

Postulación:

Estrategia de Asistencia Técnica Territorial

Escuela Superior de Administración Pública - ESAP, Colombia.
Categoría: Entidades de Gestión Pública



Septiembre 2024

Subdirección Nacional de Proyección Institucional - Dirección de Fortalecimiento.

Estrategia de asistencia técnica territorial - Escuela Superior de Administración Pública ESAP.

Resumen de la iniciativa

La estrategia tiene el objetivo de brindar herramientas y fortalecer capacidades asociadas a la gestión pública en los municipios del Colombia, que presentan mayores oportunidades de mejora y necesidad de acompañamiento. Nuestra estrategia tiene el foco de “escuela aplicada”, al vincular a los estudiantes de los pregrados de Administración Pública que habitan dichos territorios, permitiéndonos conocer de primera mano los procesos a ser intervenidos. Los municipios beneficiados pueden seleccionar la temática en torno a la cual recibir la asistencia técnica de acuerdo a sus necesidades particulares.

El compromiso de la Escuela Superior de Administración Pública es llevar la innovación en la administración pública a todos los rincones del país, construyendo colaborativamente soluciones reales a las necesidades de los territorios; con un enfoque social y ambiental para todos los colombianos.

La ESAP atiende a las administraciones municipales que hacen parte del Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial (Que han sido históricamente afectados por la violencia), municipios de 5ta y 6ta categoría que son priorizados por presentar mayores oportunidades de mejora de acuerdo con indicadores como el Índice de Desempeño Municipal, el Índice de desempeño Fiscal, el Índice Municipal de Riesgo y el Índice de Pobreza Multidimensional, lo que nos permite desarrollar una caracterización inicial y avanzar en la identificación de necesidades puntuales de cada gobierno territorial a ser intervenido.

En 2023 llegamos a 341 municipios y en 2024 estamos llegando a 382, con resultados óptimos de acuerdo con nuestras encuestas de satisfacción de las alcaldías municipales beneficiadas. Por otra parte, estamos avanzando en

investigar y profundizar los mecanismos de medición. Es así como desde el segundo semestre de 2023, estamos en la implementación de una medición de impacto territorial, hemos logrado evidenciar que las alcaldías en los que históricamente se han adelantado 5 asistencias técnicas o más, han reflejado un incremento en los indicadores nacionales asociado a gestión pública, pobreza multidimensional, uso del suelo con catastro multipropósito entre otros.

Potencial de transformación e impacto:

La Escuela Superior de Administración Pública a del componente de Asistencia Técnica Territorial en la Estrategia Sinfonía con el cambio, juega un rol vital al ser un catalizador en el fortalecimiento de la capacidad institucional de las entidades públicas para que se promuevan iniciativas que transformen e impacten a la sociedad en general a través de la innovación social como pilar fundamental del desarrollo territorial.

La ESAP ha presentado como parte de su oferta institucional asistencia técnica en las líneas de trabajo, innovación pública, asuntos étnicos, inclusión social y enfoque de género y consolidación de la paz total. La Asistencia Técnica Territorial en innovación promueve la participación de las alcaldías municipales en procesos de co-creación, transformación y mejora continua de los servicios públicos a través de la formulación de proyectos y el apoyo de iniciativas propuestas por los servidores públicos y la ciudadanía. Para el año 2023, esta línea de trabajo asistió técnicamente a 31 municipios en las regiones más apartadas, algunos de ellos con problemas de violencia y presencia de economías ilegales. Se resalta el diseño de soluciones y alternativas de instrumentos y procesos de la gestión pública, reconocimiento y delimitación de oportunidades de innovación y el acompañamiento técnico en el proceso de implementación en fase de prueba de prototipos de innovación identificados.

Por su parte la línea de trabajo consolidación de la paz total, ha permitido proveer a las administraciones municipales de modelos, estrategias y herramientas metodológicas que se adapten a su realidad territorial, brindándoles un enfoque étnico y de género para coadyuvare en el cierre de las brechas diferenciales, se destaca en esta línea de trabajo la asistencia en 37

municipios donde se acompañó la elaboración del Programa de Transparencia y Ética Pública y el fortalecimiento de las comunidades para la construcción de los presupuestos participativos y la construcción de políticas públicas con un especial énfasis en la participación incidente en la gestión pública como piedra angular del desarrollo territorial.

Para concluir la línea de trabajo asuntos étnicos, inclusión social y enfoque de género, busca fortalecer a las entidades territoriales en procesos que permitan superar la discriminación, exclusión y el racismo para aportar en la eliminación de barreras para grupos sociales históricamente excluidos. En esta línea se asistieron 28 municipios para la realización del diagnóstico y diseño de las políticas públicas de equidad de género, prevención, atención y seguimiento a los casos de violencia basada en género y violencia sexual.

Como se evidencia la asistencia técnica territorial ofrecida por la ESAP promueve la transformación de los territorios e impacta de manera directa a las comunidades más alejadas del país, donde las brechas sociales y de desarrollo económico permiten identificar la necesidad del apoyo estatal de este tipo.

2. Innovación para la transformación social

El componente de asistencia técnica territorial presenta una práctica innovadora e inédita que potencializa la transformación social. Dada la cobertura de la estrategia, tuvo cobertura en el año 2023 en 341 municipios y para el año 2024 389 municipios, lo que representa en cada uno de los años mencionados una cobertura del 100% de los departamentos y el 37% de todos los municipios del país, focalizando su accionar en aquellos con menores índices de capacidad institucional.

Estas consideraciones obligan a descentralizar en 16 direcciones territoriales donde se conforman equipos con profesionales y estudiantes de la región, quienes conocen las problemáticas y necesidades en los municipios, sin embargo, en esta descentralización surge el reto de garantizar Asistencias Técnicas Territoriales con calidad, oportunidad y presencia en el territorio. Para

superar estos retos se implementó para 2024 una estrategia de gamificación que busca generar sentido de pertenencia, fomentar la sana competencia y propender por la alta calidad en los desarrollos técnicos. Esta gamificación permite:

- Conformar equipos para cada dirección territorial, generando sentido de pertenencia y fortaleciendo el trabajo en equipo.
- Elevar los estándares de calidad al generar una competencia permanente entre las direcciones territoriales en calidad y oportunidad.

La gamificación se construyó sobre la narrativa de la música, complementando la plataforma estratégica de la ESAP 'En Sinfonía con el Cambio', haciendo uso de las siguientes metáforas:

- las direcciones territoriales se considera una disquera.
- Las líneas temáticas se considera un álbum.
- Los equipos humanos se consideran artistas.
- Las asistencias técnicas territoriales se consideran canciones.
- La meta por alcanzar durante 2024 es la lista de reproducción.

Por otra parte, la implementación de prácticas innovadoras también es uno de los servicios ofrecidos para los municipios con mayores oportunidades de mejora en el país, una de las líneas temáticas ofertadas durante 2023 y 2024, es la de innovación en administración pública, la cual ha acompañado diversos procesos sociales de transformación, que se han desarrollado con diferentes comunidades propias de los territorios de Colombia; es así como en 2023, se desarrollaron un total de 510 asistencias técnicas en la línea de innovación, número que aumento para 2024 con un total de XX asistencias que actualmente se están desarrollando.

De esta manera hacemos uso de estas metodologías de innovación incorporadas no solamente como una de las líneas temáticas en que se brinda la asistencia técnica a los municipios del país, sino que incorporamos dinámicas, herramientas y metáforas que complementan y potencian el desarrollo de la estrategia desde el corazón del talento humano también a través de la innovación.

Inclusión y equidad en la estrategia

Algunos de los pilares de la estrategia de asistencia técnica territorial son la inclusión y la equidad. La estrategia como tal prioriza de manera técnica los municipios que requieren con mayor urgencia el fortalecimiento de su capacidad institucional, independientemente de su tamaño o ubicación; el apoyo se brinda de manera indistinta y concertada para promover de esta manera un desarrollo justo y sostenible, para cerrar las brechas sociales que se presentan en los territorios.

Es necesario señalar que el principio de equidad en la estrategia reconoce las desigualdades en materia de recursos humanos, técnicos, tecnológicos y financieros que se presentan en los municipios que son totalmente dependientes de los recursos desembolsados desde el nivel central, situación que no les permite acceder a la contratación de asesorías y consultorías, al afectar de manera directa la inversión en servicios públicos e infraestructura.

Con respecto a la inclusión, los municipios son los beneficiarios de las asistencias técnicas realizadas, sin embargo, estas generan valor público en todo tipo de comunidades. Es pertinente mencionar que las líneas de trabajo están diseñadas para beneficiar a las comunidades indígenas en regiones como la Costa Pacífica colombiana, La Guajira en el norte del país, los departamentos que integran la Amazonía, así como grupos étnicos minoritarios disgregados en otras regiones. En este mismo sentido las asistencias vinculan a los raizales en la Isla de San Andrés, así como a las comunidades negras en la costa pacífica y caribe colombianas.

Otro aspecto importante es la creación de la línea de trabajo Asuntos étnicos inclusión social y enfoque de género, donde de manera directa se realiza un abordaje a las problemáticas de las minorías sociales históricamente excluidas como son las comunidades LGQTBI+, al fortalecerse las rutas de atención en las alcaldías municipales para atender asuntos relacionados con violencia de género y violencia sexual de la cual han sido y pueden ser víctimas miembros de este tipo de comunidades.

La Estrategia de Asistencia Técnica Territorial incluye a este tipo de poblaciones en el fortalecimiento de la capacidad de las entidades territoriales. Colombia por la naturaleza del conflicto interno y sus derivados ha marginado por razones políticas, económicas, culturales y sociales a profesionales en el ejercicio de sus profesiones.

Esta es una de las razones para descentralizar la conformación de los equipos técnicos en territorio, se valora el conocimiento técnico, de la región e incluso las experiencias propias de algunos de ellos en la propuesta de asistencias técnicas adaptables a la realidad del municipio donde se implementa.

Cuantitativamente en la estrategia aproximadamente el 18% de los profesionales que hacen parte de ella, es decir 111 personas pertenecen a estos grupos poblacionales subrepresentados. Pertenecen 34 afros, raizales y/o palenqueros, 16 indígenas, 16 miembros de la comunidad LGQTBI+, 1 migrante, 36 víctimas del conflicto armado y 8 personas que presentan algún grado de discapacidad.

Como se observa esta interacción permite fortalecer los equipos de trabajo, además de reafirmar el compromiso con la inclusión en la parte operativa de la estrategia de asistencia técnica, eliminando de esta manera las barreras que limitan su acceso a este tipo de oportunidades. Estamos convencidos que la innovación social para el cierre de brechas y discriminación requiere de la participación estos grupos poblacionales que pueden fortalecer las soluciones y perspectivas a intervenir en los territorios.

Alianza y gobernanza:

Buscando que la asistencia técnica territorial sea efectiva y sostenible la estrategia de asistencia técnica territorial ha establecido convenios con organizaciones internacionales como La Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) para de manera complementaria a la línea de trabajo en Contratación Estatal, brindar orientaciones que minimicen el riesgo de lavado de activos a través de los procesos de contratación que realizan las entidades territoriales.

En el nivel nacional se realizó un convenio con el Departamento Administrativo de la Función Pública, para de manera conjunta proponer asistencias técnicas en rediseño institucional, paz total y asuntos étnicos, inclusión social y enfoque de género, las cuales buscan generar en los servidores públicos un compromiso con la consolidación de la paz total, la inclusión social y el diseño de una estructura estatal que haga más eficiente el uso del talento humano y los recursos físicos y financieros que poseen.

A nivel local, las alcaldías municipales son los aliados estratégicos en la estrategia, siendo por una parte los beneficiarios directos y por otra los interlocutores que identifican las necesidades en asistencia técnica, además de proporcionar la información existente y/o relacionado con el tema a apoyar.

La estrategia como tal cuenta con un modelo de gobernanza sólido que articula a los equipos existentes en el nivel central, con los equipos en territorio y los representantes de las entidades beneficiarias. Para el efecto se emplean plataformas de colaboración digital que facilitan la coordinación y la comunicación entre los actores que se encuentran dispersos en toda la geografía nacional. Además, la estrategia cuenta con un sistema de monitoreo, seguimiento y control que permite visualizar el avance de las diferentes asistencias técnicas.

Las alianzas y gobernanza en clave de articulación interinstitucional permiten el intercambio de experiencias, la unificación de conceptos y criterios, y la llegada al territorio de una administración pública participativa, eficiente y responsable que busca generar valor público en las comunidades beneficiarias de la asistencia técnica.

Replicabilidad

En Colombia las entidades cabeza del sector (ministerios y departamentos administrativos) ofrecen asistencia técnica específica en cada uno de los sectores que lideran. Por lo tanto, cada uno de ellos sigue un modelo propio, el cual se caracteriza por ser puntual en su atención.

El modelo de asistencia técnica propuesto por la ESAP se caracteriza por ser un proceso sistemático que puede tardar varias semanas dado que inicialmente caracteriza y diagnóstica en el territorio la problemática. Desde allí propone a través de un equipo de trabajo un Plan de Acción Municipal donde se describe la alternativa de solución que se adapta al municipio específicamente. Uno de los valores agregados que presenta el modelo es la presencia de profesionales con un mayor grado de experticia que acompañan a los equipos en territorio en la aclaración de dudas e inquietudes, es de anotar que estos profesionales de apoyo, al ubicarse en el nivel central, tienen actualizados los conocimientos y la normatividad vigente en los temas a tratar.

Otro de los elementos diferenciales que puede ser replicado en otros contextos es el Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Control, que se ha establecido, donde cada uno de los responsables en los niveles estratégicos, tácticos y operativos desarrolla actividades específicas y toma acción en lo que a su nivel se refiere.

El modelo como se describe de manera general es disruptivo, al pasar de un acompañamiento puntual desde las guías técnicas, a un acompañamiento en un periodo de tiempo amplio que dura por lo general más de seis meses de tiempo, permitiendo el conocimiento de las entidades en su interior, la interacción entre profesionales y servidores públicos, hecho que enriquece la calidad y profundidad de las asistencias técnicas.

La ESAP al ser una institución universitaria se encuentra permanente documentando y generando nuevas metodologías que pueden facilitar el acompañamiento de replicar esta iniciativa en otros contextos y necesidades similares, todo con un enfoque pedagógico y de adaptabilidad a las particularidades de cada territorio.

Pertinencia y coherencia:

Las líneas de trabajo de la estrategia de asistencia técnica territorial de la ESAP son pertinentes y coherentes con las necesidades de la población

beneficiaria (alcaldías municipales). Una muestra de esto es la concertación que se realiza con los equipos de gobierno de las entidades territoriales antes de iniciar la asistencia técnica. Por lo tanto, la asistencia es diferenciada, adaptativa y participativa en el territorio, al ser el beneficiario quien prioriza su necesidad, la comunica y dispone de sus servidores públicos para que acompañen el proceso hasta que llega a su fin con la entrega de un producto tangible que puede ser empleado por la entidad beneficiaria.

Los municipios intervenidos son seleccionados de acuerdo con un exhaustivo análisis que permite identificar a las alcaldías que tienen dificultades por diversos motivos y que pueden ser intervenidas en la oferta de servicios de la estrategia; nuestro objetivo es poder fortalecer la gestión pública en diversos campos del saber administrativo de lo público.

Como resultado de la implementación de la estrategia durante 2023, y con el propósito de adaptar y actualizar la oferta de servicios de acuerdo con las necesidades variables del territorio, se analizaron los productos asociados a cada una de las líneas temáticas de intervención, así mismo, se creó una nueva línea temática que permite fortalecer conocimientos para la formulación de herramientas de ordenamiento territorial, respondiendo a la coyuntura del cambio de gobierno; respondiendo así a la necesidad de formular nuevos planes de desarrollo territoriales que se articulen y complementen con las propuestas del gobierno nacional, respondiendo así verdaderamente a las necesidades del país.

Enlaces de interés

<https://www.esap.edu.co/la-estrategia-de-asistencia-tecnica-en-municipios-de-la-esap-avanza-533-entregas-realizadas-este-ano/>

<https://www.esap.edu.co/la-esap-duplico-su-meta-a-julio-de-2023-en-entrega-de-asistencias-tecnicas-para-municipios-de-quindio-y-risaralda/>

<https://www.esap.edu.co/finaliza-la-entrega-de-asistencias-tecnicas-en-cinco-municipios-del-tolima/>

Registro fotográfico de entregas de asistencias técnicas

