITO	436,0	16.028	36,8
LA UNIÓN	234,4	12.994	55,4

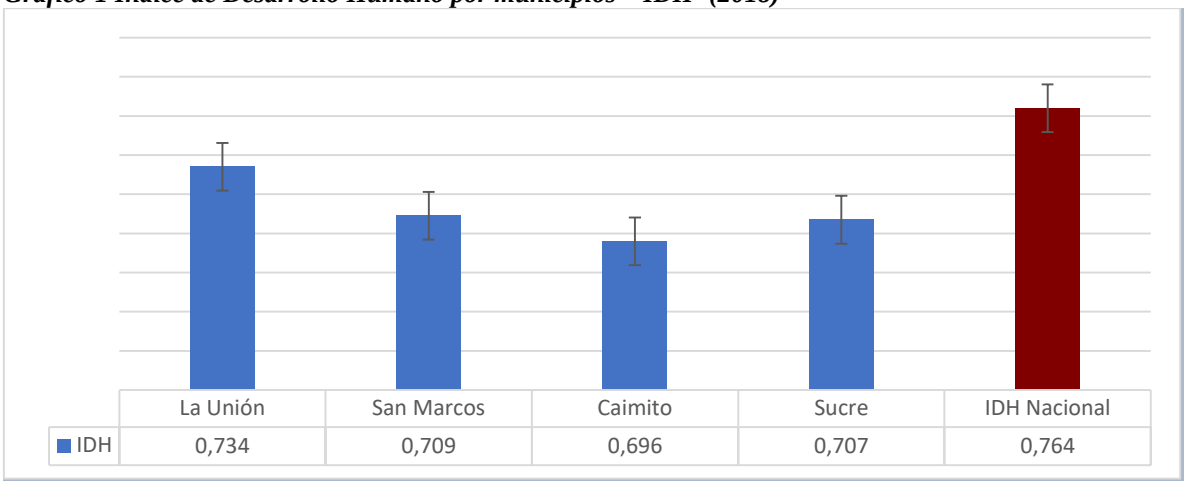
Fuente. Elaboración propia con datos del DANE 2020 y DNP (Territdata 2021).

Tabla 4 Desempeño municipal

Municipal	**DNP**					**DAFP**
	Categoría Municipal	**Grupo de Capacidades Iniciales - 2019**	**IDM (2019)**	**IDF**		**IDI (2020)**
				2019	2020	
SAN MARCOS	6	G4	49,2	62,4	52,0	59,5
CAIMITO	6	G5	43,1	53,3	51,6	57,4
LA UNIÓN	6	G3	42,4	59,5	43,1	54,1
SUCRE	6	G5	23,8	44,7	17,6	52,1

Fuente. Elaboración propia con datos del DNP y Función Pública[6]

Gráfico 1 Índice de Desarrollo Humano por municipios – IDH[7] (2018)



Fuente. Elaboración propia. Calculado con datos de DANE, MINCIT, SIMAT, Planes de Desarrollo Municipal 2020 – 2023 La Unión, San marcos, Caimito y Sucre.

2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES

El municipio de La Unión presenta de manera general un bajo desarrollo institucional, entendido este como un proceso sistemático y planificado, articulado a las estrategias locales de desarrollo y emprendido por las autoridades y la comunidad para convertir al municipio en una unidad de gestión del bienestar económico y social de la población (DNP,1991).

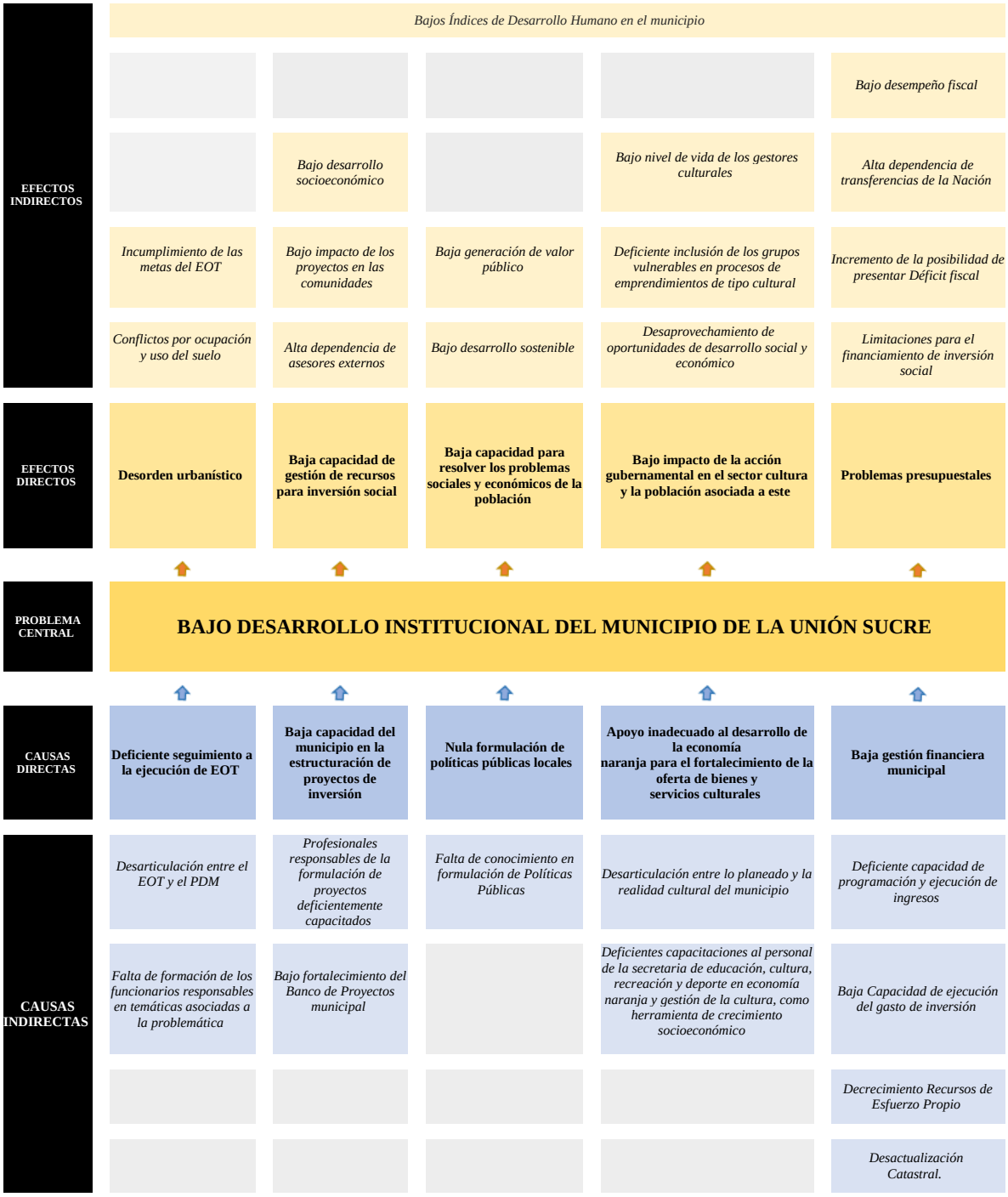
En este orden de ideas, aspectos como deficiente seguimiento a la ejecución del Esquema de Ordenamiento Territorial, la baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión, la nula formulación de políticas publicas locales, el apoyo inadecuado al desarrollo de la economía naranja para el fortalecimiento de la oferta de bienes y servicios culturales, así como la baja gestión financiera, afectan de manera negativa el desarrollo municipal, impidiendo respectivamente, el crecimiento urbano ordenado, la eficaz y eficiente capacidad de gestión de recursos para la inversión social, la adecuada gestión de las soluciones a las necesidades públicas, la acción gubernamental en el sector cultura y;

[6] Los datos son obtenidos de la Medición de Desempeño Municipal del DNP año 2019, Medición de Desempeño Fiscal años 2019 – 2020, DNP y Medición de Desempeño Institucional, Función Pública, 2020.

[7] El IDH es una medida sinóptica del desarrollo humano. Mide los adelantos medios de un país en tres aspectos básicos del desarrollo humano: 1. Una vida larga y saludable, medida por la esperanza de vida al nacer. 2. Conocimientos, medidos por la tasa de alfabetización de adultos (con una ponderación de dos tercios) y la combinación de las tasas brutas de matriculación primaria, secundaria y terciaria (con una ponderación de un tercio). 3. Un nivel de vida decoroso, medido por el PIB per cápita (PPA, dólares EE.UU.)

finalmente, la insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal.

2.1.Árbol de problemas



2.2.Descripción de las problemáticas

En detalle, las causas principales del bajo desarrollo institucional del municipio de La Unión, se pueden describir de la siguiente forma:

Deficiente seguimiento a la ejecución del Esquema de Ordenamiento Territorial: El EOT del municipio de La Unión de Sucre fue aprobado en 2004 y desde entonces no se le ha hecho ningún tipo de modificación; por lo tanto la administración municipal identifica que es vital realizar la actualización del Esquema de Ordenamiento Territorial del Municipio, a raíz de presentarse una serie de problemáticas tanto en el área urbana como rural, los cambios en la actividad económica del municipio que han venido afectando el suelo y el medio ambiente como el crecimiento de la población en el área urbana y rural que viene afectando la conformación urbana.

Baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión: En términos técnicos, los proyectos de inversión pública buscan crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción, provisión de bienes o servicios por parte del Estado (DNP, 2018). Un adecuado proceso de estructuración de proyectos garantiza la existencia de una buena planeación, la salvaguardia de los recursos públicos y el cumplimiento del objeto perseguido.

En el caso puntual del municipio de La Unión, existe baja capacidad en la estructuración de proyectos de inversión, en primera instancia por la deficiente capacitación de los funcionarios responsables y por la debilidad institucional del banco de programas y proyectos.

Esta falencia se refleja de manera indiscutible en situaciones como la baja capacidad de gestión de recursos para la inversión social territorial, la alta dependencia de asesores externos, el bajo impacto de los proyectos en las comunidades y consecuentemente el débil desarrollo socioeconómico.

Deficiente capacidad para la estructuración de políticas públicas: Partiendo de la premisa de que una política pública debe ser "una construcción social orientada por el gobierno, previamente consensuada con los diferentes actores sociales y políticos, basadas en acciones concretas, coherentes entre sí, focalizadas y presupuestalmente y temporalmente sustentadas, dirigidas a solucionar de manera integral y permanente un problema público puntual, se llega a la conclusión de que el

municipio de La Unión presenta deficiencias en el diseño e implementación de políticas públicas de carácter local.

Si bien el PDM "La Unión de Todos" 2020-2023, propone en su desarrollo la estructuración de políticas públicas en temas como son: la Primera Infancia, Infancia y Adolescencia y la Política Publica de Juventud durante su cuatrienio; estas iniciativas no se han materializado, posiblemente por la falta de conocimiento en formulación de Políticas Públicas de los miembros del alto gobierno y profesionales de apoyo en temas relacionados con su diseño.

Cabe destacar entonces, que estas deficiencias se traducen exactamente en que, a la fecha, el municipio de La Unión no cuenta con herramientas de gestión, lo cual causa una baja capacidad para resolver los problemas sociales y económicos que aquejan de manera puntual a grupos sociales, disminuyendo el impacto de la generación de valor público.

Apoyo inadecuado al desarrollo de la economía naranja para el fortalecimiento de la oferta de bienes y servicios culturales: *La Economía Naranja es un modelo de desarrollo en el que la diversidad cultural y la creatividad son pilares de transformación social y económica del país, desde las regiones. Este modelo cuenta con herramientas de desarrollo cultural, social y económico y se fundamenta en la creación, producción y distribución de bienes y servicios culturales y creativos, que se pueden proteger por los derechos de propiedad intelectual(SENA,2021).*

El municipio de La Unión presenta una serie de posibilidades de potenciar su desarrollo económico desde la generación de emprendimientos basados en la producción de bienes y servicios culturales, aprovechando el financiamiento ofrecido por instancias como el Ministerio de cultura, los Fondos mixtos y entidades no gubernamentales del orden nacional e internacional, además, como una forma de reactivar la economía en los tiempos de pos pandemia; no obstante, la desarticulación entre lo planeado y la realidad cultural del municipio está afectando la capacidad de potencializar el desarrollo, teniendo en cuenta los bajos conocimiento de los funcionarios y contratistas de la Secretaría de Educación, Cultura, Recreación y Deporte en dichas temáticas, lo que implica un bajo impacto de la acción gubernamental en el sector cultura, desaprovechado la oportunidades de desarrollo social y económico y consecuentemente un bajo nivel de vida de los gestores culturales.

Baja gestión financiera municipal: Genéricamente la Gestión financiera es un conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeación, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos[8]. De acuerdo al Índice de Desempeño Fiscal emitido por el DNP, en el año 2020 el municipio de La Unión obtuvo una calificación de 43,07 puntos de 100 posibles, con una reducción de -16,40 puntos con relación a los resultados de la vigencia 2019, manteniéndose en situación de riesgo, ocupando la posición 23 de 26 en el escalafón departamental, perdiendo doce posiciones respecto al año anterior. (Ver Tabla 5).

Tabla 5 Resultados Desempeño Fiscal – La Unión Sucre

Resultados Desempeño Fiscal	Vigencia 2019	Vigencia 2020	Contribución al cambio
Dimensión Resultados Fiscales	49,49	31,07	-18,42
Dimensión Gestión Financiera Territorial	9,98	12,00	2,02
Índice de Desempeño Fiscal	59,47	43,07	-16,40
Clasificación Desempeño Fiscal	2. Riesgo (>=40 y <60)	2. Riesgo (>=40 y <60)	**Disminuyó**

Fuente. Elaboración propia con información de: Índice de Desempeño Fiscal (https://www.dnp.gov.co/)

Básicamente, la deficiente capacidad de programación, el bajo esfuerzo fiscal y ejecución de ingresos y la baja capacidad de ejecución del gasto de inversión son los factores que conllevan a la baja gestión financiera municipal que presenta el municipio de La Unión. Para el caso de la medición del IDF se contemplan otros elementos como la actualización catastral y el crecimiento de los recursos de esfuerzo propio que otorgan bonificaciones que ayudan a mejorar las calificaciones, siendo el primero una tarea pendiente en el municipio y por lo tanto no aporta puntos que incrementen la estimación.

Esta situación genera insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal y finalmente situaciones como, limitaciones para el financiamiento de la inversión social con recursos propios, incremento de la posibilidad de presentar déficit fiscal, incumplimiento en el pago de los compromisos de nómina y parafiscales, retrasos en el servicio a la deuda y baja capacidad de ahorro entre otras.

2.3.Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional

En Colombia la Ley 388 de 1997, conocida como Ley de Desarrollo Territorial, ha dado forma al ordenamiento territorial a través de la creación de los Planes de Ordenamiento

[8] Instituto para el Desarrollo de Antioquia –IDEA-

Territorial (EOT, PBOT, POT) como instrumentos de planificación que orientan los procesos de ocupación y transformación del territorio, bajo los principios de equidad, sostenibilidad y competitividad.

En la actualidad, según cifras del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio el 88% de los municipios tienen el POT desactualizado, es por eso que el gobierno nacional ha generado una serie de estrategias para mejorar los procesos de actualización de los mismos, así, en septiembre del 2020 expidió el decreto 1232 el cual busca simplificar los procedimientos y contenidos necesarios para la formulación y emisión de los POT (Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, 2020).

La formulación e implementación de los Planes de Ordenamiento Territorial Municipales, está enmarcado dentro del ODS 11, que da lineamientos para lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles (DNP, 2021). Lo cual está detallado en las siguientes metas:

- Meta ODS 11.3: Proyecta mejorar para 2030 la urbanización sostenible e inclusiva y las capacidades para la planificación y gestión participativa de los asentamientos humanos integrada y sostenible de todos los países (United Nations, 2021).
- Meta ODS 11.a: Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales mediante el fortalecimiento de las estrategias de planificación para el desarrollo nacional y regional (United Nations, 2021).

Por otro lado, el gobierno nacional en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, reestructuró la política de Catastro multipropósito, la cual ofrecerá información confiable que permitirá impactar de manera positiva la gestión del ordenamiento territorial, la planificación y la creación de políticas públicas más efectivas; actualmente el país cuanta solo con un 5% del catastro actualizado (Universidad Nacional de Colombia, 2019).

Desde otro ángulo en Colombia una eficiente planeación del gasto público depende en gran parte de la capacidad técnica de las instituciones para la formulación y estructuración de proyectos; en este aspecto y con el fin de mejorar el impacto y la eficiencia de las inversiones, el estado usa una serie de instrumentos como el banco de programas y proyectos de inversión-

BPIN, que busca orientar una cultura nacional de proyectos basada en la planeación, la programación y el seguimiento de los programas y proyectos de inversiones por medio de sus componentes y funciones (DNP, 2021).

Según los datos estadísticos en el aplicativo mapa regalías del DNP; en la región caribe se aprobaron 1032 proyectos de inversión por valor de: $4.971828.724.282, que representa un 39,24% del total del país, siendo esta la región con más recursos aprobados por el SGR. El departamento de Sucre por su lado tiene 193 proyectos aprobados por un costo total de $559.415.252.357, recursos SGR, que representa el 4,02% del monto total para la región Caribe (DNP, 2021).

El Departamento Nacional de Planeación y Colombia Compra Eficiente, con el apoyo del Banco Mundial, el Banco de Desarrollo de América Latina CAF, el Banco Interamericano del Desarrollo BID, y la OECD, proponen para el país la estrategia "Hacia las mejores prácticas en estructuración de proyectos" que se estructura en tres pilares estratégicos: (1) incrementar la productividad de la economía; (2) mejorar la efectividad de la gestión pública; (3) promover la movilidad social y consolidar las clases medias (BID, 2021).

En lo concerniente a las políticas, es preciso decir que estas son fundamentales para la dinámica que hay entre la materialización de los fines del estado y la participación de múltiples actores, sociales y políticos (Procuraduría General de la Nación , 2013). Ellas son la principal herramienta de acción del estado, en su deseo de transformar una situación social.

El año 2013 la Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe a través de su página web informa que la reducción del hambre y la desnutrición crónica infantil en América Latina y el Caribe se debe fundamentalmente a políticas públicas exitosas de parte de los gobiernos de la región, reduciendo el porcentaje de personas que sufren hambre a casi la mitad en los últimos años (FAO, 2013). A nivel nacional se han creado diferentes políticas públicas que buscan satisfacer las necesidades de la población colombiana de manera que se supere la desigualdad en los territorios, algunos referentes son:

La política pública nacional de atención integral a la primera infancia “De Cero a Siempre”, implementada a nivel nacional y territorial con el fin de promover el desarrollo integral de aproximadamente 2.4 millones de niños y niñas que pertenecen a la población

socioeconómicamente vulnerable del país de acuerdo al puntaje SISBEN 2 (UNAL - ICBF, 2017)[9]

Otro ejemplo es la política de Equidad de Géneros para las Mujeres, creada con la meta de reducir la diferencia de género en las empresas. Su ejecución ha producido beneficios en las dimensiones promoción y desarrollo profesional y, reclutamiento y selección, donde las mujeres evidenciaron una mejor gestión empresarial, sin exclusión, en un 83,4 % y 82,3 % respectivamente (DNP, 2013)

Así mismo cabe mencionar la Política Pública Nacional de discapacidad e inclusión social cuyas evaluaciones han mostrado un fortalecimiento en el ejercicio de la capacidad jurídica de las personas con discapacidad; una mejora en el acceso a la educación básica y media de los niños, niñas y adolescentes con discapacidad.

Hasta hace poco la cultura en Colombia fue vista como un bien de consumo suntuario, sin embargo, ha pasado a ser un factor relevante del desarrollo social y económico (Ministerio de Cultura, 2013) y mucho más en el actual proceso de reactivación económica pospandemia.

En contexto, actualmente la economía naranja tiene un peso importante en la economía nacional, representa el 3.3% de PIB, es decir es decir, 20,7 billones de pesos y genera cerca de 800.000 empleos, el 72% de las empresas de la economía naranja están en cuatro (4) actividades: prendas de vestir, gastronomía, comunicación gráfica y software & TI. Bogotá concentra gran parte de esta economía, con 92% de los servicios creativos, 90% de las productoras audiovisuales, 73% de las empresas de contenidos digitales, 55% de los estudios de video juegos, 65% de las empresas de comunicación gráfica, 40% de la industria de música en vivo y 40% del mercado de moda del país (Cámara de Comercio deBogotá, 2021).

Tabla 6 Escalafón de exportaciones e Industrias Creativas y Culturales (ICC)en Colombia, por entes territoriales.

ENTE TERRITORIAL	EXPORTACIONES (En millones de dólares)	NUMERO DE EMPRESAS EXPORTADORAS
Bogotá D.C.	154,3	97
Valle del Cauca	39,5	30
Antioquia	26,7	50
Atlántico	9,8	22
Risaralda	4,6	12
Bolívar	4,2	4

[9] Citando a (Bernal y Quintero, 2013)

Caldas	3,3	6
Santander	2,1	9
Norte de Santander	0,72	3

Fuente. Elaboración propia con información de PROCOLOMBIA.

En el periodo comprendido entre agosto 2018 y septiembre 2019, las exportaciones de las Industrias Creativas y Culturales colombianas (ICC) llegaron a más de US$246 millones y 58 países; los principales compradores de ICC fueron Estados Unidos con US$85,6 millones, Argentina con US$58,7 millones, Ecuador con US$16,6 millones y Perú con US$11,7 millones (PROCOLOMBIA, 2021).

La Organización de la Naciones Unidas ONU, propone dentro de los ODS[10], el objetivo número 8: "Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos", dando lineamientos a los países miembros para que implementen estrategias tendientes a impulsar el progreso desde lo sustentable y democratizando la empleabilidad entre otros aspectos. En este mismo sentido, declaró el 2021, como el Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible, estrategia que fue acogida y oficializada en Colombia por el Ministerio de Cultura (MINCULTURA, 2021).

El gobierno nacional en el Plan de Desarrollo 2018 – 2022, "Pacto por Colombia, pacto por la equidad" planteó la importancia de impulsar la cultura a través de la Economía Naranja, siendo uno de los principales aliados estratégicos el Ministerio de Cultura, mediante estrategias como el Programa Nacional de Estímulos y el Programa Nacional de Concertación Cultural.

Sin embargo, las cifras de presentación de proyectos culturales para financiamiento a instancias públicas en Colombia sigue siendo baja, en el año 2019, la CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, el ministerio de Cultura y el Departamento Nacional de Planeación DNP, abordaron la problemática de las bajas tasas de formulación de proyectos culturales en Colombia, financiados con recursos provenientes del Impuesto Nacional al Consumo de Telefonía Móvil, llegando a la conclusión que uno de los aspectos más importantes está relacionado con la baja capacidad que tienen las entidades para formular los proyectos de calidad (CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, 2019).

[10] Objetivos de Desarrollo Sostenible

En otro aspecto, la gestión financiera territorial busca grosso modo garantizar el financiamiento de la inversión, manteniendo un equilibrio entre los ingresos, el gasto y la deuda pública, en el entendido que los recursos financieros públicos son limitados y es obligación de los ordenadores del gasto de las entidades territoriales velar por su uso eficiente.

La medición de desempeño fiscal realizada por el departamento Nacional de Planeación evidenció para la vigencia 2020, que la gestión financiera del departamento de Sucre disminuyó en cuanto al IDF, sin embargo, se mantuvo estable en lo referente a la clasificación de desempeño fiscal (vulnerable), los municipios de la subregión San Jorge y Sucre en la Mojana quedaron ubicados por debajo del promedio departamental, en situación de riesgo los primeros y de deterioro el segundo. En lo regional esta medición pone de manifiesto que ningún municipio logra el rango sostenible, mientras que solo dos están en el rango solvente; en el mismo orden de ideas, el 68,2% de los municipios están en situación de riesgo, el 21,5% en el rango vulnerable y, finalmente sostiene que el 8,7% se encuentra en deterioro[11].

En los últimos años, se han presentado casos exitosos en diversos sitios del territorio nacional, que demuestran que es posible realizar una gestión financiera integral con inversión social y sostenibilidad fiscal, cumpliendo con la normatividad vigente y brindando satisfacción a los habitantes de dichas localidades (Grajales, 2017), este es el caso de Buenavista en Sucre, un municipio de sexta categoría que con un puntaje de 66,79 y un incremento de 14,81 puntos con relación al año 2019, pasó de calificación de riesgo a vulnerable, situándose en el liderato de su departamento, doceavo a nivel de la región caribe y decimoctavo de su grupo de capacidades iniciales (G3).

A nivel nacional, la medición reveló que se redujeron los ingresos en 1%, a la vez que hubo un incremento en la participación del SGP y otras transferencias, pasando a ser del 50% de los ingresos en 2020, frente a un 43% en 2019. De otro lado, los recursos de esfuerzo propio disminuyeron 10%, el recaudo pasó de 31,45 a 28,3 billones de pesos, mientras 95% de los municipios tiene baja capacidad para generar recursos propios; en general, la caída en ingresos fue mayor en los municipios de menores capacidades. También quedó reflejado que el gasto territorial se redujo de 89,9 a 82,4 billones de pesos, entretanto el ahorro corriente

[11] Con información del Visor Desempeño Fiscal 2020 – DNP.

disminuyó en un 13,7% con relación al año 2019; en lo referente al saldo de la deuda de los municipios creció 23% aproximadamente (DNP, 2021).

En otro orden de ideas, la Ley 388 de 1997 de Desarrollo Territorial, obliga a las entidades territoriales a formular el POT, esto a su vez hace necesario un buen proceso de gestión financiera que permita sufragar los costos de la inversión y hacer posible y viable el desarrollo planificado. Al respecto, la Comisión Económica para América Latina, advierte que para el logro de los principales objetivos de la Gestión Financiera Pública GFP, es necesario que sus instrumentos y sistemas funcionen de forma adecuada e interrelacionada.[12] Para el caso colombiano la GFP, se vale de varios instrumentos como el Marco fiscal de mediano plazo[13], Plan indicativo, Plan operativo anual de inversiones, Presupuesto, Plan de acción y Programa anual mensualizado de caja.

[12] https://repositorio.cepal.org/

[13] El Marco fiscal de mediano plazo – MFMP, implementado también con éxito en por lo menos 13 países de América Latina, bajo la concepción más amplia de Marco de Mediano Plazo MMP.

3. ANÁLISIS DE ACTORES

ACTOR	CATEGORÍA	PERFIL	INTERESES O EXPECTATIVAS	POSICIÓN	CONTRIBUCIÓN
Alcalde municipal	Público	Representante legal del municipio, primera autoridad civil y administrativa del municipio y ordenador del gasto.	Mejorar el desempeño institucional del municipio con el objetivo de aumentar la confianza de la comunidad y satisfacer las necesidades sociales	Beneficiario	Crear los espacios para fortalecer las capacidades de los funcionarios
Emiro Arrieta Arrieta - Secretario de planeación	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión del Ordenamiento Territorial y la Estructuración de proyectos	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en las áreas de Planificación del uso del suelo y Estructuración de Proyectos	Beneficiario	Participante y garante de la participación de sus profesionales de apoyo en las actividades del PIICM
Augusto José Ricardo Herrera – Inspector de Policía	Público	Titular de la oficina encargada del Control Urbano – Ley 1801 de 2018	Fortalecer sus competencias en lo referente a las funciones de Control urbano	Beneficiaria	Participante actividades del PIICM
Consuelo Oyola Jarava – Profesional Banco de Programas y Proyectos	Público	Es una herramienta que apoya el ciclo de la inversión pública, de tal forma que se logre la asignación eficiente de recursos y el fortalecimiento de la programación integral, el seguimiento y la evaluación de la inversión pública	Fortalecer sus competencias en la estructuración de proyectos de inversión	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Jamer Contreras Nieto - Secretaría del Interior y Convivencia Ciudadana	Público	Titular de la dependencia encargada de garantizar la convivencia pacífica y la seguridad ciudadana en el Municipio de La Unión. Coordinador de GRD municipal y responsable de la política pública nacional de discapacidad y adulto mayor	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en el diseño de Políticas públicas	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Rafael Monterrosa Naranjo - Secretaría de educación y cultura	Público	Líder de la dependencia encargada de gestionar actividades culturales y de economía naranja	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en gestión cultural	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Leiver Ordosgoitia Fabra - Dirección Financiera Municipal	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión de la hacienda municipal	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en lo referente a la gestión financiera municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM

Consejo Municipal de Planeación - CMP	Comunitario	Instancia de participación ciudadana que ayuda en el proceso de desarrollo territorial, con una función consultiva de gran importancia y carácter permanente.	Mejorar las competencias de los miembros del CMP con el objetivo de fortalecer la participación ciudadana y el control social.	Beneficiario	Participante en las actividades del PIICM
CORPOMOJANA	Público	Entidad encargada de administrar el medio ambiente y los recursos naturales renovables de La Mojana y el San Jorge	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo con un enfoque ambientalmente sostenible	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
IGAC	Público	Máxima autoridad en regulación, producción y articulación con altos estándares de calidad, de la información geográfica, catastral y agrológica del país, contribuyendo con su desarrollo, para la toma de decisiones y definición políticas públicas (IGAC,2021).	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación y desarrollo integral del territorio	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Consejo Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres	Comunitario	Instancia de coordinación, asesoría, planeación y seguimiento, destinado a garantizar la efectividad y articulación de los procesos de conocimiento y reducción del riesgo y del manejo de desastres	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo desde el enfoque de la Gestión del Riesgo de Desastre	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
DNP	Público	El DNP es una entidad eminentemente técnica que impulsa la implantación de una visión estratégica del país en los campos social, económico y ambiental, a través del diseño, la orientación y evaluación de las políticas públicas colombianas, el manejo y asignación de la inversión pública y la concreción de las mismas en planes, programas y proyectos del Gobierno.	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión y la eficiencia en el manejo de las finanzas municipales	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Grupos de intereses	comunitario	Organizaciones o individuos que tienen como objetivo influir en las decisiones públicas con la finalidad de satisfacer sus intereses.	Fortalecer sus competencias y las de sus miembros para la realización de un control social efectivos	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación
Grupos de valor	Comunitario	Personas naturales (ciudadanos) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) a quienes van dirigidos los bienes y servicios de una entidad	Fortalecimiento de la capacidad institucional del municipio para la acción gubernamental sea más eficaz y eficiente.	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación

Fondo mixto para la promoción de la cultura y las artes	Público	Son entidades con personería jurídica, sin ánimo de lucro, que se constituyen con aportes del sector público y privado, regidos por el derecho privado encargadas de planificar, desarrollar y financiar estrategias, planes y proyectos que les permitan canalizar e invertir recursos que contribuyan al fortalecimiento del sector en sus territorios	Coadyuva a mejorar las capacidades del municipio para la transformación de la economía naranja en una	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Cámara de comercio	Privado	Organización encargada de los registros públicos: Mercantil, proponentes y entidades sin ánimo de lucro	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio para impulsar el *empresarismo* local	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Ministerio de Cultura	Público	Es el órgano encargado de Formular, coordinar e implementar la política cultural del Estado colombiano para estimular e impulsar el desarrollo de procesos, proyectos y actividades culturales y artísticas que reconozcan la diversidad y promuevan la valoración y protección del patrimonio cultural de la nación[14]	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en gestión cultural	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Concejo Municipal	Público	Es una corporación político-administrativa de carácter colegiado y municipal, que ejerce control político sobre la administración pública territorial	Mejorar sus capacidades para ejercer el control político a las acciones de la administración pública municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Funcionarios del Alto Gobierno municipal	Público	Funcionarios del Alto gobierno de los diferentes municipios líderes de dependencias estratégicas para la implementación del PIICM.	Desinterés de algunos funcionarios estratégicos del alto gobierno de los municipios que dificultan la implementación del PIICM	Opositores	Apatía al programa
ESAP	Público	Entidad de carácter universitario adscrita al departamento administrativo de la función público	Mejorar las capacidades del municipio a través de la implementación de PIFAT - ESAP	Ejecutor	Asistencia técnica y capacitación a través de la implementación del PIICM

[14] https://www.pidamazonia.com/

Acciones que el Proyecto desplegará para potencializar a los cooperantes y mejorar el relacionamiento con los posibles oponentes.

ACTOR	CATEGORÍA	POSICIÓN	ACCIONES
CORPOMOJANA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
IGAC	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
CMGRD	Comunitario	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la el organismo para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
DNP	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT y Finanzas públicas.
FONDO MIXTOS	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
CAMARA DE COMERCIO DE SINCELEJO	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
MINCULTURA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
ALGUNOS FUNCIONARIOS DEL ALTO GOBIERNO	Público	Opositores	Desarrollar reuniones de socialización del PIICM con estos funcionarios a fin de mostrarles las ventajas y beneficios del programa.

4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

4.1.Selección de alternativas

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	ALTERNATIVAS	CRIERIOS DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN								Total
				GOBERNABILIDAD	CAPACIDAD INSTITUCIONAL	PERTINENCIA	OPORTUNIDAD	PRIORIDAD	VIABILIDAD TÉCNICA	FACILIDAD IMPLEMENTACIÓN	COSTO-BENFICIO	
				Posibilidad real de incidir en la solución del problema	Nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT - ESAP	Nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas	Condiciones políticas, sociales y económicas favorables en el corto y mediano	Necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo	Posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados	Posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades	Opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas	
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE LA UNIÓN	Políticas públicas y asociatividad	Nula formulación de políticas públicas locales	Contratación de asesoría externa	4	4	4	4	5	3	2	2	**28**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	4	5	4	5	5	5	**38**
			Acompañamiento del Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli CISP	5	5	4,5	3	4,5	4	4	3	**33**
	Gestión Cultural y economía naranja	Apoyo inadecuado al desarrollo de la economía naranja para el fortalecimiento de la oferta de bienes y servicios culturales	Contratación de asesorías externas	4	5	4	2	5	3	3	3	**29**
			Acompañamiento del Ministerio de Cultura	5	5	4	4	3	5	2	3	**31**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	4	5	4	5	5	4	5	5	**37**
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Ordenamiento Territorial	Deficiente seguimiento a la ejecución de EOT	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	5	4	4	4	5	3	3	2	**30**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**

4.2. Descripción de alternativas seleccionadas

Teniendo en la posibilidad real de incidir en la solución del problema, el nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT - ESAP, el nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas, la necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo, la posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados, la posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades y las opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas y aplicándolas a cada una de las causas evidenciadas se planteó la posibilidad de dar solución a la problemática y a cada una de sus causas generadoras desde las siguientes opciones:

Contratación de Asesores externos: Esta opción se planteó como alternativa de solución a las debilidades de la entidad en las líneas temáticas Ordenamiento Territorial, Políticas públicas, Estructuración de proyectos, Finanzas públicas, Gestión Cultural y economía naranja.

Ventajas: Al ser normalmente procesos de contratación directa, son rápidos y los resultados pueden obtenerse de manera rápida.

Desventajas: Al ser contratistas los encargados del desarrollo de las acciones, los resultados estarán enfocados más en los productos que en los procesos, por lo tanto, se pierde la posibilidad de mejora continua de la entidad a través de la acumulación de experiencia derivada del saber práctico, lo que se conoce como saber hacer. La entidad estaría obligada una y otra vez a contratar a expertos externos para solucionar las mismas necesidades.

Por otro lado, los costos pueden ser altos, disminuyendo los recursos para atender otras problemáticas.

ONG Internacional: Esta posibilidad se propuso en la problemática asociada a la línea temática Politicas públicas.

Ventajas: La amplia experiencia de la organización en el apoyo a entidades territoriales en situaciones similares garantizarían su competencia para desarrollar la intervención.

Desventajas: Al igual que en el caso anterior, existe el riesgo de que la intervención se enfoque en los resultados y no en los procesos que conducen a los resultados, por lo tanto, se dejaría a la entidad sin la posibilidad de desarrollar el *know-how*. Así mismo, la intervención podría tener implícito un aporte económico de la entidad.

Ministerio de Cultura: Esta alternativa se puso de manifiesto para atender la deficiente capacidad del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyecto.
Ventajas: Este organismo es el ente rector de la cultura a nivel nacional y ofrece una amplia oferta de estímulos para el desarrollo de sector cultural y la economía naranja.
Desventajas: No posee estructura territorial y su misión no se enfoca directamente en la realización de este tipo de intervenciones.
Sin embargo, se destaca la importancia e impacto que puede generar el Ministerio como aliado estratégico para la intervención.

DNP: El DNP es el centro de pensamiento del Gobierno Nacional que coordina, articula y apoya la planificación de corto, mediano y largo plazo del país, y orienta el ciclo de las políticas públicas y la priorización de los recursos de inversión (DNP, 2021). Se consideró esta alternativa para dar solución a las problemáticas asociadas a Proyectos, Finanzas públicas y Ordenamiento Territorial.

Ventajas: Tiene las competencias desde el punto de vista del talento humano, la información, las herramientas, la tecnología y la organización a nivel central para afrontar una estrategia de la envergadura del PIFAT - ESAP.
Desventajas: Carece de la estructura y el personal en el territorio para atender todas complejidades que presenta el desarrollo de un Programa como el PIFAT - ESAP.

La participación del DNP como aliado estratégico o cooperante le aportaría un valor agregado al programa de fortalecimiento a implementar en el municipio de La Unión.

ESAP: La ESAP es una institución pública de carácter universitario cuya misión es orientar a los gobiernos, impulsar mejores alternativas para administrar lo público, y promover la innovación para beneficio de todos. La ESAP, basa su estrategia de intervención en dos aspectos diferentes, la asistencia técnica en territorio y la capacitación.

Ventajas: La intervención de la ESAP por medio del PIICM apunta a la creación de procesos y construcción de saber práctico (saber hacer) y, a la dotación del ente territorial con los modelos, herramientas y metodologías necesarias para atender problemáticas y asuntos públicos propios, garantizando de esta manera el mejoramiento de las capacidades municipales para fortalecer su desarrollo institucional.

La ESAP tiene presencia en el territorio mediante la estrategia "Nodo", un equipo interdisciplinario de profesionales, en permanente capacitación y actualización, listo para prestar asistencia técnica al municipio. Igualmente tiene la trayectoria institucional, la experiencia, el talento humano adecuado y la estructura organizacional para la ejecución de este tipo de proyectos.

La intervención se ejecutaría a coste cero para la entidad, ya que los gastos de operatividad del proyecto son asumidos por la Escuela.

Desventajas: La desventaja de esta propuesta también es compartida por las otras alternativas identificadas, referente a la oposición que puedan presentar los beneficiarios (funcionarios) o terceros a su implementación.

Considerando la puntuación otorgada de acuerdo a los aspectos señalados en la matriz de selección de alternativas y con especial atención en aquellos asociados a factores como la presencia y trayectoria institucional a través de la estructura y el talento humano capacitado y destacado en los territorios, la experiencia acumulada en este tipo de intervenciones y el factor costo monetario se concluye que, la mejor alternativa de solución para el bajo desarrollo institucional en el municipio de La Unión es la implementación del Programa

Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial PIFAT - ESAP, ofrecido por la Escuela Superior de Administración Pública.

5. OBJETIVOS DEL PIICM

5.1.Objetivo general

El Proyecto integral de intervención y capacitación municipal PIICM, busca implementar en el municipio de La Unión de Sucre una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional de este este ente territorial.

5.2.Objetivos específicos

5.2.1. Perfeccionar el seguimiento a la ejecución del EOT

5.2.2. Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión

5.2.3. Incrementar la capacidad del personal de planta de la alcaldía para la estructuración de políticas públicas locales

5.2.4. Optimizar las capacidades de los profesionales de la alcaldía de San Marcos para que puedan brindar apoyo a los colectivos culturales del municipio en la estructuración y gestión de proyectos

5.2.5. Mejorar las capacidades de la dirección financiera municipal

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	OBJETIVO GENERAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DEFINIDAS PARA ALCANZAR EL OBJETIVO	PRODUCTOS ENTREGABLES	META	INDICADOR	RESPONSABLES
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE LA UNIÓN SUCRE	Políticas públicas y asociatividad	Nula formulación de políticas publicas locales	Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	Incrementar la capacidad del personal de planta de la alcaldía para la estructuración de políticas públicas locales	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información	Diagnósticos del estado de las políticas públicas locales	1	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
					Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración e implementación de políticas públicas locales	Realizar dos asesorías al municipio para la estructuración de políticas públicas locales	Actas e informe de visitas / Informe de actividades	3	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
	Gestión Cultural y economía naranja	Apoyo inadecuado al desarrollo de la economía naranja para el fortalecimiento de la oferta de bienes y servicios culturales	Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	Optimizar las capacidades de los profesionales de la alcaldía de La Unión para que puedan brindar apoyo a los colectivos culturales del municipio en la estructuración y gestión de proyectos	Diagnosticar al municipio de La Unión en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones	Diagnósticos municipales	1	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Profesional: Luis Ricardo Arcos Arrieta

	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	Mejorar las capacidades de la Dirección Financiera del municipio en la gestión financiera municipal	Asesorar la Dirección Financiera en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Realización de visitas de acompañamiento	Acta de visita de acompañamiento / Informe de actividades	1	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Elver José Caldera - Profesional especializado
					Realizar talleres teórico-prácticos sobre los Instrumentos de planificación y gestión financiera municipal	Realización de talleres teórico - prácticos	Firma de asistencia / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	
	Ordenamiento Territorial	Deficiente seguimiento a la ejecución de EOT	Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	Mejorar las capacidades institucionales para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Realizar seguimiento al proceso de expedición de licencias urbanísticas que desarrolla la Secretaría de Planeación	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	4	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
					Asistir técnicamente a la inspección de policía para fortalecer sus capacidades de control urbano	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	4	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Mónica Patricia Rada
					Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico - prácticos	Talleres teórico prácticos realizados / Informe de actividades	2	Número de talleres realizadas/número de talleros proyectadas	Mónica Patricia Rada

6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM

6.1.Componente de fortalecimiento institucional

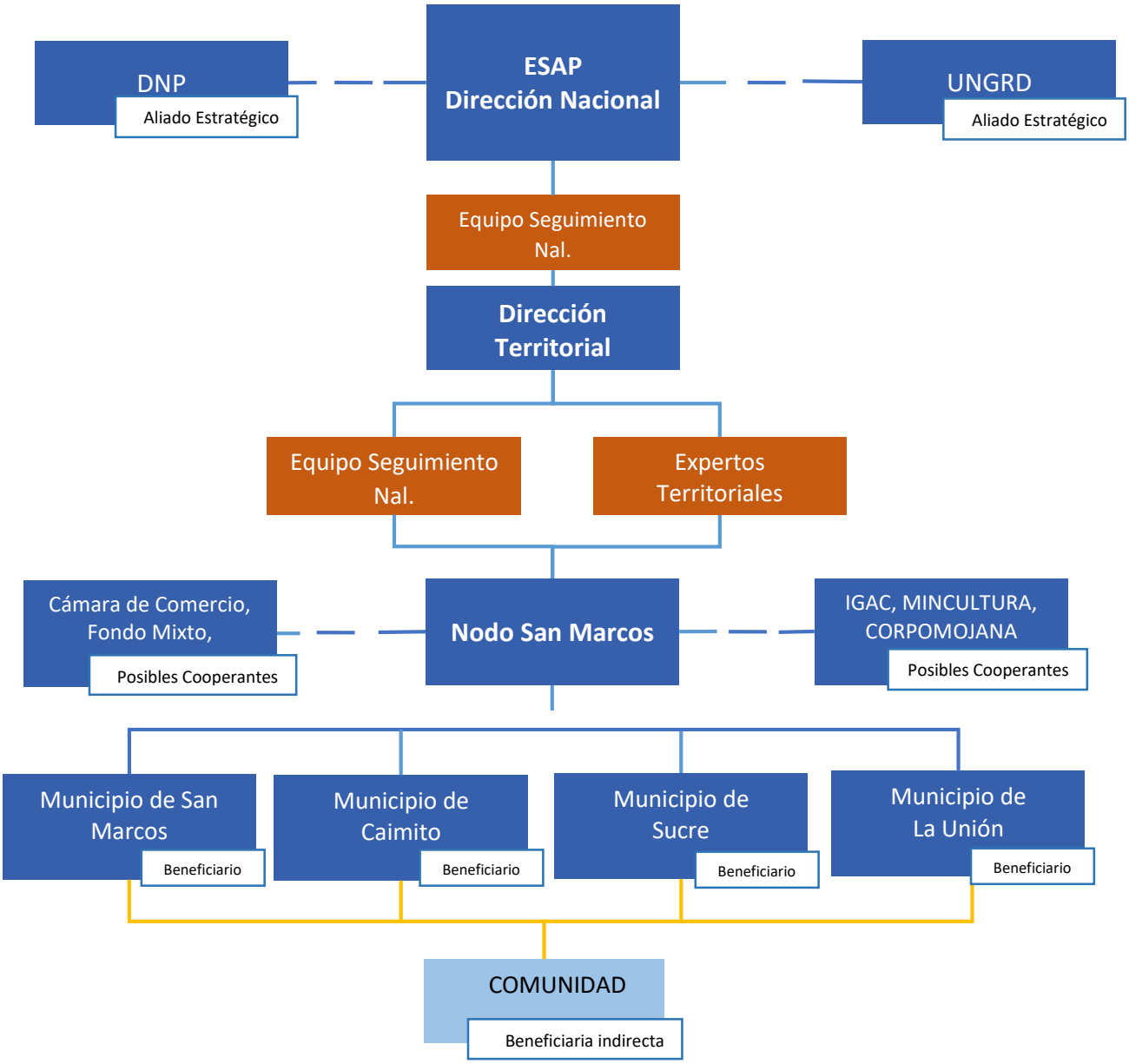
6.1.1. Componente de capacitación

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEAS TEMÁTICAS	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN	TIPO DE CAPACITACIÓN (diplomado, curso, seminario, otro)	MODALIDAD (presencial, virtual, mixta)	META	INDICADOR	RESPONSABLES	FECHAS PREVISTAS (MES)
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE LA UNIÓN SUCRE	*Políticas públicas y asociatividad*	Deficiencias en la estructuración e implementación de políticas públicas de carácter local	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Carolina Fernández - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente capacidad del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyectos	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Generalidades de la Economía Naranja	Curso	Presencial	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luis Arcos - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Finanzas Públicas	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Elver Caldera - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Ordenamiento Territorial	Baja capacidad institucional para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Catastro multipropósito	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luís Zabal - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	Planeación Estratégica	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre

7. CRONOGRAMA

LÍNEAS TEMÁTICAS	OBJETIVO ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y DE CAPACITACIÓN	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN (SEMANAS)							
			SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
			1	2	3	4	1	2	3	4
Políticas públicas y asociatividad	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información								
	Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración e implementación de políticas públicas locales	Realizar dos asesorías al municipio para la estructuración de políticas públicas locales								
	Capacitar en Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado en Formulación y Evaluación de políticas públicas								
Gestión Cultural y economía naranja	Diagnosticar al municipio de Sucre en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones								
		Generalidades de la Economía Naranja								
Finanzas Públicas	Asesorar la Dirección Financiera en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Mesas de trabajo presenciales								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales de la Dirección Financiera en la aplicación de los Instrumentos de Planeación financiera	Realizar talleres teórico -prácticos								
	Capacitar en Finanzas Públicas	Curso								
Proyectos	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso								
	Planeación Estratégica	Curso								
	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado								
Ordenamiento Territorial	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Capacitación en Catastro multipropósito	Curso								

8. ORGANIGRAMA PARA LA EJECUCIÓN



9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM

Hito	Tareas	Responsable	Fecha de inicio de la tarea	Fecha de fin de la tarea	Indicadores de cumplimiento	Herramientas de seguimiento	Reuniones de evaluación, retroalimentación y ajuste	Responsable del seguimiento y control
EJECUCIÓN	Diagnósticos de estado de las políticas públicas locales	Carolina Fernández Ricardo	2/09/2021	30/09/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder Nodo San Marcos
	Asesorías técnicas en formulación de políticas públicas		6/09/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Diagnósticos de gestión cultural y de economía naranja del municipio de La Unión	Luis Ricardo Arcos Arrieta	1/09/2021	30/10/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías técnicas a la Dirección Financiera en la elaboración del presupuesto municipal 2022	Elver Caldera Torres	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Edinson Padilla
	Asesorías a los profesionales de la Dirección Financiera en la planificación de los instrumentos de planeación financiera		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Seguimientos desarrollados a la Secretaría de planeación en relación a los procesos de expedición de licencias urbanísticas	Luis Zabala Rivas	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder del Nodo San Marcos
	Asistencias técnicas a la inspección de policía para fortalecer las capacidades de control urbano		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Verificación a los requisitos de los proyectos formulados	Mónica Rada Hoyos	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías a los profesionales formuladores de proyectos en MGA		4/10/2021	30/10/2021	Número de talleres realizadas/número de talleros proyectadas			

10. ANEXOS

- Anexo 1. Caracterización municipal
- Anexo 2. Diagnósticos Temáticos
- Anexo 3. Árbol de problemas y Árbol de objetivos
- Anexo 4. Matriz de Marco Lógico del PII

Bibliografía

ASOMUNICIPIOS CATATUMBO. (24 de 08 de 2021). *Asociación de Municipios del Catatumbo, provincia de Ocaña y Río de Oro Articulador de desarrollo*. Obtenido de https://asomunicipios.gov.co/asociacion/

BID. (28 de 09 de 2021). *Financiamiento y donaciones*. Obtenido de https://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/financiamiento-del-bid/financiamiento-del-bid%2C6028.html

CAF - Banco de Desarrollo de América Latina. (28 de 03 de 2019). *CAF realizó investigación sobre las bajas tasas de formulación y ejecución de proyectos culturales en Colombia*. Obtenido de https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/03/caf-realizo-investigacion-sobre-las-bajas-tasas-de-formulacion-y-ejecucion-de-proyectos-culturales-en-colombia/

Cámara de Comercio de Bogotá. (2021). *Bogotá es el centro de la economía naranja en el país.* Bogotá D.C.

Cámara de Comercio deBogotá. (08 de 27 de 2021). *Observatorio de la región*. Obtenido de Bogotá es el centro de la economía naranja en el país: https://www.ccb.org.co/observatorio/Dinamica-Empresarial/Dinamica-empresarial/Bogota-es-el-centro-de-la-economia-naranja-en-el-pais

Cano, L. F. (2010). *Revista Estudios de Derecho, Nº 149*.

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2011). *Guía - Introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal.* Valparaiso.

DAFP. (27 de Septiembre de 2020). *Resultados Medición del Desempeño Institucional 2019*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion#:~:text=La%20Medici%C3%B3n%20del%20Desempe%C3%B1o%20Institucional%20es%20una%20operaci%C3%B3n%20estad%C3%ADstica%20que,decisiones%20en%20materia%20de%20gesti%C3%B3n.

DANE. (20 de Septiembre de 2020). *Departamento Administrativo Nacional de Estadistica*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (1991). *Política para el desarrollo institucional de los municipios.* Bogotá D.C.

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2021). *Cartilla Resultados Nuevo IDF – DNP*. Bogotá D.C.

DNP. (2013). *Definición legal y funcional de los esquemas asociativos de entidades territoriales en Colombia.* Bogotá.

DNP. (2013). *Sinergia incidiencido con evidencia.* Recuperado el 2021, de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/InfografiaCONPES161_Nov8.pdf

DNP. (2018). *Manual de Clasificación de la Inversión Pública.* Bogotá D.C.: Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas.

DNP. (29 de junio de 2019). *Terridata.*

DNP. (27 de 09 de 2021). *Sistemas de información, Datos Abiertos*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/atencion-al-ciudadano/Paginas/Sistemas-de-informaci%C3%B3n.aspx

DNP. (28 de 08 de 2021). *colaboraciondnp banco de proyecto*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-publicas/Paginas/inversiones-y-finanzas-p%C3%BAblicas.aspx

DNP. (24 de 08 de 2021). *Esquemas Asociativos Territoriales EAT*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/secretaria-tecnica-de-la-comision-de-ordenamiento-territorial/Paginas/esquemas-asociativos.aspx

DNP. (25 de agosto de 2021). *https://colaboracion.dnp.gov.co/*. Obtenido de Rutas especializadas para la formulación de los Planes de Desarrollo Territoriales: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Portal%20Territorial/KIT-OT/15Rutas-Especializadas-Plan-de-Ordenamiento-Territorial-Muncipal-y-Distrital.pdf

FAO. (2013). *Oficina Regional para América Latina y el Caribe de la FAO.* Recuperado el 2021, de http://www.fao.org/americas/noticias/ver/es/c/230451/

Función Pública . (2020).

Grajales, L. F. (2017). *Propuesta de un modelo de Gestión Financiera para los Municipios de sexta categoría,.* Pereira,: Universidad Tecnológica de Pereira.

Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA. (2015). *Gestión financiera para municipios.* Medellín, Colombia.

MINCULTURA. (26 de 09 de 2021). *El Ministerio de Cultura oficializa el 2021 como el Año Internacional de la Economía Creativa Sostenible*. Obtenido de https://mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/El-Ministerio-de-Cultura-oficializa-el-2021-como-el-A%C3%B1o-Internacional-de-la-Econom%C3%ADa-Creativa-Sostenible.aspx#:~:text=%22Colombia%20viene%20haciendo%20grandes%20esfuerzos,apoyar%20la%20Econom%C3%

Ministerio de Cultura. (2013). *Diagnóstico Cultural en Colombia, Hacia la Construcción del Índice de Desarrollo Cultural.* Bogotá.

Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. (Octubre de 2020). *https://minvivienda.gov.co/*. Obtenido de Análisis del Capacidades y Entornos del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio: https://minvivienda.gov.co/sites/default/files/2020-11/analisis-de-capacidades-y-entorno-2020_0.pdf

Ministerior del Interior. (2020). *Formato memoria justificativa.* Bogotá D.C.: Dirección de Gobierno y Gestión Territorial del Ministerio del Interior.

Organización de las Naciones Unidas ONU. (2021). *2021, Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible.*

Pérez, S. (2014). La ordenación del territorio:. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, https://www.redalyc.org/pdf/721/72132516003.pdf.

PROCOLOMBIA. (26 de 09 de 2021). *La Economía Naranja del país ya se exporta a 58 países*. Obtenido de https://procolombia.co/noticias/en/node/1363

Procuraduría General de la Nación . (2013). *Introducción a las políticas públicas: conceptos y herramientas desde la relación entre Estado y Ciudadanía.* Bogotá.

SENA. (21 de 08 de 2021). *Economía Naranja SENA*. Obtenido de Lo que debes saber sobre la Economía Naranja: https://www.sena.edu.co/es-co/formacion/Paginas/economia_naranja.aspx#:~:text=La%20Econom%C3%ADa%20Naranja%20es%20un,desarrollo%20cultural%2C%20social%20y%20econ%C3%B3mico.

UNAL - ICBF. (2017). *Impactos de la estrategia "De Cero a Siempre" sobre el desarrollo.* Bogotá.

United Nations. (24 de 09 de 2021). *Objetivos de Desarrollo Soatenible - ODS*. Obtenido de Objetivo 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/

Universidad Nacional de Colombia. (24 de 09 de 2019). *Investigaciones y productos CID FCE - CID Nº 28.* Bogotá: Centro de Investigaciones para el Desarrollo. Obtenido de Invitados, VIPS y excluidos en el gran pacto para Colombia. Análisis crítico del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 "Pacto por Colombia, pacto por la equidad": http://fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/documentos/investigacionesCID/documentos-CID-28.pdf

PROYECTO INTEGRAL DE INTERVENCIÓN Y CAPACITACIÓN MUNICIPAL

(PIICM)

CAIMITO SUCRE

Escuela Superior de Administración Pública

Departamento de Asesorías y Consultorías

2021

Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN 3

1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL 5

1.1. El municipio de Caimito 5

1.2. Caracterización subregional 9

2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES 12

2.1. Árbol de problemas 13

2.2. Descripción de las problemáticas 14

2.3. Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional 17

3. ANÁLISIS DE ACTORES 24

4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN 28

4.1. Selección de alternativas 28

4.2. Descripción de alternativas seleccionadas 29

5. OBJETIVOS DEL PIICM 31

5.1. Objetivo general 31

5.2. Objetivos específicos 32

6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM 35

6.1. Componente de Fortalecimiento Institucional 35

6.1.2. Componente de Capacitación 35

7. CRONOGRAMA 36

8. ORGANIGRAMA PARA LA EJECUCIÓN 37

9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM 38

10. ANEXOS 39

- Anexo 1. Caracterización municipal 39
- Anexo 2. Diagnósticos Temáticos 39
- Anexo 3. Árbol de problemas y Árbol de objetivos 39

BIBLIOGRAFÍA 39

INTRODUCCIÓN

La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) es una institución pública de carácter universitario adscrita al Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), cuyo objeto es la formación de ciudadanos y ciudadanas en los conocimientos, valores y competencias del saber administrativo público desde la investigación, la docencia y la extensión universitaria; con el propósito de fortalecer la capacidad de gestión de las entidades públicas, las organizaciones prestadoras de servicios públicos, y las organizaciones civiles en busca del mejoramiento del Estado colombiano en sus niveles nacional y territorial.

Desde la Subdirección de Proyección Institucional, la Dirección de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal ejecuta el Programa de Fortalecimiento Académico y Territorial (PIFAT) en el marco de las exigencias misionales de la ESAP, las tendencias internacionales relacionadas con el rol que deben abordar los centros de formación en administración pública frente a los escenarios locales de gobierno, y como respuesta integral a las demandas de las entidades territoriales en el país.

Como producto a implementar surge el Proyecto Integral de Intervención y Capacitación Municipal PIICM, que busca materializar una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional del municipio de Caimito Sucre en las áreas de Ordenamiento Territorial Gestión del Riesgo y Catastro Multipropósito, Políticas Públicas, Proyectos, Finanzas Públicas, Gestión Cultural y Economía Naranja.

Esta estrategia fue desarrollada a partir de los diagnósticos y caracterizaciones levantadas en territorio en articulación con los funcionarios de las diferentes dependencias de la alcaldía municipal, permitiendo tener un acercamiento a las problemáticas puntuales que afectan el quehacer público y en consecuencia la generación de bienestar a nivel comunitario.

En concreto, el PIICM es un instrumento de planeación para la materialización del PIFAT, proponiéndose como ruta estratégica para lograr a partir de su implementación, mejoras institucionales significativas en el corto, mediano y largo plazo.

Inicialmente este documento recoge la caracterización municipal y subregional del municipio, para poder entender sus particularidades y el contexto geográfico y socio-económico en el que se desenvuelve y el alcance de su relacionamiento con sus pares del entorno. Posteriormente identifica la problemática central que afecta su desarrollo, analiza las causas y las consecuencias generadas a raíz de su incidencia, los actores involucrados y propone alternativas de solución.

Finalmente, ofrece una ruta para garantizar la intervención, exponiendo las actividades concretas a realizar, los responsables, el cronograma e identificando posibles aliados en su desarrollo.

1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL

1.1. El municipio de Caimito

El municipio de Camito es un ente territorial de sexta categoría, fundado el 24 de junio de 1607 y erigido en municipio en 1914, tiene una extensión de 436 Km^2 equivalente al 3,99% del territorio departamental (PDM Caimito 2020-2023) y una población de 16.028 habitantes 2020 (TERRIDATA, 2020); geográficamente está ubicado en las coordenadas 47'35" Norte y 75° 23'34" Oeste, al sur oriente del departamento de Sucre y sus tierras hacen parte de la depresión del San Jorge y la Mojana, las Ciénegas que conforman el relieve del municipio como son la ciénaga de Caimito, la Caimanera, Cispataca, la de Tofeme y la ciénaga de la Mejía, limita al norte con los Municipios de San Benito Abad y Chinú (Córdoba), al oriente con el Municipio de San Benito Abad, al occidente con el Municipio de La Unión, y al sur con el Municipio de San Marcos

Ilustración 1 Ubicación geográfica de Caimito en Colombia (Izquierda) y el Dep. de Sucre (derecha)



Fuente. Tomado de https://es.wikipedia.org/wiki/Caimito_(Sucre)

Administrativamente, hace parte de la Subregión San Jorge del Departamento de Sucre, conjuntamente con La Unión, Caimito y San Benito Abad, es miembro del EAT[1] POLMOJANA, con los municipios de San Marcos, Guaranda, Majagual, San Benito Abad y Sucre y, se encuentra en la jurisdicción de la Corporación para el desarrollo sostenible de

[1] EAT: Es la unión de libre y voluntaria de dos o más entidades territoriales para atender los fines expuestos anteriormente conformando con ello una entidad administrativa de derecho público, con autonomía administrativa, personería jurídica propia, patrimonio propio e independiente de los entes que la conforman: en resumen, es una entidad pública. (DNP, 2021)

la Mojana y el San Jorge – CORPOMOJANA. San Marcos no es un ente territorial priorizado dentro de la estrategia de municipios con Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET).

De acuerdo con el Departamento Nacional de Estadísticas, Caimito tiene un indicador de pobreza multidimensional de 58,7 puntos (DANE, 2020), muy por encima de la media nacional, por otro lado, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, el municipio se encuentra en el grupo de capacidades iniciales G5, nivel bajo, con un Índice de Desempeño Municipal[2] de 43,12 puntos (DNP, 2019) y un índice de Desempeño fiscal (IDF)[3] de 51,60 para el año 2020, perdiendo 1,73 puntos con relación a la calificación del año 2019 (DNP, 2019), ubicándose en situación de riesgo en este aspecto. En lo referente al Índice de Desempeño Institucional[4], el ente territorial obtuvo una calificación de 57,4 de 100 puntos posibles (DAFP, 2020)

Para el año 2018, el municipio de Caimito tenía Índice de Desarrollo Humano IDH, aproximado de 0,709[5], ubicándose por debajo de las medidas obtenidas por el departamento de Sucre y el país, calculadas en 0,737 y 0,761 para esta misma anualidad, respectivamente.

En cuanto a convivencia y seguridad ciudadana el municipio presenta las siguientes cifras:

Tabla 1 Incidencia de delitos que afectan la convivencia y seguridad ciudadana

Delitos	Vigencia		Variación		
	2020	2019			
Homicidios	2	1	1	50%	Incrementó ▲
Hurtos	8	3	5	62,5%	Incrementó ▲
Violencia intrafamiliar	0	3	-3	100%	Disminuyó ▼

Fuente: Con información de https://www.policia.gov.co/

En concordancia con la información de la Policía Nacional, la medición de desempeño municipal MDM 2019, indica que el municipio ostenta resultados satisfactorios en el subcomponente seguridad, con altas valoraciones en los indicadores Hurtos por 10.000

[2] La Medición de Desempeño Municipal (MDM), es una medición realizada por el DNP, que tiene como objetivo medir, comparar y ordenar a los municipios según su desempeño municipal entendido como capacidad de gestión y resultados de desarrollo teniendo en cuenta sus dotaciones iniciales. (DNP,2020).

[3] El Índice de Desempeño Fiscal (IDF) es un instrumento analítico, establecido por la Ley 617 del año 2000, que busca medir el grado de gestión que los municipios y departamentos le dan a sus finanzas públicas (DNP,2020)

4 La Medición de Desempeño Institucional (MDI), es una medición realizada por la Función Pública que tiene como objetivo medir anualmente la gestión y desempeño de las entidades públicas del orden nacional y territorial bajo los criterios y estructura temática del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG". (DAFP, 2020).

[5] Cálculo realizado por el equipo PIFAT, Nodo San Marcos en el año 2020.

habitantes, Homicidios por 10.000 habitantes, Violencia Intrafamiliar por 10.000 habitantes.

La principal actividad económica es la agricultura, seguida de la ganadería y la pesca; predominan los cultivos de maíz y arroz; la ganadería, principalmente ganado vacuno, la pesca y el comercio. El cultivo de maíz con 8349 toneladas con un rendimiento de 4,43 Tn/Ha, el arroz con 3927 toneladas con un rendimiento 4,07 Tn/Ha, según (Evaluación Agropecuaria Municipal, MinAgricultura, 2015)

En el municipio se destaca la cultura Riano Sabanera, el encuentro de dos culturas, dos cosmovisiones, identidades que se contemplan, la del río y la de la sabana, realizando el festival Rianosabanero que se celebra anualmente a partir del 24 de junio y durante 3 días en conmemoración de la fundación del municipio. Se hace una procesión al santo patrono San Juan Bautista y se celebra con comparsas y agrupaciones musicales, además de las corralejas que se realizan el 6 de enero (día de reyes). Son representantes de la cultura caimitera: Ulises Silgado Ricardo, Otto Ricardo Torres y José de Jesús Navarro.

Tabla 2 Diagnóstico de Capacidades Institucionales – Finanzas municipio de Caimito

Grupo de capacidades iniciales (MDM 2019)			G5- Nivel Bajo
Categoría Ley 617 de 2000			6
Nivel de Desempeño 2017	3. Vulnerable (>=60 y <70)	% de inversión financiada con recursos propios (2017)	9%
Porcentaje de ICLD destinados a funcionamiento (1)	65,24	Movilización de Recursos (2017)	13,62
Respaldo al Servicio de la Deuda (2)	13,02	Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2018)	$ 80.158
Porcentaje de Ingresos que corresponden a Transferencias (3)	90,69	Recaudo por instrumentos de OT (2018)	$ 10.690
Generación de Recursos Propios (4)	36,37	% de inversión financiada con recursos propios (2018)	4%
Porcentaje del Gasto destinado a Inversión (5)	87,04	Movilización de Recursos (2018)	9,12
Capacidad de Ahorro (6)	35,54	Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2019)	$ 70.707
IDF	59,21	Recaudo por instrumentos de OT (2019)	$ 11.777
Nivel de Desempeño 2018	2. Riesgo (>=40 y <60)	% de inversión financiada con recursos propios (2019)	6,6%
Posición Nacional	1.025	Movilización de Recursos (2019)	9,03
1/ Autofinanciación de los gastos de funcionamiento	62,35	Promedio Movilización de Recursos (2017 - 2019)	10,59
2/ Respaldo del servicio de la deuda	11,49	Recaudo IPU 2017	$ 229
3/ Dependencia de las transferencias de la Nación y las Regalías	90,78	Recaudo IPU 2018	$ 204

4/ Generación de recursos propios		36,23	Recaudo IPU 2019	$	260
5/ Magnitud de la inversión		87,67	Recaudo IPU 2020	$	175
6/ Capacidad de ahorro		34,91	Recaudo IPU percápita 2017	$	15.429
IDF		59,42	Recaudo IPU percápita 2018	$	13.376
Nivel de Desempeño 2019		2. Riesgo (>=40 y <60)	Recaudo IPU percápita 2019	$	16.591
Posición Nacional		1.028	Recaudo IPU percápita 2020	$	10.913
Municipios que deben cumplir acuerdos Ley 550		NO	Promedio recaudo IPU percápita 2017 - 2020	$	14.077
Estado del proceso			ICLD/ingresos corrientes (2017)		64%
Límite Ley 617 (2017)		80,0	ICLD/ingresos corrientes (2018)		74%
Diferencia con el limite 2017		-12,2	ICLD/ingresos corrientes (2019)		79%
Cumplimiento 2017 (0: cumple 1: incumple)		0	Promedio de Recursos de Libre Destinación (2017 - 2019)		72%
Límite Ley 617 (2018)		80	POLÍTICA 4: Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público (2019)		40,47
Diferencia con el limite 2018		-14,76	Nivel de desempeño fiscal en deterioro, vulnerable o en riesgo, de 2017-2019		1
Cumplimiento 2018 (0: cumple 1: incumple)		0	Se encuentra en Ley 550		0
Límite Ley 617 (2019)		80	Cumplimiento ajustado Ley 617 2017-2019 (no cumplimiento con diferencia < 5)		0
Diferencia con el limite 2019		-17,65	Movilización de recursos (MDM promedio 2017-2019) por debajo del promedio de los municipios por grupo de capacidades iniciales		0
Cumplimiento 2019 (0: cumple 1: incumple)		0	Promedio recaudo IPU percápita 2017 - 2020 por debajo del promedio de los municipios por grupo de capacidades iniciales		1
Cumplimiento (2017 - 2019)		0	Promedio de Recursos de Libre Destinación (2017 - 2019) por debajo del promedio de los municipios por grupo de capacidades iniciales		1
puntos diferencia totales(2017-2019)		-44,57	Promedio POLÍTICA 4: Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público, por debajo del promedio de los municipios por grupo de capacidades iniciales		1
Cumplimiento ajustado 2017-2019 (no cumplimiento con diferencia < 5)		CUMPLE	Medidas vigentes SGP		0
Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2017)	$	98.151	ZOMAC		0
Recaudo por instrumentos de OT (2017)	$	13.007	Puntaje debilidad fiscal		44%

Fuente. Matriz de Capacidad Institucionales - ESAP

1.2.Caracterización subregional

Administrativamente el departamento de Sucre se divide en cinco subregiones, entre las que se encuentran, al sur de su jurisdicción, las subregiones San Jorge y Mojana; primera integrada por los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y San Benito Abad y la segunda compuesta por Majagual, Guaranda y Sucre.

Desde un punto de vista general se dice que subregionalmente estos entes territoriales se ubican entre los valles de los ríos San Jorge y Cauca, en lo que se conoce como *depresión momposina*, lo que hace parecer que son geográficamente homogéneos, sin embargo, está es una visión demasiado simplista del contexto ambiental en el que se desarrollan. Por un lado, hay que tener en cuenta que Sucre, administrativa y geográficamente parte de la Mojana, se ubica en las riveras del caño Mojana, un brazo del río Cauca y está a la vez rodeado totalmente por ciénagas y caños influenciados por este, el segundo río en importancia del país; la conexión terrestre con otros municipios solo es posible en la temporada seca, mientras que en temporadas de lluvias la única vía de transporte posible es la fluvial, con conexiones en Magangué Bolívar en el oriente y Majagual Sucre al occidente. Los municipios de San Marcos y Caimito, ambos ubicados en la margen izquierda del río San Jorge y por lo tanto parte de esta subregión, solo tienen ciénagas al oriente y sur de su posición, al norte y occidente, cuentan con amplios sectores de sabanas que les brindan una conexión terrestre permanente con el resto del país.

La Unión por su parte, también integrante administrativamente de la subregión San Jorge, ambientalmente es una unidad totalmente distinta al resto de los municipios analizados, enmarcado en su totalidad en una zona de sabanas, de terrenos planos, con pequeños reductos boscosos y surcados por arroyos que por lo general solo fluyen en las temporadas lluviosas. Gracias a su ubicación este ente territorial, tiene conexión terrestre permanente con sus cinco municipios vecinos.

Cabe resaltar que, de todos estos municipios, solo San Marcos, cuenta con una vía de acceso totalmente pavimentada y en buen estado, que lo conecta con la troncal de occidente a la altura del punto conocido como el Viajano. La Unión y Caimito aún poseen una débil infraestructura vial, compuesta básicamente de carreteables con pequeños tramos

pavimentados en concreto rígido, lo cual hace difícil el transporte intermunicipal sobre todo en temporadas de lluvias.

Actualmente y desde hace varios periodos de gobierno se desarrolla el proyecto vial, Las Tablitas - San Marcos, que busca conectar a los municipios del sur del departamento con Sincelejo, la capital; este proyecto beneficiaria en gran medida al municipio de Caimito y parcialmente a La Unión, puesto que existe un importante relacionamiento comercial con la ciudad de Sahagún en el departamento de Córdoba.

Desde el punto de vista económico, San Marcos, tiene la mayor y más diversificada economía subregional, con actividades como la agricultura, siendo el principal productor de arroz de los cuatro municipios estudiados, seguido de la pesca, el comercio y una incipiente industria, basada en la existencia de molinos de arroz, una procesadora de lácteos, y una fábrica y embotelladora de bebidas azucaradas; posee también una significativa producción de panela artesanal en los sectores de Montegrande y Candelaria. Los demás municipios se caracterizan por una economía básicamente primaria, destacando como principal actividad la ganadería, la agricultura de pan coger y la pesca a pequeña escala en los municipios de Sucre y Caimito, este último, tiene una pequeña producción de arroz secano mecanizado en los sectores cenagosos del corregimiento de siete palmas y es uno de los principales productores de maíz del departamento.

Para el caso de La Unión, los sectores más representativos son la ganadería y la agricultura, con una pequeña participación en el cultivo de arroz secano mecanizado en las zonas bajas de los arroyos Congo, Vijagual, Canoas y Catalina. Los sectores comercio, industria y servicios son incipientes.

El mayor centro comercial subregional es San Marcos, sin embargo, el intercambio entre estos municipios es relativamente bajo, siendo más representativo el que este sostiene con el municipio de Sucre, como centro secundario de abastecimiento para el comercio sucreño. Por su parte, San Marcos mantiene relación comercial con ciudades como Montería, Sincelejo y Sahagún, especialmente en el caso de la venta de los excedentes de su producción arrocera. Caimito y La Unión están más orientados en este aspecto a ciudades como Sincelejo en el caso del primero y hacia Sahagún y Sincelejo, en lo referente al segundo.

Con base en el enfoque de la jurisdicción en temas ambientales, todos estos municipios se encuentran en el territorio competencia de la Corporación para el desarrollo sostenible de la Mojana y el San Jorge CORPOMOJANA.

En cuanto a la identidad socio cultural, se aprecian similitudes entre los habitantes de las cuatro jurisdicciones, principalmente en lo referente al uso generalizado del dialecto caribeño-sabanero del español, no hay uso registrado en la actualidad de lenguas indígenas en la zona.

Así mismo existen semejanzas en las costumbres, la música y la expresión oral, siendo más fuerte esta conexión entre los municipios de San Marcos, Sucre y más ligeramente con Caimito por su pertenencia a la cultura riano-sabanera y; mucho más débil en lo que respeta al municipio de La Unión, conectado culturalmente en mayor medida a las sabanas sucreño-cordobesas; se destaca su histórica relación con el municipio de Sahagún.

Otros datos subregionales relevantes son los siguientes:

Tabla 3 Extensión territorial y población municipal

Municipio	**Superficie** (En Km2)	**Población**	**Densidad Poblacional** (Habs. x Km2)
SAN MARCOS	1.012,0	60.566	59,8
SUCRE	1.130,0	30.814	27,3
CAIMITO	436,0	16.028	36,8
LA UNIÓN	234,4	12.994	55,4

Fuente. Elaboración propia con datos del DANE 2020 y DNP (Territdata 2021).

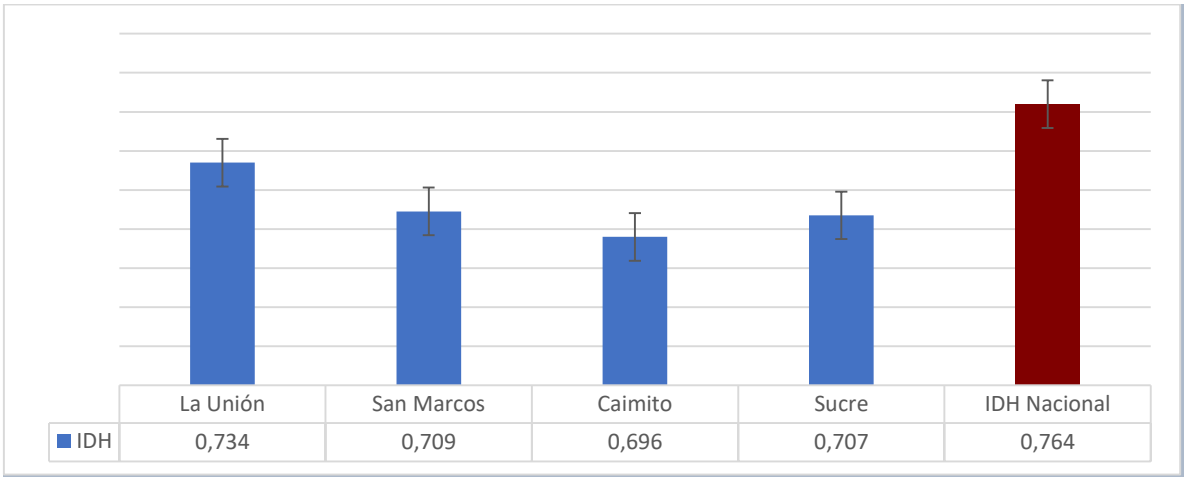
Tabla 4 Desempeño municipal

Municipal	**DNP**					**DAFP**
	Categoría Municipal	**Grupo de Capacidades Iniciales - 2019**	**IDM (2019)**	**IDF**		**IDI (2020)**
				2019	2020	
SAN MARCOS	6	G4	49,2	62,4	52,0	59,5
CAIMITO	6	G5	43,1	53,3	51,6	57,4
LA UNIÓN	6	G3	42,4	59,5	43,1	54,1
SUCRE	6	G5	23,8	44,7	17,6	52,1

Fuente. Elaboración propia con datos del DNP y Función Pública[6]

[6] Los datos son obtenidos de la Medición de Desempeño Municipal del DNP año 2019, Medición de Desempeño Fiscal años 2019 – 2020, DNP y Medición de Desempeño Institucional, Función Pública, 2020.

Ilustración 2 Índice de Desarrollo Humano por municipios – IDH (2018)



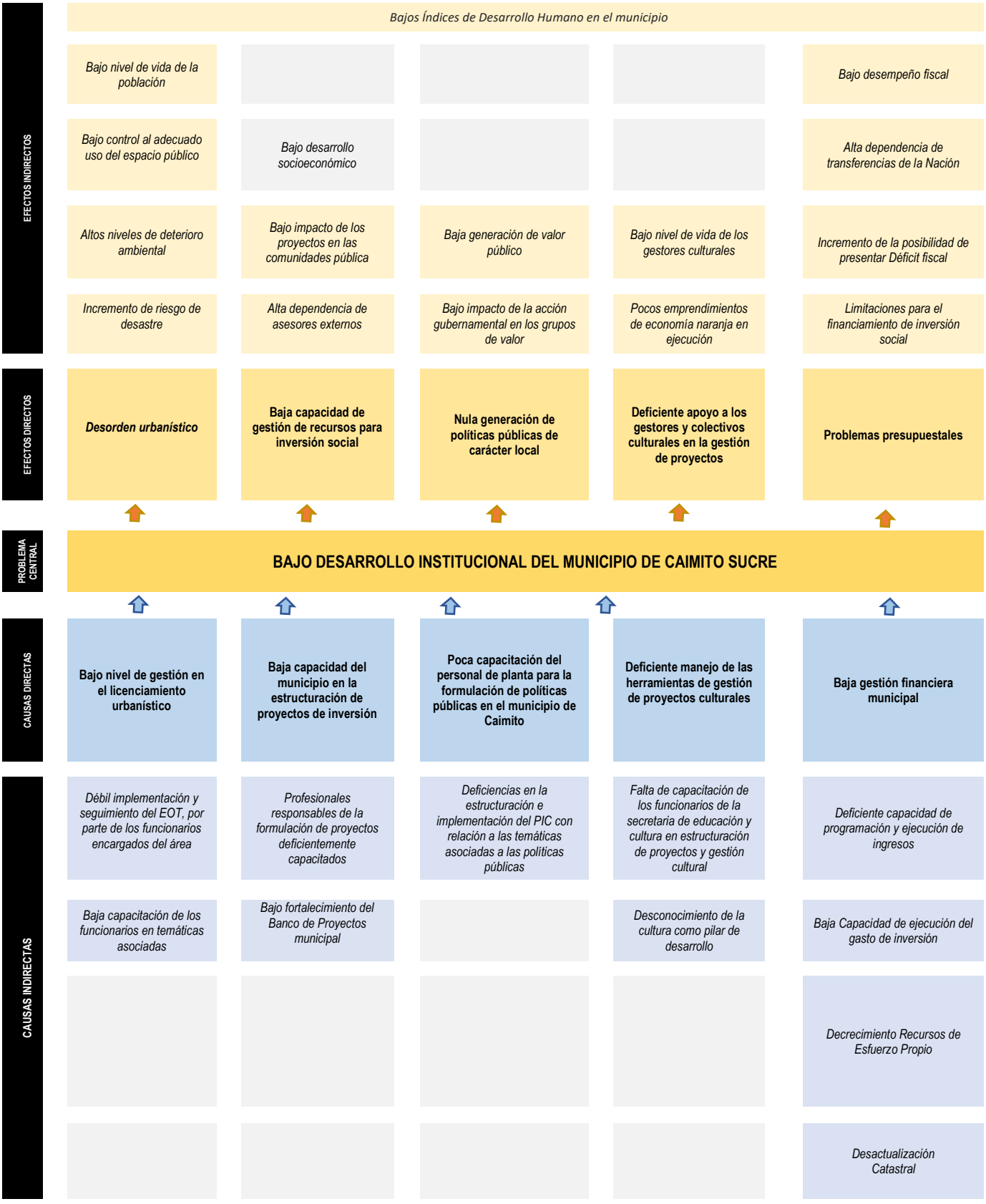
Fuente. Elaboración propia. Calculado con datos de DANE, MINCIT, SIMAT, Planes de Desarrollo Municipal 2020 – 2023 La Unión, San Marcos, Caimito y Sucre.

2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES

El municipio de Caimito presenta de manera general un bajo desarrollo institucional, entendido este como un proceso sistemático y planificado, articulado a las estrategias locales de desarrollo y emprendido por las autoridades y la comunidad para convertir al municipio en una unidad de gestión del bienestar económico y social de la población (DNP,1991).

En este orden de ideas, aspectos como el bajo nivel de gestión en el licenciamiento urbanístico para realizar seguimiento al uso del suelo y control urbano, la deficiente participación del municipio en Esquemas de Asociatividad Territorial para la promoción del desarrollo subregional, la poca capacidad para diseñar e implementación de políticas públicas propias, y el deficiente manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales, así como la baja gestión financiera, afectan de manera negativa el desarrollo municipal, impidiendo respectivamente, el crecimiento urbano ordenado, la alianza con otras entidades territoriales para el logro de los intereses comunes, la adecuada gestión de las soluciones a las necesidades públicas, la generación de emprendimientos enmarcados dentro la economía naranja y el aprovechamiento de los incentivos estatales para estos y finalmente, la insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal.

2.1.Árbol de problemas



2.2.Descripción de las problemáticas

En detalle, las causas directas del bajo desarrollo institucional del municipio de Caimito, Sucre, se pueden describir de la siguiente forma:

Bajo nivel de gestión en el licenciamiento urbanístico:

El municipio de Caimito, al tener una ubicación geográfica rivereña, en la margen izquierda del rio San Jorge, asentado entre ciénagas, conlleva algunas particularidades en cuanto a la ordenación y el uso del suelo municipal.

Para un adecuado uso del suelo es responsabilidad del municipio expedir de acuerdo a la ley y al EOT vigente las licencias urbanísticas, que son requeridas para adelantar obras de urbanización y parcelación de predios, de construcción y demolición de edificaciones, de intervención y ocupación del espacio público, y para realizar el loteo o subdivisión de predios. (Artículo 2.2.6.1.1.1 del Decreto 1077 de 2015).

La expedición de los diferentes tipos de licencias urbanísticas en el municipio de Caimito no responde a las necesidades reales del territorio. El crecimiento desordenado y la construcción de viviendas en zonas de riesgo evidencian la problemática que vive el municipio respecto a este tema.

En concreto, resulta evidente que, dadas las circunstancias del entorno, la Secretaría de Planeación, no tienen en la actualidad las capacidades logísticas y formativas que le permitan garantizar el cumplimiento efectivo de la normatividad asociada a esta problemática. Una de las razones que dan pie a esta situación es la falta de capacitación y actualización de los funcionarios de esta dependencia en temáticas relacionadas con las funciones de licenciamiento urbanístico.

Baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión

En términos técnicos, los proyectos de inversión pública buscan crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción, provisión de bienes o servicios por parte del Estado (DNP, 2018). Un adecuado proceso de estructuración de proyectos garantiza la existencia de una buena planeación, la salvaguardia de los recursos públicos y el cumplimiento del objeto perseguido.

En el caso puntual del municipio de Caimito, existe baja capacidad en la estructuración de proyectos de inversión, en primera instancia por la deficiente capacitación de los funcionarios responsables y por la debilidad institucional del banco de programas y proyectos.

Esta falencia se refleja de manera indiscutible en situaciones como la baja capacidad de gestión de recursos para la inversión social territorial, la alta dependencia de asesores externos, el bajo impacto de los proyectos en las comunidades y consecuentemente el débil desarrollo socioeconómico.

Poca capacitación del personal de planta para la formulación de políticas públicas en el municipio de Caimito

El papel que juega la política pública al interior de una sociedad implica legitimar al Estado, no solo por su carácter instrumental en la provisión de servicios básicos o la administración de bienes públicos; son apuestas para solucionar problemas públicos concretos, necesidades individuales y colectivas que son definidas por la misma sociedad. Desde esta perspectiva, es claro decir que una política pública debe ser "una construcción social orientada por el gobierno, previamente consensuada con los diferentes actores sociales y políticos, basadas en acciones concretas, dirigidas a reparar de manera integral y permanente un problema público puntual, por lo anterior, se concluye que el municipio de Caimito presenta deficiencias en el diseño e implementación de políticas públicas de carácter local, lo que suma que el territorio presente bajo desarrollo.

El PDM de Caimito Territorio de Progreso 2020 – 2023, propone la estructuración de políticas públicas en temas como, la atención de población en discapacidad y, la política de mujer y género, implementada bajo el programa Atención integral de población en situación permanente de desprotección social y/o familiar, de igual manera también estipula la formulación de para la política pública LGBTI en el marco del programa Inclusión social y productiva para la población en situación de vulnerabilidad; sin embargo, estas no se ha materializado debido a que el territorio no cuenta con herramientas de gestión, además de una deficiente estructuración e implementación del PIC con relación a las temáticas

asociadas a los instrumentos, necesarias para fortalecer las capacidades de los miembros del alto gobierno y profesionales de apoyo.

Como consecuencia, la problemática causaría en el municipio nula generación de políticas públicas de carácter local, dificultado la posibilidad de solucionar de manera eficaz y eficiente las problemáticas públicas que aquejan de manera puntual a grupos sociales, reduciendo el impacto de la acción gubernamental y la generación de valor público.

Deficiente manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales

La economía Naranja es una herramienta de desarrollo cultural, social y económico fundamentada en la creación, producción y distribución de bienes y servicios, de carácter cultural y creativo protegido por los derechos de propiedad intelectual. Esta tiene como objetivo propiciar condiciones para generar empleo digno en el sector cultural, apoyar la materialización de nuevas ideas creativas y productos innovadores, fortalecer los saberes ancestrales, las prácticas del patrimonio cultural y la transmisión de conocimientos tradicionales (MINCULTURA, 2021).

El municipio de Caimito presenta una serie de posibilidades de potenciar su desarrollo económico desde la generación de emprendimientos basados en la producción de bienes y servicios culturales, aprovechando el financiamiento ofrecido por organismos nacionales, departamentales e internacionales públicos o privados.

La gestión cultural del territorio actualmente presenta deficiencia en el manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales; causados por la ausencia de mecanismos de información y de conocimiento recíproco entre los agentes, evidenciándose en situaciones donde un actor cultural opera, decide y planifica proyectos sin conocimiento real de los involucrados.

La consecuencia de la problemática evidenciada en el municipio, genera deficiente apoyo a los gestores y colectivos culturales en la gestión de proyectos, causando poco emprendimiento que aumente el nivel de vida de los gestores culturales.

Baja gestión financiera municipal

Genéricamente la Gestión financiera es un conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeación,

captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos.[7] De acuerdo a la Medición de Desempeño Fiscal emitida por el DNP en el año 2020, el municipio de Caimito obtuvo una calificación de 13,33 puntos de 20 posibles, en la Dimensión Gestión Financiera Territorial, del Índice de Desempeño Fiscal IDF, con una reducción de 1,73 puntos con relación a los resultados de la vigencia 2019, manteniéndose en situación de riesgo, subiendo de la posición 12 a la 13 en el escalafón departamental en una sola anualidad (Ver Tabla 5).

Tabla 5 Resultados Desempeño Fiscal - Caimito Sucre

Resultados Desempeño Fiscal	Vigencia 2019	Vigencia 2020	Contribución al cambio
Dimensión Resultados Fiscales	43,34	38,27	-5,07
Dimensión Gestión Financiera Territorial	**10,00**	**13,33**	**3,33**
Índice de Desempeño Fiscal	53,34	51,60	-1,73
Clasificación Desempeño Fiscal	2. Riesgo (>=40 y <60)	2. Riesgo (>=40 y <60)	**Disminuyó**

Fuente. Elaboración propia con información de: Índice de Desempeño Fiscal (https://www.dnp.gov.co/)

La deficiente capacidad de programación y ejecución de ingresos, la baja capacidad de ejecución del gasto de inversión y el incumplimiento parcia de la Ley 617, sumado a otros factores como el decrecimiento de los recursos de esfuerzo propio y la desactualización catastral, dan como resultado la baja gestión financiera municipal que presenta el municipio de Caimito.

Las consecuencias de esta problemática afectan directamente al presupuesto municipal y pese a que el municipio de Caimito ha incluido en el Marco Fiscal de Mediano Plazo 2020 – 2029, estrategias de recaudo y recuperación de cartera, a fin de incrementar los ingresos municipales, esta problemática seguirá generando insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal y finalmente situaciones como, limitaciones para el financiamiento de inversión social con recursos propios, incumplimiento de los indicadores de ley, incremento de la posibilidad de presentar déficit fiscal, incumplimiento en el pago de sus compromisos de nómina y parafiscales y obligaciones bancarias.

2.3.Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional

En Colombia la Ley 388 de 1997, conocida como Ley de Desarrollo Territorial, ha dado forma al ordenamiento territorial a través de la creación de los Planes de Ordenamiento

[7] Instituto para el Desarrollo de Antioquia –IDEA-

Territorial (EOT, PBOT, POT) como instrumentos de planificación que orientan los procesos de ocupación y transformación del territorio, bajo los principios de equidad, sostenibilidad y competitividad.

En la actualidad, según cifras del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio el 88% de los municipios tienen el POT desactualizado, es por eso que el gobierno nacional ha generado una serie de estrategias para mejorar los procesos de actualización de los mismos, así, en septiembre del 2020 expidió el decreto 1232 el cual busca simplificar los procedimientos y contenidos necesarios para la formulación y emisión de los POT (Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, 2020).

La formulación e implementación de los Planes de Ordenamiento Territorial Municipales, está enmarcado dentro del ODS 11, que da lineamientos para lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles (DNP, colaboraciondnp banco de proyecto, 2021). Lo cual está detallado en las siguientes metas:

- Meta ODS 11.3: Proyecta mejorar para 2030 la urbanización sostenible e inclusiva y las capacidades para la planificación y gestión participativa de los asentamientos humanos integrada y sostenible de todos los países (United Nations, 2021).
- Meta ODS 11.a: Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales mediante el fortalecimiento de las estrategias de planificación para el desarrollo nacional y regional (United Nations, 2021).

Por otro lado, el gobierno nacional en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”, reestructuró la política de Catastro multipropósito, la cual ofrecerá información confiable que permitirá impactar de manera positiva la gestión del ordenamiento territorial, la planificación y la creación de políticas públicas más efectivas; actualmente el país cuanta solo con un 5% del catastro actualizado (Universidad Nacional de Colombia, 2019).

Desde otro Angulo en Colombia una eficiente planeación del gasto público depende en gran parte de la capacidad técnica de las instituciones para la formulación y estructuración de proyectos; en este aspecto y con el fin de mejorar el impacto y la eficiencia de las inversiones, el estado usa una serie de instrumentos como el banco de programas y

proyectos de inversión-BPIN, que busca orientar una cultura nacional de proyectos basada en la planeación, la programación y el seguimiento de los programas y proyectos de inversiones por medio de sus componentes y funciones (DNP, colaboraciondnp banco de proyecto, 2021).

Según los datos estadísticos en el aplicativo mapa regalías del DNP; en la región caribe se aprobaron 1032 proyectos de inversión por valor de: $4.971828.724.282, que representa un 39,24% del total del país, siendo esta la región con más recursos aprobados por el SGR. El departamento de Sucre por su lado tiene 193 proyectos aprobados por un costo total de $559.415.252.357, recursos SGR, que representa el 4,02% del monto total para la región Caribe (DNP, 2021).

El Departamento Nacional de Planeación y Colombia Compra Eficiente, con el apoyo del Banco Mundial, el Banco de Desarrollo de América Latina CAF, el Banco Interamericano del Desarrollo BID, y la OECD, proponen para el país la estrategia "Hacia las mejores prácticas en estructuración de proyectos" que se estructura en tres pilares estratégicos: (1) incrementar la productividad de la economía; (2) mejorar la efectividad de la gestión pública; (3) promover la movilidad social y consolidar las clases medias (BID, 2021).

En lo concerniente a las políticas, es preciso decir que estas son fundamentales para la dinámica que hay entre la materialización de los fines del estado y la participación de múltiples actores, sociales y políticos (Procuraduría General de la Nación , 2013). Ellas son la principal herramienta de acción del estado, en su deseo de transformar una situación social.

El año 2013 la Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe a través de su página web informa que la reducción del hambre y la desnutrición crónica infantil en América Latina y el Caribe se debe fundamentalmente a políticas públicas exitosas de parte de los gobiernos de la región, reduciendo el porcentaje de personas que sufren hambre a casi la mitad en los últimos años (FAO, 2013). A nivel nacional se han creado diferentes políticas públicas que buscan satisfacer las necesidades de la población colombiana de manera que se supere la desigualdad en los territorios, algunos referentes son:

La política pública nacional de atención integral a la primera infancia “De Cero a Siempre”, implementada a nivel nacional y territorial con el fin de promover el desarrollo integral de aproximadamente 2.4 millones de niños y niñas que pertenecen a la población socioeconómicamente vulnerable del país de acuerdo al puntaje SISBEN 2 (UNAL - ICBF, 2017)[8]

Otro ejemplo es la política de Equidad de Géneros para las Mujeres, creada con la meta de reducir la diferencia de género en las empresas. Su ejecución ha producido beneficios en las dimensiones promoción y desarrollo profesional y, reclutamiento y selección, donde las mujeres evidenciaron una mejor gestión empresarial, sin exclusión, en un 83,4 % y 82,3 % respectivamente (DNP, 2013)

Así mismo cabe mencionar la Política Pública Nacional de discapacidad e inclusión social cuyas evaluaciones han mostrado un fortalecimiento en el ejercicio de la capacidad jurídica de las personas con discapacidad; una mejora en el acceso a la educación básica y media de los niños, niñas y adolescentes con discapacidad.

Hasta hace poco la cultura en Colombia fue vista como un bien de consumo suntuario, sin embargo, ha pasado a ser un factor relevante del desarrollo social y económico (Ministerio de Cultura, 2013) y mucho más en el actual proceso de reactivación económica pospandemia.

En contexto, actualmente la economía naranja tiene un peso importante en la economía nacional, representa el 3.3% de PIB, es decir es decir, 20,7 billones de pesos y genera cerca de 800.000 empleos, el 72% de las empresas de la economía naranja están en cuatro (4) actividades: prendas de vestir, gastronomía, comunicación gráfica y software & TI. Bogotá concentra gran parte de esta economía, con 92% de los servicios creativos, 90% de las productoras audiovisuales, 73% de las empresas de contenidos digitales, 55% de los estudios de video juegos, 65% de las empresas de comunicación gráfica, 40% de la industria de música en vivo y 40% del mercado de moda del país (Cámara de Comercio deBogotá, 2021).

[8] Citando a (Bernal y Quintero, 2013)

Tabla 6 Escalafón de exportaciones e Industrias Creativas y Culturales (ICC) en Colombia, por entes territoriales.

ENTE TERRITORIAL	EXPORTACIONES (En millones de dólares)	NUMERO DE EMPRESAS EXPORTADORAS
Bogotá D.C.	154,3	97
Valle del Cauca	39,5	30
Antioquia	26,7	50
Atlántico	9,8	22
Risaralda	4,6	12
Bolívar	4,2	4
Caldas	3,3	6
Santander	2,1	9
Norte de Santander	0,72	3

Fuente. Elaboración propia con información de PROCOLOMBIA.

En el periodo comprendido entre agosto 2018 y septiembre 2019, las exportaciones de las Industrias Creativas y Culturales colombianas (ICC) llegaron a más de US$246 millones y 58 países; los principales compradores de ICC fueron Estados Unidos con US$85,6 millones, Argentina con US$58,7 millones, Ecuador con US$16,6 millones y Perú con US$11,7 millones (PROCOLOMBIA, 2021).

La Organización de la Naciones Unidas ONU, propone dentro de los ODS[9], el objetivo número 8: "Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos", dando lineamientos a los países miembros para que implementen estrategias tendientes a impulsar el progreso desde lo sustentable y democratizando la empleabilidad entre otros aspectos. En este mismo sentido, declaró el 2021, como el Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible, estrategia que fue acogida y oficializada en Colombia por el Ministerio de Cultura (MINCULTURA, 2021).

El gobierno nacional en el Plan de Desarrollo 2018 – 2022, "Pacto por Colombia, pacto por la equidad" planteó la importancia de impulsar la cultura a través de la Economía Naranja, siendo uno de los principales aliados estratégicos el Ministerio de Cultura, mediante estrategias como el Programa Nacional de Estímulos y el Programa Nacional de Concertación Cultural.

[9] Objetivos de Desarrollo Sostenible

Sin embargo, las cifras de presentación de proyectos culturales para financiamiento a instancias públicas en Colombia sigue siendo baja, en el año 2019, la CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, el ministerio de Cultura y el Departamento Nacional de Planeación DNP, abordaron la problemática de las bajas tasas de formulación de proyectos culturales en Colombia, financiados con recursos provenientes del Impuesto Nacional al Consumo de Telefonía Móvil, llegando a la conclusión que uno de los aspectos más importantes está relacionado con la baja capacidad que tienen las entidades para formular los proyectos de calidad (CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, 2019).

En otro aspecto, la gestión financiera territorial busca grosso modo garantizar el financiamiento de la inversión, manteniendo un equilibrio entre los ingresos, el gasto y la deuda pública, en el entendido que los recursos financieros públicos son limitados y es obligación de los ordenadores del gasto de las entidades territoriales velar por su uso eficiente.

La medición de desempeño fiscal realizada por el departamento Nacional de Planeación evidenció para la vigencia 2020, que la gestión financiera del departamento de Sucre disminuyó en cuanto al IDF, sin embargo, se mantuvo estable en lo referente a la clasificación de desempeño fiscal (vulnerable), los municipios de la subregión San Jorge y Sucre en la Mojana quedaron ubicados por debajo del promedio departamental, en situación de riesgo los primeros y de deterioro el segundo. En lo regional esta medición pone de manifiesto que ningún municipio logra el rango sostenible, mientras que solo dos están en el rango solvente; en el mismo orden de ideas, el 68,2% de los municipios están en situación de riesgo, el 21,5% en el rango vulnerable y, finalmente sostiene que el 8,7% se encuentra en deterioro[10].

En los últimos años, se han presentado casos exitosos en diversos sitios del territorio nacional, que demuestran que es posible realizar una gestión financiera integral con inversión social y sostenibilidad fiscal, cumpliendo con la normatividad vigente y brindando satisfacción a los habitantes de dichas localidades (Grajales, 2017), este es el caso de Buenavista en Sucre, un municipio de sexta categoría que con un puntaje de 66,79 y un incremento de 14,81 puntos con relación al año 2019, pasó de calificación de riesgo a

[10] Con información del Visor Desempeño Fiscal 2020 – DNP.

vulnerable, situándose en el liderato de su departamento, doceavo a nivel de la región caribe y decimoctavo de su grupo de capacidades iniciales (G3).

A nivel nacional, la medición reveló que se redujeron los ingresos en 1%, a la vez que hubo un incremento en la participación del SGP y otras transferencias, pasando a ser del 50% de los ingresos en 2020, frente a un 43% en 2019. De otro lado, los recursos de esfuerzo propio disminuyeron 10%, el recaudo pasó de 31,45 a 28,3 billones de pesos, mientras 95% de los municipios tiene baja capacidad para generar recursos propios; en general, la caída en ingresos fue mayor en los municipios de menores capacidades. También quedó reflejado que el gasto territorial se redujo de 89,9 a 82,4 billones de pesos, entretanto el ahorro corriente disminuyó en un 13,7% con relación al año 2019; en lo referente al saldo de la deuda de los municipios creció 23% aproximadamente (DNP, 2021).

En otro orden de ideas, la Ley 388 de 1997 de Desarrollo Territorial, obliga a las entidades territoriales a formular el POT, esto a su vez hace necesario un buen proceso de gestión financiera que permita sufragar los costos de la inversión y hacer posible y viable el desarrollo planificado. Al respecto, la Comisión Económica para América Latina, advierte que para el logro de los principales objetivos de la Gestión Financiera Pública GFP, es necesario que sus instrumentos y sistemas funcionen de forma adecuada e interrelacionada.[11] Para el caso colombiano la GFP, se vale de varios instrumentos como el Marco fiscal de mediano plazo[12], Plan indicativo, Plan operativo anual de inversiones, Presupuesto, Plan de acción y Programa anual mensualizado de caja.

[11] https://repositorio.cepal.org/

[12] El Marco fiscal de mediano plazo – MFMP, implementado también con éxito en por lo menos 13 países de América Latina, bajo la concepción más amplia de Marco de Mediano Plazo MMP.

3. ANÁLISIS DE ACTORES

ACTOR	CATEGORÍA	PERFIL	INTERESES O EXPECTATIVAS	POSICIÓN	CONTRIBUCIÓN
Alcalde municipal	Público	Representante legal del municipio, primera autoridad civil y administrativa del municipio y ordenador del gasto.	Mejorar el desempeño institucional del municipio con el objetivo de aumentar la confianza de la comunidad y satisfacer las necesidades sociales	Beneficiario	Crear los espacios para fortalecer las capacidades de los funcionarios
Roberto Contreras - Secretario de planeación	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión del Ordenamiento Territorial y la Estructuración de proyectos	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en las áreas de Planificación del uso del suelo y Estructuración de Proyectos	Beneficiario	Participante y garante de la participación de sus profesionales de apoyo en las actividades del PIICM
Alfredo Muñoz – Inspector de Policía	Público	Titular de la oficina encargada del Control Urbano – Ley 1801 de 2018	Fortalecer sus competencias en lo referente a las funciones de Control urbano	Beneficiaria	Participante actividades del PIICM
Maira Pérez – Profesional Banco de Programas y Proyectos	Público	Es una herramienta que apoya el ciclo de la inversión pública, de tal forma que se logre la asignación eficiente de recursos y el fortalecimiento de la programación integral, el seguimiento y la evaluación de la inversión pública	Fortalecer sus competencias en la estructuración de proyectos de inversión	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Astrid Ledesma (Secretaría de Gobierno)	Público	Titular de la dependencia encargada de garantizar la convivencia pacífica y la seguridad ciudadana en el Municipio de Caimito. Coordinador de GRD municipal y responsable de la política pública nacional de discapacidad y adulto mayor	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en el diseño de Políticas públicas	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Cristo Aguilar (Secretaría de educación y cultura)	Público	Líder de la dependencia encargada de gestionar actividades culturales y de economía naranja	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en gestión cultural	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Anabel Arraez - Tesorera Municipal	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión de la hacienda municipal	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en lo referente a la gestión financiera municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM

Consejo Municipal de Planeación - CMP	Comunitario	Instancia de participación ciudadana que ayuda en el proceso de desarrollo territorial, con una función consultiva de gran importancia y carácter permanente.	Mejorar las competencias de los miembros del CMP con el objetivo de fortalecer la participación ciudadana y el control social.	Beneficiario	Participante en las actividades del PIICM
CORPOMOJANA	Público	Entidad encargada de administrar el medio ambiente y los recursos naturales renovables de La Mojana y el San Jorge	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo con un enfoque ambientalmente sostenible	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
IGAC	Público	Máxima autoridad en regulación, producción y articulación con altos estándares de calidad, de la información geográfica, catastral y agrológica del país, contribuyendo con su desarrollo, para la toma de decisiones y definición políticas públicas (IGAC,2021).	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación y desarrollo integral del territorio	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Consejo Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres	Comunitario	Instancia de coordinación, asesoría, planeación y seguimiento, destinado a garantizar la efectividad y articulación de los procesos de conocimiento y reducción del riesgo y del manejo de desastres	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo desde el enfoque de la Gestión del Riesgo de Desastre	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
DNP	Público	El DNP es una entidad eminentemente técnica que impulsa la implantación de una visión estratégica del país en los campos social, económico y ambiental, a través del diseño, la orientación y evaluación de las políticas públicas colombianas, el manejo y asignación de la inversión pública y la concreción de las mismas en planes, programas y proyectos del Gobierno.	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión y la eficiencia en el manejo de las finanzas municipales	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Grupos de intereses	comunitario	Organizaciones o individuos que tienen como objetivo influir en las decisiones públicas con la finalidad de satisfacer sus intereses.	Fortalecer sus competencias y las de sus miembros para la realización de un control social efectivos	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación
Grupos de valor	Comunitario	Personas naturales (ciudadanos) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) a quienes van dirigidos los bienes y servicios de una entidad	Fortalecimiento de la capacidad institucional del municipio para la acción gubernamental sea más eficaz y eficiente.	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación
Fondo mixto para la	Público	Son entidades con personería jurídica, sin ánimo	Coadyuva a mejorar las capacidades del	Cooperante	Aportante de información para el

promoción de la cultura y las artes		de lucro, que se constituyen con aportes del sector público y privado, regidos por el derecho privado encargadas de planificar, desarrollar y financiar estrategias, planes y proyectos que les permitan canalizar e invertir recursos que contribuyan al fortalecimiento del sector en sus territorios	municipio para la transformación de la economía naranja en una		desarrollo de actividades del PIICM
Cámara de comercio	Privado	Organización encargada de los registros públicos: Mercantil, proponentes y entidades sin ánimo de lucro	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio para impulsar el *empresarismo* local	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Ministerio de Cultura	Público	Es el órgano encargado de Formular, coordinar e implementar la política cultural del Estado colombiano para estimular e impulsar el desarrollo de procesos, proyectos y actividades culturales y artísticas que reconozcan la diversidad y promuevan la valoración y protección del patrimonio cultural de la nación[13]	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en gestión cultural	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Concejo Municipal	Público	Es una corporación político-administrativa de carácter colegiado y municipal, que ejerce control político sobre la administración pública territorial	Mejorar sus capacidades para ejercer el control político a las acciones de la administración pública municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Funcionarios del Alto Gobierno municipal	Público	Funcionarios del Alto gobierno de los diferentes municipios líderes de dependencias estratégicas para la implementación del PIICM.	Desinterés de algunos funcionarios estratégicos del alto gobierno de los municipios que dificultan la implementación del PIICM	Opositores	Apatía al programa
ESAP	Público	Entidad de carácter universitario adscrita al departamento administrativo de la función público	Mejorar las capacidades del municipio a través de la implementación de PIFAT	Ejecutor	Asistencia técnica y capacitación a través de la implementación del PIICM

[13] https://www.pidamazonia.com/

Acciones que el Proyecto desplegará para potencializar a los cooperantes y mejorar el relacionamiento con los posibles oponentes.

ACTOR	CATEGORÍA	POSICIÓN	ACCIONES
CORPOMOJANA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
IGAC	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
CMGRD	Comunitario	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la el organismo para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
DNP	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT y Finanzas públicas.
FONDO MIXTOS	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
CAMARA DE COMERCIO DE SINCELEJO	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
MINCULTURA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
ALGUNOS FUNCIONARIOS DEL ALTO GOBIERNO	Público	Opositores	Desarrollar reuniones de socialización del PIICM con estos funcionarios a fin de mostrarles las ventajas y beneficios del programa.

4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

4.1.Selección de alternativas

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	ALTERNATIVAS	CRIERIOS DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN								TOTAL
				GOBERNABILIDAD	CAPACIDAD INSTITUCIONAL	PERTINENCIA	OPORTUNIDAD	PRIORIDAD	VIABILIDAD TÉCNICA	FACILIDAD IMPLEMENTACIÓN	COSTO-BENFICIO	
				Posibilidad real de incidir en la solución del problema	Nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT	Nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas	Condiciones políticas, sociales y económicas favorables en el corto y mediano	Necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo	Posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados	Posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades	Opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas	
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE CAIMITO SUCRE	Políticas públicas y asociatividad	Poca capacitación del personal de planta para la formulación de políticas públicas	Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	2	2	**28**
			Acompañamiento PIFAT ESAP	5	5	4	5	4	5	5	5	**38**
			Acompañamiento del Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli CISP	5	5	4,5	3	4,5	4	4	3	**33**
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales	Contratación de Asesores externos	4	5	4	2	5	3	3	3	**29**
			Acompañamiento del Ministerio de Cultura	5	5	4	4	3	5	2	3	**31**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	4	5	4	5	5	4	5	5	**37**
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Ordenamiento Territorial	Bajo nivel de gestión en el licenciamiento urbanístico	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Proyectos	Baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión.	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	5	4	4	4	5	3	3	2	**30**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**

4.2.Descripción de alternativas seleccionadas

Teniendo en la posibilidad real de incidir en la solución del problema, el nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT, el nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas, la necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo, la posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados, la posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades y las opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas y aplicándolas a cada una de las causas evidenciadas se planteó la posibilidad de dar solución a la problemática y a cada una de sus causas generadoras desde las siguientes opciones:

Contratación de Asesores externos: Esta opción se planteó como alternativa de solución a las debilidades de la entidad en las líneas temáticas Ordenamiento Territorial, Políticas públicas, Estructuración de proyectos, Finanzas públicas, Gestión Cultural y economía naranja.

Ventajas: Al ser normalmente procesos de contratación directa, son rápidos y los resultados pueden obtenerse de manera rápida.

Desventajas: Al ser contratistas los encargados del desarrollo de las acciones, los resultados estarán enfocados más en los productos que en los procesos, por lo tanto, se pierde la posibilidad de mejora continua de la entidad a través de la acumulación de experiencia derivada del saber práctico, lo que se conoce como saber hacer. La entidad estaría obligada una y otra vez a contratar a expertos externos para solucionar las mismas necesidades.

Por otro lado, los costos pueden ser altos, disminuyendo los recursos para atender otras problemáticas.

ONG Internacional: Esta posibilidad se propuso en la problemática asociada a la línea temática Políticas públicas.

Ventajas: La amplia experiencia de la organización en el apoyo a entidades territoriales en situaciones similares garantizaría su competencia para desarrollar la intervención.

Desventajas: Al igual que en el caso anterior, existe el riesgo de que la intervención se enfoque en los resultados y no en los procesos que conducen a los resultados, por lo tanto,

se dejaría a la entidad sin la posibilidad de desarrollar el know-how. Así mismo, la intervención podría tener implícito un aporte económico de la entidad.

Ministerio de Cultura: Esta alternativa se puso de manifiesto para atender el deficiente manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyecto.

Ventajas: Este organismo es el ente rector de la cultura a nivel nacional y ofrece una amplia oferta de estímulos para el desarrollo de sector cultural y la economía naranja.

Desventajas: No posee estructura territorial y su misión no se enfoca directamente en la realización de este tipo de intervenciones.

Sin embargo, se destaca la importancia e impacto que puede generar el Ministerio como aliado estratégico para la intervención.

DNP: El DNP es el centro de pensamiento del Gobierno Nacional que coordina, articula y apoya la planificación de corto, mediano y largo plazo del país, y orienta el ciclo de las políticas públicas y la priorización de los recursos de inversión (DNP, 2021). Se consideró esta alternativa para dar solución a las problemáticas asociadas a Proyectos, Finanzas públicas y Ordenamiento Territorial.

Ventajas: Tiene las competencias desde el punto de vista del talento humano, la información, las herramientas, la tecnología y la organización a nivel central para afrontar una estrategia de la envergadura del PIFAT.

Desventajas: Carece de la estructura y el personal en el territorio para atender todas complejidades que presenta el desarrollo de un Programa como el PIFAT.

La participación del DNP como aliado estratégico o cooperante le aportaría un valor agregado al programa de fortalecimiento a implementar en el municipio de Caimito.

ESAP: La ESAP es una institución pública de carácter universitario cuya misión es orientar a los gobiernos, impulsar mejores alternativas para administrar lo público, y promover la innovación para beneficio de todos. La ESAP, basa su estrategia de intervención en dos aspectos diferentes, la asistencia técnica en territorio y la capacitación.

Ventajas: La intervención de la ESAP por medio del PIICM apunta a la creación de procesos y construcción de saber práctico (saber hacer) y, a la dotación del ente territorial con los modelos, herramientas y metodologías necesarias para atender problemáticas y asuntos públicos propios, garantizando de esta manera el mejoramiento de las capacidades municipales para fortalecer su desarrollo institucional.

La ESAP tiene presencia en el territorio mediante la estrategia "Nodo", un equipo interdisciplinario de profesionales, en permanente capacitación y actualización, listo para prestar asistencia técnica al municipio. Igualmente tiene la trayectoria institucional, la experiencia, el talento humano adecuado y la estructura organizacional para la ejecución de este tipo de proyectos.

La intervención se ejecutaría a coste cero para la entidad, ya que los gastos de operatividad del proyecto son asumidos por la Escuela.

Desventajas: La desventaja de esta propuesta también es compartida por las otras alternativas identificadas, referente a la oposición que puedan presentar los beneficiarios (funcionarios) o terceros a su implementación.

Considerando la puntuación otorgada de acuerdo a los aspectos señalados en la matriz de selección de alternativas y con especial atención en aquellos asociados a factores como la presencia y trayectoria institucional a través de la estructura y el talento humano capacitado y destacado en los territorios, la experiencia acumulada en este tipo de intervenciones y el factor costo monetario se concluye que, la mejor alternativa de solución para el bajo desarrollo institucional en el municipio de Caimito es la implementación del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial PIFAT, ofrecido por la Escuela Superior de Administración Pública.

5. OBJETIVOS DEL PIICM

5.1.Objetivo general

Implementar en el municipio de Caimito Sucre una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional de este este ente territorial.

5.2.Objetivos específicos

- Aumentar la capacidad del personal de planta de la alcaldía para la estructuración de políticas públicas locales.
- Optimizar las capacidades de los profesionales de la alcaldía de Caimito, Sucre en el manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales para que puedan brindar apoyo a los colectivos culturales en la estructuración y gestión de proyectos.
- Mejorar las capacidades de la oficina de tesorería del municipio en la gestión financiera
- Mejorar las capacidades institucionales para hacer seguimiento a la gestión en el licenciamiento urbanístico
- Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión pública

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	OBJETIVO GENERAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DEFINIDAS PARA ALCANZAR EL OBJETIVO	PRODUCTOS ENTREGABLES	META	INDICADOR	RESPONSABLES
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE CAIMITO SUCRE	*Políticas públicas y asociatividad*	Poca capacitación del personal de planta para la formulación de políticas públicas	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Aumentar la capacidad del personal de planta de la alcaldía para la estructuración de políticas públicas locales	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información	Diagnóstico del estado de las políticas públicas locales	1	Número de diagnóstico realizados/Número de diagnósticos proyectados	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
					Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración de políticas públicas locales	Realizar visitas de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento	2	Número de visitas realizadas/Número de visitas proyectadas	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Optimizar las capacidades de los profesionales de la alcaldía de Caimito para que puedan brindar apoyo a los colectivos culturales del municipio en la estructuración y gestión de proyectos	Diagnosticar al municipio de Caimito en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones	Diagnóstico municipales	1	Número de diagnóstico realizados/Número de diagnósticos proyectados	Profesional: Luis Ricardo Arcos Arrieta
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Mejorar las capacidades de la oficina de tesorería del municipio en la gestión financiera	Asesorar la Oficina de Tesorería en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Mesas de trabajo presenciales	Actas de visitas de acompañamiento	2	Número de visitas realizadas/Número de visitas proyectadas	Elver José Caldera - Profesional especializado
					Aumentar la capacidad instalada de los profesionales de la Oficina de Tesorería en la aplicación de los Instrumentos de Planeación financiera	Realizar talleres teórico -prácticos	Actas de visitas de acompañamiento	2	Número de visitas realizadas/Número de visitas proyectadas	Elver José Caldera - (Profesional especializado)

	Ordenamiento Territorial	Bajo nivel de gestión en el licenciamiento urbanístico	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Mejorar las capacidades institucionales para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Realizar seguimiento al proceso de expedición de licencias urbanísticas que desarrolla la Secretaría de Planeación	Realizar visitas de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento	3	Número de visitas realizadas/Número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
					Asistir técnicamente a la inspección de policía para fortalecer sus capacidades de control urbano	Realizar visitas de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento	3	Número de visitas realizadas/Número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento	2	Número de visitas realizadas/Número de visitas proyectadas	Mónica Patricia Rada (Profesional especializado Proyectos)
					Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico - prácticos	Talleres teórico prácticos realizados	2	Número de talleres realizadas/Número de talleros proyectadas	Mónica Patricia Rada (Profesional especializado Proyectos)

6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM

6.1.Componente de Fortalecimiento Institucional

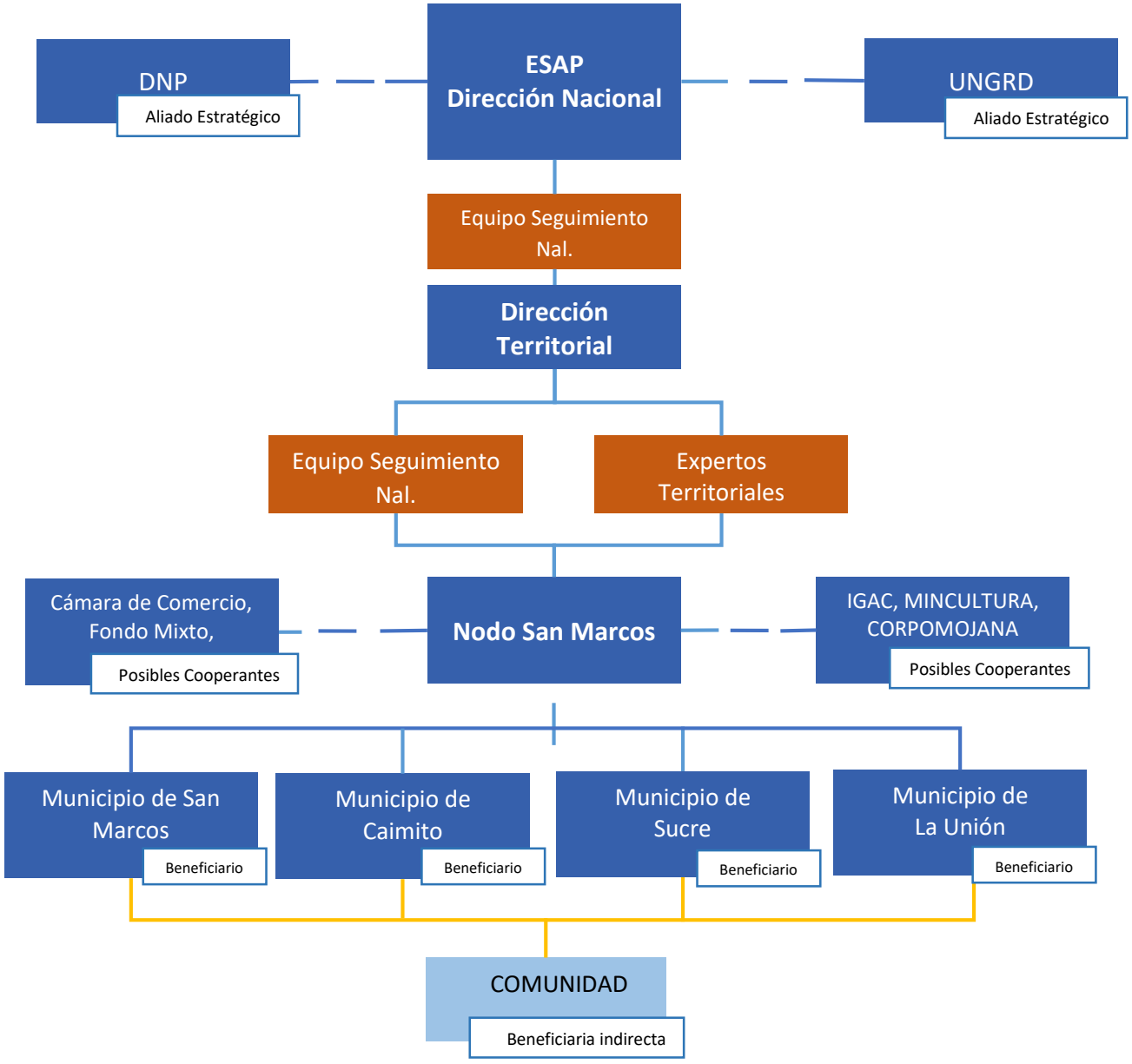
6.1.2. Componente de Capacitación

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEAS TEMÁTICAS	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN	TIPO DE CAPACITACIÓN (diplomado, curso, seminario, otro)	MODALIDAD (presencial, virtual, mixta)	META	INDICADOR	RESPONSABLES	FECHAS PREVISTAS (MES)
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE CAIMITO SUCRE	*Políticas públicas y asociatividad*	Poca capacitación del personal de planta para la formulación de políticas públicas	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Carolina Fernández - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente manejo de las herramientas de gestión de proyectos culturales	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Generalidades de la Economía Naranja	Curso	Presencial	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luis Arcos - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Finanzas Públicas	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Elver Caldera - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Ordenamiento Territorial	Bajo nivel de gestión en el licenciamiento urbanístico	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Catastro multipropósito	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luís Zabal - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada - Profesional Especialista Temática	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	Planeación Estratégica	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada - Profesional Especialista Temática	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada - Profesional Especialista Temática	Septiembre y octubre

7. CRONOGRAMA

LÍNEAS TEMÁTICAS	OBJETIVO ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y DE CAPACITACIÓN	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN (SEMANAS)							
			SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
			1	2	3	4	1	2	3	4
Políticas públicas y asociatividad	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información								
	Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración de políticas públicas locales	Realizar asesorías al municipio para la estructuración de políticas públicas locales								
	Capacitar en Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado en Formulación y Evaluación de políticas públicas								
Gestión Cultural y economía naranja	Diagnosticar al municipio de Sucre en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones								
		Generalidades de la Economía Naranja								
Finanzas Públicas	Asesorar la Secretaría de Hacienda en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Mesas de trabajo presenciales								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales de la Secretaría de Hacienda en la aplicación de los Instrumentos de Planeación financiera	Realizar talleres teórico -prácticos								
	Capacitar en Finanzas Públicas	Curso								
Proyectos	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso								
	Planeación Estratégica	Curso								
	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado								
Ordenamiento Territorial	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Capacitación en Catastro multipropósito	Curso								

8. ORGANIGRAMA PARA LA EJECUCIÓN



9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM

Hito	Tareas	Responsable	Fecha de inicio de la tarea	Fecha de fin de la tarea	Indicadores de cumplimiento	Herramientas de seguimiento	Reuniones de evaluación retroalimentación y ajuste	Responsable del seguimiento y control
EJECUCIÓN	Diagnóstico de estado de las políticas públicas locales	Carolina Fernández Ricardo	2/09/2021	30/09/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder del Nodo San Marcos
	Asesorías técnicas en formulación de políticas públicas		6/09/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Diagnósticos de gestión cultural y de economía naranja del municipio de Caimito	Luis Ricardo Arcos Arrieta	1/09/2021	30/10/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías técnicas a la secretaría de hacienda en la elaboración del presupuesto municipal 2022	Elver Caldera Torres	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Edisson Padilla
	Asesorías a los profesionales de la secretaría de hacienda en la planificación de los instrumentos de planeación financiera		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Seguimientos desarrollados a la secretaría de planeación en relación a los procesos de expedición de licencias urbanísticas	Luis Zabala Rivas	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder del Nodo San Marcos
	Asistencias técnicas a la inspección de policía para fortalecer las capacidades de control urbano		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Verificación a los requisitos de los proyectos formulados	Mónica Rada Hoyos	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías a los profesionales formuladores de proyectos en MGA		4/10/2021	30/10/2021	Número de talleres realizadas/número de talleros proyectadas			

10. ANEXOS

- Anexo 1. Caracterización municipal
- Anexo 2. Diagnósticos Temáticos
- Anexo 3. Árbol de problemas y Árbol de objetivos

BIBLIOGRAFÍA

ASOMUNICIPIOS CATATUMBO. (24 de 08 de 2021). *Asociación de Municipios del Catatumbo, provincia de Ocaña y Río de Oro Articulador de desarrollo*. Obtenido de https://asomunicipios.gov.co/asociacion/

BID. (28 de 09 de 2021). *Financiamiento y donaciones*. Obtenido de https://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/financiamiento-del-bid/financiamiento-del-bid%2C6028.html

CAF - Banco de Desarrollo de América Latina. (28 de 03 de 2019). *CAF realizó investigación sobre las bajas tasas de formulación y ejecución de proyectos culturales en Colombia*. Obtenido de https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/03/caf-realizo-investigacion-sobre-las-bajas-tasas-de-formulacion-y-ejecucion-de-proyectos-culturales-en-colombia/

Cámara de Comercio de Bogotá. (2021). *Bogotá es el centro de la economía naranja en el país.* Bogotá D.C.

Cámara de Comercio deBogotá. (08 de 27 de 2021). *Observatorio de la región*. Obtenido de Bogotá es el centro de la economía naranja en el país: https://www.ccb.org.co/observatorio/Dinamica-Empresarial/Dinamica-empresarial/Bogota-es-el-centro-de-la-economia-naranja-en-el-pais

Cano, L. F. (2010). *Revista Estudios de Derecho, Nº 149*.

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2011). *Guía - Introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal.* Valparaiso.

DAFP. (27 de Septiembre de 2020). *Resultados Medición del Desempeño Institucional 2019*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion#:~:text=La%20Medici%C3%B3n%20del%20Desempe%C3%B1o%20Institucional%20es%20una%20operaci%C3%B3n%20estad%C3%ADstica%20que,decisiones%20en%20materia%20de%20gesti%C3%B3n.

DANE. (20 de Septiembre de 2020). *Departamento Administrativo Nacional de Estadistica*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion

DANE. (20 de Septiembre de 2020). *Departamento Administrativo Naconal de Estadistica*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (1991). *Política para el desarrollo institucional de los municipios.* Bogotá D.C.

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2021). *Cartilla Resultados Nuevo IDF – DNP.* Bogotá D.C.

DNP. (2013). *Definición legal y funcional de los esquemas asociativos de entidades territoriales en Colombia.* Bogotá.

DNP. (2013). *Sinergia incidiencido con evidencia.* Recuperado el 2021, de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/InfografiaCONPES161_Nov8.pdf

DNP. (2018). *Manual de Clasificación de la Inversión Pública.* Bogotá D.C.: Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas.

DNP. (29 de junio de 2019). *Portalterritorial.* Obtenido de https://portalterritorial.dnp.gov.co/AdmInfoTerritorial/MenuInfoTerrEstMDM

DNP. (29 de junio de 2019). *Terridata.*

DNP. (05 de 2020). *Esquemas Asociativos Territoriales - EAT*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/secretaria-tecnica-de-la-comision-de-ordenamiento-territorial/Paginas/esquemas-asociativos.aspx

DNP. (27 de 09 de 2021). *Sistemas de información, Datos Abiertos*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/atencion-al-ciudadano/Paginas/Sistemas-de-informaci%C3%B3n.aspx

DNP. (28 de 08 de 2021). *colaboraciondnp banco de proyecto*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-publicas/Paginas/inversiones-y-finanzas-p%C3%BAblicas.aspx

DNP. (29 de 09 de 2021). *dnp.gov.co*. Obtenido de Misión, Visión y Origen: https://www.dnp.gov.co/DNPN/la-entidad/misi%C3%B3n-visi%C3%B3n-origen

DNP. (24 de 08 de 2021). *Esquemas Asociativos Territoriales EAT*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/secretaria-tecnica-de-la-comision-de-ordenamiento-territorial/Paginas/esquemas-asociativos.aspx

DNP. (25 de agosto de 2021). *https://colaboracion.dnp.gov.co/*. Obtenido de Rutas especializadas para la formulación de los Planes de Desarrollo Territoriales: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Portal%20Territorial/KIT-OT/15Rutas-Especializadas-Plan-de-Ordenamiento-Territorial-Muncipal-y-Distrital.pdf

Evaluación Agropecuaria Municipal, MinAgricultura. (2015). Recuperado el 2021, de https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/perfiles/70124

FAO. (2013). *Oficina Regional para América Latina y el Caribe de la FAO.* Recuperado el 2021, de http://www.fao.org/americas/noticias/ver/es/c/230451/

Función Pública . (2020).

Grajales, L. F. (2017). *Propuesta de un modelo de Gestión Financiera para los Municipios de sexta categoría,.* Pereira,: Universidad Tecnológica de Pereira.

Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA. (2015). *Gestión financiera para municipios.* Medellín, Colombia.

MINCULTURA. (26 de 09 de 2021). *El Ministerio de Cultura oficializa el 2021 como el Año Internacional de la Economía Creativa Sostenible*. Obtenido de https://mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/El-Ministerio-de-Cultura-oficializa-el-2021-como-el-A%C3%B1o-Internacional-de-la-Econom%C3%ADa-Creativa-Sostenible.aspx#:~:text=%22Colombia%20viene%20haciendo%20grandes%20esfuerzos,apoyar%20la%20Econom%C3%

Mincultura. (s.f.). *Mincultura.* Recuperado el 2021, de https://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/atencion-al-ciudadano/_ABC_ECONOMI%CC%81A_NARANJA_.pdf

Mincultura. (s.f.). *Mincultura.* Obtenido de https://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/atencion-al-ciudadano/_ABC_ECONOMI%CC%81A_NARANJA_.pdf

Mincultura. (s.f.). *Ministerio de Cultura.* Recuperado el 2021, de https://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/atencion-al-ciudadano/_ABC_ECONOMI%CC%81A_NARANJA_.pdf

Ministerio de Cultura. (2013). *Diagnóstico Cultural en Colombia, Hacia la Construcción del Índice de Desarrollo Cultural.* Bogotá.

Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. (Octubre de 2020). *https://minvivienda.gov.co/.* Obtenido de Análisis del Capacidades y Entornos del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio: https://minvivienda.gov.co/sites/default/files/2020-11/analisis-de-capacidades-y-entorno-2020_0.pdf

Ministerior del Interior. (2020). *Formato memoria justificativa.* Bogotá D.C.: Dirección de Gobierno y Gestión Territorial del Ministerio del Interior.

ONU. (24 de 08 de 2021). Obtenido de https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/globalpartnerships/

Organización de las Naciones Unidas ONU. (2021). *2021, Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible.*

PDM Caimito 2020-2023, S. (s.f.). *Alcaldia Municipal de Caimito Sucre.* Recuperado el 15 de 08 de 2021, de http://www.caimito-sucre.gov.co/planes/plan-de-desarrollo-municipal--2020-2023

Pérez, S. (2014). La ordenación del territorio:. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, https://www.redalyc.org/pdf/721/72132516003.pdf.

PROCOLOMBIA. (26 de 09 de 2021). *La Economía Naranja del país ya se exporta a 58 países*. Obtenido de https://procolombia.co/noticias/en/node/1363

Procuraduría General de la Nación . (2013). *Introducción a las políticas públicas: conceptos y herramientas desde la relación entre Estado y Ciudadanía.* Bogotá.

SENA. (21 de 08 de 2021). *Economía Naranja SENA*. Obtenido de Lo que debes saber sobre la Economía Naranja: https://www.sena.edu.co/es-co/formacion/Paginas/economia_naranja.aspx#:~:text=La%20Econom%C3%ADa%20Naranja%20es%20un,desarrollo%20cultural%2C%20social%20y%20econ%C3%B3mico.

TERRIDATA. (2020). *TERRIDATA DNP*. Recuperado el 15 de 08 de 2021, de https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/perfiles/70124

UNAL - ICBF. (2017). *Impactos de la estrategia "De Cero a Siempre" sobre el desarrollo.* Bogotá.

United Nations. (24 de 09 de 2021). *Objetivos de Desarrollo Soatenible - ODS*. Obtenido de Objetivo 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/

Universidad Nacional de Colombia. (24 de 09 de 2019). *Investigaciones y productos CID FCE - CID Nº 28.* Bogotá: Centro de Investigaciones para el Desarrollo.

PROYECTO INTEGRAL DE INTERVENCIÓN Y CAPACITACIÓN MUNICIPAL

(PIICM)

SUCRE, SUCRE

Escuela Superior de Administración Pública

Departamento de Asesorías y Consultorías

2021

Contenido

INTRODUCCIÓN 3
1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL 5
1.1. El municipio de Sucre 5
1.2. Caracterización subregional 8
2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES 11
2.1. Árbol de problemas 13
2.2. Descripción de las problemáticas 14
2.3. Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional . 17
3. ANÁLISIS DE ACTORES 24
4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN 28
4.1. Selección de alternativas 28
4.2. Descripción de alternativas seleccionadas 29
5. OBJETIVOS DEL PIICM 32
5.1. Objetivo general 32
5.2. Objetivos específicos 32
6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM 35
6.1. Componente de Fortalecimiento Institucional 35
6.1.2. Componente de Capacitación 35
7. CRONOGRAMA 36
8. ORGANIGRAMA 37
9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM 38
10. ANEXOS 39
Bibliografía 40

INTRODUCCIÓN

La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) es una institución pública de carácter universitario adscrita al Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), cuyo objeto es la formación de ciudadanos y ciudadanas en los conocimientos, valores y competencias del saber administrativo público desde la investigación, la docencia y la extensión universitaria; con el propósito de fortalecer la capacidad de gestión de las entidades públicas, las organizaciones prestadoras de servicios públicos, y las organizaciones civiles en busca del mejoramiento del Estado colombiano en sus niveles nacional y territorial.

Desde la Subdirección de Proyección Institucional, la Dirección de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal ejecuta el Programa de Fortalecimiento Académico y Territorial (PIFAT) en el marco de las exigencias misionales de la ESAP, las tendencias internacionales relacionadas con el rol que deben abordar los centros de formación en administración pública frente a los escenarios locales de gobierno, y como respuesta integral a las demandas de las entidades territoriales en el país.

Como producto a implementar surge el Proyecto Integral de Intervención y Capacitación Municipal PIICM, que busca materializar una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional del municipio de Sucre, Sucre en las áreas de Ordenamiento Territorial Gestión del Riesgo y Catastro Multipropósito, Políticas Públicas, Proyectos, Finanzas Públicas, Gestión Cultural y Economía Naranja.

Esta estrategia fue desarrollada a partir de los diagnósticos y caracterizaciones levantadas en territorio en articulación con los funcionarios de las diferentes dependencias de la alcaldía municipal, permitiendo tener un acercamiento a las problemáticas puntuales que afectan el quehacer público y en consecuencia la generación de bienestar a nivel comunitario.

En concreto, el PIICM es un instrumento de planeación para la materialización del PIFAT, proponiéndose como ruta estratégica para lograr a partir de su implementación, mejoras institucionales significativas en el corto, mediano y largo plazo.

Inicialmente este documento recoge la caracterización municipal y subregional del municipio, para poder entender sus particularidades y el contexto geográfico y socio-

económico en el que se desenvuelve y el alcance de su relacionamiento con sus pares del entorno. Posteriormente identifica la problemática central que afecta su desarrollo, analiza las causas y las consecuencias generadas a raíz de su incidencia, los actores involucrados y propone alternativas de solución.

Finalmente, ofrece una ruta para garantizar la intervención, exponiendo las actividades concretas a realizar, los responsables, el cronograma e identificando posibles aliados en su desarrollo.

1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL

1.1. El municipio de Sucre

El municipio de Sucre es un ente territorial de sexta categoría, erigido municipio en el año de 1910 (Alcaldía de Sucre, 2020), tiene una extensión territorial de 1.130 km2, representando el 10,59 % del departamento; y cuenta con una población de proyectada al año 2020 de 30.814 (DANE, 2020); geográficamente está ubicado en las coordenadas 74°43'31" O y 8°48'50" N, inmerso en la depresión Momposina, y representado por los caños La Mojana y Panceguita como los principales sistemas hidrográficos del territorio; limita al noreste con el municipio de Magangué, por el sur con Majagual, por el occidente con San Benito Abad, y por el sureste con Achí (Alcaldía de Sucre, 2017).

Imagen 1 Ubicación geográfica de Sucre en Colombia (Izquierda) y en el Dep. de Sucre (derecha)



Fuente. Tomado de https://es.wikipedia.org/wiki/Sucre_(Sucre)

administrativamente hace parte de la subregión Mojana del departamento de Sucre, es miembro del EAT[1] POLMOJANA, con los municipios de Caimito, Guaranda, Majagual, San Benito Abad y San Marcos y, se encuentra en la jurisdicción de la Corporación para el desarrollo sostenible de la Mojana y el San Jorge – CORPOMOJANA. El municiono no es un ente territorial priorizado dentro de la estrategia de municipios con Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET).

[1] Es la unión de libre y voluntaria de dos o más entidades territoriales para atender los fines expuestos anteriormente conformando con ello una entidad administrativa de derecho público, con autonomía administrativa, personería jurídica propia, patrimonio propio e independiente de los entes que la conforman: en resumen, es una entidad pública. (DNP, 2021)

De acuerdo con el Departamento Nacional de Estadísticas, Sucre tiene un indicador de pobreza multidimensional de 63,4 puntos (DANE, 2020), muy por encima de la media nacional, por otro lado, según el Departamento Nacional de Planeación, el municipio se encuentra en el grupo de capacidades iniciales G5, nivel bajo, con un Índice de Desempeño Municipal[2] de 23,85 puntos (DNP, 2019) y un índice de Desempeño fiscal (IDF)[3] de 17,59 para el año 2020, perdiendo 27,13 puntos con relación a la calificación del año 2019 (DNP, 2019), ubicándose en situación de deterioro en este aspecto. En lo referente al Índice de Desempeño Institucional[4], el ente territorial obtuvo una calificación de 52,1 de 100 puntos posibles (DAFP, 2020).

Para el año 2018, el municipio de Sucre tenía Índice de Desarrollo Humano IDH, aproximado de 0,7074[5], ubicándose por debajo de las medidas obtenidas por el departamento de Sucre y el país, calculadas en 0,737 y 0,761 para esta misma anualidad, respectivamente.

En cuanto a convivencia y seguridad ciudadana el municipio presenta las siguientes cifras:

Tabla 1 Incidencia de delitos que afectan la convivencia y seguridad ciudadana

Delitos	Vigencia		Variación		
	2020	2019			
Homicidios	02	02	0	0%	Estable
Hurtos	17	16	1	5,88%	Incrementó ▲
Violencia intrafamiliar	07	09	-02	22,2%	Disminuyó ▼

Fuente: Con información de https://www.policia.gov.co/

En concordancia con la información de la Policía Nacional, la medición de desempeño municipal MDM 2019, indica que el municipio ostenta resultados satisfactorios en el subcomponente seguridad, con altas valoraciones en los indicadores Hurtos por 10.000 habitantes, Homicidios por 10.000 habitantes, Violencia Intrafamiliar por 10.000 habitantes.

En relación a la economía municipal, la principal actividad es la agricultura, en especial el cultivo de arroz (Alcaldía de Sucre, 2017), según datos arrojados por el ministerio de agricultura, en el año 2016 en el territorio se cosecharon 5.636 Tn, representando el 87,15 %

[2] La Medición de Desempeño Municipal (MDM), es una medición realizada por el DNP, que tiene como objetivo medir, comparar y ordenar a los municipios según su desempeño municipal entendido como capacidad de gestión y resultados de desarrollo teniendo en cuenta sus dotaciones iniciales. (DNP,2020).

[3] El Índice de Desempeño Fiscal (IDF) es un instrumento analítico, establecido por la Ley 617 del año 2000, que busca medir el grado de gestión que los municipios y departamentos le dan a sus finanzas públicas (DNP,2020)

4 La Medición de Desempeño Institucional (MDI), es una medición realizada por la Función Pública que tiene como objetivo medir anualmente la gestión y desempeño de las entidades públicas del orden nacional y territorial bajo los criterios y estructura temática del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG". (DAFP, 2020).

[5] Cálculo realizado por el equipo PIFAT, Nodo San Marcos en el año 2020.

de los cultivos transitorios; seguidamente se encuentra el maíz con 831 Tn, representando el 12,85 % (DNP, 2016).

Culturalmente en el municipio se destacan algunas festividades, como la fiesta religiosa del 3 de mayo, el encuentro cultural, y las fiestas de carnavales. En relación a personajes autóctonos, el municipio de Sucre no cuenta con representantes ilustres en el ámbito cultural, sin embargo, se puede mencionar la presencia de Gabriel García Márquez en el territorio, donde habitó por varios años, además, de ser la locación donde se inspiró la obra literaria Crónicas de Una Muerte Anunciada. Es importante mencionar la inclusión del municipio de Sucre en la ruta GarcíaMarquiana.

Tabla 2 Diagnóstico de Capacidades Institucionales – Finanzas municipio de Sucre

Grupo de capacidades iniciales (MDM 2019)				**G5- Nivel Bajo**
Categoría Ley 617 de 2000				**6**
Municipios que deben cumplir acuerdos Ley 550	NO		**puntos diferencia totales(2017-2019)**	-71,4
Nivel de Desempeño 2017	2. Riesgo (>=40 y <60)		**Cumplimiento ajustado 2017-2019 (no cumplimiento con diferencia < 5)**	CUMPLE
Porcentaje de ICLD destinados a funcionamiento (1)	72,68		**Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2017)**	$ 36.700
Respaldo al Servicio de la Deuda (2)	7,12		**Recaudo por instrumentos de OT (2017)**	$ 1.871
Porcentaje de Ingresos que corresponden a Transferencias (3)	94,31		**% de inversión financiada con recursos propios (2017)**	3%
Generación de Recursos Propios (4)	35,99		**Movilización de Recursos (2017)**	4,17
Porcentaje del Gasto destinado a Inversión (5)	93,3		**Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2018)**	$ 51.190
Capacidad de Ahorro (6)	29,26		**Recaudo por instrumentos de OT (2018)**	$ 1.690
IDF	59,52		**% de inversión financiada con recursos propios (2018)**	4%
Nivel de Desempeño 2018	2. Riesgo (>=40 y <60)		**Movilización de Recursos (2018)**	5,03
Posición Nacional	1.010		**Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT (2019)**	$ 13.317
1/ Autofinanciación de los gastos de funcionamiento	25,82		**Recaudo por instrumentos de OT**	$ 1.476
2/ Respaldo del servicio de la deuda	2,52		**% de inversión financiada con recursos propios (2019)**	9,40%
3/ Dependencia de las transferencias de la Nación y las Regalías	90,76		**Movilización de Recursos (2019)**	4,28
4/ Generación de recursos propios	13,43		**Promedio Movilización de Recursos (2017 - 2019)**	4,5
5/ Magnitud de la inversión	84,27		**Recaudo IPU 2017**	$ 65
6/ Capacidad de ahorro	61,31		**Recaudo IPU 2018**	$ 50
IDF	60,96		**Recaudo IPU 2019**	$ 57
Nivel de Desempeño 2019	3. Vulnerable (>=60 y <70)		**Recaudo IPU 2020**	$ 211
Posición Nacional	1.001		**Recaudo IPU percápita 2017**	$ 2.244
Estado del proceso			**Recaudo IPU percápita 2018**	$ 1.687
Límite Ley 617 (2017)	80		**Recaudo IPU percápita 2019**	$ 1.892
Diferencia con el limite 2017	-9,9		**Recaudo IPU percápita 2020**	$ 6.839
Cumplimiento 2017 (0: cumple 1: incumple)	0		**Promedio recaudo IPU percápita 2017 - 2020**	$ 3.165
Límite Ley 617 (2018)	80		**ICLD/ingresos corrientes -2017**	75%
Diferencia con el limite 2018	-7,32		**ICLD/ingresos corrientes -2018**	71%

Grupo de capacidades iniciales (MDM 2019)				G5- Nivel Bajo
Categoría Ley 617 de 2000				6
Cumplimiento 2018 (0: cumple 1: incumple)	0		ICLD/ingresos corrientes -2019	88%
Límite Ley 617 (2019)	80		Promedio de Recursos de Libre Destinación (2017 - 2019)	78%
Diferencia con el limite 2019	-54,18		POLÍTICA 4: Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público -2019	24,07
Cumplimiento 2019 (0: cumple 1: incumple)	0		Medidas vigentes SGP	0
Cumplimiento (2017 - 2019)	0		ZOMAC	0
			Puntaje debilidad fiscal	**44%**

Fuente. Matriz de Capacidad Institucionales - ESAP

1.2.Caracterización subregional

Administrativamente el departamento de Sucre se divide en cinco subregiones, entre las que se encuentran, al sur de su jurisdicción, las subregiones San Jorge y Mojana; primera integrada por los municipios de San Marcos, La Unión, Caimito y San Benito Abad y la segunda compuesta por Majagual, Guaranda y Sucre.

Desde un punto de vista general se dice que subregionalmente estos entes territoriales se ubican entre los valles de los ríos San Jorge y Cauca, en lo que se conoce como *depresión momposina*, lo que hace parecer que son geográficamente homogéneos, sin embargo, está es una visión demasiado simplista del contexto ambiental en el que se desarrollan. Por un lado, hay que tener en cuenta que Sucre, administrativa y geográficamente parte de la Mojana, se ubica en las riveras del caño Mojana, un brazo del río Cauca y está a la vez rodeado totalmente por ciénagas y caños influenciados por este, el segundo río en importancia del país; la conexión terrestre con otros municipios solo es posible en la temporada seca, mientras que en temporadas de lluvias la única vía de transporte posible es la fluvial, con conexiones en Magangué Bolívar en el oriente y Majagual Sucre al occidente. Los municipios de San Marcos y Caimito, ambos ubicados en la margen izquierda del río San Jorge y por lo tanto parte de esta subregión, solo tienen ciénagas al oriente y sur de su posición, al norte y occidente, cuentan con amplios sectores de sabanas que les brindan una conexión terrestre permanente con el resto del país.

La Unión por su parte, también integrante administrativamente de la subregión San Jorge, ambientalmente es una unidad totalmente distinta al resto de los municipios analizados, enmarcado en su totalidad en una zona de sabanas, de terrenos planos, con pequeños reductos boscosos y surcados por arroyos que por lo general solo fluyen en las temporadas lluviosas.

Gracias a su ubicación este ente territorial, tiene conexión terrestre permanente con sus cinco municipios vecinos.

Cabe resaltar que, de todos estos municipios, solo San Marcos, cuenta con una vía de acceso totalmente pavimentada y en buen estado, que lo conecta con la troncal de occidente a la altura del punto conocido como el viajano. La Unión y Caimito aún poseen una débil infraestructura vial, compuesta básicamente de carreteables con pequeños tramos pavimentados en concreto rígido, lo cual hace difícil el transporte intermunicipal sobre todo en temporadas de lluvias.

Actualmente y desde hace varios periodos de gobierno se desarrolla el proyecto vial, Las Tablitas - San Marcos, que busca conectar a los municipios del sur del departamento con Sincelejo, la capital; este proyecto beneficiaria en gran medida al municipio de Caimito y parcialmente a La Unión, puesto que su relacionamiento comercial se da en gran medida con Sahagún en el departamento de Córdoba.

Desde el punto de vista económico, San Marcos, tiene la mayor y más diversificada economía subregional, con actividades como la agricultura, siendo el principal productor de arroz de los cuatro municipios estudiados, seguido de la pesca, el comercio y una incipiente industria, basada en la existencia de molinos de arroz, una procesadora de lácteos, varias estancias paneleras y una fábrica y embotelladora de bebidas azucaradas; los demás municipios se caracterizan por una economía básicamente primaria, destacando como principal actividad la ganadería, la agricultura de pan coger y la pesca a pequeña escala en los municipio de Sucre y Caimito, este último, tiene una pequeña producción de arroz secano mecanizado en los sectores cenagosos del corregimiento de siete palmas y es uno de los principales productores de maíz del departamento.

Para el caso de La Unión, los sectores más representativos son la ganadería y la agricultura, con una pequeña participación en el cultivo de arroz secano mecanizado en las zonas bajas de los arroyos Congo, Vijagual, Canoas y Catalina. Los sectores comercio, industria y servicios son incipientes.

El mayor centro comercial subregional es San Marcos, sin embargo, el intercambio entre estos municipios es relativamente bajo, siendo más representativo el que este sostiene con el municipio de Sucre, como centro secundario de abastecimiento para el comercio sucreño. Por su parte, San Marcos mantiene relación comercial con ciudades como Montería, Sincelejo y Sahagún, especialmente en el caso de la venta de los excedentes de su producción arrocera. Caimito y La Unión están más orientados en este aspecto a ciudades como Sincelejo en el caso del primero y hacia Sahagún y Sincelejo, en lo referente al segundo.

Con base en el enfoque de la jurisdicción en temas ambientales, todos estos municipios se encuentran en el territorio competencia de la Corporación para el desarrollo sostenible de la Mojana y el San Jorge CORPOMOJANA.

En cuanto a la identidad socio cultural, se aprecian similitudes entre los habitantes de las cuatro jurisdicciones, principalmente en lo referente al uso generalizado del dialecto caribeño-sabanero del español, no hay uso registrado en la actualidad de lenguas indígenas en la zona.

Así mismo existen semejanzas en las costumbres, la música y la expresión oral, siendo más fuerte esta conexión entre los municipios de San Marcos, Sucre y más ligeramente con Caimito, por su pertenencia a la cultura riano-sabanera y mucho más débil en lo que respeta al municipio de La Unión, conectado culturalmente en mayor medida a las sabanas cordobesas, especialmente por su histórica relación con el municipio de Sahagún.

Otros datos subregionales relevantes son los siguientes:

Tabla 3 Extensión territorial y población municipal

Municipio	**Superficie** (En Km2)	**Población**	**Densidad Poblacional** (Habs. x Km2)
SAN MARCOS	1.012,0	60.566	59,8
SUCRE	1.130,0	30.814	27,3
CAIMITO	436,0	16.028	36,8
LA UNIÓN	234,4	12.994	55,4

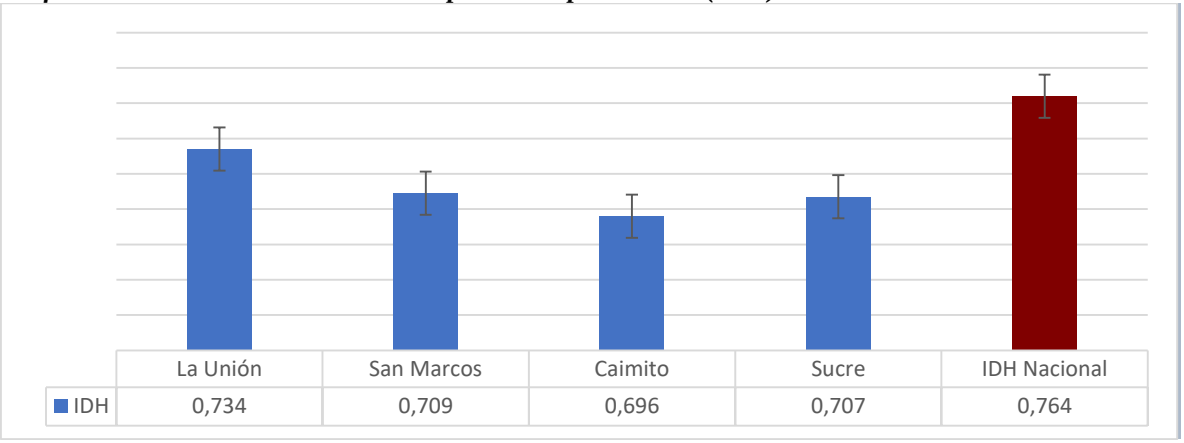
Fuente. Elaboración propia con datos del DANE 2020 y DNP (Territata 2021).

Tabla 4 Desempeño municipal

Municipal	DNP					DAFP
	Categoría Municipal	Grupo de Capacidades Iniciales - 2019	IDM (2019)	IDF		IDI (2020)
				2019	2020	
SAN MARCOS	6	G4	49,2	62,4	52,0	59,5
CAIMITO	6	G5	43,1	53,3	51,6	57,4
LA UNIÓN	6	G3	42,4	59,5	43,1	54,1
SUCRE	6	G5	23,8	44,7	17,6	52,1

Fuente. Elaboración propia con datos del DNP y Función Pública[6]

Gráfico 1 Índice de Desarrollo Humano por municipios – IDH[7] (2018)



Fuente. Elaboración propia. Calculado con datos de DANE, MINCIT, SIMAT, Planes de Desarrollo Municipal 2020 – 2023 La Unión, San Marcos, Caimito y Sucre.

2. IDENTIFICACIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS MUNICIPALES

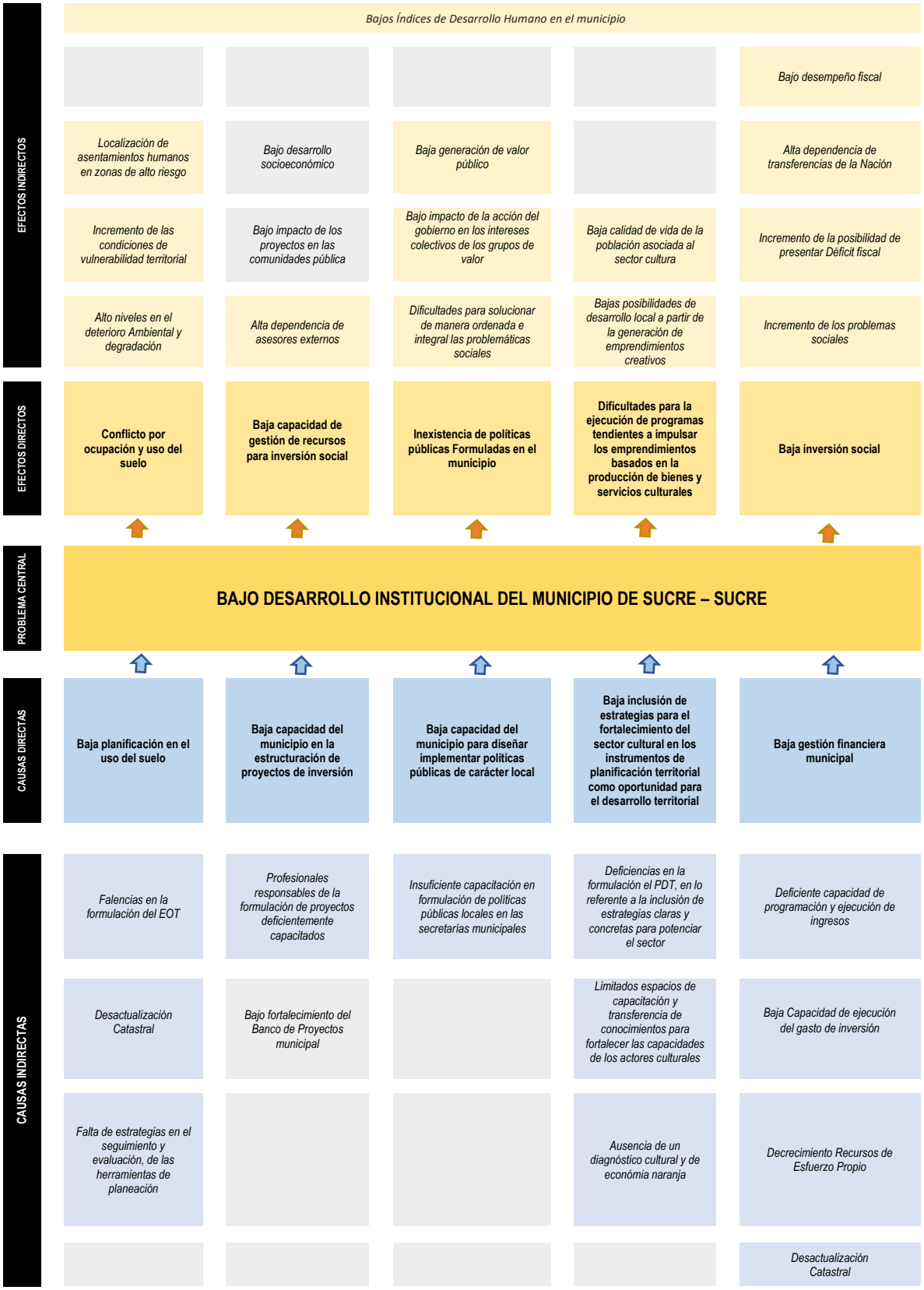
El municipio de Sucre presenta de manera general un bajo desarrollo institucional, entendido este como un proceso sistemático y planificado, articulado a las estrategias locales de desarrollo y emprendido por las autoridades y la comunidad para convertir al municipio en una unidad de gestión del bienestar económico y social de la población (DNP,1991).

[6] Los datos son obtenidos de la Medición de Desempeño Municipal del DNP año 2019, Medición de Desempeño Fiscal años 2019 – 2020, DNP y Medición de Desempeño Institucional, Función Pública, 2020.

[7] El IDH es una medida sinóptica del desarrollo humano. Mide los adelantos medios de un país en tres aspectos básicos del desarrollo humano: 1. Una vida larga y saludable, medida por la esperanza de vida al nacer. 2. Conocimientos, medidos por la tasa de alfabetización de adultos (con una ponderación de dos tercios) y la combinación de las tasas brutas de matriculación primaria, secundaria y terciaria (con una ponderación de un tercio). 3. Un nivel de vida decoroso, medido por el PIB per cápita (PPA, dólares EE.UU.)

En este orden de ideas, aspectos como la baja planificación en el uso del suelo, baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión, baja capacidad del municipio para diseñar e implementar políticas públicas de carácter loca, baja inclusión de estrategias para el fortalecimiento del sector cultural en los instrumentos de planificación territorial como oportunidad para el desarrollo territorial, y la baja gestión financiera municipal, afectan de manera negativa el desarrollo territorial, impidiendo respectivamente, el crecimiento urbano ordenado, la articulación con otras entidades territoriales para el logro de los intereses comunes, la adecuada gestión de las soluciones a las necesidades públicas, la generación de emprendimientos creativos y el aprovechamiento de los incentivos estatales para estos y finalmente, la insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal.

2.1.Árbol de problemas



2.2.Descripción de las problemáticas

En detalle, las causas principales del bajo desarrollo institucional del municipio de Sucre, se pueden describir de la siguiente forma:

Baja planificación en el uso del suelo

Una de las principales causas que impide el desarrollo del municipio es la inadecuada planificación para la distribución de los usos del suelo y su aprovechamiento, realizar esta actividad de una manera responsable mejora las condiciones de vida de la población, ya que organiza y dirige la manera como se va a potencializar el desarrollo del municipio.

Debido al cambio acelerado al uso del suelo y la puesta en marcha de proyectos que no vinculan a la población rural se generan una serie de conflictos entre la vocación del territorio y su destino, entre los intereses de los propietarios, grupos ambientalistas, agricultores, promotores, organizaciones o asociaciones privadas e instituciones directamente implicados en esta problemática, (Orea, 2002).

Orea (2002) sugiere que estos conflictos pueden ser resueltos a largo plazo mediante una política previsora de planeación y ordenación del suelo rural, con capacidad, más que de adaptación ante el cambio, de anticipación al cambio; que contemple la problemática esbozada de forma integral e integrada, que coordine las acciones de las entidades del Estado dentro de un planeamiento global y unitario, orientado al desarrollo integral.

Baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión

En términos técnicos, los proyectos de inversión pública buscan crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción, provisión de bienes o servicios por parte del Estado (DNP, 2018). Un adecuado proceso de estructuración de proyectos garantiza la existencia de una buena planeación, la salvaguardia de los recursos públicos y el cumplimiento del objeto perseguido.

En el caso puntual del municipio de Sucre, existe baja capacidad en la estructuración de proyectos de inversión, en primera instancia por la deficiente capacitación de los funcionarios responsables y por la debilidad institucional del banco de programas y proyectos.

Esta falencia se refleja de manera indiscutible en situaciones como la baja capacidad de gestión de recursos para la inversión social territorial, la alta dependencia de asesores externos, el bajo impacto de los proyectos en las comunidades y consecuentemente el débil desarrollo socioeconómico

Bajas capacidades del municipio para diseñar e implementar políticas públicas de carácter local

Las políticas públicas son el instrumento de acción del estado en su aspiración de mejorar las condiciones de vida de la población, estas deben ser "una construcción social orientada por el gobierno, acordadas con los diferentes actores sociales y políticos, y fundamentadas en acciones concretas y coherentes, con un presupuesto y temporalmente sustentadas, dirigidas a solucionar de manera integral y permanente un problema público puntual. El municipio de Sucre presenta deficiencias en el diseño e implementación de políticas públicas de carácter local.

El actual PDT 2020 – 2023, del municipio de Sucre, no propone desarrollar políticas públicas, sólo se enfoca en adoptar las estructuradas desde el orden nacional. Cabe destacar que estas deficiencias se traducen literalmente en falta de capacitaciones en formulación de políticas públicas locales en las secretarías municipales, generando dificultades para solucionar de manera ordenada e integral las problemáticas sociales, produciendo un bajo impacto de la acción del gobierno municipal en los intereses colectivos de los grupos de valor.

Baja inclusión de estrategias para el fortalecimiento del sector cultural en los instrumentos de planificación territorial como oportunidad para el desarrollo territorial

La gestión cultural es aquella que facilita los procesos de desarrollo cultural, para llevarla a cabo es necesario aplicar distintas herramienta y actividades que permitan dar cumplimiento con los objetivos propuestos, ente los que encontramos la planificación, que se convierte en una herramienta fundamental para responder a los retos de la globalización. La cultura ha adquirido progresivamente protagonismo como actividad económica por su contribución al desarrollo económico y sostenible de los territorios.

El municipio de Sucre, en el departamento con su mismo nombre, actualmente cuenta con pocas estrategias para el fortalecimiento del sector cultura, en especial teniendo en cuenta sus potencialidades, al ser un territorio que cuenta con atractivos turísticos patrimoniales y, ecosistemas naturales como impulsor del turismo. En su actual plan de desarrollo no se contempla una visión turística, y en áreas culturales como artes, audiovisual y artes escénicas; no se plantean intervenciones; es importante mencionar que una posible causa de dicha falencia estaría relacionada con los limitados espacios de capacitación y transferencia de conocimientos que fortalezcan las capacidades de los actores culturales.

Es importante mencionar que la ausencia de un diagnóstico en gestión cultural y economía naranja podría generar una inadecuada atención al sector cultura en el municipio, generando una ineficiente planeación

La problemática trae consigo efectos significativos para el territorio, como las dificultades para la ejecución de programas para impulsar los emprendimientos creativos; las bajas posibilidades de desarrollo local, debido a pocos proyectos culturales y de economía naranja que aumente el crecimiento de la calidad de vida de los diferentes actores culturales, siendo esta la población afectada en el territorio.

Baja gestión financiera municipal

Genéricamente la Gestión financiera es un conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeación, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos[8]. De acuerdo a la Medición de Desempeño Fiscal emitida por el DNP, que es una medición del desempeño de la gestión financiera de las entidades territoriales, en el año 2020 el municipio de Sucre obtuvo una calificación en el Índice de Desempeño Fiscal de 17,59 puntos de 100 posibles, con una reducción de 27,13 puntos con relación a los resultados de la vigencia 2019. (Ver Tabla 5).

[8] Instituto para el Desarrollo de Antioquia –IDEA-

Tabla 5 Resultados Desempeño Fiscal – Sucre, Sucre

Resultados Desempeño Fiscal	Vigencia 2019	Vigencia 2020	Contribución al cambio
Dimensión Resultados Fiscales	38,05	14,26	-23.79
Dimensión Gestión Financiera Territorial	6,67	3,33	-3,34
Índice de Desempeño Fiscal	44,72	17,59	-27,13
Clasificación Desempeño Fiscal	2. Riesgo (>=40 y <60)	1. Deterioro (<40)	**Disminuyó**

Fuente. Elaboración propia con información de: Índice de Desempeño Fiscal (https://www.dnp.gov.co/)

Básicamente, la deficiente capacidad de programación, el bajo esfuerzo fiscal y ejecución de ingresos y la baja capacidad de ejecución del gasto de inversión son los factores que conllevan a la baja gestión financiera municipal que presenta el municipio de Sucre. Para el caso de la medición del IDF se contemplan otros elementos como la actualización catastral y el crecimiento de los recursos de esfuerzo propio que otorgan bonificaciones que ayudan a mejorar las calificaciones.

Las consecuencias de esta problemática afectan directamente al presupuesto municipal, generando insuficiencia de los recursos propios para el financiamiento de la gestión municipal y finalmente situaciones como, limitaciones para el financiamiento de inversión social con recursos propios, incremento de la posibilidad de presentar déficit fiscal, incumplimiento en el pago de sus compromisos de nómina y parafiscales, retrasos en el servicio a la deuda y baja capacidad de ahorro entre otras.

2.3.Contextualización de las problemáticas en los ámbitos nacional e internacional

En Colombia la Ley 388 de 1997, conocida como Ley de Desarrollo Territorial, ha dado forma al ordenamiento territorial a través de la creación de los Planes de Ordenamiento Territorial (EOT, PBOT, POT) como instrumentos de planificación que orientan los procesos de ocupación y transformación del territorio, bajo los principios de equidad, sostenibilidad y competitividad.

En la actualidad, según cifras del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio el 88% de los municipios tienen el POT desactualizado, es por eso que el gobierno nacional ha generado una serie de estrategias para mejorar los procesos de actualización de los mismos, así, en

septiembre del 2020 expidió el decreto 1232 el cual busca simplificar los procedimientos y contenidos necesarios para la formulación y emisión de los POT (Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, 2020).

La formulación e implementación de los Planes de Ordenamiento Territorial Municipales, está enmarcado dentro del ODS 11, que da lineamientos para lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles (DNP, 2021). Lo cual está detallado en las siguientes metas:

- Meta ODS 11.3: Proyecta mejorar para 2030 la urbanización sostenible e inclusiva y las capacidades para la planificación y gestión participativa de los asentamientos humanos integrada y sostenible de todos los países (United Nations, 2021).
- Meta ODS 11.a: Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales mediante el fortalecimiento de las estrategias de planificación para el desarrollo nacional y regional (United Nations, 2021).

Por otro lado, el gobierno nacional en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, "Pacto por Colombia, pacto por la equidad", reestructuró la política de Catastro multipropósito, la cual ofrecerá información confiable que permitirá impactar de manera positiva la gestión del ordenamiento territorial, la planificación y la creación de políticas públicas más efectivas; actualmente el país cuanta solo con un 5% del catastro actualizado (Universidad Nacional de Colombia, 2019).

Desde otro Angulo en Colombia una eficiente planeación del gasto público depende en gran parte de la capacidad técnica de las instituciones para la formulación y estructuración de proyectos; en este aspecto y con el fin de mejorar el impacto y la eficiencia de las inversiones, el estado usa una serie de instrumentos como el banco de programas y proyectos de inversión-BPIN, que busca orientar una cultura nacional de proyectos basada en la planeación, la programación y el seguimiento de los programas y proyectos de inversiones por medio de sus componentes y funciones (DNP, 2021).

Según los datos estadísticos en el aplicativo mapa regalías del DNP; en la región caribe se aprobaron 1032 proyectos de inversión por valor de: $4.971828.724.282, que representa un 39,24% del total del país, siendo esta la región con más recursos aprobados por el SGR. El

departamento de Sucre por su lado tiene 193 proyectos aprobados por un costo total de $559.415.252.357, recursos SGR, que representa el 4,02% del monto total para la región Caribe (DNP, 2021).

El Departamento Nacional de Planeación y Colombia Compra Eficiente, con el apoyo del Banco Mundial, el Banco de Desarrollo de América Latina CAF, el Banco Interamericano del Desarrollo BID, y la OECD, proponen para el país la estrategia "Hacia las mejores prácticas en estructuración de proyectos" que se estructura en tres pilares estratégicos: (1) incrementar la productividad de la economía; (2) mejorar la efectividad de la gestión pública; (3) promover la movilidad social y consolidar las clases medias (BID, 2021).

En lo concerniente a las políticas, es preciso decir que estas son fundamentales para la dinámica que hay entre la materialización de los fines del estado y la participación de múltiples actores, sociales y políticos (Procuraduría General de la Nación , 2013). Ellas son la principal herramienta de acción del estado, en su deseo de transformar una situación social.

El año 2013 la Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe a través de su página web informa que la reducción del hambre y la desnutrición crónica infantil en América Latina y el Caribe se debe fundamentalmente a políticas públicas exitosas de parte de los gobiernos de la región, reduciendo el porcentaje de personas que sufren hambre a casi la mitad en los últimos años (FAO, 2013). A nivel nacional se han creado diferentes políticas públicas que buscan satisfacer las necesidades de la población colombiana de manera que se supere la desigualdad en los territorios, algunos referentes son:

La política pública nacional de atención integral a la primera infancia “De Cero a Siempre”, implementada a nivel nacional y territorial con el fin de promover el desarrollo integral de aproximadamente 2.4 millones de niños y niñas que pertenecen a la población socioeconómicamente vulnerable del país de acuerdo al puntaje SISBEN 2 (UNAL - ICBF, 2017)[9]

[9] Citando a (Bernal y Quintero, 2013)

Otro ejemplo es la política de Equidad de Géneros para las Mujeres, creada con la meta de reducir la diferencia de género en las empresas. Su ejecución ha producido beneficios en las dimensiones promoción y desarrollo profesional y, reclutamiento y selección, donde las mujeres evidenciaron una mejor gestión empresarial, sin exclusión, en un 83,4 % y 82,3 % respectivamente (DNP, 2013)

Así mismo cabe mencionar la Política Pública Nacional de discapacidad e inclusión social cuyas evaluaciones han mostrado un fortalecimiento en el ejercicio de la capacidad jurídica de las personas con discapacidad; una mejora en el acceso a la educación básica y media de los niños, niñas y adolescentes con discapacidad.

Hasta hace poco la cultura en Colombia fue vista como un bien de consumo suntuario, sin embargo, ha pasado a ser un factor relevante del desarrollo social y económico (Ministerio de Cultura, 2013) y mucho más en el actual proceso de reactivación económica pospandemia.

En contexto, actualmente la economía naranja tiene un peso importante en la economía nacional, representa el 3.3% de PIB, es decir es decir, 20,7 billones de pesos y genera cerca de 800.000 empleos, el 72% de las empresas de la economía naranja están en cuatro (4) actividades: prendas de vestir, gastronomía, comunicación gráfica y software & TI. Bogotá concentra gran parte de esta economía, con 92% de los servicios creativos, 90% de las productoras audiovisuales, 73% de las empresas de contenidos digitales, 55% de los estudios de video juegos, 65% de las empresas de comunicación gráfica, 40% de la industria de música en vivo y 40% del mercado de moda del país (Cámara de Comercio deBogotá, 2021).

Tabla 6 Escalafón de exportaciones e Industrias Creativas y Culturales (ICC)en Colombia, por entes territoriales.

ENTE TERRITORIAL	EXPORTACIONES (En millones de dólares)	NUMERO DE EMPRESAS EXPORTADORAS
Bogotá D.C.	154,3	97
Valle del Cauca	39,5	30
Antioquia	26,7	50
Atlántico	9,8	22
Risaralda	4,6	12
Bolívar	4,2	4
Caldas	3,3	6
Santander	2,1	9
Norte de Santander	0,72	3

Fuente. Elaboración propia con información de PROCOLOMBIA.

En el periodo comprendido entre agosto 2018 y septiembre 2019, las exportaciones de las Industrias Creativas y Culturales colombianas (ICC) llegaron a más de US$246 millones y 58 países; los principales compradores de ICC fueron Estados Unidos con US$85,6 millones, Argentina con US$58,7 millones, Ecuador con US$16,6 millones y Perú con US$11,7 millones (PROCOLOMBIA, 2021).

La Organización de la Naciones Unidas ONU, propone dentro de los ODS[10], el objetivo número 8: "Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos", dando lineamientos a los países miembros para que implementen estrategias tendientes a impulsar el progreso desde lo sustentable y democratizando la empleabilidad entre otros aspectos. En este mismo sentido, declaró el 2021, como el Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible, estrategia que fue acogida y oficializada en Colombia por el Ministerio de Cultura (MINCULTURA, 2021).

El gobierno nacional en el Plan de Desarrollo 2018 – 2022, "Pacto por Colombia, pacto por la equidad" planteó la importancia de impulsar la cultura a través de la Economía Naranja, siendo uno de los principales aliados estratégicos el Ministerio de Cultura, mediante estrategias como el Programa Nacional de Estímulos y el Programa Nacional de Concertación Cultural.

Sin embargo, las cifras de presentación de proyectos culturales para financiamiento a instancias públicas en Colombia sigue siendo baja, en el año 2019, la CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, el ministerio de Cultura y el Departamento Nacional de Planeación DNP, abordaron la problemática de las bajas tasas de formulación de proyectos culturales en Colombia, financiados con recursos provenientes del Impuesto Nacional al Consumo de Telefonía Móvil, llegando a la conclusión que uno de los aspectos más importantes está relacionado con la baja capacidad que tienen las entidades para formular los proyectos de calidad (CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, 2019).

En otro aspecto, la gestión financiera territorial busca grosso modo garantizar el financiamiento de la inversión, manteniendo un equilibrio entre los ingresos, el gasto y la deuda pública, en el entendido que los recursos financieros públicos son limitados y es

[10] Objetivos de Desarrollo Sostenible

obligación de los ordenadores del gasto de las entidades territoriales velar por su uso eficiente.

La medición de desempeño fiscal realizada por el departamento Nacional de Planeación evidenció para la vigencia 2020, que la gestión financiera del departamento de Sucre disminuyó en cuanto al IDF, sin embargo, se mantuvo estable en lo referente a la clasificación de desempeño fiscal (vulnerable), los municipios de la subregión San Jorge y Sucre en la Mojana quedaron ubicados por debajo del promedio departamental, en situación de riesgo los primeros y de deterioro el segundo. En lo regional esta medición pone de manifiesto que ningún municipio logra el rango sostenible, mientras que solo dos están en el rango solvente; en el mismo orden de ideas, el 68,2% de los municipios están en situación de riesgo, el 21,5% en el rango vulnerable y, finalmente sostiene que el 8,7% se encuentra en deterioro[11].

En los últimos años, se han presentado casos exitosos en diversos sitios del territorio nacional, que demuestran que es posible realizar una gestión financiera integral con inversión social y sostenibilidad fiscal, cumpliendo con la normatividad vigente y brindando satisfacción a los habitantes de dichas localidades (Grajales, 2017), este es el caso de Buenavista en Sucre, un municipio de sexta categoría que con un puntaje de 66,79 y un incremento de 14,81 puntos con relación al año 2019, pasó de calificación de riesgo a vulnerable, situándose en el liderato de su departamento, doceavo a nivel de la región caribe y decimoctavo de su grupo de capacidades iniciales (G3).

A nivel nacional, la medición reveló que se redujeron los ingresos en 1%, a la vez que hubo un incremento en la participación del SGP y otras transferencias, pasando a ser del 50% de los ingresos en 2020, frente a un 43% en 2019. De otro lado, los recursos de esfuerzo propio disminuyeron 10%, el recaudo pasó de 31,45 a 28,3 billones de pesos, mientras 95% de los municipios tiene baja capacidad para generar recursos propios; en general, la caída en ingresos fue mayor en los municipios de menores capacidades. También quedó reflejado que el gasto territorial se redujo de 89,9 a 82,4 billones de pesos, entretanto el ahorro corriente disminuyó en un 13,7% con relación al año 2019; en lo referente al saldo de la deuda de los municipios creció 23% aproximadamente (DNP, 2021).

[11] Con información del Visor Desempeño Fiscal 2020 – DNP.

En otro orden de ideas, la Ley 388 de 1997 de Desarrollo Territorial, obliga a las entidades territoriales a formular el POT, esto a su vez hace necesario un buen proceso de gestión financiera que permita sufragar los costos de la inversión y hacer posible y viable el desarrollo planificado. Al respecto, la Comisión Económica para América Latina, advierte que para el logro de los principales objetivos de la Gestión Financiera Pública GFP, es necesario que sus instrumentos y sistemas funcionen de forma adecuada e interrelacionada.[12] Para el caso colombiano la GFP, se vale de varios instrumentos como el Marco fiscal de mediano plazo[13], Plan indicativo, Plan operativo anual de inversiones, Presupuesto, Plan de acción y Programa anual mensualizado de caja.

[12] https://repositorio.cepal.org/

[13] El Marco fiscal de mediano plazo – MFMP, implementado también con éxito en por lo menos 13 países de América Latina, bajo la concepción más amplia de Marco de Mediano Plazo MMP.

3. ANÁLISIS DE ACTORES

ACTOR	CATEGORÍA	PERFIL	INTERESES O EXPECTATIVAS	POSICIÓN	CONTRIBUCIÓN
Alcalde municipal	Público	Representante legal del municipio, primera autoridad civil y administrativa del municipio y ordenador del gasto.	Mejorar el desempeño institucional del municipio con el objetivo de aumentar la confianza de la comunidad y satisfacer las necesidades sociales	Beneficiario	Crear los espacios para fortalecer las capacidades de los funcionarios
Jesús Taborda - Secretario de planeación	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión del Ordenamiento Territorial y la Estructuración de proyectos	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en las áreas de Planificación del uso del suelo y Estructuración de Proyectos	Beneficiario	Participante y garante de la participación de sus profesionales de apoyo en las actividades del PIICM
David Hoyos Ribón – Inspector de Policía	Público	Titular de la oficina encargada del Control Urbano – Ley 1801 de 2018	Fortalecer sus competencias en lo referente a las funciones de Control urbano	Beneficiaria	Participante actividades del PIICM
Profesional Banco de Programas y Proyectos	Público	Es una herramienta que apoya el ciclo de la inversión pública, de tal forma que se logre la asignación eficiente de recursos y el fortalecimiento de la programación integral, el seguimiento y la evaluación de la inversión pública	Fortalecer sus competencias en la estructuración de proyectos de inversión	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Diógenes Reino (Secretaría del Interior y Convivencia Ciudadana)	Público	Titular de la dependencia encargada de garantizar la convivencia pacífica y la seguridad ciudadana en el Municipio de Sucre Coordinador de GRD municipal y responsable de la política pública nacional de discapacidad y adulto mayor	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en el diseño de Políticas públicas	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
(Secretaría de educación y cultura)	Público	Líder de la dependencia encargada de gestionar actividades culturales y de economía naranja	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en gestión cultural	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Neiman Guerrero – Tesorero	Público	Titular de la dependencia encargada de liderar la gestión de la hacienda municipal	Fortalecer sus competencias y las de sus profesionales de apoyo en lo referente a la gestión financiera municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM

Consejo Municipal de Planeación - CMP	Comunitario	Instancia de participación ciudadana que ayuda en el proceso de desarrollo territorial, con una función consultiva de gran importancia y carácter permanente.	Mejorar las competencias de los miembros del CMP con el objetivo de fortalecer la participación ciudadana y el control social.	Beneficiario	Participante en las actividades del PIICM
CORPOMOJANA	Público	Entidad encargada de administrar el medio ambiente y los recursos naturales renovables de La Mojana y el San Jorge	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo con un enfoque ambientalmente sostenible	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
IGAC	Público	Máxima autoridad en regulación, producción y articulación con altos estándares de calidad, de la información geográfica, catastral y agrológica del país, contribuyendo con su desarrollo, para la toma de decisiones y definición políticas públicas (IGAC,2021).	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación y desarrollo integral del territorio	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Consejo Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres	Comunitario	Instancia de coordinación, asesoría, planeación y seguimiento, destinado a garantizar la efectividad y articulación de los procesos de conocimiento y reducción del riesgo y del manejo de desastres	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la planificación del uso del suelo desde el enfoque de la Gestión del Riesgo de Desastre	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
DNP	Público	El DNP es una entidad eminentemente técnica que impulsa la implantación de una visión estratégica del país en los campos social, económico y ambiental, a través del diseño, la orientación y evaluación de las políticas públicas colombianas, el manejo y asignación de la inversión pública y la concreción de las mismas en planes, programas y proyectos del Gobierno.	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión y la eficiencia en el manejo de las finanzas municipales	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Grupos de intereses	comunitario	Organizaciones o individuos que tienen como objetivo influir en las decisiones públicas con la finalidad de satisfacer sus intereses.	Fortalecer sus competencias y las de sus miembros para la realización de un control social efectivos	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación
Grupos de valor	Comunitario	Personas naturales (ciudadanos) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) a quienes van dirigidos los bienes y servicios de una entidad	Fortalecimiento de la capacidad institucional del municipio para la acción gubernamental sea más eficaz y eficiente.	Beneficiario	Participante de las actividades del PIICM y beneficiario indirecto de su implementación

Fondo mixto para la promoción de la cultura y las artes	Público	Son entidades con personería jurídica, sin ánimo de lucro, que se constituyen con aportes del sector público y privado, regidos por el derecho privado encargadas de planificar, desarrollar y financiar estrategias, planes y proyectos que les permitan canalizar e invertir recursos que contribuyan al fortalecimiento del sector en sus territorios	Coadyuva a mejorar las capacidades del municipio para la transformación de la economía naranja en una	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Cámara de comercio	Privado	Organización encargada de los registros públicos: Mercantil, proponentes y entidades sin ánimo de lucro	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio para impulsar el *empresarismo* local	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Ministerio de Cultura	Público	Es el órgano encargado de Formular, coordinar e implementar la política cultural del Estado colombiano para estimular e impulsar el desarrollo de procesos, proyectos y actividades culturales y artísticas que reconozcan la diversidad y promuevan la valoración y protección del patrimonio cultural de la nación[14]	Coadyuvar a mejorar las capacidades del municipio en gestión cultural	Cooperante	Aportante de información para el desarrollo de actividades del PIICM
Concejo Municipal	Público	Es una corporación político-administrativa de carácter colegiado y municipal, que ejerce control político sobre la administración pública territorial	Mejorar sus capacidades para ejercer el control político a las acciones de la administración pública municipal	Beneficiario	Participante actividades del PIICM
Funcionarios del Alto Gobierno municipal	Público	Funcionarios del Alto gobierno de los diferentes municipios líderes de dependencias estratégicas para la implementación del PIICM.	Desinterés de algunos funcionarios estratégicos del alto gobierno de los municipios que dificultan la implementación del PIICM	Opositores	Apatía al programa
ESAP	Público	Entidad de carácter universitario adscrita al departamento administrativo de la función público	Mejorar las capacidades del municipio a través de la implementación de PIFAT	Ejecutor	Asistencia técnica y capacitación a través de la implementación del PIICM

[14] https://www.pidamazonia.com/

Acciones que el Proyecto desplegará para potencializar a los cooperantes y mejorar el relacionamiento con los posibles oponentes.

ACTOR	CATEGORÍA	POSICIÓN	ACCIONES
CORPOMOJANA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
IGAC	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
CMGRD	Comunitario	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la el organismo para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT.
DNP	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica OT y Finanzas públicas.
FONDO MIXTOS	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
CAMARA DE COMERCIO DE SINCELEJO	Privado	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de su objeto social con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
MINCULTURA	Público	Cooperante	Desarrollar acercamientos con la directiva de la entidad para socializar el PIICM a fin de lograr su vinculación a la estrategia, aportando su apoyo institucional desde la transversalidad de sus funciones con la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja
ALGUNOS FUNCIONARIOS DEL ALTO GOBIERNO	Público	Opositores	Desarrollar reuniones de socialización del PIICM con estos funcionarios a fin de mostrarles las ventajas y beneficios del programa.

4. IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

4.1.Selección de alternativas

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	ALTERNATIVAS	CRIERIOS DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN								Total
				GOBERNABILIDAD	CAPACIDAD INSTITUCIONAL	PERTINENCIA	OPORTUNIDAD	PRIORIDAD	VIABILIDAD TÉCNICA	FACILIDAD IMPLEMENTACIÓN	COSTO-BENFICIO	
				Posibilidad real de incidir en la solución del problema	Nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT	Nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas	Condiciones políticas, sociales y económicas favorables en el corto y mediano	Necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo	Posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados	Posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades	Opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas	
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE SUCRE - SUCRE	Políticas públicas y asociatividad	Baja capacidad del municipio para diseñar implementar políticas públicas de carácter local	Contratación de asesoría externa	4	4	4	4	5	3	2	2	**28**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	4	5	4	5	5	5	**38**
			Acompañamiento del Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli CISP	5	5	4,5	3	4,5	4	4	3	**33**
	Gestión Cultural y economía naranja	Baja inclusión de estrategias para el fortalecimiento del sector cultural en los instrumentos de planificación territorial como oportunidad para el desarrollo territorial	Contratación de asesorías externas	4	5	4	2	5	3	3	3	**29**
			Acompañamiento del Ministerio de Cultura	5	5	4	4	3	5	2	3	**31**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	4	5	4	5	5	4	5	5	**37**
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Ordenamiento Territorial	Baja planificación en el uso del suelo	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	4	4	4	4	5	3	3	2	**29**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**
	Proyectos	Baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión	Acompañamiento del DNP	5	5	5	4	5	4	5	5	**38**
			Contratación de Asesores externos	5	4	4	4	5	3	3	2	**30**
			Acompañamiento PIFAT - ESAP - ESAP	5	5	5	4	5	4,5	5	5	**38,5**

4.2.Descripción de alternativas seleccionadas

Teniendo en la posibilidad real de incidir en la solución del problema, el nivel de robustez de la institución para atender la propuesta del PIFAT, el nivel de vinculación de la solución con la problemática, las competencias locales y las normas, la necesidad de solucionar el problema en el corto y mediano plazo, la posibilidad de que los elementos técnicos necesarios para la ejecución estén dados, la posibilidad de ser llevada a cabo sin grandes dificultades y las opciones de lograr grandes beneficios a menor costo en comparación con otras alternativas y aplicándolas a cada una de las causas evidenciadas se planteó la posibilidad de dar solución a la problemática y a cada una de sus causas generadoras desde las siguientes opciones:

Contratación de Asesores externos: Esta opción se planteó como alternativa de solución a las debilidades de la entidad en las líneas temáticas Ordenamiento Territorial, Políticas públicas, Estructuración de proyectos, Finanzas públicas, Gestión Cultural y economía naranja.

Ventajas: Al ser normalmente procesos de contratación directa, son rápidos y los resultados pueden obtenerse de manera rápida.

Desventajas: Al ser contratistas los encargados del desarrollo de las acciones, los resultados estarán enfocados más en los productos que en los procesos, por lo tanto, se pierde la posibilidad de mejora continua de la entidad a través de la acumulación de experiencia derivada del saber práctico, lo que se conoce como saber hacer. La entidad estaría obligada una y otra vez a contratar a expertos externos para solucionar las mismas necesidades.

Por otro lado, los costos pueden ser altos, disminuyendo los recursos para atender otras problemáticas.

ONG Internacional: Esta posibilidad se propuso en la problemática asociada a la línea temática Políticas públicas.

Ventajas: La amplia experiencia de la organización en el apoyo a entidades territoriales en situaciones similares garantizarían su competencia para desarrollar la intervención.

Desventajas: Al igual que en el caso anterior, existe el riesgo de que la intervención se enfoque en los resultados y no en los procesos que conducen a los resultados, por lo tanto, se dejaría a la entidad sin la posibilidad de desarrollar el *know-how.* Así mismo, la intervención podría tener implícito un aporte económico de la entidad

Ministerio de Cultura: Esta alternativa se puso de manifiesto para atender la baja inclusión de estrategias para el fortalecimiento del sector cultural en los instrumentos de planificación territorial como oportunidad para el desarrollo territorial.
Ventajas: Este organismo es el ente rector de la cultura a nivel nacional y ofrece una amplia oferta de estímulos para el desarrollo de sector cultural y la economía naranja.
Desventajas: No posee estructura territorial y su misión no se enfoca directamente en la realización de este tipo de intervenciones.
Sin embargo, se destaca la importancia e impacto que puede generar el Ministerio como aliado estratégico para la intervención.

DNP: El DNP es el centro de pensamiento del Gobierno Nacional que coordina, articula y apoya la planificación de corto, mediano y largo plazo del país, y orienta el ciclo de las políticas públicas y la priorización de los recursos de inversión (DNP, 2021). Se consideró esta alternativa para dar solución a las problemáticas asociadas a Proyectos, Finanzas públicas y Ordenamiento Territorial.

Ventajas: Tiene las competencias desde el punto de vista del talento humano, la información, las herramientas, la tecnología y la organización a nivel central para afrontar una estrategia de la envergadura del PIFAT.
Desventajas: Carece de la estructura y el personal en el territorio para atender todas complejidades que presenta el desarrollo de un Programa como el PIFAT.

La participación del DNP como aliado estratégico o cooperante le aportaría un valor agregado al programa de fortalecimiento a implementar en el municipio de Sucre.

ESAP: La ESAP es una institución pública de carácter universitario cuya misión es orientar a los gobiernos, impulsar mejores alternativas para administrar lo público, y promover la innovación para beneficio de todos. La ESAP, basa su estrategia de intervención en dos aspectos diferentes, la asistencia técnica en territorio y la capacitación.

Ventajas: La intervención de la ESAP por medio del PIICM apunta a la creación de procesos y construcción de saber práctico (saber hacer) y, a la dotación del ente territorial con los modelos, herramientas y metodologías necesarias para atender problemáticas y asuntos públicos propios, garantizando de esta manera el mejoramiento de las capacidades municipales para fortalecer su desarrollo institucional.

La ESAP tiene presencia en el territorio mediante la estrategia "Nodo", un equipo interdisciplinario de profesionales, en permanente capacitación y actualización, listo para prestar asistencia técnica al municipio. Igualmente tiene la trayectoria institucional, la experiencia, el talento humano adecuado y la estructura organizacional para la ejecución de este tipo de proyectos.
La intervención se ejecutaría a coste cero para la entidad, ya que los gastos de operatividad del proyecto son asumidos por la Escuela.

Desventajas: La desventaja de esta propuesta también es compartida por las otras alternativas identificadas, referente a la oposición que puedan presentar los beneficiarios (funcionarios) o terceros a su implementación.

Considerando la puntuación otorgada de acuerdo a los aspectos señalados en la matriz de selección de alternativas y con especial atención en aquellos asociados a factores como la presencia y trayectoria institucional a través de la estructura y el talento humano capacitado y destacado en los territorios, la experiencia acumulada en este tipo de intervenciones y el factor costo monetario se concluye que, la mejor alternativa de solución para el bajo desarrollo institucional en el municipio de Sucre es la implementación del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial PIFAT, ofrecido por la Escuela Superior de Administración Pública.

5. OBJETIVOS DEL PIICM

5.1.Objetivo general

Implementar en el municipio de Sucre - Sucre una estrategia articulada y pertinente de acompañamiento, centrado en los componentes asistencia técnica y capacitación, cuya finalidad es mejorar el desarrollo institucional de este este ente territorial

5.2.Objetivos específicos

- ✓ Mejorar las capacidades de los profesionales del municipio de Sucre en el diseño e implementación de políticas públicas de carácter local.
- ✓ Incrementar las capacidades de los funcionarios de la alcaldía de Sucre para que realicen la inclusión de estrategias para el fortalecimiento del sector cultura en los instrumentos de planificación territorial.
- ✓ Mejorar las capacidades de la tesorería municipal en la gestión financiera
- ✓ Incrementar las capacidades institucionales para mejorar la planificación del uso del suelo
- ✓ Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEA TEMÁTICA	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	OBJETIVO GENERAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DEFINIDAS PARA ALCANZAR EL OBJETIVO	PRODUCTOS ENTREGABLES	META	INDICADOR	RESPONSABLES
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE SUCRE SUCRE	Políticas públicas y asociatividad	Baja capacidad del municipio para diseñar implementar políticas públicas de carácter local	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Mejorar las capacidades de los profesionales del municipio de Sucre en el diseño e implementación de políticas públicas de carácter local.	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información	Diagnósticos del estado de las políticas públicas locales	1	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
					Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración e implementación de políticas públicas locales	Realizar dos asesorías al municipio para la estructuración de políticas públicas locales	Actas e informe de visitas / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Carolina Fernández Ricardo (profesional)
	Gestión Cultural y economía naranja	Baja inclusión de estrategias para el fortalecimiento del sector cultural en los instrumentos de planificación territorial como oportunidad para el desarrollo territorial	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Incrementar las capacidades de los funcionarios de la alcaldía de Sucre para que realicen la inclusión de estrategias para el fortalecimiento del sector cultura en los instrumentos de planificación territorial.	Diagnosticar al municipio de Sucre en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones	Diagnóstico municipal	1	Número de diagnóstico realizado/número de diagnósticos proyectado	Profesional: Luis Ricardo Arcos Arrieta

	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Mejorar las capacidades de dela tesorería del municipio en la gestión financiera municipal	Asesorar la Secretaría de Hacienda en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Realización de visitas de acompañamiento	Acta de visita de acompañamiento / Informe de actividades	1	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Elver José Caldera - Profesional especializado
					Realizar talleres teórico-prácticos sobre los Instrumentos de planificación y gestión financiera municipal	Realización de talleres teórico - prácticos	Firma de asistencia / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	
	Ordenamiento Territorial	Baja planificación en el uso del suelo	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Incrementar las capacidades institucionales para mejorar la planificación del uso del suelo	Realizar seguimiento al proceso de expedición de licencias urbanísticas que desarrolla la Secretaría de Planeación	Realizar 1 visita mensual de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
					Asistir técnicamente a la inspección de policía para fortalecer sus capacidades de control urbano	Realizar 1 visitas mensual de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	2	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Luis Miguel Zabala (Profesional OT)
	Proyectos	Baja capacidad del municipio en la estructuración de proyectos de inversión	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Incrementar las capacidades del municipio en la estructuración de proyectos de inversión	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.	Actas de visitas de acompañamiento / Informe de actividades	4	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Mónica Patricia Rada
					Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico - prácticos	Talleres teórico prácticos realizados / Informe de actividades	2	Número de talleres realizadas/número de talleros proyectadas	Mónica Patricia Rada

6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIICM

6.1.Componente de Fortalecimiento Institucional

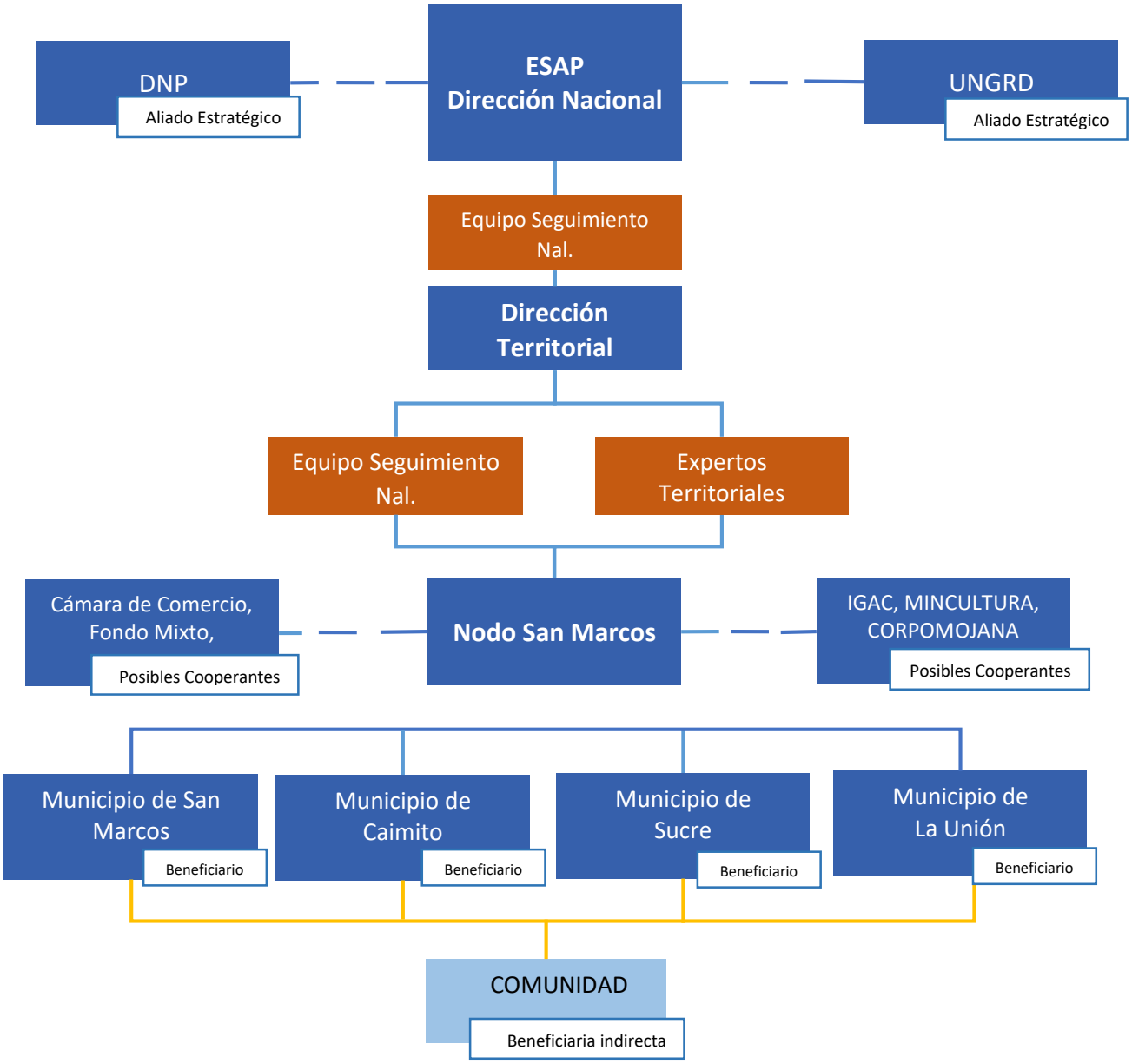
6.1.2. Componente de Capacitación

PROBLEMA CENTRAL MUNICIPIO	LÍNEAS TEMÁTICAS	CAUSAS (PROBLEMAS PRIORIZADOS POR LÍNEA TEMÁTICA)	NOMBRE DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN	TIPO DE CAPACITACIÓN (diplomado, curso, seminario, otro)	MODALIDAD (presencial, virtual, mixta)	META	INDICADOR	RESPONSABLES	FECHAS PREVISTAS (MES)
BAJO DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE SUCRE SUCRE	*Políticas públicas y asociatividad*	Deficiencias en la estructuración e implementación de políticas públicas de carácter local	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Carolina Fernández - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Gestión Cultural y economía naranja	Deficiente capacidad del ente territorial para brindar apoyo a los colectivos culturales de su jurisdicción en la estructuración y gestión de proyectos	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Generalidades de la Economía Naranja	Curso	Presencial	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luis Arcos - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Finanzas Públicas	Baja gestión financiera municipal	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Finanzas Públicas	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Elver Caldera - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Ordenamiento Territorial	Baja capacidad institucional para hacer seguimiento al uso del suelo y control urbano	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Catastro multipropósito	Curso	Virtual	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Luís Zabal - Profesional Temática	Septiembre y octubre
	Proyectos	Bajas capacidades institucionales para la gestión de proyectos de inversión pública.	Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	Planeación Estratégica	Curso	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre
			Acompañamiento PIFAT - ESAP	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado	Mixta	1	Número de cursos desarrollados / número de cursos proyectados	Gabriel Ruíz / Estudiante Capacitaciones Daniel Restrepo Mónica Rada	Septiembre y octubre

7. CRONOGRAMA

LÍNEAS TEMÁTICAS	OBJETIVO ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y DE CAPACITACIÓN	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN (SEMANAS)							
			SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
			1	2	3	4	1	2	3	4
Políticas públicas y asociatividad	Diagnosticar el estado en que se encuentran las políticas públicas locales	Recolección de información								
	Aumentar las capacidades del personal de planta de la alcaldía, para la estructuración e implementación de políticas públicas locales	Realizar dos asesorías al municipio para la estructuración de políticas públicas locales								
	Capacitar en Formulación y Evaluación de políticas públicas	Diplomado en Formulación y Evaluación de políticas públicas								
Gestión Cultural y economía naranja	Diagnosticar al municipio de Sucre en relación a la gestión cultural y la economía naranja	Recolección de información de las 9 dimensiones								
		Generalidades de la Economía Naranja								
Finanzas Públicas	Asesorar la Secretaría de Hacienda en la elaboración del Presupuesto municipal 2022	Mesas de trabajo presenciales								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales de la Secretaría de Hacienda en la aplicación de los Instrumentos de Planeación financiera	Realizar talleres teórico -prácticos								
	Capacitar en Finanzas Públicas	Curso								
Proyectos	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Formulación y evaluación de proyectos MGA	Curso								
	Planeación Estratégica	Curso								
	Formulación Proyectos Regalías.	Diplomado								
Ordenamiento Territorial	Acompañamiento en la verificación de requisitos a los proyectos formulados, de acuerdo al decreto 1821 de 2020	Realizar 2 visitas mensuales de carácter presencial al municipio.								
	Aumentar la capacidad instalada de los profesionales formuladores en MGA	Realizar 2 talleres teórico -prácticos								
	Capacitación en Catastro multipropósito	Curso								

8. ORGANIGRAMA



9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIICM

Hito	Tareas	Responsable	Fecha de inicio de la tarea	Fecha de fin de la tarea	Indicadores de cumplimiento	Herramientas de seguimiento	Reuniones de evaluación, retroalimentación y ajuste	Responsable del seguimiento y control
EJECUCIÓN	Diagnósticos de estado de las políticas públicas locales	Carolina Fernández Ricardo	2/09/2021	30/09/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder Nodo San Marcos
	Asesorías técnicas en formulación de políticas públicas		6/09/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Diagnóstico de gestión cultural y de economía naranja del municipio de Sucre	Luis Ricardo Arcos Arrieta	1/09/2021	30/10/2021	Número de diagnóstico realizados/número de diagnósticos proyectados	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías técnicas a la secretaría de hacienda en la elaboración del presupuesto municipal 2022	Elver Caldera Torres	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Edinson Padilla
	Asesorías a los profesionales de la secretaría de hacienda en la planificación de los instrumentos de planeación financiera		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Seguimientos desarrollados a la Secretaría de planeación en relación a los procesos de expedición de licencias urbanísticas	Luis Zabala Rivas	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	Elver Caldera Líder del Nodo San Marcos
	Asistencias técnicas a la inspección de policía para fortalecer las capacidades de control urbano		4/10/2021	30/10/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas			
	Verificación a los requisitos de los proyectos formulados	Mónica Rada Hoyos	2/09/2021	30/09/2021	Número de visitas realizadas/número de visitas proyectadas	Diagrama de Gantt	2 reuniones mensuales	
	Asesorías a los profesionales formuladores de proyectos en MGA		4/10/2021	30/10/2021	Número de talleres realizadas/número de talleres proyectadas			

10. ANEXOS

- ✓ Anexo 1. Caracterización municipal
- ✓ Anexo 2. Diagnósticos Temáticos
- ✓ Anexo 3. Árbol de problemas y Árbol de objetivos
- ✓ Anexo 4. Matriz de Marco Lógico del PII

Bibliografía

Alcaldía de Sucre. (27 de 10 de 2017). *Nuestro Municipio*. Obtenido de http://www.sucre-sucre.gov.co/municipio/nuestro-municipio

ASOMUNICIPIOS CATATUMBO. (24 de 08 de 2021). *Asociación de Municipios del Catatumbo, provincia de Ocaña y Río de Oro Articulador de desarrollo*. Obtenido de https://asomunicipios.gov.co/asociacion/

BID. (28 de 09 de 2021). *Financiamiento y donaciones*. Obtenido de https://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/financiamiento-del-bid/financiamiento-del-bid%2C6028.html

CAF - Banco de Desarrollo de América Latina. (28 de 03 de 2019). *CAF realizó investigación sobre las bajas tasas de formulación y ejecución de proyectos culturales en Colombia*. Obtenido de https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/03/caf-realizo-investigacion-sobre-las-bajas-tasas-de-formulacion-y-ejecucion-de-proyectos-culturales-en-colombia/

Cámara de Comercio de Bogotá. (2021). *Bogotá es el centro de la economía naranja en el país.* Bogotá D.C.

Cámara de Comercio deBogotá. (08 de 27 de 2021). *Observatorio de la región*. Obtenido de Bogotá es el centro de la economía naranja en el país: https://www.ccb.org.co/observatorio/Dinamica-Empresarial/Dinamica-empresarial/Bogota-es-el-centro-de-la-economia-naranja-en-el-pais

Cano, L. F. (2010). *Revista Estudios de Derecho, Nº 149*.

CEPAL. (s.f.). Obtenido de https://www.cepal.org/es/areas-de-trabajo/planificacion-para-el-desarrollo

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2011). *Guía - Introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal.* Valparaiso.

DAFP. (27 de Septiembre de 2020). *Resultados Medición del Desempeño Institucional 2019*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/resultados-medicion#:~:text=La%20Medici%C3%B3n%20del%20Desempe%C3%B1o%20Institucional%20es%20una%20operaci%C3%B3n%20estad%C3%ADstica%20que,decisiones%20en%20materia%20de%20gesti%C3%B3n.

DANE. (20 de Septiembre de 2020). *Departamento Administrativo Naconal de Estadistica*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion

DANE. (2020). *Medida de pobreza multidimensional municipal de fuente censal - Indicadores*. Obtenido de https://dane.maps.arcgis.com/apps/MapJournal/index.html?appid=54595086fdd74b6c9effd2fb8a9500dc

DANE. (09 de 10 de 2020). *Poroyecciones de población a nivel municipal periodo 2018 - 2035.* Obtenido de https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (1991). *Política para el desarrollo institucional de los municipios.* Bogotá D.C.

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2021). *Cartilla Resultados Nuevo IDF – DNP.* Bogotá D.C.

DNP. (2013). *Definición legal y funcional de los esquemas asociativos de entidades territoriales en Colombia.* Bogotá.

DNP. (2013). *Sinergia incidiencido con evidencia.* Recuperado el 2021, de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/InfografiaCONPES161_Nov8.pdf

DNP. (2016). *TerriData*. Obtenido de https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/perfiles/70771

DNP. (2018). *Manual de Clasificación de la Inversión Pública.* Bogotá D.C.: Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas.

DNP. (29 de junio de 2019). *Terridata.*

DNP. (2020). *Medición de Desempeño Municipal MDM 2019, visor de resultados.* Obtenido de https://portalterritorial.dnp.gov.co/AdmInfoTerritorial/MenuInfoTerrEstMDM

DNP. (2020). *Visor de desempeño Fiscal 2020.* Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/Estudios-Territoriales/Indicadores-y-Mediciones/Paginas/desempeno-fiscal.aspx

DNP. (27 de 09 de 2021). *Sistemas de información, Datos Abiertos*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/atencion-al-ciudadano/Paginas/Sistemas-de-informaci%C3%B3n.aspx

DNP. (28 de 08 de 2021). *colaboraciondnp banco de proyecto*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-publicas/Paginas/inversiones-y-finanzas-p%C3%BAblicas.aspx

DNP. (29 de 09 de 2021). *dnp.gov.co*. Obtenido de Misión, Visión y Origen: https://www.dnp.gov.co/DNPN/la-entidad/misi%C3%B3n-visi%C3%B3n-origen

DNP. (24 de 08 de 2021). *Esquemas Asociativos Territoriales EAT*. Obtenido de https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/secretaria-tecnica-de-la-comision-de-ordenamiento-territorial/Paginas/esquemas-asociativos.aspx

DNP. (25 de agosto de 2021). *https://colaboracion.dnp.gov.co/*. Obtenido de Rutas especializadas para la formulación de los Planes de Desarrollo Territoriales: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Portal%20Territorial/KIT-OT/15Rutas-Especializadas-Plan-de-Ordenamiento-Territorial-Muncipal-y-Distrital.pdf

FAO. (2013). *Oficina Regional para América Latina y el Caribe de la FAO.* Recuperado el 2021, de http://www.fao.org/americas/noticias/ver/es/c/230451/

Función Pública . (2020).

Grajales, L. F. (2017). *Propuesta de un modelo de Gestión Financiera para los Municipios de sexta categoría,.* Pereira,: Universidad Tecnológica de Pereira.

Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA. (2015). *Gestión financiera para municipios.* Medellín, Colombia.

MINCULTURA. (26 de 09 de 2021). *El Ministerio de Cultura oficializa el 2021 como el Año Internacional de la Economía Creativa Sostenible*. Obtenido de https://mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/El-Ministerio-de-Cultura-oficializa-el-2021-como-el-A%C3%B1o-Internacional-de-la-Econom%C3%ADa-Creativa-Sostenible.aspx#:~:text=%22Colombia%20viene%20haciendo%20grandes%20esfuerzos,apoyar%20la%20Econom%C3%

Ministerio de Cultura. (2013). *Diagnóstico Cultural en Colombia, Hacia la Construcción del Índice de Desarrollo Cultural.* Bogotá.

Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. (Octubre de 2020). *https://minvivienda.gov.co/.* Obtenido de Análisis del Capacidades y Entornos del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio: https://minvivienda.gov.co/sites/default/files/2020-11/analisis-de-capacidades-y-entorno-2020_0.pdf

Ministerior del Interior. (2020). *Formato memoria justificativa.* Bogotá D.C.: Dirección de Gobierno y Gestión Territorial del Ministerio del Interior.

ONU. (24 de 08 de 2021). Obtenido de https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/globalpartnerships/

Organización de las Naciones Unidas ONU. (2021). *2021, Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible.*

Pérez, S. (2014). La ordenación del territorio:. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, https://www.redalyc.org/pdf/721/72132516003.pdf.

PROCOLOMBIA. (26 de 09 de 2021). *La Economía Naranja del país ya se exporta a 58 países*. Obtenido de https://procolombia.co/noticias/en/node/1363

Procuraduría General de la Nación . (2013). *Introducción a las políticas públicas: conceptos y herramientas desde la relación entre Estado y Ciudadanía.* Bogotá.

UNAL - ICBF. (2017). *Impactos de la estrategia "De Cero a Siempre" sobre el desarrollo.* Bogotá.

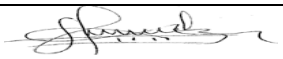
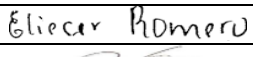
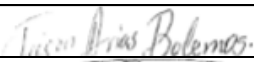
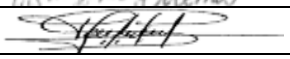
United Nations. (24 de 09 de 2021). *Objetivos de Desarrollo Soatenible - ODS*. Obtenido de Objetivo 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/

Universidad Nacional de Colombia. (24 de 09 de 2019). *Investigaciones y productos CID FCE - CID Nº 28.* Bogotá: Centro de Investigaciones para el Desarrollo. Obtenido de Invitados, VIPS y excluidos en el gran pacto para Colombia. Análisis crítico del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”: http://fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/documentos/investigacionesCID/documentos-CID-28.pdf

	ACTA DE REUNIÓN
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 091-2021			
Fecha	04/08/2021	Hora	08:00 am
Lugar	Microsoft Teams		
Interno: [X]		Externo: [ ]	

ASUNTO
Socialización Proyectos de Intervención Equipo 5.

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina Fernández	Profesional	3216823786	
Luis Miguel Zabala	Profesional	3003518716	
Luis Ricardo Arcos	Profesional	3007411889	
Luis Alberto Escobar	Estudiante	3128948229	
José Eduardo Jiménez	Estudiante	3023964468	
Eliecer Romero Ortiz	Estudiante	3015103338	
Deiber Sierra	Estudiante	3022938954	
Jeison Arias	Estudiante	3136006846	
Gabriel Ruiz	Estudiante	3216991544	
Nandy Tatiana Ramírez Arias	Organizadora		
Víctor Orlando Sánchez Beltrán	Participante		
Andrés Jiménez	Participante		
Nodo Tolima	Participante		
Nodo bolívar	Participante		

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida e introducción a la capacitación

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
2	Presentación de la estructura del plan.
3	Presentación del equipo de capacitación.
4	Preguntas e inquietudes.
5	Cierre de la reunión.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. Siendo las 08:00 de la mañana, la doctora Nandy Tatiana Ramírez Arias, profesional de seguimiento da la bienvenida a los participantes y agradece la puntualidad, la asistencia de todos y mantener micrófonos apagados y cámaras desactivadas durante la capacitación, luego le sede la palabra al Señor Andrés Jiménez.

2. Continuando con el cronograma el señor Andrés Jiménez, inicia la presentación del instructivo, explicando que es la versión número dos, y que esta se ha alimentado con la información de los Nodos, en esta se encuentran consignados las líneas estratégicas: Asociatividad, Finanzas Publicas, Ordenamiento Territorial, Gestión del riego y Catastro multipropósito, Políticas públicas, Gestión cultural y Economía Naranja y por ultimo Zonas Futuro y Zonas de Frontera, que serán abordados por este plan. Luego el señor Andrés indica las diferentes etapas que va tener el Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial, en la primera etapa, se encuentra la fase de alistamiento y alineación, en la segunda etapa, se encuentra la formulación de Plan Integral de Intervención y Capacitación Municipal 2021-2022, la tercera etapa, corresponde a la ejecución del PIICM 2021, en la cuarta etapa estaría la ejecución del PIICM 2022, en la quinta etapa el cierre, y por último en la etapa seis la evaluación. Posteriormente habla de los objetivos del programa y realiza la explicación de estos. Continuando con la temática, realiza la presentación del instructivo para el diseño del PIICM, detallando su procedimiento; aclara que para el programa se deben contar con unos antecedentes mínimos, para realizar la identificación del problema en los municipios.

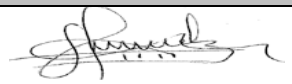
3. Luego inicia la presentación Claudia Marcela, capacitadora equipo PDET, socializando la ruta operativa en sus diferentes etapas; presenta así mismo, el visor de capacidades institucionales, en el cual está la caracterización de los municipios PDET, posteriormente continua la presentación Paola Vides, a cargo de la línea estratégica Gestión Cultural y Economía Naranja, realizando una breve explicación de esta línea y en el estado en el que se encuentra puesto que a la fecha presenta rezagos, ya que fue incluida hasta este año en el programa, luego de esto continua la presentación el profesor Emiro Cañizares, que realiza una pequeña reseña sobre la temática y los objetivos de este en el programa. Continuando con la presentación hace su intervención la doctora Martha Ocampo, encargada para la actividad de la línea temática Zona de Frontera - Zona Futuro, manifiestando que esta línea fue integrada este año en el programa y el cual se están realizando los primeros diagnósticos y la caracterización de los municipios; posteriormente continua la presentación el señor Andrés de la línea temática Políticas Publicas y hace referencia a la estrategia que tiene esta línea para las diferentes alcaldías y el cual no se puede comprometer con todo los ejes de Políticas Públicas, puesto que el tiempo es muy corto, para esto propone mirar en que etapa de la política pública pueden intervenir; luego se presenta el señor Jorge, quien tiene a cargo la línea

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

temática OT, Gestión del riesgo y Catastro Multipropósito, el cual informa que estas temáticas estamos bajo la propaganda asistimos mas no asumimos, para no generar controversia en los municipios, luego de esto toma la palabra el señor Víctor Sánchez, quien tiene a cargo la línea Finanzas Públicas y realiza una breve explicación de los objetivos del programa y lo que se pretende con el plan de intervención, habla también de la finanzas públicas y transversalidad, también habla de los instrumentos actualizados en las dependencia financieras, como lo es el marco fiscal de mediano plazo, el estatuto orgánico de presupuesto y de renta.

4. Continua el espacio de preguntas, en el cual los participantes inician con sus dudas, este caso inicia con la primera pregunta Alicia Sarabia del territorial bolívar ¿Claridad sobre lo que se propone en el documento, la idea es estructurar un documento por NODO? La cual la contesta el señor Jorge Ramírez, un plan de intervención por municipio; la segunda pregunta la realiza María José Meza ¿Cómo se hará con los municipios PDET, en donde no se han hecho los diagnósticos por líneas temáticas? ¿Se realizar este año?, o ¿Tendrán otra línea diferente?, para esta pregunta le da respuesta la señora Martha Ocampo, la cual le dice que en el visor se encuentra la información por línea temática y que la única donde tendrían que levantar información seria Gestión cultural y Políticas públicas y que no se tiene ruta operativa para Políticas públicas; la siguiente pregunta la realiza Luis Alberto, ¿De acuerdo con el plan de intervención se avanzó en la elaboración del árbol de problema, objetivos e intervención para los municipios, para esta nueva fase se debe estructurar un nuevo documento?, teniendo en cuenta a las necesidades del 2021 sumado al tema de regalías. ¿Debemos redactar un nuevo diagnostico por cada articulación o articulando todos los ejes?, para esta respuesta le da solución Martha Ocampo y Jorge.
5. Siendo las 11:30 am, se da por terminada la reunión, agradeciendo la participación de los NODOS y de los Capacitadores.

ACUERDOS Y COMPROMISOS

COMPROMISOS	RESPONSABLES	FECHA DE CUMPLIMIENTO	FIRMA
Transcribir el acta de la Presente reunión.	Jose Eduardo Jimenez	06/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Miguel Zabala	08/08/2021	
Aprobar el acta de la presente reunión	Elver Caldera	10/08/2021	

PRÓXIMA REUNIÓN

	ACTA DE REUNIÓN
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

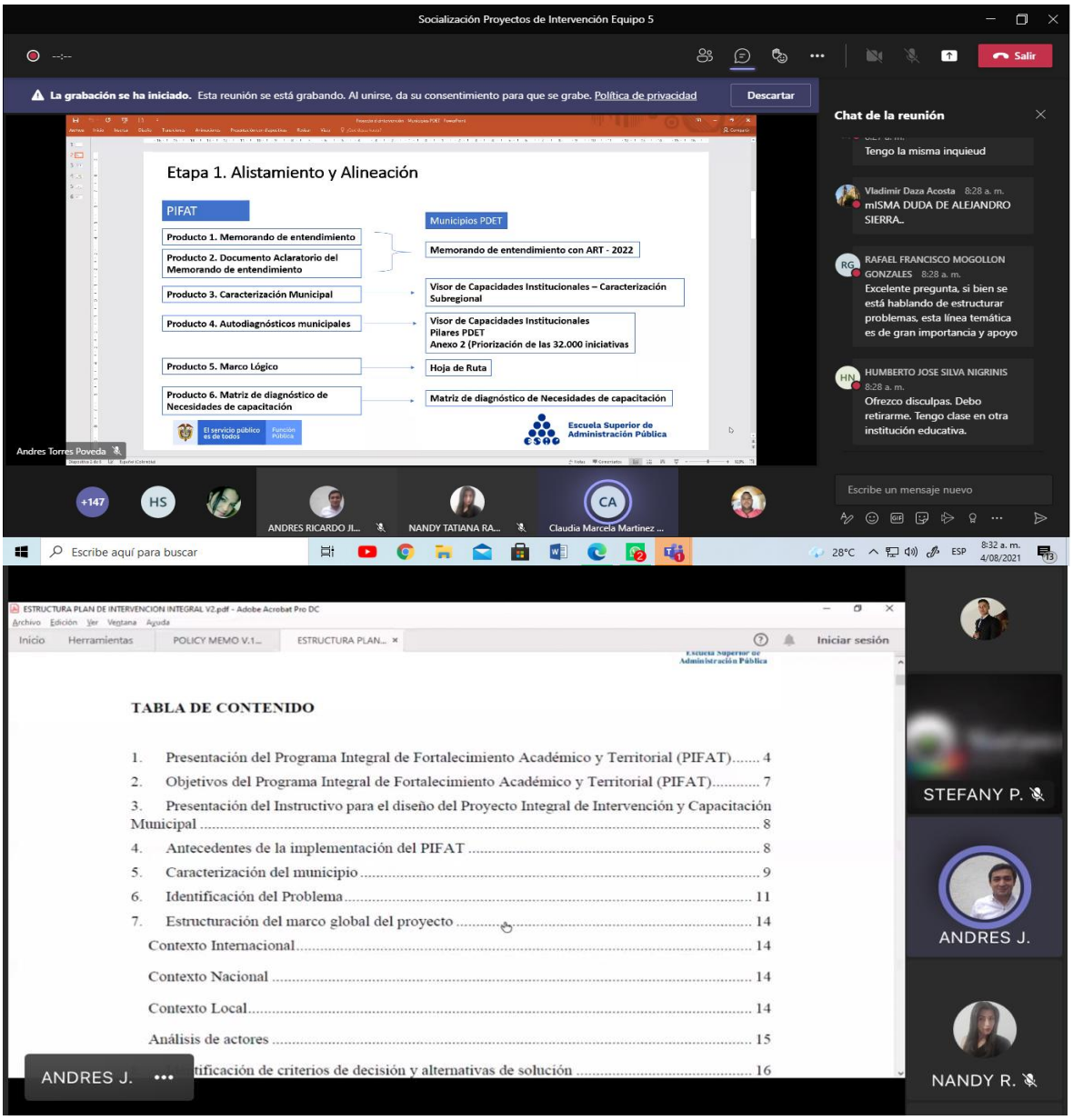
PRÓXIMA REUNIÓN
No se especifica fecha.

ANEXOS
1. Capturas de pantalla de la presente reunión. 2. Link de la reunión.

Anexos.
Anexo 1. Captura de pantalla de la presente reunión 07 de abril de 2021.







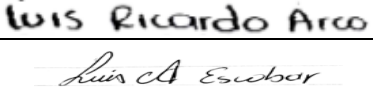
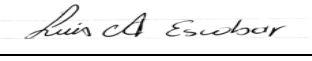
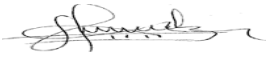
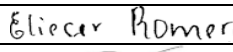
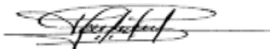
Anexo 2. Link de la reunión.

https://teams.microsoft.com/l/meetup-join/19%3ameeting_MzAyMDQ4MzYtNjVmOS00ZGFjLTg2NWYtNTRiNzdlYzc5YWIw%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%22b24f0388-e61b-43e0-b9e7-baa5b0d5121e%22%2c%22Oid%22%3a%2299a9a213-2f61-4ec5-a41d-77d4d9d390fe%22%7d

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 092-2021			
Fecha	07/08/2021	Hora	08:30 am
Lugar	Microsoft Teams		
Interno: [X]		Externo: [ ]	

ASUNTO
Coordinación de la logística para la construcción de los planes de intervención - Nodo San Marcos.

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada.	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina Fernández R.	Profesional	3216823786	
Luis Miguel Zabala.	Profesional	3003518716	
Luis Ricardo Arcos.	Profesional	3007411889	
Luis Alberto Escobar.	Estudiante	3128948229	
José Eduardo Jiménez.	Estudiante	3023964468	
Eliecer Romero Ortiz.	Estudiante	3015103338	
Deiber Sierra.	Estudiante	3022938954	
Jeison Arias.	Estudiante	3136006846	
Gabriel Ruiz.	Estudiante	3216991544	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida e introducción a la reunión.
2	Desarrollo de la reunión.
3	Clausura.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. El Doctor Elver Caldera Profesional Especializado del Nodo San Marcos, da la bienvenida a los presentes y agradece su participación, hace una breve introducción enfatizando la complejidad de esta etapa, para la que es necesario la contribución y el compromiso de cada uno de los integrantes del equipo, puesto que cada uno posee actitudes, habilidades y saberes para realizar un excelente trabajo y sobre todo lograr un producto de calidad. 2. El Doctor Elver Caldera propone organizar al equipo por componente, debido a que hay cuatro municipios a cargo de influencia del Nodo San Marcos, plantea que se trabajará municipio por municipio, que cada profesional en compañía con el estudiante asignado realizará lo correspondiente a su temática, y los miembros del equipo que hacen parte del componente de Proyecto entrarán a poyar a todos los componentes puesto que esta temática es transversal, en este mismo orden de ideas propone empezar a trabajar un primer municipio como marco, y de ahí se realizarán los demás municipios, para mejor explicación empieza a desglosar las recomendaciones del documento compartido por la sede central con respecto al plan de intervención, e inicialmente lo aplica al municipio de San Marcos para demostrar la metodología que se va aplicar para el desarrollo de este ejercicio, dicho la anterior, pregunta, ¿alguien tiene una idea diferente para abordar este trabajo?, el profesional Luis Miguel Zabala sugiere trabajar con la herramienta de OneDrive porque brinda la posibilidad de ir trabajando en línea y todos tienen la posibilidad de aportar en tiempo real, dicha sugerencia es acogida por los participantes del equipo, e inmediatamente toma la palabra el Doctor Elver Caldera expresando que la presencialidad es necesaria para lograr los objetivos, igualmente sugiere implementar un horario de trabajo inflexible para cumplir lo establecido en los tiempos a entregar el producto. 3. Agotada la agenda del día se da por clausurada la reunión, siendo las 9:30 a.m. del 07 de agosto de 2021.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la Presente reunión.	Luis Alberto Escobar	09/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Zabala	11/08/2021	
Aprobar el acta de la presente reunión	Elver Caldera Torres	13/08/2021	

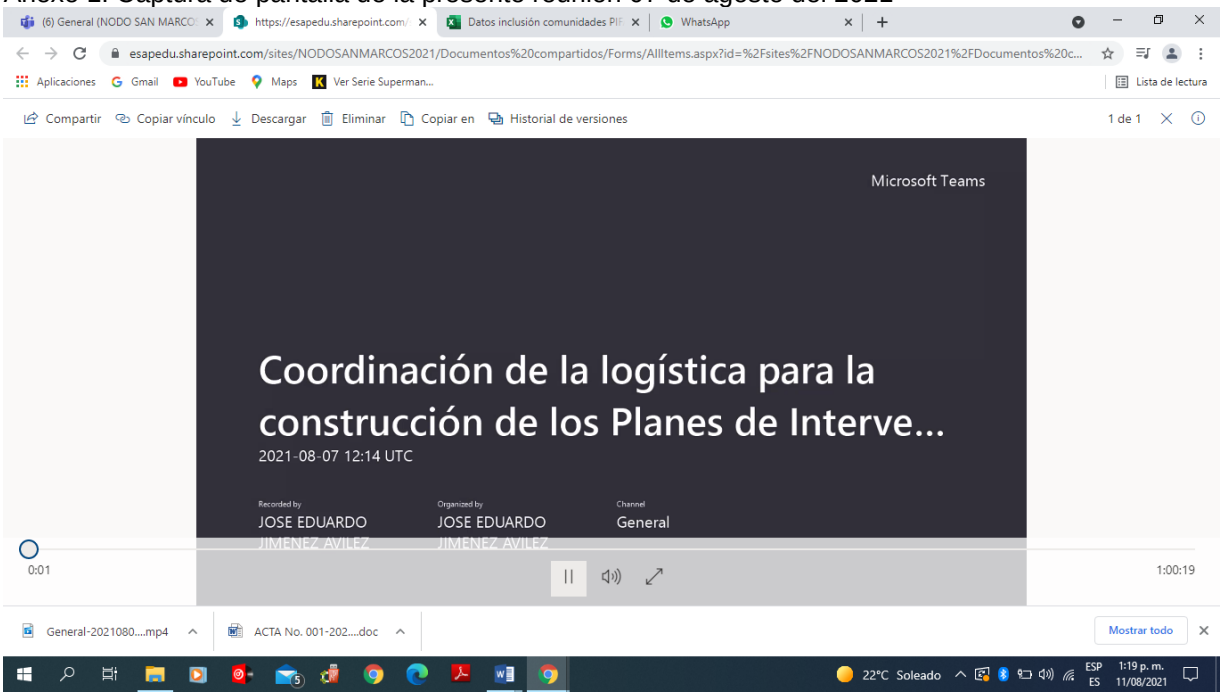
PRÓXIMA REUNIÓN

PRÓXIMA REUNIÓN
La próxima reunión se establece para el día 09 de agosto 2021.

ANEXOS
1. Captura de pantalla de la presente reunión. 2. Link de la reunión.

Anexos.

Anexo 1. Captura de pantalla de la presente reunión 07 de agosto del 2021



Anexo 2. Link reunión 07 de agosto de 2021.

https://esapedu.sharepoint.com/sites/NODOSANMARCOS2021/Documentos%20compartidos/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fsites%2FNODOSANMARCOS2021%2FDocumentos%20c

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 093-2021			
Fecha	09/08/2021	Hora	04:00 p.m.
Lugar	Microsoft Teams		
Interno: ☐		Externo: x	

ASUNTO
Reunión con la Territorial para la socialización del Proyecto Integral de Intervención y Capacitación Municipal.

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Karolain Moreno	Supervisora ESAP	3173711130	
Juanita Vega Luna	ESAP		
Félix Avilés Padilla	Apoyo Supervisión ESAP		
Nandy Tatiana Ramírez	ESAP		
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada.	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina Fernández R.	Profesional	3216823786	
Luis Miguel Zabala.	Profesional	3003518716	
Luis Ricardo Arcos.	Profesional	3007411889	
Luis Alberto Escobar.	Estudiante	3128948229	
José Eduardo Jiménez.	Estudiante	3023964468	
Eliecer Romero Ortiz	Estudiante	3015103338	
Deiber Sierra Martínez	Estudiante	3022938954	
Jeison Arias Bolemos	Estudiante	3136006846	
Gabriel Ruiz Diaz	Estudiante	3216991544	
100 participantes más			

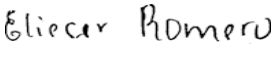
AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
2	Socialización del Proyecto de Intervención
3	Participaciones varias
4	Clausura.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

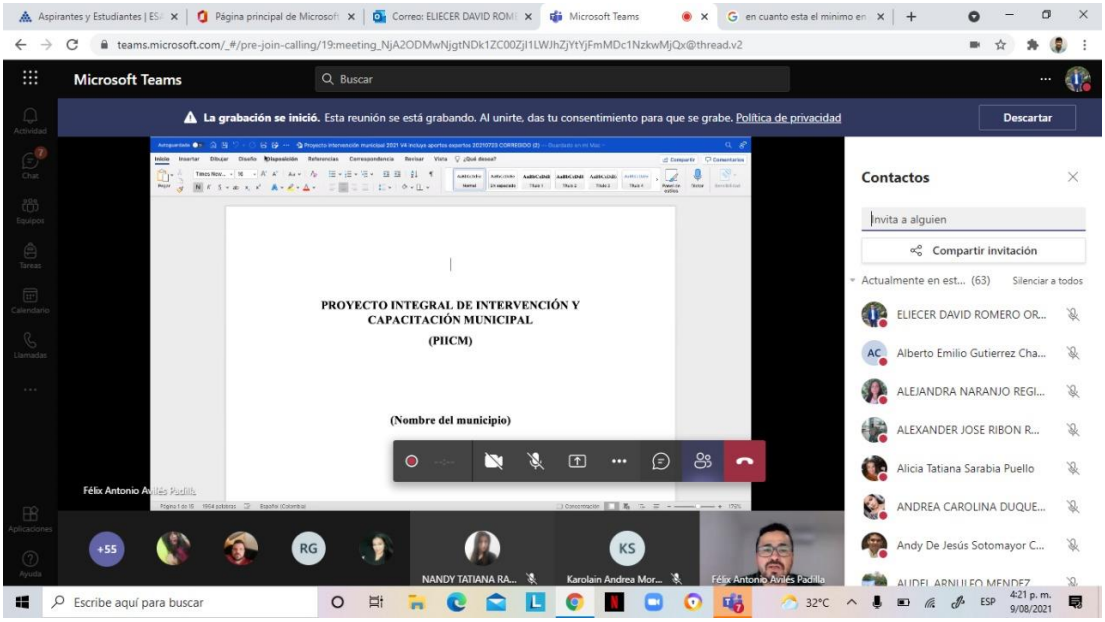
1. Siendo las 4:00 p.m. del día 09 de agosto de 2021, el señor Félix Avilés Padilla, quien lidera la reunión delegada por la ESAP para la socialización del Proyecto de Intervención, da la bienvenida a todos los participantes entre ellos Especialistas, Profesionales y Estudiantes de los Nodos de la Territorial Bolívar. De igual forma presenta excusas por la ausencia temporal de la Doctora Liliana Cogollo, Directora Territorial 7, quien en la reunión tenía una intervención acerca del Proyecto en mención, pero que por causas de fuerza mayor en el ejercicio de sus facultades en la ESAP no fue posible desarrollar.
2. A continuación, el señor Avilés da una breve descripción del objetivo de la reunión y explica acerca de la dinámica que ha demandado el PIFAT y la responsabilidad a cargo que tienen los diferentes Nodos. Luego la señora Karolain Moreno, manifiesta su satisfacción por el avance del Programa Integral de Fortalecimiento y enfatiza la importancia de llegar a las entidades de la mejor manera, de tal forma que los funcionarios se sientan cómodos y pieza fundamental en los Proyectos de Intervención que lidera la ESAP. Acto seguido el señor Félix Avilés, retoma la palabra donde expone detalladamente el instructivo y la incidencia de las líneas temáticas: Finanzas Públicas; Asociatividad; Ordenamiento Territorial, Gestión del Riesgo y Catastro Multipropósito; Políticas Públicas; Gestión Cultural y Economía Naranja para la elaboración de los Proyectos de Intervención (Caracterización del Municipio, árbol de problemas, descripción de las problemáticas, alternativas de solución, análisis de involucrados, cronograma – diagrama de Gantt, etc.) y la ruta operativa que éstos traen hasta la finalización del contrato de todos los presentes.
3. Alberto Emilio Gutiérrez líder del Nodo San Andrés, manifiesta la inquietud de que, si se va a elaborar un PIICM por cada eje o si es un proyecto donde se integren todas las líneas temáticas, en respuesta a ello, el señor Félix Avilés dice que es un proyecto donde se integren todas las líneas temáticas. De igual forma, Elver Caldera Torres líder los Nodo San Marcos, pregunta hasta cuando habría plazo para entregar como producto los Proyectos de Intervención, en respuesta a dicha inquietud el señor Avilés dice que hasta el 30 de agosto de 2021 y también informa que estará compartiendo el 10 de agosto del presente mes el modelo o instructivo para la realización de los proyectos. Por otra parte, Erick Henao Lombana profesional del nodo San Andrés pide capacitación en el eje de Gestión cultural y Economía Naranja, ya que es una temática que es nueva y necesitan asesoría para abordarla, dada esta afirmación, el señor Avilés dice que ya está contratado por la ESAP el experto en ese Eje el cual será el encargado de capacitar a todos los responsables del componente. Luego surgen más preguntas en el marco del PIFAT y PIICM de los participantes de los distintos Nodos de la Territorial Bolívar donde son respondidas por Félix Avilés en conjunto con el equipo de la Territorial.
4. No siendo más el motivo de la reunión, se da por clausurada siendo las 6:00 p.m. de la tarde del 09 de agosto de 2021.

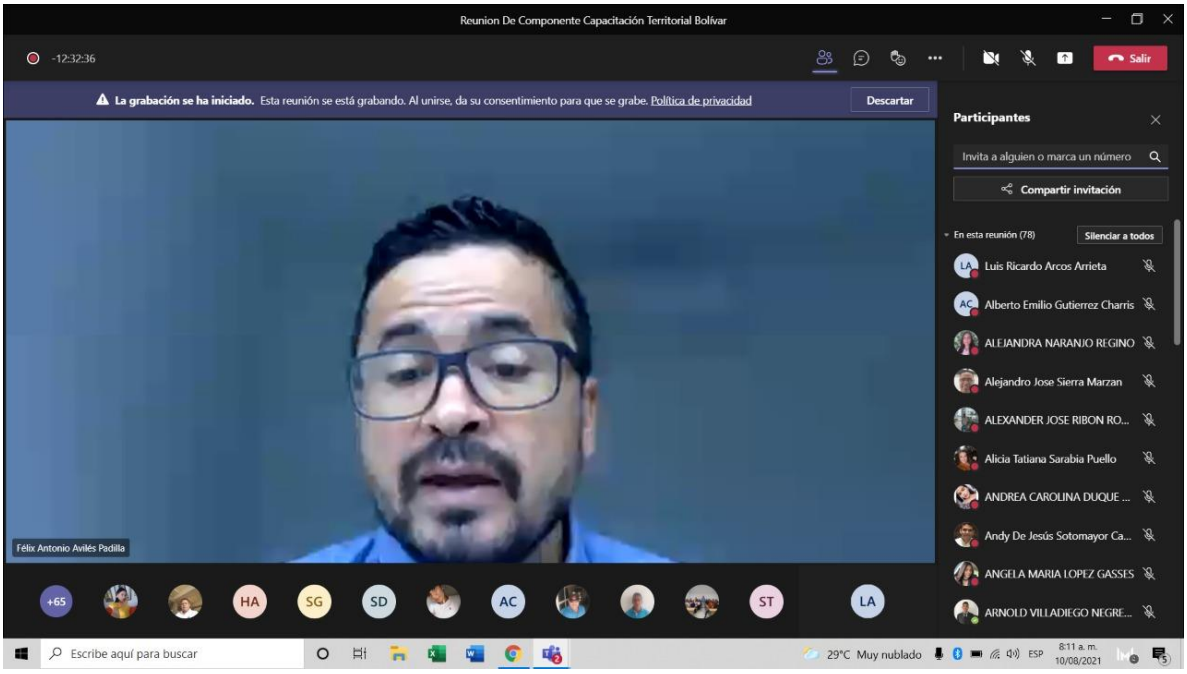
ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la Presente reunión.	Eliecer Romero Ortiz	11/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Zabala	13/08/2021	
Aprobación de la transcripción del acta	Elver Caldera	15/08/2021	
Elaboración de PIICM	Nodo San Marcos	30/08/2021	

PRÓXIMA REUNIÓN
La próxima reunión se establece según lo dispuesto en el Plan de Trabajo General del Nodo San Marcos.

ANEXOS
1. Capturas de pantalla de la reunión. 2. Enlace de la Reunión

Anexo 1





Anexo 2

https://esapedu-my.sharepoint.com/:v:/r/personal/juanitavega_esap_edu_co/Documents/Grabaciones/Reuni%C3%B3n%20de%20socializaci%C3%B3n%20de%20proyecto%20de%20Intervenci%C3%

B3n%20(Territorial%20Bol%C3%ADvar)%20_20210809_210335.mp4?csf=1&web=1&e=o9dTxi

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 094-2021			
Fecha	11/08/2021	Hora	4:00 pm
Lugar	Microsoft Teams		
Interno:		Externo:	X

ASUNTO
Diligenciamiento Del Autodiagnóstico Del Municipio De Caimito-Sucre

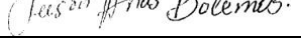
PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Cristo Aguilar Gaibao	Secretario De Educación y Cultura		
Jeison Arias Bolemos	Estudiante	3136006846	Jeison Arias Bolemos.
Luis Ricardo Arcos	Profesional	3007411889	Luis Ricardo Arco

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida.
2	Desarrollo de la reunión.
3	Clausura.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. Siendo las 4 p.m. el profesional Luis arcos da inicio a la reunión programada para el diligenciamiento de la matriz de autodiagnóstico del municipio de caimito sucre relacionada con el ítem 1 (Derechos culturales) 2. El profesional Luis Arcos, socializa con el funcionario Cristo Aguilar Gaibao la capacitación de Áreas De Desarrollo Naranja que será realizada el día 18 de agosto por medio de la plataforma de YouTube, también se le socializa al funcionario el "BROCHURE" de todas las capacitaciones y cursos qué ofrece la territorial Bolívar, haciendo la salvedad de que si hay un tema en particular del que requieran capacitación él o algunos funcionarios, la territorial cuenta con la capacidad y el talento humano para generar una capacitación en dicho tema. El funcionario manifiesta su interés por formular un proyecto cultural que dé lugar el último viernes de cada mes en el parque municipal de Caimito dónde se expongan actividades relacionadas con la cultura del municipio, del cual se le manifiesta el apoyo y acompañamiento en esta labor por parte del profesional y estudiante asociados al eje temático "Gestión Cultural y Economía Naranja". Seguidamente se procede al diligenciamiento de la matriz de Autodiagnóstico de Gestión Cultural y Economía Naranja, asignada por la Sede Central, donde se trató el tema de **Derechos Culturales** relacionado con el ítem 1 de este documento, apegados a esta directriz se trataron temas relacionados como la implementación de Políticas Públicas Nacionales relacionadas con la cultura, programas municipales de protección de derechos culturales, protección de muebles físicos del municipio, el estado de la infraestructura cultural del municipio (bibliotecas, casas de cultura, escuelas de música) también se trataron temas relacionados con la presencia de sindicatos o asociaciones de cultura en el municipio, actores relacionados con la Cultura y se desarrollaron todas las preguntas establecidas en el autodiagnóstico. 3. Agotados los puntos de la agenda y habiendo tratado los temas propuestos, se da por terminada la reunión siendo las 5:00 pm.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la Presente reunión.	Jeison Arias Bolemos	13/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Miguel Zabala	13/08/2021	
Aprobar el acta de la presente reunión.	Elver Caldera Torres	13/08/2021	

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

PRÓXIMA REUNIÓN
No establecida

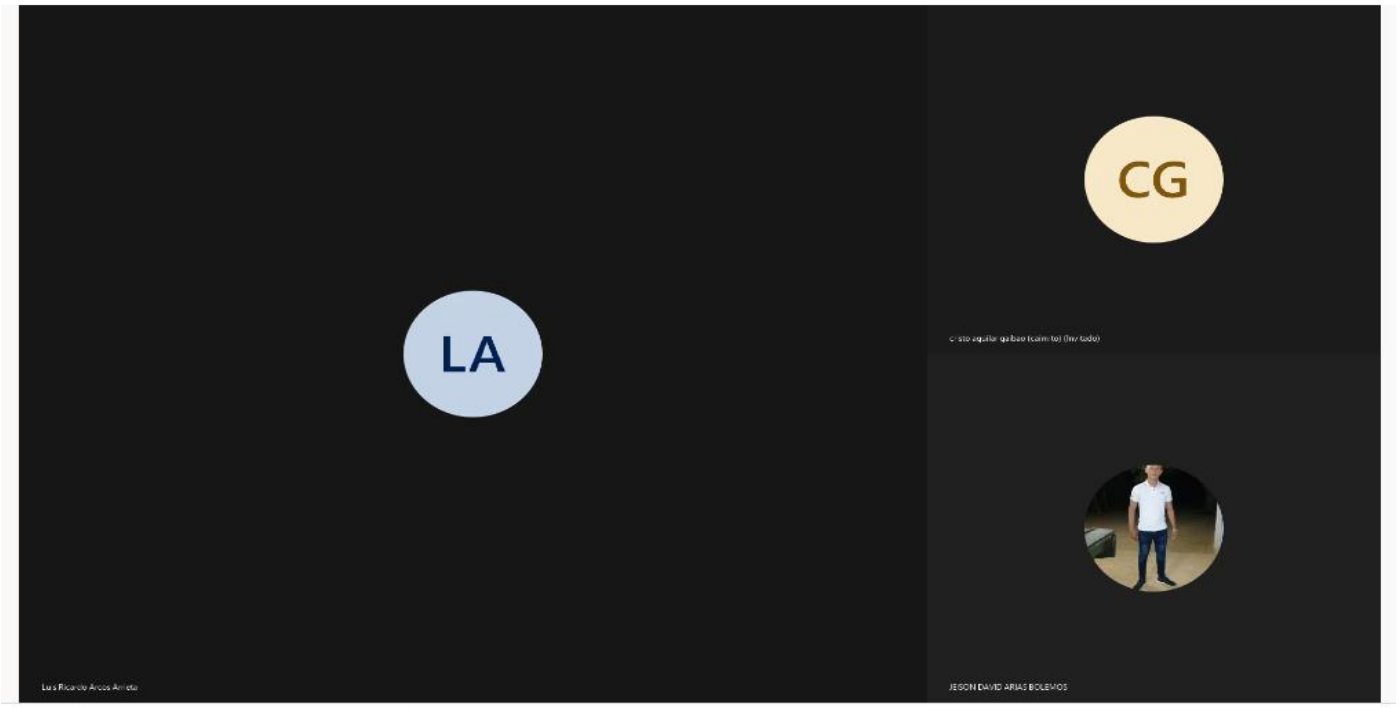
ANEXOS
1. Link de la reunión 2. Fotografías

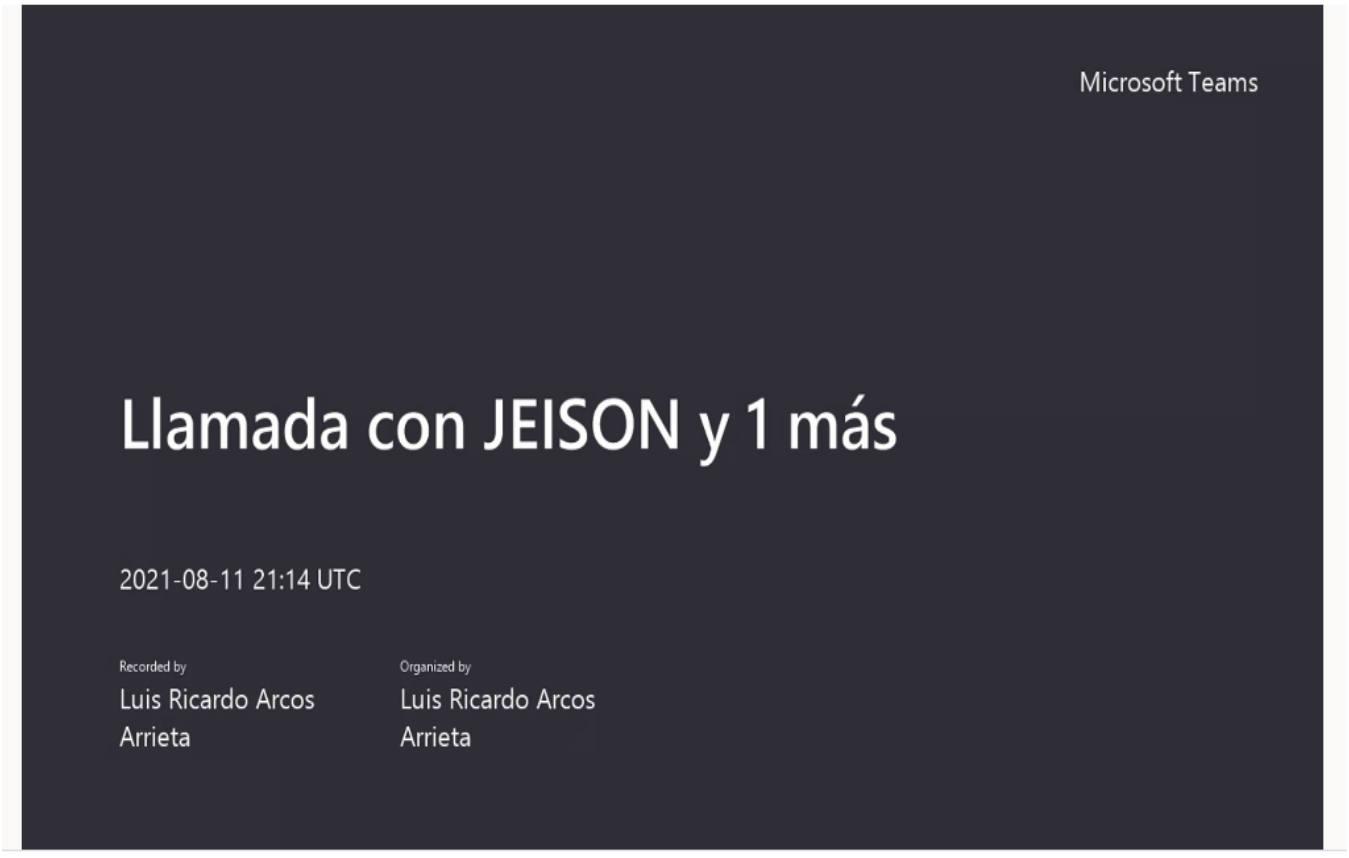
Anexos.

Anexo 1. “Link de reunión”

https://esapedu-my.sharepoint.com/:v:/r/personal/luis_arcos_esap_edu_co/Documents/Grabaciones/Llamada%20con%20JEISON%20y%201%20m%C3%A1s-20210811_161447-Grabaci%C3%B3n%20de%20la%20reuni%C3%B3n.mp4?csf=1&web=1&e=TTUkwU

Anexo 2. “Fotografías de la reunión”





Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 095-2021			
Fecha	12/08/2021	Hora	9:00 am
Lugar	Microsoft Teams		
Interno:		Externo:	X

ASUNTO
Diligenciamiento Del Autodiagnóstico Del Municipio De La Unión-Sucre

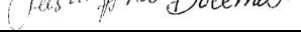
PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Wilder Jaraba	Coordinador De Cultura		
Jeison Arias Bolemos	Estudiante	3136006846	
Luis Ricardo Arcos	Profesional	3007411889	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida.
2	Desarrollo de la reunión.
3	Clausura.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. Siendo las 9:00 am, se da inicio a la reunión para el diligenciamiento de la matriz de autodiagnóstico de Gestión Cultural y Economía Naranja del municipio de La Unión Sucre, previamente realizando el saludo de bienvenida. 2. El profesional Luis Arcos socializa con el funcionario Wilder Jaraba, la capacitación de Áreas De Desarrollo Naranja que tendrá lugar el 18 de agosto por medio de la plataforma YouTube con el fin de compartir el link para que él y otros funcionarios puedan asistir, también se le expone al funcionario el BROCHURE de las capacitaciones, diplomados y cursos virtuales que ofrece la territorial Bolívar con la misma finalidad, manifestando que si hay algún tema en particular del que desee capacitación y no se encuentre en el catálogo, la territorial está presta a generar un espacio para crear una capacitación en dicho tema el cual sea requerido. Posteriormente se procede al diligenciamiento de la matriz de Autodiagnóstico de Gestión Cultural y Economía Naranja, asignada por la Sede Central, donde se trató el tema de **Derechos Culturales** relacionado con el ítem 1 de este documento, apegados a esta directriz se trataron temas relacionados como la implementación de Políticas Públicas Nacionales relacionadas con la cultura, programas municipales de protección de derechos culturales, protección de muebles físicos del municipio, el estado de la infraestructura cultural del municipio (bibliotecas, casas de cultura, escuelas de música) también se trataron temas relacionados con la presencia de sindicatos o asociaciones de cultura en el municipio, actores relacionados con la Cultura y se desarrollaron todas las preguntas establecidas en el autodiagnóstico. 3. Agotados los puntos de la agenda y habiendo tratado los temas propuestos, se da por terminada la reunión siendo las 10:00 am.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la Presente reunión.	Jeison Arias Bolemos	14/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Miguel Zabala	14/08/2021	
Aprobar el acta de la presente reunión.	Elver Caldera Torres	14/08/2021	

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

PRÓXIMA REUNIÓN
No establecida

ANEXOS
1. Link de la reunión 2. Fotografías

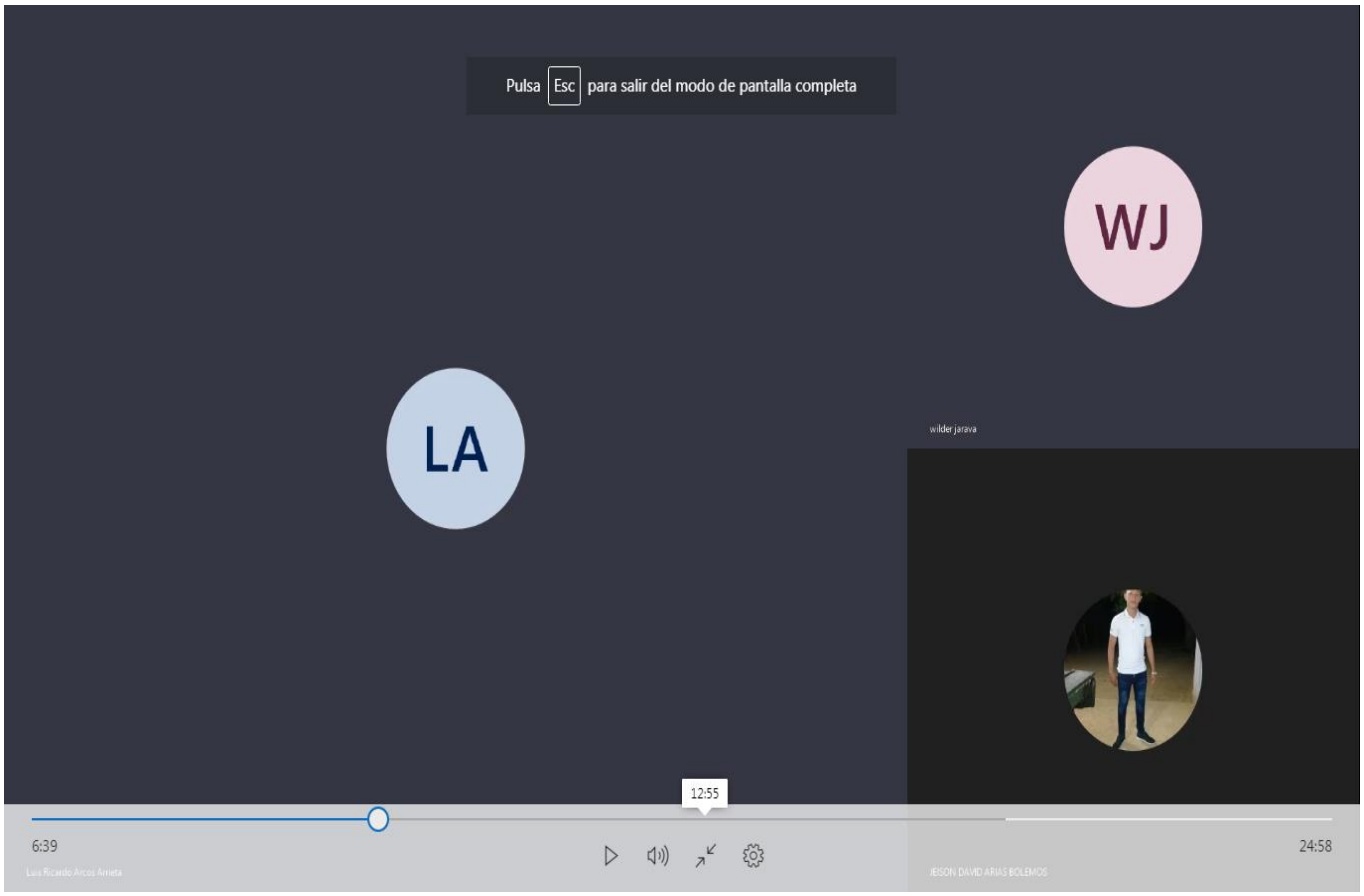
Anexos.

Anexo 1. “Link de reunión”

https://esapedu-my.sharepoint.com/:v:/r/personal/luis_arcos_esap_edu_co/Documents/Grabaciones/diligenciamiento%20autodiagn%C3%B3stico%20La%20Uni%C3%B3n-20210812_085923-Grabaci%C3%B3n%20de%20la%20reuni%C3%B3n.mp4?csf=1&web=1&e=pmDfE8

Anexo 2. “Fotografías de la reunión”

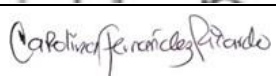
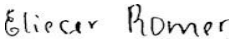



Pulsa Esc para salir del modo de pantalla completa
WJ
LA
wilder jarava
12:55
6:39
24:58

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

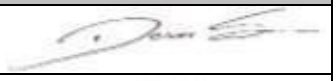
ACTA NÚMERO: 096 - 2021			
Fecha	14/08/2021	Hora	11:00 AM
Lugar	Plataforma Microsoft Teams.		
Interno: [X]		Externo: [ ]	

ASUNTO
Mesa de trabajo, Plan de intervención.

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada.	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina Fernández R.	Profesional	3216823786	
Luis Miguel Zabala.	Profesional	3003518716	
Luis Alberto Escobar.	Estudiante	3128948229	
José Eduardo Jiménez.	Estudiante	3023964468	
Eliecer Romero Ortiz.	Estudiante	3015103338	
Deiber Enrique Sierra	Estudiante	3022938954	
Luis Ricardo Arcos	Profesional	3007411889	
Gabriel Ruiz Diaz	Estudiante	3136006846	
Jeison Arias	Estudiante	3216991544	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida e introducción a la reunión
2	Desarrollo de la reunión.
3	Clausura

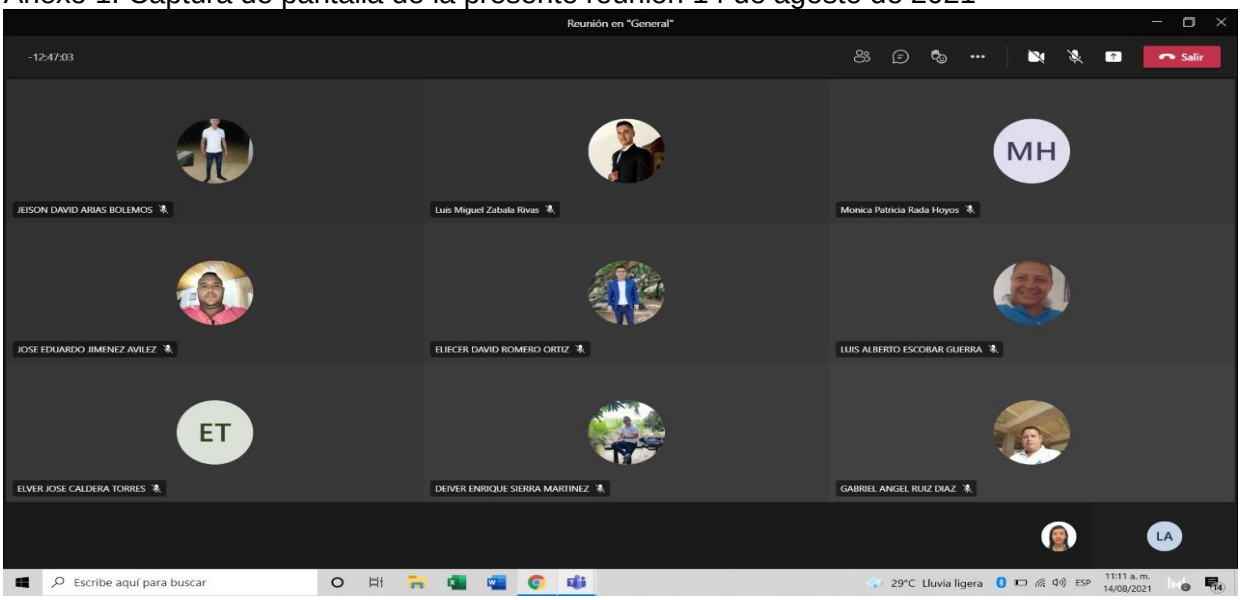
DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. El día 14 de agosto de 2021, se realizó de forma virtual por medio de la plataforma Microsoft Teams, una mesa de trabajo, con el fin de adelantar la elaboración de los planes de intervención en los municipios de: La Unión, San Marcos, Caimito y Sucre, seguidamente el señor Elver Caldera líder del Nodo San Marcos, agradece a cada uno su participación y explica brevemente el objetivo de la reunión. 2. En este orden de ideas el señor Elver Caldera procede a proyectar el documento con el cual se piensa construir el plan de intervención, para explicar el paso a paso que se debe realizar en la elaboración de este documento, para ello se tomará como ejemplo el municipio de San Marcos, después de construida la primera parte de este municipio, se replicará el mismo ejercicio en los demás. el señor Elver explica que inicialmente se realizara una introducción de máximo dos páginas, así mismo con respecto a la caracterización Municipal y Subregional, se realizara una breve descripción del municipio con presentación de sus principales elementos de identificación y clasificación municipal, el señor Elver expone los adelantos realizados en este punto y pide a los miembros del PIFAT Nodo San Marcos ayudar en la investigación de algunos datos, por otro lado el señor Elver manifiesta que en virtud de lo que se había conversado, cada profesional y estudiante estarán a cargo de desarrollar en cada uno de los planes la parte que les corresponde según su componente o eje temático, así mismo recomienda tomar los autodiagnósticos realizados en el año 2019, lo que permitirá facilitar el desarrollo del plan de intervención, haciendo la observación que el componente gestión cultural no cuenta con un autodiagnóstico realizado con anterioridad, sino que se encuentra en proceso de elaboración. El señor Elver Caldera, da las indicaciones precisas, de lo que se piensa realizar por componentes, asignándole a cada profesional un Municipio para que se haga responsable del diligenciamiento de esta primera parte sobre la caracterización de los Municipios, los grupos quedaron conformados de la siguiente manera; Carolina y Luis Alberto se encargaran del Municipio de Caimito, Luis Miguel Zabala y Deiber Sierra del municipio de La Unión, Luis Arcos y Jeison municipio de Sucre. Para finalizar el grupo PIFAT Nodo San Marcos acordó que el documento será realizado internamente por sus responsables y será cargado los días lunes, miércoles y viernes de cada semana en la plataforma de OneDrive, para que sea monitoreado por el líder y grupo de seguimiento de la ESAP. 3. No siendo más el motivo de la reunión se da por clausurada a las 12:00 p.m. del día 14 de agosto de 2021.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Realizar la transcripción del acta	Deiber Sierra	16/08/2021	
Revisar la transcripción de acta	Luis Zabala	18/08/2021	
Aprobar el acta	Elver Caldera	20/08/2021	

ANEXOS
1. Link de la reunión. 2. Captura de pantalla de la presente reunión.

Anexos. Link

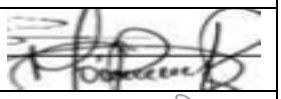
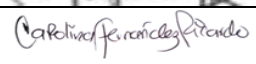
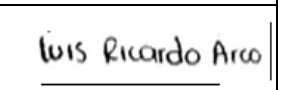
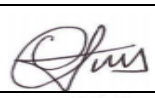
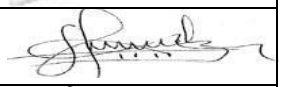
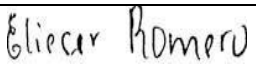
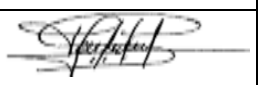
Anexo 1. Captura de pantalla de la presente reunión 14 de agosto de 2021



Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO 097-2021			
Fecha	17/08/2021	Hora	07:00 AM
Lugar	Microsoft team		
Interno: X		Externo: ☐	

ASUNTO
Mesa de trabajo para socialización y presentación del borrador plan de intervención de los municipios. San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. especializado	3165261661	
Mónica Patricia Rada	Prof. especializado	3126661356	
Carolina Fernández R	Profesional	3216823786	
Luis Ricardo Arcos	Profesional	3007411889	
Luis Miguel Zabala	profesional	3003518716	
Deiber Enrique Sierra	Estudiante	3022938954	
José Eduardo Jiménez	Estudiante	3023964468	
Luis Alberto Escobar	Estudiante	3128948229	
Eliecer Romero Ortiz	Estudiante	3015103338	
Gabriel Ángel Ruiz Díaz	Estudiante	3216991544	
Jeison David Arias Bolemos	Estudiante	3136006846	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Saludo de bienvenida
2	Socialización del borrador, plan de intervención de los municipios: San Marcos, La Unión, Caimito y Sucre.
3	Intervenciones voluntarias
4	Compromiso
5	Clausura

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. El especialista Elver José Caldera Torres da la bienvenida y agradece su presencia a los miembros del equipo de trabajo Nodo San Marcos.
2. El señor Caldera hace un llamado a todos los responsables de cada componente del Nodo, a cumplir con los compromisos contractuales para adelantar la elaboración de cada uno de los planes de intervención de igual, manera siguiendo la agenda propuesta presenta el borrador del proyecto de intervención del municipio de San Marcos, donde informa lo que se debe tener en cuenta en la primera parte de la Caracterización Municipal y Subregional de los municipios los puntos importantes para la elaboración del proyecto de intervención, en la parte cultural se debe colocar el nombre de los personajes reconocidos a nivel departamental y nacional para poner en contexto a las personas que lean el documento; de igual forma recuerda que en la gráfica de diagnóstico de capacidades institucionales en los componentes de seguridad hay que mirar como están en derechos humanos estos municipios y consultar en fuentes de información referente al tema y la información que se suministre en esta gráfica debe ser verás y constatable de fuentes confiables, seguidamente sede la palabra a los profesionales y estudiantes para que presenten el borrador del proyecto de intervención por cada eje temático para sus correcciones. El profesional Luis Zabala presenta el proyecto de intervención del municipio de la Unión donde hizo énfasis en algunos puntos sobre la economía del municipio depende de a agricultura, resaltando cultivos como el arroz e hizo sugerencia que necesita ayuda del componente de economía naranja para constatar información referente a los personajes más representativos del municipio y así poder agilizar el documento referente a esta temática, el Especialista Elver cadera le manifiesta que va por buen camino el adelanto del proyecto de intervención.
3. El Profesional Luis Ricardo Arcos continua presentado el borrador del plan de intervención del municipio de Sucre para su respectiva corrección por el líder del Nodo, informándole que debía corregir en la gráfica de diagnóstico de capacidades institucional los indicadores de

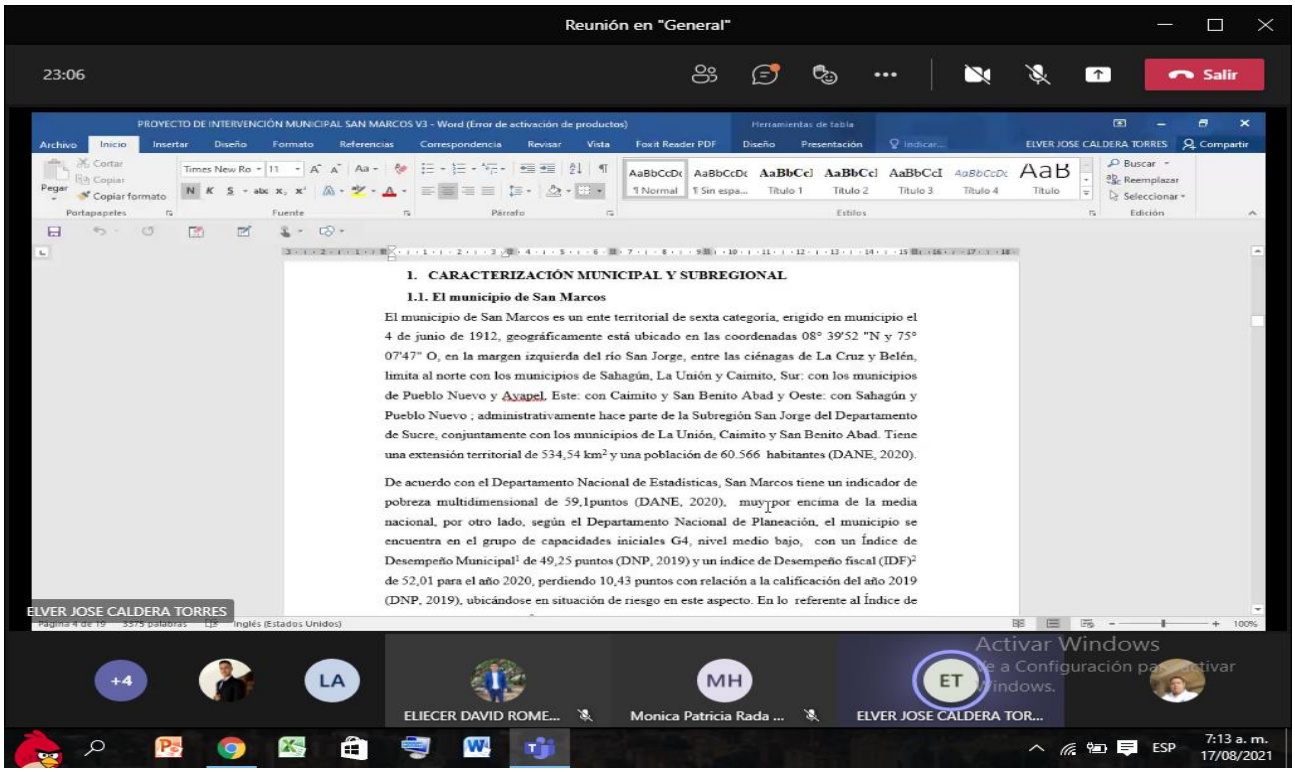
seguridad porque la fórmula estaba mal aplicada para sacar los porcentajes, también le manifiesta que en la parte cultural del municipio debería tener en cuenta la ruta Garcíamarquiana, ya que Gabriel García fue un escritor reconocido a nivel nacional e internacional y representa una historia cultural para el municipio. La profesional Carolina Fernández Ricardo presenta el borrador del proyecto de intervención del municipio de Caimito, manifestó tener duda con respeto a las fechas de fundación y erección del municipio, el especialista Elver Caldera le dice que es importante plasmar en el documento las dos fechas.

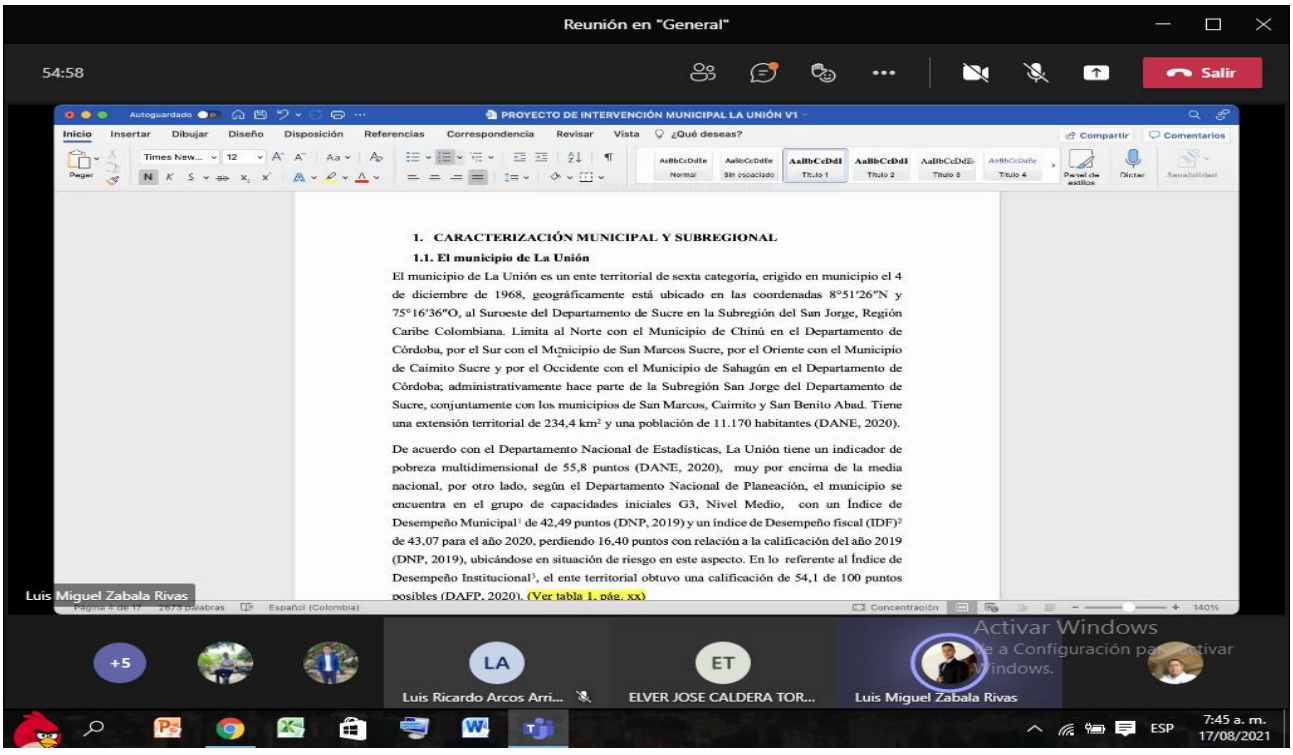
4. El profesional Luis Ricardo Arcos, manifiesta tener preocupación sobre su temática, Economía Naranja, por no tener todavía identificada la problemática ya que apenas se están realizando los diagnósticos para la elaboración del proyecto de intervención, el líder le manifiesta que el diagnostico sirve como guía para conocer las falencias institucionales en esta materia, lo que serviría para elaborar el plan de intervención. El estudiante Luis Alberto Escobar, toma la palabra un momento para manifestar que el maíz es un producto primario del municipio de Caimito, el especialista Elver Caldera le aclara que en la región no está priorizado el municipio de Caimito como mayor productor de maíz. Seguidamente la profesional Carolina Fernández manifiesta su preocupación sobre la temática de asociatividad por no haber registros de esta problemática, el líder del Nodo le dice que se debe investigar más sobre cuáles han sido las causas para organizar esas asociaciones de municipios.
5. Entre los compromisos adquiridos fue trabajar arduamente por componente en coordinación con todo el grupo para entregar el producto el 28 de agosto.
6. Habiendo agotado la agenda propuesta se da por terminada la reunión, siendo las 09:30 A.M. del 17 agosto 2021.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la presente reunión.	Gabriel Ruiz Díaz	19/08/2021	
Revisar la transcripción del acta de la reunión	Luis Miguel Zabala	21/08/2021	
Revisar transcripción del acta de la reunión	Elver Caldera Torres	23/08/2021	

PRÓXIMA REUNIÓN
Por definir

ANEXOS
1. Captura de pantalla de la presentación dela reunión 2. Link de reunión https://esapedu.sharepoint.com/sites/NODOSANMARCOS2021/Documentos%20compartidos/General/Recordings/Mesa%20de%20trabajo%20virtual_20210817_135920.mp4?web=1


Reunión en "General"
23:06
Salir
1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL
1.1. El municipio de San Marcos
El municipio de San Marcos es un ente territorial de sexta categoría, erigido en municipio el 4 de junio de 1912, geográficamente está ubicado en las coordenadas 08° 39'52 "N y 75° 07'47" O, en la margen izquierda del río San Jorge, entre las ciénagas de La Cruz y Belén, limita al norte con los municipios de Sahagún, La Unión y Caimito, Sur: con los municipios de Pueblo Nuevo y Ayapel, Este: con Caimito y San Benito Abad y Oeste: con Sahagún y Pueblo Nuevo ; administrativamente hace parte de la Subregión San Jorge del Departamento de Sucre, conjuntamente con los municipios de La Unión, Caimito y San Benito Abad. Tiene una extensión territorial de 534,54 km² y una población de 60.566 habitantes (DANE, 2020).
De acuerdo con el Departamento Nacional de Estadísticas, San Marcos tiene un indicador de pobreza multidimensional de 59,1puntos (DANE, 2020), muy por encima de la media nacional, por otro lado, según el Departamento Nacional de Planeación, el municipio se encuentra en el grupo de capacidades iniciales G4, nivel medio bajo, con un Índice de Desempeño Municipal[1] de 49,25 puntos (DNP, 2019) y un índice de Desempeño fiscal (IDF)[2] de 52,01 para el año 2020, perdiendo 10,43 puntos con relación a la calificación del año 2019 (DNP, 2019), ubicándose en situación de riesgo en este aspecto. En lo referente al Índice de
ELVER JOSE CALDERA TORRES
ELIECER DAVID ROME...
Monica Patricia Rada ...
ELVER JOSE CALDERA TOR...
Activar Windows
ESP
7:13 a. m.
17/08/2021


Reunión en "General"
54:58
Salir
1. CARACTERIZACIÓN MUNICIPAL Y SUBREGIONAL
1.1. El municipio de La Unión
El municipio de La Unión es un ente territorial de sexta categoría, erigido en municipio el 4 de diciembre de 1968, geográficamente está ubicado en las coordenadas 8°51'26"N y 75°16'36"O, al Suroeste del Departamento de Sucre en la Subregión del San Jorge, Región Caribe Colombiana. Limita al Norte con el Municipio de Chinú en el Departamento de Córdoba, por el Sur con el Municipio de San Marcos Sucre, por el Oriente con el Municipio de Caimito Sucre y por el Occidente con el Municipio de Sahagún en el Departamento de Córdoba; administrativamente hace parte de la Subregión San Jorge del Departamento de Sucre, conjuntamente con los municipios de San Marcos, Caimito y San Benito Abad. Tiene una extensión territorial de 234,4 km² y una población de 11.170 habitantes (DANE, 2020).
De acuerdo con el Departamento Nacional de Estadísticas, La Unión tiene un indicador de pobreza multidimensional de 55,8 puntos (DANE, 2020), muy por encima de la media nacional, por otro lado, según el Departamento Nacional de Planeación, el municipio se encuentra en el grupo de capacidades iniciales G3, Nivel Medio, con un Índice de Desempeño Municipal[1] de 42,49 puntos (DNP, 2019) y un índice de Desempeño fiscal (IDF)[2] de 43,07 para el año 2020, perdiendo 16,40 puntos con relación a la calificación del año 2019 (DNP, 2019), ubicándose en situación de riesgo en este aspecto. En lo referente al Índice de Desempeño Institucional[3], el ente territorial obtuvo una calificación de 54,1 de 100 puntos posibles (DAFP, 2020). (Ver tabla 1, pág. xx)
Luis Miguel Zabala Rivas
Luis Ricardo Arcos Arri...
ELVER JOSE CALDERA TOR...
Luis Miguel Zabala Rivas
Activar Windows
ESP
7:45 a. m.
17/08/2021

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 098-2021			
Fecha	19/08/2021	Hora	9:40 am
Lugar	Microsoft Teams		
Interno: X Externo:			

ASUNTO
Seguimiento al Plan de Intervención Municipal de San Marcos y revisión del Árbol de Problemas de San Marcos, Sucre

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver José Caldera Torres	Prof. especializado	3165261661	
Mónica Patricia Rada	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina María Fernández	Prof. Especializado	3216823786	
Luis Miguel Zabala	Profesional	3003518716	
Luis Ricardo Arcos	Profesional	3007411889	
Jeison David Arias Bolemos	Estudiante	3136006846	
Eliecer David Romero	Estudiante	3015103338	
Deiber Enrique Sierra	Estudiante	3022938954	
José Eduardo Jiménez	Estudiante	3023964468	
Luis Alberto Escobar	Estudiante	3128948229	
Gabriel Ruiz.	Estudiante	3216991544	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida.
2	Desarrollo de la reunión.
3	Clausura.

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. Siendo las 9:44 am se da inicio a la reunión para el seguimiento del Plan de Intervención Municipal de San Marcos, realizando un respectivo saludo al ingresar a la sala virtual. 2. El profesional especializado Elver Caldera Torres, líder del Nodo San Marcos, inicia el desarrollo de la reunión manifestando su entero compromiso con la actividad que se está desarrollando, referente al plan de intervención municipal de San Marcos, con la intención de animar al grupo a desarrollar correctamente el documento para no generar sobrecargas laborales a los supervisores asignados, en este caso, Mónica Rada y él mismo como líder del Nodo. Seguidamente el profesional Luis Zabala expone una pregunta al líder, relacionada con la realización del árbol de problemas que se encuentra ubicado en el ítem 2.1 del documento asignado por Sede Central, la cual se refiere directamente a la incógnita que surge: ¿Se va a realizar un árbol de problemas por componente, de manera general o uno por cada municipio? A esta pregunta, el líder del Nodo da como repuesta que no es posible textualizar la problemática de los municipios que abarca el Nodo en un solo árbol de problemas por componente y a la vez deja como directriz, incluir máximo dos causas directas por árbol de problemas en las que vamos a basar toda la descripción que sigue como punto a desarrollar en el documento, esto para mejorar el contexto de los objetivos que quiere alcanzar el PIFAT. Finalmente, la profesional Mónica Rada, supervisora asignada por el líder del Nodo, concluye la reunión coordinando el método de trabajo para cumplir a cabalidad y en el menor tiempo posible con los objetivos propuestos, el cual se define en trabajar la parte correspondiente a los problemas, causas y consecuencias de cada componente, específicamente en el municipio de San Marcos, estas serán desarrolladas por los profesionales y estudiantes según su componente y los estudiantes asignados como apoyo, en tal caso; José Eduardo Jiménez y Eliecer Romero, cumpliendo con las indicaciones del líder del Nodo. 3. Habiendo cumplido los puntos vitales de la reunión, se da por terminada la sala virtual siendo las 10:35 am.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el actade la Presente reunión.	Jeison Arias Bolemos	20/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Miguel Zabala	20/08/2021	
Aprobar el acta dela presente reunión.	Elver Caldera Torres	20/08/2021	

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

PRÓXIMA REUNIÓN
Fecha para la próxima reunión: 20/08/2021

ANEXOS
1. Link de la reunión 2. Fotografías

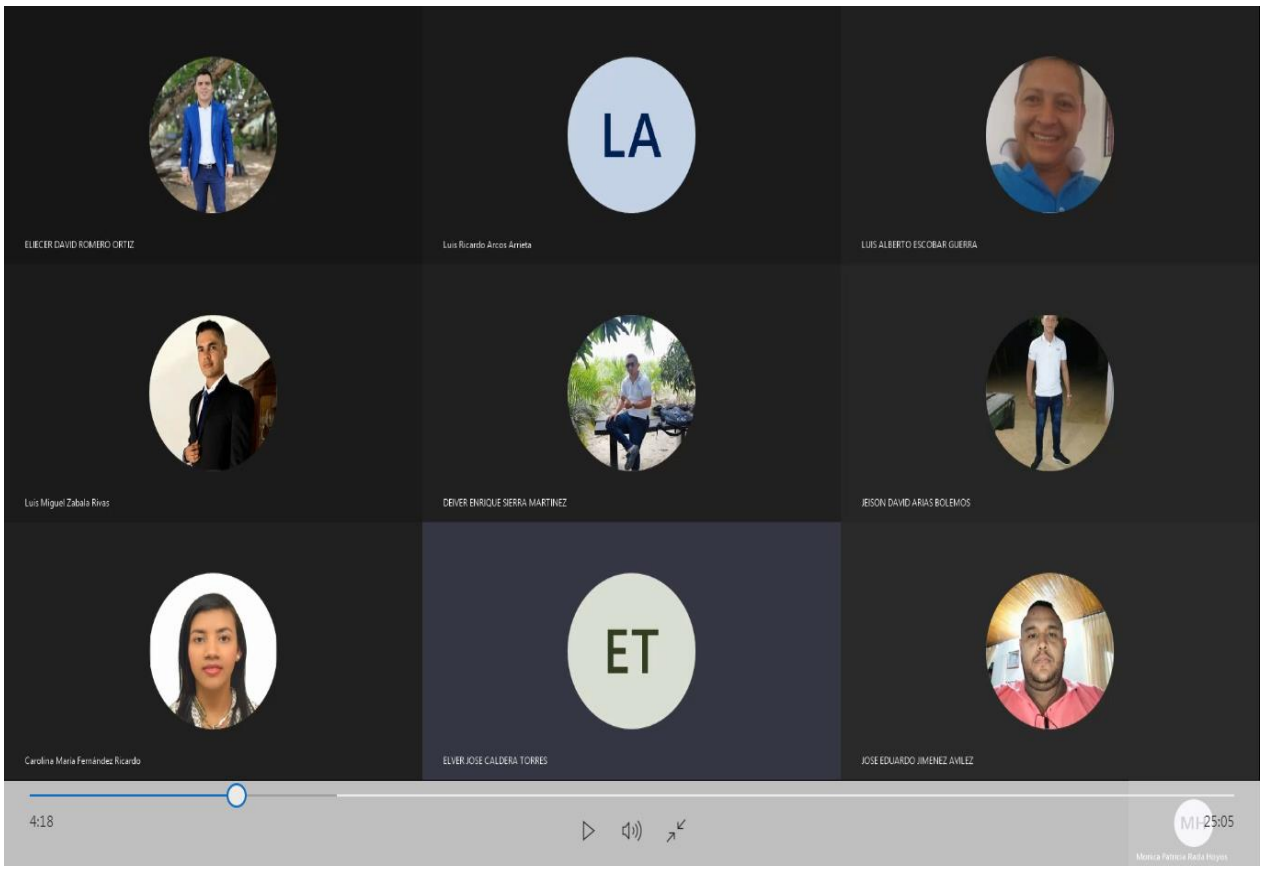
Anexos.

Anexo 1. “Link de reunión”

https://esapedu-my.sharepoint.com/:v:/r/personal/carolina_fernandez_esap_edu_co/Documents/Grabaciones/Reuni%C3%B3n%20con%20Monica%20Patricia%20Rada%20Hoyos-20210819_101009-Grabaci%C3%B3n%20de%20la%20reuni%C3%B3n.mp4?csf=1&web=1&e=ekrZWo

Anexo 2. "Fotografías de la reunión"





Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

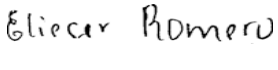
ACTA NÚMERO: 099-2021			
Fecha	22/08/2021	Hora	08:00 a.m.
Lugar	Santa Fé (La Unión de Sucre)		
Interno: [x]		Externo: [ ]	

ASUNTO
Mesa de trabajo del Nodo San Marcos para avanzar en la realización del PIICM de los municipios de San Marcos, Caimito, La Unión y Sucre.

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada.	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina Fernández R.	Profesional	3216823786	
Luis Miguel Zabala.	Profesional	3003518716	
Luis Alberto Escobar.	Estudiante	3128948229	
José Eduardo Jiménez.	Estudiante	3023964468	
Eliecer Romero Ortiz	Estudiante	3015103338	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida
2	Desarrollo de la reunión
3	Participaciones varias
4	Clausura.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. Siendo las 8:00 a.m. del domingo 22 de agosto del 2021, el señor Elver Caldera en su rol de líder del Nodo San Marcos, da la bienvenida a todos los presentes y agradece su participación. 2. De igual forma, el señor Caldera, en aras de socializar los avances realizados por él y el estudiante José Jiménez responsable del componente Finanzas Públicas, en la elaboración del Proyecto Integral de Intervención y Capacitación del Municipio de San Marcos proyecta el documento modelo por medio de un video beam a los presentes, donde comparte y explica detalladamente el trabajo realizado hasta la fecha de éste municipio y motiva al equipo de trabajo a seguir adelante con toda la disposición y responsabilidad que demanda el cumplimiento de la meta del presente periodo contractual; así mismo, pone a consideración cualquiera sugerencia que tengan los estudiantes y profesionales del Nodo que puedan darle un valor agregado al documento. La especialista Mónica Rada expresa respetuosamente que se mejoren aspectos más de forma que de fondo como el poner una portada al documento de lugares que sean característicos y de gran relevancia en el municipio; en respuesta a ello, el líder del Nodo agradece dicha sugerencia y dice a el resto del equipo responsable de la elaboración del PIICM de los municipios de Caimito, La Unión y Sucre tenerlo en cuenta en el trabajo. 3. Seguidamente, el profesional Luis Zabala, propone utilizar la herramienta OneDrive que brinda la ESAP donde están montados los avances realizados del proyecto de cada municipio con excepción de San Marcos, de tal forma que se puedan ir socializando y haciendo posibles correcciones de acuerdo con la participación de todos los presentes. Seguidamente se toma el municipio de caimito, el cual está a cargo de la profesional Carolina Fernández y el estudiante Luis Alberto Escobar con el apoyo de Eliecer Romero estudiante responsable de eje Estructuración de Proyectos y Mónica Rada responsable también del mismo componente, donde se detallan aspectos a mejorar como causas directas e indirectas y consecuencias directas e indirectas en la elaboración del árbol de problemas del Proyecto Integral de Intervención de éste municipio, después se sigue con La Unión quien está a responsabilidad del profesional Luis Zabala y el estudiante Deiver Sierra, donde el equipo corrige puntos significativos también en las causas y efectos de la problemática central “Bajo desempeño institucional del municipio de La Unión, Sucre”; y en cuanto, al Municipio de Sucre, el cual está a cargo del profesional Luis Arcos y el estudiante Jeison Arias se hacen apreciaciones similares por parte de todos los presentes que le dan un valor agregado al producto en elaboración. De modo que, el Nodo San Marcos avanza hacia la meta generando sinergias que permitan la entrega del producto a la fecha dada por la ESAP. **4.** No siendo más el motivo de la presente reunión se da por clausurada siendo las 2:45 p.m. del 22 de agosto de 2021.

COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la Presente reunión.	Eliecer Romero Ortiz	24/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente	Luis Zabala	26/08/2021	

reunión.			
Aprobación de la transcripción del acta	Elver Caldera	28/08/2021	
Entrega del PIICM de los Municipios de San Marcos, Caimito, La Unión y Sucre.	Nodo San Marcos	30/08/2021	Nodo San Marcos

PRÓXIMA REUNIÓN
La próxima reunión se establece según lo dispuesto en el Plan de Trabajo General del Nodo San Marcos.

ANEXOS
1. Fotografías de la mesa de trabajo

Anexo 1. Fotografías de la mesa de trabajo





Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 100-2021			
Fecha	27/08/2021	Hora	03:00 PM
Lugar	Alcaldía municipal de Caimito Sucre		
Interno: [x]		Externo: [ ]	

ASUNTO
Mesa de trabajo asesoría y acompañamiento al municipio de Caimito para conocer la problemática en cuanto al PDM.

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada.	Prof. Especializado	3126661356	
Maira Pérez	Alcaldía de Caimito	3157074803	
Luis Miguel Zabala.	Profesional	3003518716	
Luis Alberto Escobar.	Estudiante	3128948229	
Deiver Enrique Sierra	Estudiante	3022938954	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida e introducción a la reunión
2	Desarrollo de la reunión
3	Compromisos
4	Clausura.

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. Siendo las 03:00 pm del día 27 de agosto de 2021, atendiendo a la solicitud hecha por la alcaldía de Caimito, se reunieron de forma presencial miembros del Nodo San Marcos y la señora Maira Pérez funcionaria encargada de realizar los respectivos ajustes al PDM “Territorio de progreso 2020-2023”. La señora Maira Pérez da la bienvenida y agradece el acompañamiento de la ESAP en esta actividad. 2. Seguidamente, el señor Elver Caldera, expresa la voluntad y el compromiso que tiene el grupo del Nodo San Marcos para con los entes territoriales priorizados por el programa PIFAT, así mismo le manifiesta a la señora Maira, que a su correo fue enviada la

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
información con los lineamientos que estable el programa para realizar la intervención en los Municipios, los cuales son de asistencia técnica, capacitaciones y asesorías. En este orden de ideas el señor Elver Caldera solicita el PDM "Territorio de progreso 2020-2023" original y cuáles son los puntos que se piensan modificar para realizar mesas de trabajo internas para revisar y de esta manera brindarle la asistencia técnica que necesitan en ese aspecto, la señora Maira Pérez manifiesta que el día lunes le enviará vía correo electrónico el PDM y las modificaciones que están considerando realizar. El señor Elver Caldera y la señora Maira Pérez acuerdan una vez realizado el respectivo análisis al PDM y sus modificaciones, se convocará a una mesa de trabajo con al grupo del Nodo San Marcos y delegado de la alcaldía para socializar las recomendaciones hechas por el Nodo San Marcos. 3. Quedo establecido como compromiso, la entrega del PDM "Territorio de progreso2020-2023" y cuáles son los puntos que tienen pensados modificar, esto por parte de la señora Mira Pérez y por parte del Nodo San Marcos analizar cada uno de los puntos a modificar y posterior mente socializar sus recomendaciones. 4. Agotada la agenda del día se da por clausurada la reunión, siendo las 4:00 p.m. del día 27 de agosto de 2021.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Enviar el PDM "Territorio de progreso 2020 - 2023" y cuáles son los puntos que tienen pensados modificar	Maira Pérez	30/08/2021	
Realizar acta de la reunión	Deiber sierra Martínez	28/08/2021	
Revisar la transcripción del acta	Luis Zabala	29/08/2021	
Aprobar la transcripción del acta	Elver Caldera	30/08/2021	

PRÓXIMA REUNIÓN
Por definir

ANEXOS
1. Registro fotográfico de la presente reunión.

Anexo 1. Registro fotográfico de la presente reunión 27 de agosto de 2021





Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

ACTA NÚMERO: 101-2021			
Fecha	28/08/2021	Hora	08:30 am
Lugar	Microsoft Teams		
Interno: [X]		Externo: [ ]	

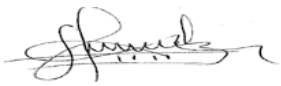
ASUNTO
Mesa de trabajo presencial para la elaboración de PIICM de los municipios de influencia al Nodo San Marcos.

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada.	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina Fernández R.	Profesional	3216823786	
Luis Miguel Zabala.	Profesional	3003518716	
Luis Ricardo Arcos.	Profesional	3007411889	
Luis Alberto Escobar.	Estudiante	3128948229	
José Eduardo Jiménez.	Estudiante	3023964468	
Deiver Sierra.	Estudiante	3022938954	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida
2	Socialización de los avances de los PIICM
3	Construcción del PIICM
4	Cierre de la mesa de trabajo

DESARROLLO DE LA REUNIÓN

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. Siendo las 8:30 de la mañana, el especialista Elver José Caldera, líder del Nodo San Marcos, da la bienvenida a los participantes de la mesa de trabajo (Luis Miguel Zabala, Carolina, Luis Arcos, Luis Alberto Escobar, José Eduardo Jiménez, Deiber Sierra y Mónica Rada) y da a conocer el procedimiento a realizar en dicha mesa. **2.** El especialista y líder del Nodo realiza la socialización de los avances que hasta la fecha se llevan con los planes de intervención por cada municipio, y realiza la explicación de lo acontecido en la reunión que sostuvo con el doctor Félix en la ciudad de Sincelejo en compañía de la especialista Mónica Rada y el profesional Luis Arcos el día 28 de agosto. **3.** luego de la socialización de los avances, el especialista da las directrices y los puntos que se van a estructurar en los Planes y los integrantes del Nodo realizan la construcción y los ajustes pertinentes a los planes de intervención, logrando con la mesa de trabajo un avance muy sustancial. **4.** Siendo las 5:30 de la tarde, el especialista agradece a los participantes por la participación y a su vez da por termina la mesa de trabajo.

ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la Presente reunión.	José Eduardo Jiménez	28/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Miguel Zabala	29/08/2021	
Aprobar la transcripción del acta	Elver Caldera Torres	30/08/2021	

PRÓXIMA REUNIÓN
Se programa una reunión para el 29/08/2021

ANEXOS
1. Evidencia fotográfica de la mesa de trabajo.

Anexos.
Anexo 1. Evidencia fotográfica.





Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNIÓN**
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA: DC-S-GC-02

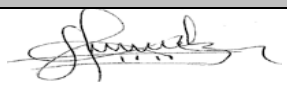
ACTA NÚMERO: 102-2021			
Fecha	29/08/2021	Hora	08:30 am
Lugar	Corregimiento de Sabaneta (La Unión – Sucre)		
Interno: [X]		Externo: [ ]	

ASUNTO
Mesa de trabajo presencial, Construcción de los PIICM (Caimito, La Unión, San Marcos y Sucre, Sucre)

PARTICIPANTES			
Nombre	Institución/Cargo	Datos Contacto	Firma
Elver Caldera Torres	Prof. Especializado	3165261661	
Mónica Rada.	Prof. Especializado	3126661356	
Carolina Fernández R.	Profesional	3216823786	
Luis Miguel Zabala.	Profesional	3003518716	
Luis Ricardo Arcos.	Profesional	3007411889	
Luis Alberto Escobar.	Estudiante	3128948229	
José Eduardo Jiménez.	Estudiante	3023964468	
Deiber Sierra.	Estudiante	3022938954	

AGENDA PROPUESTA	
#	Actividad
1	Bienvenida
2	Desarrollo de la reunión
3	Cierre de la mesa de trabajo

DESARROLLO DE LA REUNIÓN
1. Siendo las 8:00 de la mañana, el grupo del Nodo San Marcos se reunió de forma presencial en la casa de la señora Mónica Rada, ubicada en el corregimiento de Sabaneta, para continuar con la estructuración del PIICM, seguidamente el señor Elver José Caldera, líder del Nodo San Marcos, da la bienvenida a los participantes de la mesa de trabajo y socializa la metodología que se empleará. **2.** El especialista y líder del NODO, realiza la socialización de los avances realizados hasta la fecha, y procede a proyectar el documento para continuar con la estructuración del mismo, después de haber identificados las problemáticas municipales por cada componente y realizado los árbol de problemas por cada municipio el grupo del PIFAT Nodo San Marcos, procede a Identificar el conjunto de actores (personas, grupos y organizaciones) que van a tener relación directa o indirecta con el proyecto de intervención, examinar sus roles respectivos, sus intereses, su capacidad de participar en el proyecto, estimar su grado de colaboración u oposición al proyecto y las formas como se podrían potencializar los apoyos o minimizar las oposiciones, así mismo se identifican cuáles son las alternativas de soluciones, los objetivos del PIICM, todo esto fue desarrollado en cada municipio priorizado por el Nodo San Marcos. **3.** Siendo las 5:30 de la tarde, el especialista agradece a los participantes por la participación y a su vez da por termina la mesa de trabajo.

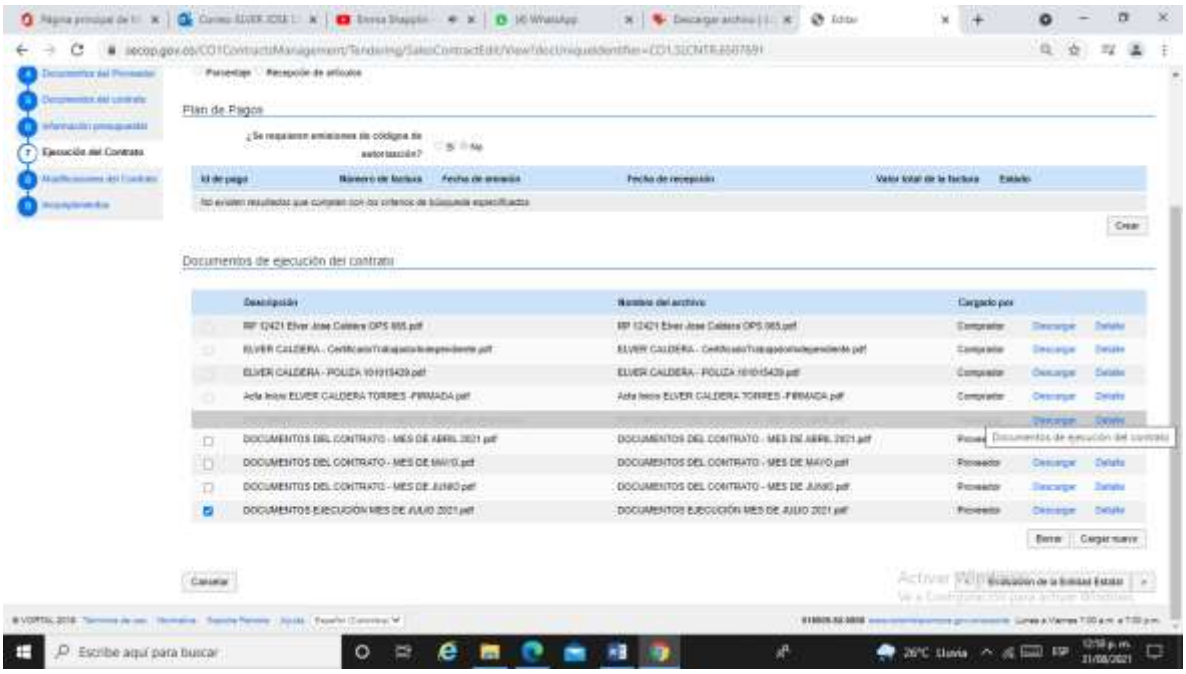
ACUERDOS Y COMPROMISOS			
COMPROMISOS	**RESPONSABLES**	**FECHA DE CUMPLIMIENTO**	**FIRMA**
Transcribir el acta de la Presente reunión.	Deiber sierra Martínez	30/08/2021	
Revisar la transcripción el acta de la presente reunión.	Luis Miguel Zabala	30/08/2021	
Aprobar la transcripción del acta	Elver Caldera	30/08/2021	

PRÓXIMA REUNIÓN
Se programa una reunión para el 30/08/2021

ANEXOS
1. Evidencia fotográfica de la mesa de trabajo.

Anexo 1. Evidencia fotográfica de la mesa de trabajo.




Plan de Pagos
Documentos de ejecución del contrato
Crear
Cancelar
Escribe aquí para buscar