



Escuela de Gobierno  
y Políticas Públicas de Antioquia

---

Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia:  
Modelo administrativo exitoso de gestión pública con orientación territorial.

ESCUELA DE GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS DE ANTIOQUIA:  
MODELO ADMINISTRATIVO EXITOSO DE GESTIÓN PÚBLICA CON  
ORIENTACIÓN TERRITORIAL

DIANA ISABEL VALENCIA ROJAS

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA COHORTE 57  
MEDELLÍN  
2012

ESCUELA DE GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS DE ANTIOQUIA: MODELO  
ADMINISTRATIVO EXITOSO DE GESTIÓN PÚBLICA CON ORIENTACIÓN  
TERRITORIAL

DIANA ISABEL VALENCIA ROJAS

Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Alta Gerencia

Asesora Metodológica

Socióloga, Magíster en Sociología de la Educación

María del Carmen Sandino Restrepo

Asesor Temático

Licenciado en Educación, Magíster en Ciencia Política,

Doctor en Ciencias Sociales

Ramiro Alberto Vélez Rivera

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA COHORTE 57  
MEDELLÍN  
2012

## CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN.....	8
ABSTRACT.....	8
GLOSARIO	
INTRODUCCIÓN.....	14
1. SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS.....	17
1.1 Propuesta metodológica.....	19
1.2 Recolección y análisis de información.....	20
2. ¿QUÉ ES UNA ESCUELA DE GOBIERNO?.....	21
3. ¿POR QUÉ UNA ESCUELA DE GOBIERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA?.....	24
4. CÓMO NACE LA ESCUELA DE GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS DEL DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA.....	26
5. SU MODELO ADMINISTRATIVO Y OPERATIVIDAD.....	38
5.1 Fundamento legal.....	38
5.2 La relación Universidad- Estado se concreta en el modelo.....	42
5.3 Estructura del programa.....	45
5.4 Misión, visión, objetivos.....	50
5.5 Modelo administrativo de gestión por proyectos.....	53
5.6 Su campo de acción.....	61

5.6.1	Público objetivo .....	61
5.6.2	Dimensiones .....	62
5.6.3	Ejes temáticos.....	65
5.7	Instrumentos de planeación de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.....	66
5.7.1	Plan de Desarrollo.....	67
5.7.2	Planes de acción.....	68
5.7.3	Proyectos .....	70
5.7.4	Informes de gestión.....	70
6.	ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA: ACCIONES DEL PROGRAMA DESDE SU CREACIÓN. ....	71
6.1	Actores e impactos subregionales.....	118
6.2	Relaciones internacionales y la Escuela de Gobierno .....	122
6.3	Capacidad de cohesión institucional subregional y municipal .....	132
7.	LECCIONES APRENDIDAS.....	137
	BIBLIOGRAFÍA.....	140
	CIBERGRAFÍA.....	141

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Socios del programa Escuela de Gobierno 2002-2011.....	37
Tabla 2. Personal vinculado al programa 2002-2011.....	60
Tabla 3. Formato para la elaboración del plan de acción .....	69
Tabla 4. Acciones de formación Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2011 .....	73
Tabla 5. Relación programas de formación Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2011 .....	94
Tabla 6. Otros programas y acciones realizados por la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2011 .....	95
Tabla 7. Total proyectos de extensión Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2011 .....	96
Tabla 8. Relación proyectos de extensión Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2011 .....	105
Tabla 9. Acciones de investigación Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2011.....	106
Tabla 10. Relación acciones de investigación Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2011 .....	114
Tabla 11. Total publicaciones Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2011 .....	117
Tabla 12. Total programas de formación con carácter internacional Programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2011 .....	129

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Propuesta de sistematización .....	19
Figura 2. ¿Qué es una Escuela de Gobierno? por Carlos Matus.....	23
Figura 3. Triángulo de gobierno .....	30
Figura 4. Capacidad de gobierno.....	31
Figura 5. Objetivo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	32
Figura 6. Estructura del Programa .....	46
Figura 7. Modelo de gestión del programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia. ....	57
Figura 8. Operatividad del programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.....	58
Figura 9. Subregiones del Departamento de Antioquia .....	118
Figura 10. Estructura del proyecto de Cooperación Internacional .....	131
Figura 11. Cohesión institucional del programa .....	133

## Resumen

La Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia se crea en el año 2002, mediante convenio interadministrativo suscrito entre la Gobernación de Antioquia, el Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA- y la Universidad de Antioquia, como un programa de formación, extensión e investigación que busca mejorar la capacidad de gobierno y fortalecer la democracia en Antioquia a través de procesos de calificación del talento humano, desde la construcción del conocimiento en temas de gobierno, gestión y políticas públicas.

Durante nueve años de existencia este programa ha logrado su consolidación, posicionamiento y reconocimiento en el ámbito local, nacional e internacional y ha sido calificado como un modelo administrativo exitoso que ha logrado generar alianza entre la Universidad y las organizaciones gubernamentales como instrumento de gestión y promoción del desarrollo local. Este documento recoge la experiencia y acciones del programa desde su creación hasta el año 2011.

## Abstract

La Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia created in 2002 by administrative agreement signed between La Gobernación de Antioquia, El Instituto para el Desarrollo de Antioquia- IDEA y la Universidad de Antioquia, a program of training, extension and research to improve the capacity of government and strengthen democracy in Antioquia through qualification processes of human talent, from the construction of knowledge on governance, management and public policy.

During nine years of existence the program has achieved its consolidation, positioning and recognition locally, nationally and internationally and has been

described as an administrative model that has generated successful partnership between the University and government organizations as a management and promotion local development. This document reflects the experience and actions of the program from its inception until 2011.

## GLOSARIO

**BUROCRACIA:** Es la organización eficiente por excelencia, la organización llamada a resolver racional y eficientemente los problemas de la sociedad y, por extensión, de las empresas. La organización burocrática está diseñada científicamente para funcionar con exactitud, precisamente para lograr los fines para los cuales fue creada, no más, no menos<sup>1</sup>.

**CAPACIDAD DE GOBIERNO:** Acervo de técnicas, métodos, destrezas y habilidades con que cuenta un actor para realizar su proyecto de gobierno<sup>2</sup>.

**ESCUELA DE GOBIERNO:** Carlos Matus define la Escuela de Gobierno como un centro de posgrado destinado a formar el estrato tecnopolítico de la sociedad. La palabra tecnopolítico significa "gente capaz de razonar, combinando el juicio técnico con el juicio político". Y capaz de visualizar el intercambio de problemas que se genera cuando se toma una decisión económica y se paga un costo político, o se toma una decisión política y se paga un costo económico, o ecológico o de seguridad. ¿Cómo se analiza esto? ¿Cómo se analiza cuando hay contradicción de valores? Hay una contradicción de valores, por ejemplo, entre libertad individual e igualdad. ¿Cuánta libertad individual, cuánta igualdad? ¿Cómo podemos hacer ese análisis, en base a qué criterios? Esa es la función de una escuela de gobierno.

**ESCUELA DE GOBIERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS DE ANTIOQUIA:** "Un proyecto interdisciplinario, flexible, autónomo e integral de formación académica y acción institucional para la investigación, la capacitación y la gestión, en todas

---

<sup>1</sup> Weber, Marx.

<sup>2</sup> Matus, Carlos

aquellas áreas y problemas relacionados con el ejercicio de Gobierno en la península ibérica y América Latina”<sup>3</sup>.

**GESTIÓN PÚBLICA:** Gestión en el manejo de los asuntos públicos, que busca la prestación de servicios de manera ajustada a las necesidades de los ciudadanos, buscando la satisfacción de sus demandas sociales.

**GESTIÓN POR PROYECTOS:** Es conocida también como gerencia o administración de proyectos y es una disciplina que busca a través del Ciclo PHVA la organización de recursos y talento humano para culminar a satisfacción un proyecto requerido.

**GOBERNABILIDAD:** La gobernabilidad es la cualidad propia de una comunidad política según la cual sus instituciones de gobierno actúan eficazmente dentro de su espacio de un modo considerado legítimo por la ciudadanía, permitiendo así el libre ejercicio de la voluntad política del poder ejecutivo mediante la obediencia del pueblo.

Dentro de esta definición se deben tomar en cuenta dos variables, la primera es la eficacia, y la segunda la legitimidad.

La eficacia puede entenderse como el cumplimiento de los objetivos del gobierno. La legitimidad se puede considerar como la aceptación de los ciudadanos de la dominación del gobierno<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup>Según Proyecto Escuela de Gobierno. Carta de Navegación. Pedro Medellín Torres

<sup>4</sup> Xavier Arbós y Salvador Giner. 1993. La gobernabilidad, Ciudadanía y Democracia en la encrucijada mundial. Editorial Siglo XXI primera edición.

**POLÍTICAS PÚBLICAS:** Algunos aportes de diferentes autores sobre la definición de políticas públicas son:

“Conjunto de decisiones cuyo objeto es la distribución de determinados bienes o recursos. En este proceso se encuentran en juego bienes o recursos que pueden afectar o privilegiara determinados individuos y grupos”<sup>5</sup>

“Lo que los gobiernos deciden realizar o no realizar. No estamos afirmando que el no actuar es una política pública, sino que la decisión de no actuar ante un determinado problema conforma en sí una política pública”<sup>6</sup>.

“Una concatenación de actividades, decisiones o medidas coherentes por lo menos en su intención, y tomadas principalmente por los actores del sistema político-administrativo de un país con la finalidad de resolver un problema colectivo”<sup>7</sup>

“Una acción de las autoridades públicas en el seno de la sociedad... la cual se puede llegar a transformar en un programa de acción de una autoridad pública.”<sup>8</sup>

“Un proceso por el cual se elaboran y se implementan programas de acción pública, es decir dispositivos político-administrativos coordinados, en principio, alrededor de objetivos explícitos”<sup>9</sup>

“un conjunto conformado por uno o varios objetivos colectivos considerados necesarios o deseables y por medios y acciones que son tratados, por lo menos

---

<sup>5</sup>Edith F. Kauffer Michel, en Las políticas públicas: algunos apuntes generales

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Ibid.

<sup>8</sup>Yves Mény y Jean-Claude Thoening (1992: 28)

<sup>9</sup> Muller y Surel, 1998 pág. 13.

parcialmente, por una institución u organización gubernamental con la finalidad de orientar el comportamiento de actores individuales o colectivos, para modificar una situación convida como insatisfactoria o problemática”<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup>André-Noel Roth (2003: 27)

## INTRODUCCIÓN

El programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, surgió como estrategia del Plan de Desarrollo Departamental 2001-2003 “Una Antioquia Nueva”, con el fin de cualificar la gestión pública local para producir desarrollo. Así mismo, el Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-, socio del programa, se vinculó con el ánimo de cumplir uno de sus objetivos: El fortalecimiento de las entidades territoriales, especialmente los municipios; así mismo, la Universidad de Antioquia, en la búsqueda de la articulación regional con procesos de desarrollo de la ciencia, la tecnología y la cultura se unió a esta iniciativa.

La Escuela de Gobierno, se crea en el 2002 y bajo la figura de convenio interadministrativo se formaliza el 9 de diciembre de 2002; como programa de formación, extensión e investigación que busca fortalecer la democracia en Antioquia, mediante procesos de cualificación del talento humano, desde la construcción del conocimiento en temas de gobierno, gestión y políticas públicas.

La creación de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia obedece a cambios estructurales en la forma de pensar la formación de los ciudadanos en el ejercicio de lo público, en procura de generar mayor capacidad de los gobiernos locales para producir desarrollo. Este modelo de Escuela, fue pensado y estructurado por un grupo interdisciplinario de profesionales de diferentes instituciones públicas, con el propósito de resolver problemas de formación del recurso humano, de investigación y de extensión sobre lo público, basados en los elementos conceptuales que el profesor Carlos Matus difundió por Latinoamérica y los avances metodológicos de las disciplinas de las ciencias y técnicas de gobierno desarrolladas por la Fundación Altadir y la Fundación José Ortega y Gasset en Colombia.

Se denomina Escuela porque es característico de un sistema que integra diferentes saberes y propugna por el desarrollo de conocimientos y prácticas alrededor de los temas de gobierno, y busca analizar, interpretar y proponer nuevos horizontes y perspectivas que responden de manera inmediata a las necesidades.

La Escuela de Gobierno, es un programa concebido como un espacio académico que promueve, orienta y lleva a cabo la investigación, formación y extensión en el campo de la Ciencia Política, desde una perspectiva interdisciplinaria, en esa dirección busca estimular el estudio y la reflexión investigativa sobre las ideas políticas y el pensamiento teórico y filosófico político, así como la forma de organización política de la sociedad, el Estado, el gobierno, los partidos políticos, la sociedad civil y el poder. Actúa como un centro interdisciplinario situado en la frontera entre la Universidad, por una parte, y la sociedad civil y el gobierno por otra, encargada de contribuir al análisis y a la solución de problemas públicos complejos, cuyo manejo supone la colaboración de diversas disciplinas y unidades académicas, con la finalidad de contribuir al desarrollo científico de la gestión pública y su aplicación en los esquemas modernos de gobierno.

A partir del 9 de diciembre de 2002 y hasta la fecha, la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, ha desarrollado acciones que han permitido generar un mejor gobierno en los entes territoriales del Departamento de Antioquia y que han permitido su consolidación, posicionamiento y reconocimiento internacional. El programa ha sido vigilado y auditado por el ente de control del Departamento de Antioquia<sup>11</sup>, hallándolo como un modelo administrativo exitoso que ha logrado generar alianza entre la Universidad y las organizaciones gubernamentales como instrumento de gestión y promoción del desarrollo local, y

---

<sup>11</sup>Contraloría General de Antioquia

ha creado espacios de reflexión y propuestas académicas para avanzar en el propósito del Estado de orientar el servicio público y tener organizaciones eficientes y transparentes.

El programa ha logrado a través de sus múltiples servicios y productos, el acercamiento entre las comunidades, los funcionarios del Estado y nuevas leyes, normas, técnicas administrativas y productos gerenciales, en una forma innovadora y creativa, para su posterior desarrollo, mejorando con ello la calidad, la oportunidad y la satisfacción de los ciudadanos del Departamento, razón por la cual, nueve años después de su creación, documentar la experiencia y registrar las acciones que ha realizado para mejorar la capacidad de gobierno en el Departamento de Antioquia y evidenciar los logros en sus tres dimensiones de acción (formación, investigación, asesoría y consultoría) y en el marco de sus cinco ejes temáticos (Autonomía y Descentralización, Políticas Públicas, Gobernabilidad, Gestión y Participación, Desarrollo Local y Regional, Control, Transparencia y Rendición de Cuentas) es la manera de evidenciar el proceso del programa y sus aprendizajes.

Este documento, concreta de manera ordenada esta experiencia, única en el Departamento, combinando su sustento teórico con los aprendizajes logrados durante sus nueve años de existencia, y busca: Evidenciar la importancia de un programa como la Escuela de Gobierno en el Departamento de Antioquia; mostrar el vínculo exitoso entre Universidad-Estado a través del programa, para el fortalecimiento de la gestión pública; consolidar un balance del programa, presentar las acciones ejecutadas y establecer lecciones aprendidas.

## 1. Sistematización de experiencias

La sistematización de experiencias es utilizada por diferentes disciplinas y existen múltiples autores que la han definido y presentado propuestas metodológicas para su desarrollo. No obstante, el desarrollo de este trabajo estará apoyado en las siguientes definiciones:

La sistematización de experiencias, “es una modalidad de investigación cualitativa que busca reconstruir e interpretar experiencias privilegiando los saberes y el punto de vista de los participantes. Es una posibilidad de generar espacios de reconocimiento e interlocución entre diferentes actores del proceso; de complejizar la lectura de la realidad y potenciar capacidades conceptuales, metodológicas y organizativas de las personas y las organizaciones e instituciones involucradas”<sup>12</sup>

“La sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido en ellas: los factores que intervinieron, cómo se relacionaron entre sí y por qué lo hicieron de ese modo.”<sup>13</sup>

“Sistematizar es registrar de manera ordenada una experiencia que deseamos compartir con los demás combinando el qué hacer con su sustento teórico y con el énfasis en la identificación de los aprendizajes alcanzados en dicha experiencia”<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación. 2004. Aprendiendo a Sistematizar: Una propuesta metodológica. COSUDE. Bogotá.

<sup>13</sup> Jara Holliday, Oscar. Guía para sistematizar experiencias.

<sup>14</sup> Instituto Interamericano de Derechos Humanos.

## **¿Por qué sistematizar la experiencia del programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas del Departamento de Antioquia?**

El proceso de sistematización de esta experiencia permitirá dar a conocer el programa, cualificar las prácticas, generar conocimiento, retroalimentar y mejorar resultados posibilitando así el compartir la experiencia.

Esta sistematización estará orientada bajo un enfoque cualitativo y un nivel de profundidad investigativa de tipo descriptivo, mediante la cual se registran características fundamentales del programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, y se analizan a partir de las siguientes categorías:

- Modelo administrativo gestión por proyectos.
- Actores e impactos subregionales.
- Relaciones internacionales y la Escuela de Gobierno.
- Capacidad de cohesión institucional subregional y municipal.

## 1.1 Propuesta metodológica

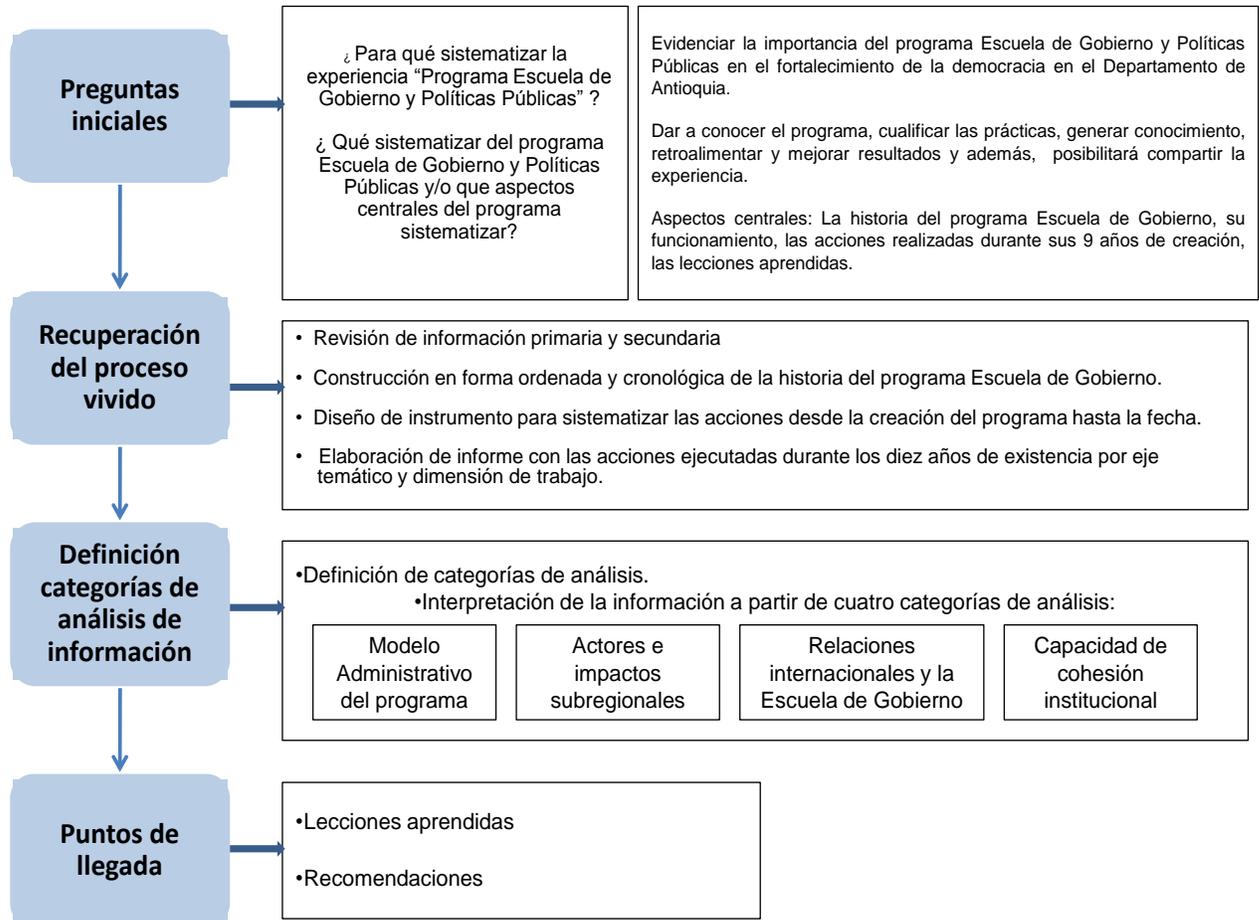


Figura 1. Propuesta de sistematización  
Fuente: Elaboración propia

Este estudio descriptivo del programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, detalla el programa desde su creación en el año 2002 hasta diciembre de 2011 y especifica elementos institucionales, historiográficos que indican momentos y etapas que han configurado el proceso de articulación de instituciones públicas y privadas al proyecto y que permiten reconocer esta experiencia de gobierno con carácter local.

El documento se desarrolla bajo tres escenarios de interés para la sistematización, el primero indica que los fundamentos filosóficos se constituyen en el marco de la experiencia de formación en gobierno. El segundo escenario, indica el sentido público y local de la Escuela de Gobierno que se confirma en la plataforma institucional y territorial del programa, el tercer escenario está relacionado con la capacidad de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia para establecer vínculos y convenios con otras instituciones en virtud de su capacidad para proponer estrategias de formación y modernización del Estado, no solo en el ámbito nacional sino internacional lo que ha permitido factores de cooperación y agendas de articulación local y territorial.

## 1.2 Recolección y análisis de información

Para el desarrollo de esta sistematización se revisa y analiza información primaria relacionada con documentos de fundamentación y creación del programa, plan desarrollo, planes de acción e informes de gestión, diagnóstico del programa realizado por la Contraloría General de Antioquia, evaluación de eventos, informes finales de proyectos y bases de datos institucionales, así mismo se hace una revisión en fuentes secundarias que permiten fundamentar el análisis del programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.

Adicionalmente, para la consolidación de los logros del programa durante sus nueve años de existencia se elabora una matriz que recoge por cada dimensión (formación, extensión e investigación) las acciones ejecutadas y esta información es analizada a partir de cuatro categorías de análisis, que permiten de una manera segmentada conceptualizar aspectos relevantes del programa. La categorización realizada permite un análisis más allá de los datos sistematizados sobre las acciones desarrolladas por la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas durante estos

nueve años de existencia y determina la relación entre la información documentada y las prácticas concretas.

El análisis de la información se desarrolla en cuatro sentidos, el primero relacionado con el modelo administrativo del programa Escuela de Gobierno, destacando aspectos como la flexibilidad, la adaptabilidad y la gestión por proyectos, el segundo, hace referencia a los actores e impactos subregionales y está asociado a la presencia del programa en las nueve subregiones del Departamento de Antioquia y su aporte al mejoramiento de la capacidad de gobierno de nuestros dirigentes y mejoramiento de la democracia en nuestro departamento, el tercero es el concerniente a la expansión del programa hacia ámbitos internacionales y permite evidenciar el reconocimiento, posicionamiento del programa y la generación de alianzas estratégicas con Universidades e Institutos que amplían el radio de acción de la Escuela y el intercambio de experiencias, y el cuarto, está relacionado con la capacidad de cohesión institucional, que refleja cómo a través del programa es posible articular acciones con otras instituciones desarrollando estrategias de formación y modernización del Estado.

## **2. ¿Qué es una Escuela de Gobierno?**

Carlos Tulio Matus Romo, es uno de los principales exponentes en América Latina de la teoría de la planificación estratégica y técnicas de alta dirección, en 1988 diseña la estructura de la Fundación Altadir, que fue el organismo pionero en difundir sus conceptos y obras<sup>15</sup>. Entre sus principales contribuciones sobre los vínculos imprescindibles entre ciencia y política se encuentran diferentes

---

<sup>15</sup>La Fundación Altadir es una institución sin fines de lucro, creada en 1988 en la ciudad de Caracas, Venezuela, por el Profesor Carlos Tulio Matus Romo con el objeto de investigar y difundir los resultados de sus trabajos en materia de Ciencias y Técnicas de Gobierno.

publicaciones sobre gobierno y cómo generar mayor capacidad de gobierno, y es justamente quien propone la conformación de Escuelas de Gobierno. Matus, en la figura N°2 nos presenta la definición de lo que es una Escuela de Gobierno.

Para Matus, bajo este triángulo de gobierno (proyecto de gobierno, gobernabilidad y capacidad de gobierno), la causa principal para explicar lo que ocurre en nuestros países está en la capacidad de gobierno. En este sentido él propone como propósito esencial de una escuela de gobierno debe ser contribuir a elevar la capacidad de gobierno, entendida como una capacidad de liderazgo, ponderada por la experiencia y el conocimiento en ciencia y tecnología en el gobierno. Es un liderazgo u orientación que se acumula en la persona del líder, o su gobierno en equipo y de la organización que lidera. Se inspira en la riqueza de técnicas, métodos, competencias y habilidades de un jugador o su gobierno, equipo necesario para conducir el proceso social, dado el sistema de gobernanza y del empeño del proyecto de gobierno. Capacidad de gobierno es sinónimo de pericia para llevar a cabo un proyecto<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup>Carlos Matus, Los Tres cinturones de Gobierno

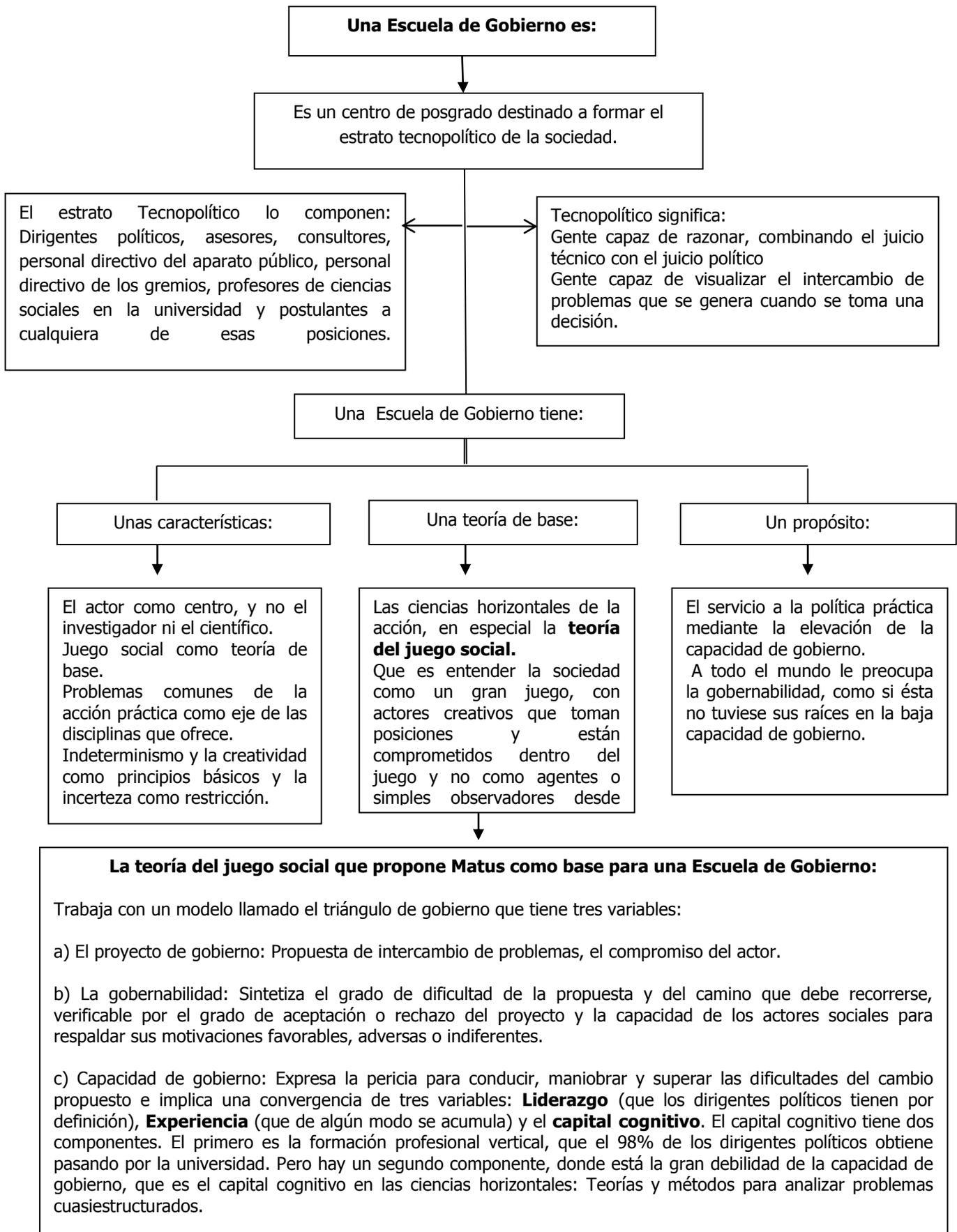


Figura 2. ¿Qué es una Escuela de Gobierno? Por Carlos Matus

Carlos Matus en su obra *Los Tres Cinturones del Gobierno*, plantea que existe un punto clave para la existencia de una Escuela de Gobierno y es la crisis en el estilo de hacer política y que las causas principales de esa crisis están en la formación moral y la formación intelectual de los líderes políticos, y profundiza que la razón de ser de una Escuela de Gobierno está en la segunda: La baja capacidad de gobierno, cuyo origen está en la ignorancia sobre las ciencias y técnicas de gobierno.

### **3. ¿Por qué pensar en una Escuela de Gobierno para el Departamento de Antioquia?**

La Fundación Altadir, difunde en Colombia y principalmente en la ciudad de Medellín, las teorías del Carlos Matus, especialmente sobre la creación de Escuelas de Gobierno. Es así como en el año 2002, mediante un proceso liderado desde la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia, se empieza a gestar la idea de crear una Escuela de Gobierno para el Departamento de Antioquia. Necesidad que se fundamenta entre otras razones en:

- La limitada oferta educativa en el departamento para atender las necesidades de formación del recurso humano, investigación y extensión en temas de lo público y la formación de dirigentes en las ciencias y técnicas de gobierno, especialmente en las subregiones.
- La necesidad de mejorar la capacidad institucional del gobierno (esto es la calidad de los sistemas de trabajo, las estructuras organizativas, la pericia de los gobernantes y de las instituciones sobre sus sistemas de trabajo, entre otros) y la capacidad personal de gobierno (formación en métodos y técnicas de gobierno) en nuestro departamento.

- El reconocimiento que el manejo de lo público ha estado en manos de dirigentes políticos y de profesionales, en muchos casos con muy baja capacidad de gestión, carentes de preparación en la dirección de los asuntos bajo su responsabilidad y sin los instrumentos adecuados para direccionar el desarrollo social, económico y ambiental de los entes territoriales, con sistemas directivos débiles para gobernar sistemas sociales complejos.
- La brecha que se presenta entre planes y decisiones que orientan la acción en muchos de los entes territoriales del Departamento de Antioquia lo que hace que lo intrascendente y la imprevisión cobren mayor valor.
- Y principalmente, la oportunidad para que la Universidad no esté de espaldas a los problemas de gobierno y pueda aportar desde su conocimiento y experiencia en el mejoramiento de la capacidad de gobierno en el Departamento de Antioquia.

Se realiza entonces por la Fundación Altadir, una estructura básica del proyecto para el diseño e implantación de la Escuela de Gobierno en el Departamento de Antioquia, que indica que surge para fundamentar una teoría de gobierno y su conducción, capaz de ofrecer soporte a los métodos de gobierno con base en la ciencia social horizontal. La propuesta de la Escuela de Gobierno se fundamenta en la hipótesis que es posible estimular las dotes personales de la dirigencia política mediante la formación en *ciencias y técnicas de gobierno*; esa formación no puede sustituir ni crear la dosis de arte que requiere la política, pero es un camino para profesionalizar y potenciar el arte del político y mejorar la calidad del estrato tecnopolítico que le brinda soporte. El diseño de la Escuela de Gobierno debe tener como espina dorsal de su actividad formativa el desarrollo de las *ciencias y técnicas de gobierno* a fin de superar la mera *interdisciplinaridad* que se

expresa en una simple “oferta de supermercado” de cursos, que muestra, al gusto del consumidor, toda una variedad de disciplinas del mundo.<sup>17</sup>

#### **4. ¿Cómo y cuándo nace la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas del Departamento de Antioquia?**

La Escuela de Gobierno en Antioquia, nace bajo elementos conceptuales que el Profesor Carlos Matus difundió por Latinoamérica; pero adicionalmente se analizan otros esquemas de escuelas de gobierno americanas y de la Unión Europea y los avances conceptuales y metodológicos de las disciplinas de las ciencias y técnicas de gobierno desarrollados por la Fundación Altadir y la Fundación Ortega y Gasset en Colombia, además incorpora el principio de universalidad del Alma Mater.

Según Luis Carlos Burbano<sup>18</sup>, discípulo de Carlos Matus, la propuesta de una Escuela de Gobierno se fundamenta en la hipótesis que es posible crear capacidad de gobierno mediante una formación adecuada de los líderes y sobretodo del estrato político-técnico de la sociedad mediante la formación en ciencias y técnicas de gobierno.<sup>19</sup> La creación de equipos político-técnicos de alto nivel teórico y buena experiencia práctica estimula el ascenso del nivel y calidad

---

<sup>17</sup> FUNDACIÓN ALTADIR, STRATEGIA CONSULTORES LTDA. RAMÍREZ, Gloria Patricia y BURBANO Z., Luis Carlos. Estructura básica del proyecto para el diseño e implantación de la Escuela de Gobierno. 1998. p: 2. [Archivo Administrativo Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia]

<sup>18</sup> Luis Carlos Burbano. Economista y Especialista en Ciencias y Técnicas de Gobierno. Director Técnico de Strategia Consultores-Fundación Altadir en Brasil. Dispone de una amplia experiencia nacional e internacional en actividades de entrenamiento en planificación y gobierno y procesos de modernización institucional aplicando los desarrollos de las ciencias y técnicas de gobierno.

<sup>19</sup> FUNDACIÓN ALTADIR, STRATEGIA CONSULTORES LTDA. RAMÍREZ, Gloria Patricia y BURBANO Z., Luis Carlos. Estructura básica del proyecto para el diseño e implantación de la Escuela de Gobierno. 1998. pp: 2-3. [Archivo Administrativo Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia]

de los políticos y de la acción política, pero desgraciadamente, el nivel tecnopolítico es un estrato muy poco desarrollado en América Latina.

Su diseño e implantación contó con la conformación de un grupo de trabajo responsable por la formulación y promoción del proyecto, integrado por profesionales, dirigentes y representantes de las organizaciones interesadas en poner en marcha la Escuela de Gobierno en su país, región, municipio, departamento, estado o institución, entre quienes se encuentran: Pedro Medellín Torres, Francisco Prados de Escosura, John Cardona Arteaga, José Jairo Molano Rodríguez, Francisco Zuluaga, Alicia Betancur, Rosalba Eslava Montañez, Jairo Humberto Restrepo Zea, Marco Antonio Machado Rivera, entre otros.

Este equipo de trabajo realizó la evaluación de los diversos modelos de escuelas de gobierno del mundo, encontrando que algunas están apuntaladas en instituciones universitarias, otras en la estructura gubernamental y otras en instituciones privadas, principalmente en fundaciones. El grupo de trabajo que concibió la Escuela de Gobierno para el Departamento de Antioquia, tuvo como criterio rector que fuese la Universidad de Antioquia quien liderada y administrara la Escuela principalmente por su experiencia, su proceso de regionalización que permite llegar con los programas a todo el departamento y la imperiosa necesidad que la Universidad se proyecte al sector público y viceversa y no se aleje de los problemas de gobierno.

El grupo encargado de formular este proyecto y estructurar la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia tuvo en cuenta las siguientes fases:

- Incubación: Itinerario del proyecto.
- Sensibilización: Lanzamiento de la Escuela y desarrollo de eventos tales como simposios, congresos, talleres, etc.
- Comités de trabajo y compromisos: Adelantó la planeación respectiva y la asignación de responsabilidades.
- Acuerdos y Convenios: Realizó las formalizaciones entre las instituciones participantes y los organismos internacionales de apoyo.
- Consecución de recursos: Gestionó la financiación de la Escuela.
- Desarrollo y consolidación: Logró consolidar la Escuela como proyecto estratégico en cada entidad comprometida.

Y durante el tiempo de maduración del proyecto, se realizaron entre muchas otras acciones:

- Seminarios de capacitación sobre ciencias y técnicas de gobierno dirigido al grupo de trabajo.
- Análisis de la situación del avance de las ciencias y técnicas de gobierno en el país, región o municipio.
- Identificación de profesores, instituciones y grupos de investigación a nivel local, regional, nacional e internacional que se pudieran articular al proyecto.
- Actividades de formación e investigación de la Escuela en su fase experimental con tutoría de los profesionales acreditados por la Fundación Altadir.
- Seminarios de análisis de la experiencia de la escuela experimental.
- Formación de los docentes e investigadores a nivel básico y avanzado.
- Elaboración del proyecto para la implantación de la Escuela de Gobierno (objetivos, alcance, áreas de formación, pensum, estructura organizativa, acciones de formación de profesores e investigadores, financiamiento, etc.).
- Definición de la estructura organizativa de la Escuela de Gobierno.

- Presentación y discusión de la propuesta de la Escuela de Gobierno ante los dirigentes y representantes de las organizaciones interesadas en su implantación.

El proyecto presentado define la Escuela de Gobierno en el Departamento de Antioquia como un “proyecto interdisciplinario, flexible, autónomo e integral de formación académica y acción institucional para la investigación, la capacitación y la gestión, en todas aquellas áreas y problemas relacionados con el ejercicio de gobierno en la península ibérica y América Latina<sup>20</sup> y establece como propósito central el de contribuir a elevar la capacidad de gobierno mediante el desarrollo de las ciencias y técnicas de gobierno y la formación de una nueva dirigencia política y de profesionales en el ámbito de la tecnopolítica.

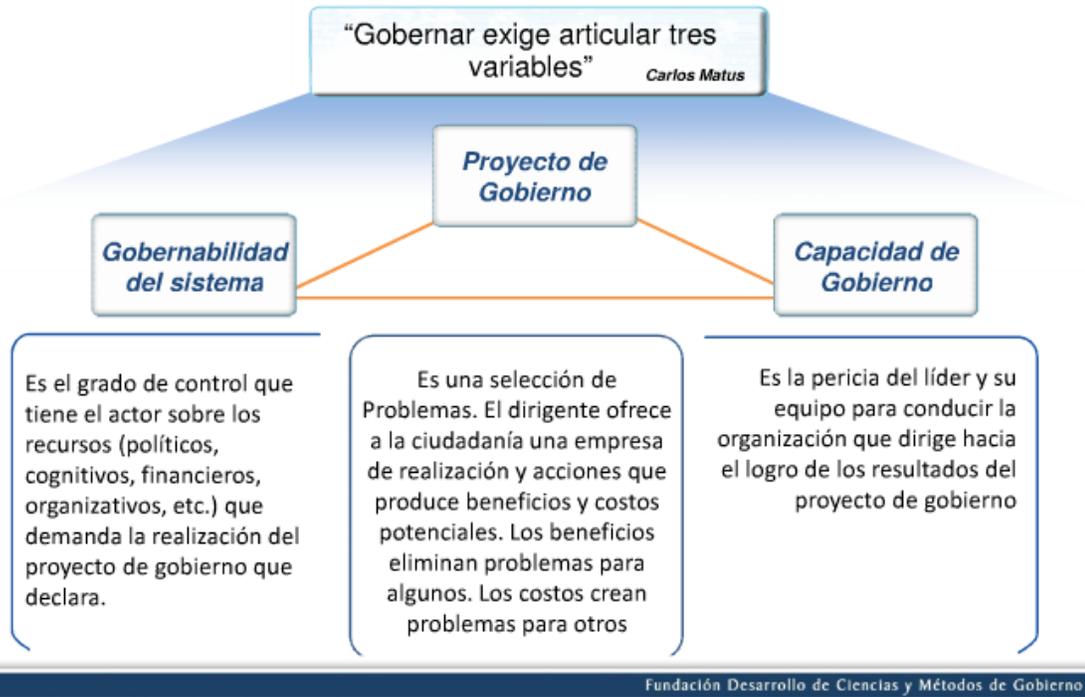
La propuesta de Escuela de Gobierno para el Departamento de Antioquia incorpora elementos diferenciadores:

El primero de ellos se manifestó anteriormente y es que toma bases conceptuales de la teoría de Carlos Matus, sin embargo, es preciso aclarar que centra su accionar en la variable de la teoría del juego social que él propone denominada *Capacidad de Gobierno*, entendiendo que es posible estimular las capacidades de gobierno, a partir del desarrollo de los dotes personales para el arte de la política y el gobierno y que estos dotes (potencialidades, competencias) serán desarrollados y alimentados a través del aprendizaje de métodos y técnicas de gobierno. Mejorar la capacidad de gobierno en el Departamento de Antioquia se convierte entonces en el objetivo principal de la Escuela de Gobierno y el camino para mejorar la gobernabilidad en el departamento a partir de lo comunitario, local y municipal.

---

<sup>20</sup>MEDELLÍN TORRES, Pedro. Proyecto Escuela de Gobierno. Carta de Navegación. 1998. pp: 4-6. [Archivo Administrativo Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia]

# El Triángulo de Gobierno



**Capacidad de Gobierno**      **1 Factores determinantes de la Capacidad de Gobierno**



Figura 3 Triángulo de Gobierno  
 Fuente: [www.slideshare.net/fundacioncigob/c1-la-accion-de-gobierno](http://www.slideshare.net/fundacioncigob/c1-la-accion-de-gobierno)

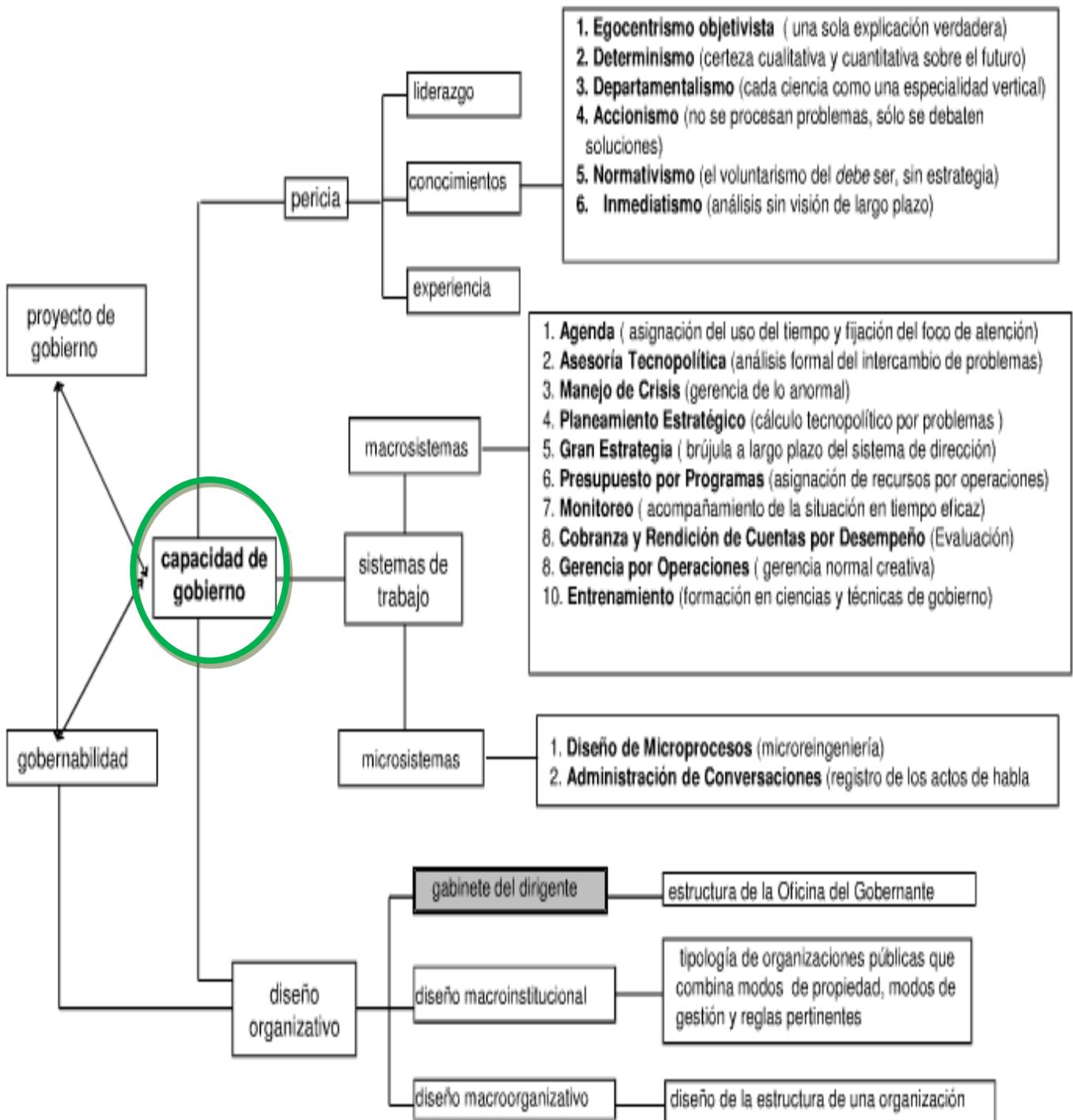


Figura 4 Capacidad de Gobierno.  
 Fuente: [www.slideshare.net/fundacioncigob/bloque-i-sesion-3](http://www.slideshare.net/fundacioncigob/bloque-i-sesion-3)

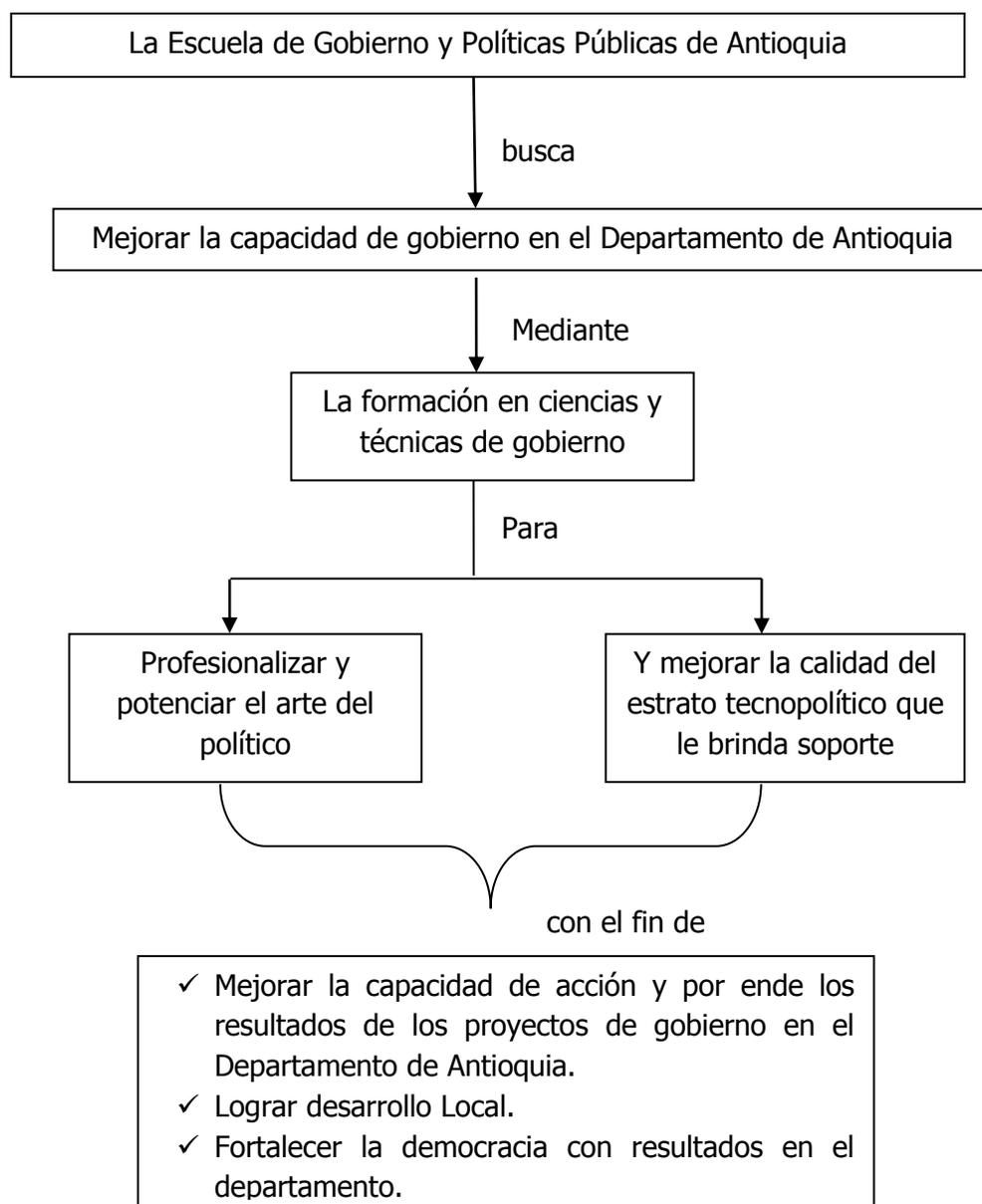


Figura 5. Objetivo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.

El segundo, es que el público objetivo de las acciones que emprenda la Escuela de Gobierno de Antioquia no será solo la alta dirección del Estado, sino la base social porque es una forma de elevar la capacidad de gobierno de la dirigencia política, de formar equipos de soporte tecnopolítico y futuros dirigentes. En este sentido, los programas de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de

Antioquia están dirigidos a profesionales del sector público, a las personas interesadas en profundizar en las áreas relacionadas con el diseño e implementación de metodologías e instrumentos para el análisis, evaluación y control integrado de políticas y gestión de las organizaciones públicas, y a miembros de la sociedad civil con orientación a la gestión y control de los recursos públicos.

El tercer elemento, corresponde al interés de crear un proyecto interdisciplinario, flexible, autónomo e integral que cobre importancia no solo en el ámbito departamental, sino nacional e internacional, por eso se espera el reconocimiento en la península ibérica y en América Latina.

La relación Universidad – Estado –Sociedad, se convierte en el cuarto elemento diferenciador de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y en una herramienta fundamental para producir conocimientos y servicios que de manera individual serían más difíciles y costosos. Esta articulación institucional posibilita aglutinar experiencias, aprovechar recursos y se convierte en un mecanismo primordial para promover acciones coordinadas, articuladas y oportunas que den respuestas acertadas y efectivas a las necesidades de la sociedad. En esta relación existe un componente esencial y es la asignación de la dirección ejecutiva de la Escuela de Gobierno del Departamento de Antioquia a la Universidad buscando que sea un proyecto perdurable y que esté alejado de los limitantes de la política, o cambios de gobierno.

El quinto y fundamental elemento es la incorporación del tema de políticas públicas en su denominación y en su campo de acción, de esta manera la Escuela de Gobierno de Antioquia se denomina “Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia” y propenderá por el desarrollo de una línea de trabajo orientada al

análisis de la situación institucional, social y económico-financiera de las administraciones locales y a recomendar políticas activas en la gestión pública.

Con estas características especiales, en el año 2002, se formaliza la creación del Programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, por convenio interadministrativo, encaminado a brindar los elementos formativos en ciencias y técnicas de gobierno que con base en la capacitación, la docencia, la investigación y la consultoría, permita satisfacer las necesidades del sector público a partir de la provisión de los elementos fundamentales, operativos y prácticos de la gestión pública, bajo un enfoque integral.

El convenio interadministrativo que da vida a la Escuela de Gobierno es el No. 067 de 2002 y se desarrolla como estrategia del Plan de Desarrollo Departamental 2001-2003 “Una Antioquia Nueva”, con el fin de cualificar la gestión pública local para producir desarrollo. Este convenio lo suscriben como socios del programa: El Departamento de Antioquia, el Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA- que se acogió a él con el ánimo de cumplir uno de sus objetivos: El fortalecimiento de las entidades territoriales, especialmente los municipios”<sup>21</sup> y la Universidad de Antioquia, en la búsqueda de la articulación regional con procesos de desarrollo de la ciencia, la tecnología y la cultura.

La creación del programa Escuela de Gobierno estuvo articulado a los procesos de planeación de las instituciones que lo crearon así:

- La **Visión Antioquia 2020**, delineó las pretensiones de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, “hacia una gobernabilidad democrática”, una de las bases para el nuevo modelo de desarrollo, solventadas éstas en líneas

---

<sup>21</sup> Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia. [Archivo administrativo. Informe de gestión. Enero-marzo de 2005].

estratégicas tales como: “La revitalización de la economía antioqueña” y “la reconstrucción del tejido social”.<sup>22</sup> Estos elementos son aspectos esenciales frente a los cuales la Escuela tiene su fundamento operativo.

- El **Plan de Desarrollo 2001-2003 “Una Antioquia Nueva”** formulado durante el gobierno del doctor Guillermo Gaviria Correa propone la consolidación de programas hacia un buen gobierno; y entre los propósitos del plan consagra: “...establecer una relación entre el Estado y la sociedad, fundamentada en un claro sentido de lo público y en la construcción de una sociedad democrática...”, además, en su parte estratégica hace énfasis en los capitales alternativos en lugar de los recursos económicos.
- Posteriormente, el **Plan de Desarrollo 2004-2007 “Una Antioquia Nueva, un hogar para la vida”** durante el gobierno del doctor Aníbal Gaviria Correa planteó consolidar la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia como una estrategia para fortalecer el desarrollo local, subregional y regional mediante la formación y capacitación del talento humano.
- La Universidad de Antioquia, como socia y fundadora de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, formula en su **Plan Institucional Universidad de Antioquia 2003-2006**: “Consolidar la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia que desarrolla la Universidad en asocio con la Gobernación de Antioquia y el Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA. Para entonces, la Facultad de

---

<sup>22</sup> <http://www.planea-antioquia.org/planea/images/stories/pdf/visionantioquiasigloxxi.pdf>  
La Visión Antioquia Siglo XXI es un gran proceso de concertación entre todos los sectores de Antioquia para evaluar las potencialidades como sociedad, definir sus oportunidades frente al mundo globalizado, pero sobre todo crear una fuerza indeclinable y unida como región hacia un solo norte como meta.  
Este novedoso proyecto ha logrado, con mucho éxito, un proceso de concertación sin antecedentes en la historia de Antioquia, con 1200 instituciones invitadas de 9 subregiones y 13 sectores de la vida antioqueña en la proyección del departamento hacia el año 2.020, a través de los valores sociales que se deben cultivar en las próximas generaciones.

Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia, cuyo decano John Cardona Arteaga era uno de los mentores de la propuesta de una Escuela de Gobierno, incluye en su **Plan de Acción 2001-2004**: La creación de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas para el Departamento de Antioquia, como un proyecto transversal que involucre diferentes dependencias de la Universidad de Antioquia y entidades externas como la Gobernación de Antioquia y el Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-, entre otros.

El acto de lanzamiento de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia se realizó oficialmente en el Paraninfo de la Universidad de Antioquia el 14 de agosto de 2002, antes de la suscripción del Convenio, con el Simposio de “Autonomía Territorial” al cual asistieron congresistas, miembros de los gabinetes departamental y municipal, diputados, alcaldes, concejales y medios de comunicación.

En el 2003 la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia se piensa como un proyecto transversal con participación interinstitucional e interdisciplinaria de entidades públicas como socias del proyecto que dan respaldo académico a la función pública. Es así como en el año 2003 se adhieren a la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP, Territorial Antioquia-Chocó y en 2006 la Universidad Nacional como socias del proyecto.

La sinopsis de socios vinculados al programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas es la siguiente:

Acto	Duración	Entidades que integran el programa
Convenio 067 de 2002	9 de diciembre de 2002 hasta 8 de diciembre de 2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Antioquia</li> <li>• Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA</li> <li>• Universidad de Antioquia</li> </ul>

Acto	Duración	Entidades que integran el programa
Adhesión ESAP	1 de diciembre de 2003 hasta el 8 de diciembre de 2007.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Antioquia</li> <li>• Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA</li> <li>• Universidad de Antioquia</li> <li>• Escuela Superior de Administración Pública.</li> </ul>
Adhesión Universidad Nacional de Colombia	22 de septiembre de 2006 hasta el 8 de diciembre de 2007.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Antioquia</li> <li>• Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA</li> <li>• Universidad de Antioquia</li> <li>• Escuela Superior de Administración Pública.</li> <li>• Universidad Nacional de Colombia.</li> </ul>
Prórroga al convenio 067 de 2002	8 de diciembre de 2007 hasta el 28 de diciembre de 2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Antioquia</li> <li>• Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA</li> <li>• Universidad de Antioquia</li> </ul>
Adición y prórroga convenio 067 de 2002	28 de diciembre de 2007 hasta el 27 de diciembre de 2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Antioquia</li> <li>• Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA</li> <li>• Universidad de Antioquia</li> </ul>
Adición convenio 067 de 2002	27 de diciembre de 2010 hasta el 26 de marzo de 2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Antioquia</li> <li>• Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA</li> <li>• Universidad de Antioquia</li> </ul>
Convenio 0580 del 28 de junio de 2011	28 de junio de 2011 hasta el 20 de diciembre de 2011.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamento de Antioquia</li> <li>• Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA</li> <li>• Universidad de Antioquia</li> </ul>

Tabla 1. Socios del programa Escuela de Gobierno 2002-2011

Frente a la creación del programa en el departamento, el doctor Pedro Medellín Torres, en el documento Carta de Navegación Escuela de Gobierno 1998. (páginas 4-6) plantea: “Esta novedosa forma de entidad corporativa en la formación y desarrollo de los recursos humanos para el ejercicio de gobierno, la creación de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, concebida como un proyecto de excelencia académica, flexible e interdisciplinario y

autónomo, tiene una importancia crucial. Permite trascender el simple propósito administrativo de procurar una nueva actitud, una nueva mentalidad en los políticos y gobernantes para la dirección y gestión de las organizaciones públicas, para plantearse el desafío de producir nuevas teorías, modelos y conceptos necesarios para conducir la sociedad y el estado hacia un horizonte predefinido. Es la exigencia en donde la Escuela de Gobierno no debe seguir las señales del mercado, las debe imponer ofreciendo nuevas alternativas, novedosos criterios, conceptos, interpretaciones y metodologías de trabajo, en una búsqueda permanente que otorga fundamento y señala los derroteros de la acción pública y privada en el camino hacia el cambio estructural.<sup>23</sup>

## **5. Su modelo administrativo y operatividad**

En este capítulo revisaremos aspectos del programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia relacionados con su fundamento legal, la relación Universidad – Estado que se materializa a través del programa, la estructura, misión, visión, principios, valores y objetivos, el modelo administrativo de gestión por proyectos, su campo de acción y los instrumentos de planeación.

### **5.1 Fundamento legal**

La creación de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, legalmente fue fundamentada en las siguientes normas:

- **La Constitución Política de Colombia**, en su preámbulo, consagra entre otros valores el conocimiento, igualmente el Artículo 209 inciso 2 de la Carta establece

---

<sup>23</sup> MEDELLÍN TORRES, Pedro. Proyecto Escuela de Gobierno. Carta de Navegación. 1998. pp: 4-6. [Archivo Administrativo Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia]

que las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado.

Así mismo, establece en el Artículo 298, que los departamentos tienen autonomía para la administración de los asuntos seccionales y la planificación y promoción del desarrollo económico y social dentro de su territorio en los términos establecidos por la Constitución.

Los departamentos ejercen funciones administrativas, de coordinación, de complementariedad de la acción municipal, de intermediación entre la Nación y los municipios y de prestación de los servicios que determinen la Constitución y las leyes.

- **La Ley 489 de 1998** en el inciso primero del Artículo 95, desarrolla la disposición constitucional de coordinación cuando establece: "Asociación entre entidades públicas. Las entidades públicas podrán asociarse con el fin de cooperar en el cumplimiento de funciones administrativas o de prestar conjuntamente servicios que se hallen a su cargo, mediante la celebración de Convenios interadministrativos o la conformación de personas jurídicas sin ánimo de lucro".
- **El Decreto 1567 de 1998**, en su Artículo 3, numeral 4 establece en relación con los componentes del sistema de capacitación. "El sistema está integrado por los componentes que se relacionan a continuación:
  - Organismos. Además de sus responsabilidades desde el punto de vista de su propia gestión interna, las siguientes entidades tienen atribuciones especiales en relación con el sistema de capacitación:

- “Escuelas públicas de formación y capacitación. Se entiende por escuelas públicas de formación y capacitación aquellas dependencias de organismos públicos organizadas para impartir de manera permanente formación y capacitación a empleados del Estado y que, para tal efecto, llevan a cabo actividades docentes y académicas. Como componentes del sistema de capacitación deben propender por actuar integradamente para el mejor aprovechamiento de los recursos, diseñar conjuntamente soluciones de formación y capacitación, incentivar la investigación en temas propios de la función pública y desarrollar fortalezas pedagógicas.”

Y adicionalmente las prórrogas y nuevo convenio tiene fundamento legal en nuevas normas como:

- **La Ley 909 de 2004** en su Artículo 2, numeral 3 establece los principios de la función pública: “Esta ley se orienta al logro de la satisfacción de los intereses generales y de la efectiva prestación del servicio, de lo que derivan tres criterios básicos:
  - “La profesionalización de los recursos humanos al servicio de la Administración Pública que busca la consolidación del principio de mérito y la calidad en la prestación del servicio público a los ciudadanos;
  - Capacitación para aumentar los niveles de eficacia”.
- **La Ley 1150 de 2007**, en el numeral 4 de su Artículo 2, establece que los acuerdos entre entidades públicas, son una forma de contratación directa, siempre que las obligaciones derivadas de los mismos tengan relación directa con el objeto de la entidad ejecutora señalado en la ley o en sus reglamentos.

Así mismo, encuentra fundamento legal en los planes de desarrollo y objetivos misionales de las instituciones que la integran así:

**Departamento de Antioquia:**

Plan de Desarrollo 2004-2007 **“Una Antioquia Nueva, un hogar para la vida”** planteó consolidar la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia como una estrategia para fortalecer el desarrollo local, subregional y regional mediante la formación y capacitación del talento humano.

Plan de Desarrollo 2008-2011 **“Antioquia para todos, Manos a la Obra”**. En la Línea Estratégica 5, Desarrollo Institucional, acápite 5.5. Calidad del Gobierno, establece como objetivo general, “Aumentar los niveles de eficiencia y eficacia en la Gestión de Gobierno”, desarrollando el Programa 3, Capacitación del Talento Humano: “La capacitación de los servidores públicos departamentales se orienta al desarrollo de las competencias laborales necesarias para el desempeño en niveles de excelencia.

**Universidad de Antioquia:**

En el Estatuto de la Universidad, Artículo 3 que indica: “ La Universidad de Antioquia tiene por objeto la búsqueda, desarrollo y difusión del conocimiento en los campos de las humanidades, la ciencia, las artes, la filosofía, la técnica y la tecnología, mediante las actividades de investigación, de docencia y de extensión, realizadas en los programas de Educación Superior de pregrado y de posgrado con metodologías presencial, semipresencial, abierta y a distancia, puestas al servicio de una concepción integral del hombre.

**El Plan Institucional Universidad de Antioquia 2003-2006:** Establece: “Consolidar la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia que desarrolla la Universidad en asocio con la Gobernación de Antioquia y el Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA.

**El Plan de Desarrollo de la Universidad de Antioquia 2006-2016,** establece: “Es necesario continuar profundizando el vínculo entre el Estado, la empresa y la Universidad, sosteniendo relaciones que se transformen en acciones concretas”

**Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA:**

En su objeto social incorpora la cooperación en el fomento económico, cultural y social tendientes a satisfacer las necesidades básicas de la comunidad y que sean de especial importancia para el desarrollo de Antioquia.

**5.2 La relación Universidad- Estado-Sociedad se concreta en el modelo**

La relación entre la Universidad pública, Estado y Sociedad, se hace necesaria para los buenos propósitos de mejorar las herramientas administrativas y gerenciales básicas para el buen manejo de lo público y se convierte en la condición fundamental para el logro de buenos resultados.<sup>24</sup>El programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, es un claro ejemplo que hace visible esta relación en el cual la Universidad no se distrae en sus asuntos corporativos frente a las demandas de la sociedad y reafirma su función social convirtiéndose en un actor importante y protagónico con otras instituciones del Estado que actúan con y para la sociedad.

---

<sup>24</sup>Tomado de Plan de Desarrollo Escuela de Gobierno. 2008-2010

La Universidad como centro de educación superior está llamada a cumplir a cabalidad con análisis y propuestas para las problemáticas contemporáneas, la misión de la universidad es principalmente social, en cuanto sus programas deben responder a los retos sociales: "...Estado y administración pública son misiones sociales y no exclusivamente del carácter fiscal y administrativo".<sup>25</sup>

Para 2001 era admitido como "la Universidad se encuentra aislada del corazón de los problemas de la vida pública cotidiana, no ha podido profundizar en el campo de los problemas sociales tal como estos son apreciados y experimentados por el hombre de acción. Existe un divorcio entre teoría y acción, divorcio que se reproduce entre la Universidad y la práctica social, divorcio que coloca a la Universidad de espaldas a la gran política, y puede relegarla a la posición disminuida de fábrica de profesionales.

El distanciamiento entre las ciencias sociales tradicionales y la política contribuye con la baja capacidad de gobierno. Las ciencias sociales se colocan en la misma posición que las universidades, dividen artificialmente la realidad en compartimentos verticales que no existen en la práctica. La frontera de cada ciencia es una necesidad relativa a una imposición analítica exigida por la investigación científica pero, esa frontera es un límite convencional que no existe en la práctica del juego social. Esa frontera, que sólo está trazada en la mente del investigador, dificulta la comprensión y la acción sobre los problemas de la práctica social. En conclusión, existe una causa teórica por detrás del distanciamiento entre las ciencias sociales tradicionales y la política y el proceso

---

<sup>25</sup> VÉLEZ Rivera, Ramiro Alberto. Ciudadanías locales y administración pública, avances y desafíos de la sociedad Latinoamericana. En: Escuela Superior de Administración Pública. *Revista Signos Públicos* No. 2 (Junio) 2000, p. 30.

de gobierno. Hay un privilegio excluyente del arte y la experiencia sobre las ciencias en el enfrentamiento de los problemas sociales.<sup>26</sup>

Es así como el papel de la Universidad de Antioquia en la construcción de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia tiene que ver con la razón de ser de la Universidad, en especial la universidad pública, en su compromiso de hacer de la educación superior un factor dinamizador del desarrollo regional y nacional mediante la generación de conocimiento socialmente útil al servicio de las regiones y el país, la formación humanística y científica de alto nivel y la mayor interacción con la sociedad en el perfeccionamiento de las capacidades que los actores sociales requieren para construir sus propios proyectos de desarrollo.

En especial, la Universidad de Antioquia, gesta, propone y acoge el programa de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia con base en los principios de responsabilidad social; autonomía en los regímenes contractual, financiero, presupuestal y de control interno; interdisciplinariedad de sus actividades; investigación y docencia como ejes de la vida académica de la Universidad y la extensión que expresa la relación permanente y directa de la Universidad con la sociedad; excelencia académica; cooperación interinstitucional que estrecha lazos con instituciones públicas y privadas, nacionales y extranjeras; descentralización y desconcentración de funciones en las facultades; asociación; y regionalización que contribuye a la articulación de Antioquia con los procesos de construcción nacional y con los desarrollos de la ciencia, la tecnología y la cultura en los demás pueblos del mundo.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> STRATEGIA CONSULTORES LTDA., FUNDACIÓN ALTADIR. RAMÍREZ, Gloria Patricia y BURBANO Z., Luis Carlos. Seminario-Taller La teoría del juego como fundamento de la Escuela de Gobierno. 2002. Diapositivas 35, 36.

<sup>27</sup> Universidad de Antioquia. Plan de Desarrollo 2006-2016: Una universidad investigadora, innovadora y humanista al servicio de las regiones y del país. Rectoría. Oficina de Planeación. 2006. p.p: 16-22.

Se plantea en el **Plan de Desarrollo Universidad de Antioquia 2006-2016** como: “...la Universidad tiene que cumplir una función social, lo cual no se logra sino formando ciudadanos idóneos, ética y científicamente preparados, comprometidos con el cambio y capaces de llevar la Universidad, en nuestro caso particular, a todos los rincones del Departamento de Antioquia”.

Así mismo, el hecho de otorgar la dirección ejecutiva de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia a la Universidad de Antioquia corresponde a una razón de orden académica, científica, investigativa y cultural; por tener una vocación regional, para lo cual busca contribuir a la articulación del Departamento de Antioquia con los procesos de construcción nacional y con el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la cultura; además de considerar la autonomía universitaria como garantía para el desarrollo de las actividades científicas y cognitivas. Caso similar ocurre con la docencia universitaria, que exige por parte de quien la ejerce el reconocimiento y respeto a su libertad de cátedra, que no es otra cosa que el ejercicio no subordinado de su función, en un espacio caracterizado por el respeto a la pluralidad de pensamiento y la reivindicación del principio de la igualdad en la diferencia”<sup>28</sup>.

### 5.3 Estructura del programa

El Convenio que da existencia al programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia establece la siguiente estructura organizativa para el funcionamiento del mismo:

---

<sup>28</sup> Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia. Estudio jurídico. Medellín, enero 11 de 2006. [Comunicado] de Mónica Santa Ramírez-Abogada Especialista en Derecho Público e Instituciones Jurídico Políticas. T.P. del Consejo Superior de la Judicatura [a] John Cardona Arteaga, Director Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.

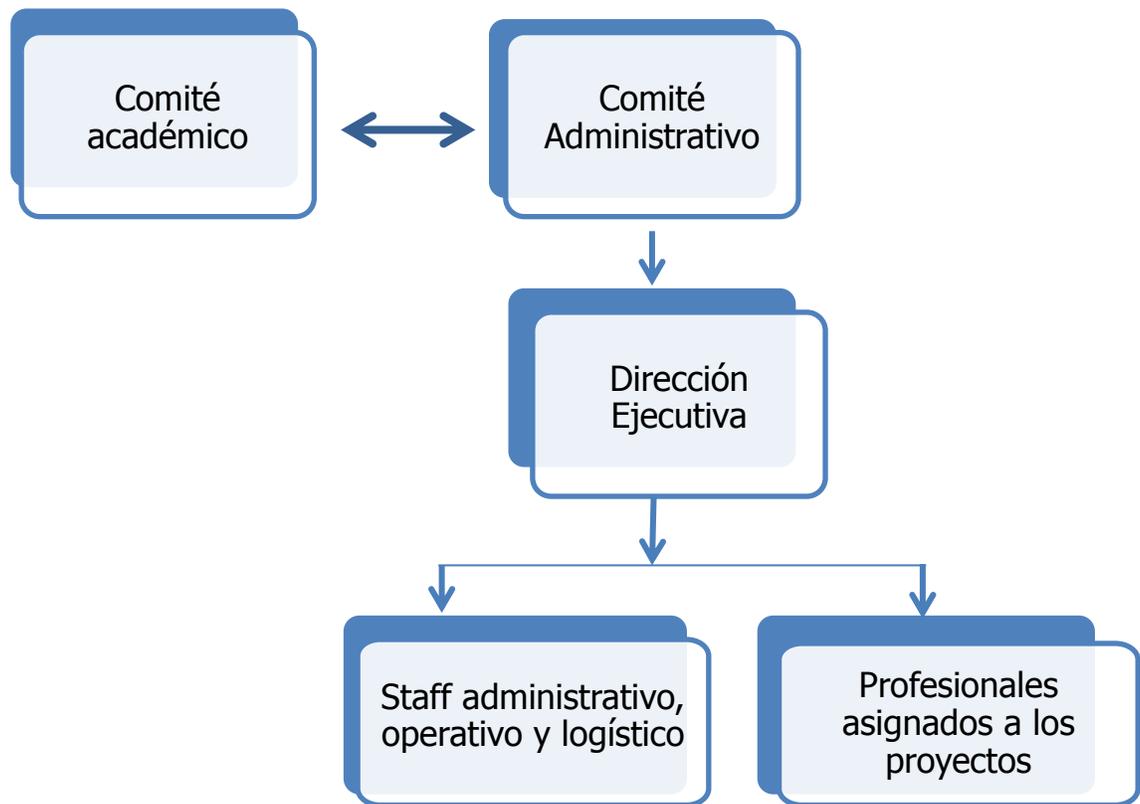


Figura 6. Estructura del Programa.

Fuente: Historia de creación programa Escuela de Gobierno (Archivo).

**El Comité Administrativo**, ejerce la coordinación administrativa del programa.

Está integrado por:

- Gobernador del Departamento de Antioquia o su delegado, en representación del Departamento de Antioquia,
- Gerente General del IDEA o su delegado en representación del IDEA y
- Rector de la Universidad o su delegado en representación de la Universidad de Antioquia.

Presidido por: Gobernador de Antioquia o su delegado

### **Funciones:**

- a) Adoptar, con base en propuesta del Director Ejecutivo y previo concepto del Comité Académico, el plan de acción de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.
- b) Definir las políticas administrativas del Convenio.
- c) Evaluar periódicamente las políticas académicas y administrativas del presente Convenio, en el marco del plan de acción.
- d) Determinar la estructura y organización académica, administrativa y financiera del Convenio.
- e) Verificar el cumplimiento de lo acordado en el Convenio
- f) Las demás propias para el cumplimiento del objeto del Convenio.

**El Comité Académico**, coordina académicamente la ejecución del programa

Está integrado por:

- Un representante de la Universidad de Antioquia, quien tendrá representación permanente y ejercerá la presidencia del mismo.
- Un representante del Departamento; y
- Un representante del IDEA.

Presidido por: El representante de la Universidad de Antioquia.

### **Funciones:**

- a) Decidir sobre el desarrollo académico del Convenio, respetando la autonomía de las instituciones que en él participan.
- b) Evaluar los programas ofrecidos a través de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.

- c) Aprobar el componente académico del plan de acción de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.
- d) Aprobar la creación, extensión y desarrollo de programas académicos de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.
- e) Aprobar el componente académico del plan de acción.
- f) Hacer el seguimiento al desarrollo del plan de acción de la Escuela en su componente académico.
- g) Elegir el secretario del Comité.
- h) Las demás que le confieran las partes del presente Convenio.

**La Dirección Ejecutiva:** Es ejercida por el Rector de la Universidad de Antioquia, o su delegado.

**Funciones:**

- a) Dirigir el funcionamiento general de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, según las políticas trazadas por el Comité Administrativo.
- b) Propender por el avance y el crecimiento de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y disponer o proponer a las instancias correspondientes, las acciones necesarias para lograr sus objetivos.
- c) Orientar el proceso de planeación de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, procurando la integración de las instituciones partes del Convenio.
- d) Dirigir y fomentar las relaciones nacionales e internacionales.
- e) Proponer el plan de acción de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.
- f) Proponer la creación, extensión y desarrollo de programas académicos a las instancias respectivas.
- g) Representar a la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y defender sus derechos.

- h) Cumplir y hacer cumplir las normas del presente Convenio.
- i) Ser el ordenador del gasto con cargo al presente Convenio, para dicho efecto el Rector podrá delegar en la dependencia correspondiente.
- j). Las demás que señale el Comité Administrativo.

El criterio elegido para la administración ejecutiva del convenio fue de carácter académico, pues ella se le entrega a la Universidad de Antioquia, de acuerdo con las motivaciones o consideraciones que fundamentan el acuerdo de conformidad, esto es, su capacidad académica, de investigación y de extensión; y la regionalización por la articulación del Departamento de Antioquia con los procesos de construcción nacional y con el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la cultura. Es decir, el criterio de la dirección ejecutiva es de tipo académico, científico, investigativo y cultural; misión de la Universidad y no de los otros entes fundadores, quienes tienen misión de tipo político-administrativa. La cooperación de los diversos entes pretende buscar el aprovechamiento de las ventajas de cada una de las entidades involucradas.

La línea que se estableció para la Dirección Ejecutiva es coherente con un criterio de independencia y autonomía académica y la misión académica con miras a la obtención del "conocimiento que garantice un orden político, económico y social justo". La independencia de la Dirección frente al ejecutivo, es igualmente una garantía de credibilidad frente a futuros adherentes, pues se busca la primacía del criterio académico y no la de los aportes.

#### 5.4 Misión, visión, principios y objetivos

##### Misión:

La Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, tiene como propósito contribuir en los procesos de reflexión, reconocimiento, investigación y aplicación del conocimiento, en torno a los problemas de gobierno, en procura de mejorar su capacidad, la formación del talento humano y la democracia en Antioquia.

##### Visión:

En el año 2012 la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia será reconocida como un espacio vital para la formación, investigación, extensión, capacitación y divulgación en los saberes propios del gobierno, el desarrollo local y regional, la gestión y las políticas públicas, en la región antioqueña

##### Principios:

- Interdisciplinaridad.
- Integración que promueve el apoyo interinstitucional.
- Colaboración o cooperación entre dependencias.
- Flexibilidad que permite brindar una oferta múltiple donde se pueden acomodar diversas necesidades y elegir entre diferentes opciones formativas.
- Coherencia que permite su vinculación al desarrollo de la región.
- La sustentabilidad para asegurar su permanencia en el tiempo.

Valores:

- Responsabilidad
- Honestidad
- Actitud de liderazgo
- Competitividad
- Mejoramiento continuo

Objetivos:

Generales:

- Contribuir con el Departamento de Antioquia en la concreción de la visión 2020, a partir de la cohesión y movilización de la región en torno al mejoramiento de la gestión pública.
- Actualizar a los profesionales de los diversos campos relacionados con la gestión de las organizaciones del sector público y de la sociedad civil, en el diseño, implementación y utilización de herramientas para el control integral de las políticas y de las organizaciones públicas.
- Promover y desarrollar procesos de investigación y extensión en torno al tema de gobernabilidad, gestión pública y políticas públicas.

Específicos:

- Brindar herramientas conceptuales y metodológicas para el diseño e implementación de políticas públicas, y para el desarrollo de sistemas de gestión en las organizaciones.

- Estudiar el alcance y los componentes del control integral a nivel micro y macro del sector público.
- Diseñar metodologías e instrumentos para el análisis, seguimiento, evaluación y control integral de la gestión y políticas públicas.
- Generar una posición crítica que le permita al profesional incluir en su portafolio, diversos servicios en materia de seguimiento de las políticas (nivel macro) y de la gestión pública (nivel micro).
- Lograr un acercamiento entre la información, su análisis y su evaluación, en cuanto al valor y la utilidad que la primera brinda a las organizaciones para la formulación, seguimiento y control de la gestión y las políticas públicas.

El programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia está fundamentado en los tres pilares básicos de la vida universitaria (docencia, investigación y extensión y asesoría) y en las labores de capacitación orientadas tanto al estudio del funcionamiento del gobierno y del proceso de formulación de sus políticas en términos generales, como al análisis de políticas específicas diseñadas para resolver problemas públicos relevantes o regular las siguientes áreas:

- La modernización del Estado, el rediseño de sus instituciones, la redistribución de sus funciones en relación con el mercado y la sociedad civil, y la gestión de sus servicios, a fin de mejorar su eficacia y aumentar la participación de la comunidad en sus políticas.
- El mejoramiento de los procesos de formulación, ejecución y evaluación de las políticas y los programas gubernamentales, tanto desde el punto de vista de la modernización de la metodología utilizada en dichos procesos, como del análisis y proposición de respuestas encaminadas a resolver áreas de problemas específicos.

- El análisis de las relaciones existentes entre las políticas públicas que se exigen al gobierno en un momento dado y los problemas de más largo plazo que plantea el desarrollo económico y social del país en general y de la región antioqueña en particular.
- El fomento del estudio y la investigación tendiente a la mejora del servicio público y al fortalecimiento de los procesos de transformación y desarrollo de la Administración Pública.
- Mejorar la calidad y la eficacia del servicio público mediante la selección y formación de funcionarios, el análisis, investigación y formulación de materias relacionadas con la gestión y el desarrollo, aplicación y evaluación de políticas públicas.
- Formar un profesional para la gestión pública con aptitud para adaptarse a los cambios e interpretar su entorno, orientado hacia el servicio instaurando una relación efectiva entre los actores sociales, políticos y culturales que canalice sus gestión sobre los resultados, con una actitud para motivar y administrar el talento humano, ser líder y formador, con capacidad para integrar a las personas, administrar la diversidad, formar equipos y desarrollar visiones compartidas y tener capacidad de lograr el equilibrio entre la autoridad, el orden, la racionalidad y la coordinación interna.<sup>29</sup>

### 5.5 Modelo administrativo de gestión por proyectos

Al momento de conformar la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, se acogió hacerlo mediante convenio interadministrativo que en este caso, es un acuerdo de voluntades entre entidades públicas, con el objeto de adelantar o apoyar actividades científicas y tecnológicas, proyectos de investigación y cultura.

---

<sup>29</sup> Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia. [Archivo Administrativo. Correspondencia recibida. Noviembre 14 de 2001]

La naturaleza del convenio es de asociación entre entidades públicas, fundamentado en el Artículo 95 de la Ley 489 de 1998, en su primer inciso, en el cual se *autoriza a las entidades públicas su asociación entre sí con el propósito de cooperar en el cumplimiento de funciones administrativas o de prestar conjuntamente servicios que se encuentren a su cargo*. La disposición tiene como soporte constitucional el precepto contenido en el Artículo 209, inciso segundo de la Carta Política, que impone como un deber la coordinación de las actuaciones de las autoridades administrativas para el cumplimiento de los fines del Estado. El anterior precepto fue declarado exequible en Sentencia C-671 de 1999.

Esta forma jurídica le permite efectivamente tener una estructura dinámica, flexible, interdisciplinaria, coherente e interinstitucional por razones como: La interinstitucionalidad y la interdisciplinaria que son el mayor valor agregado del Convenio, el prestigio que le otorga al programa, la presencia de las entidades universitarias que hacen o han hecho parte, la presencia del Departamento de Antioquia y el Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA- y el aporte de conocimientos que del sector público se hace desde la administración pública y desde la docencia.

La Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, aplica un modelo de gestión por proyectos y tiene una estructura integral, , cooperativa, dinámica, flexible, integradora, interdisciplinaria, coherente, interinstitucional y sostenible que integra diversos aspectos para la formación (comunidades, concepciones formativas, metodologías, niveles y recursos) y permite desarrollar un nuevo enfoque en la construcción del conocimiento sobre los temas de gobierno, gestión y políticas públicas, y como propuesta en formación requiere del concurso de los diversos entes comprometidos con su planeación, desarrollo, dinámica operativa y sostenibilidad.

El programa en su comportamiento organizacional tiene un carácter dinámico y flexible y como ya se manifestó trabaja por proyectos. Este enfoque le da ventajas, permitiéndole al programa que se adapte al medio dinámico en el que se mueven hoy las organizaciones y satisfaciendo las necesidades de su público objetivo.

El programa tiene conformada una base de datos de profesionales expertos en lo público con capacidad de versatilidad y adaptación al entorno de cada proyecto, que permiten la conformación de grupos interdisciplinarios. Este talento humano funciona como una estructura dinámica, rotativa, que es liderada por un coordinador de proyecto y acompañada por un equipo de profesionales también interdisciplinarios que dan soporte técnico, legal, administrativo, financiero y logístico a todos los proyectos. Una vez termina el proyecto el equipo es desmantelado y sus integrantes pueden ser reasignados a otros proyectos.

Este trabajo por proyectos tiene unas características primordiales: la comunicación, la temporalidad, la coherencia con los ejes temáticos y productos o servicios únicos.

La comunicación: Juega un papel fundamental en la ejecución de cada proyecto, cada equipo tiene un interlocutor directo que da soporte, realiza el seguimiento, atiende las dificultades que se presentan, permite el intercambio y flujo de información, conocimientos, facilita la ejecución de las actividades y la toma de decisiones con la alta dirección del programa. Así mismo, una vez finalizado cada proyecto la publicación, difusión de los resultados a través de herramientas como la página web del programa son fundamentales para replicar experiencias y posibilitar que otras personas tengan acceso a nuevos conocimientos.

El carácter temporal: Cada proyecto tiene un carácter de temporal (tiene un comienzo y un fin), una vez se hayan alcanzado los objetivos o cuando por

decisión de quienes intervienen se decida su terminación anticipada. Es preciso aclarar que este carácter de temporalidad hace relación a la duración del proyecto como tal, pero no a sus resultados ya que estos son duraderos en el tiempo y permiten mejorar la capacidad de gobierno en el Departamento de Antioquia.

La coherencia con los ejes temáticos: El programa Escuela de Gobierno trabaja las dimensiones de formación, investigación y extensión sobre cinco ejes temáticos a saber: Autonomía y descentralización; políticas públicas; gobernabilidad, gestión y participación; desarrollo local y regional; control, transparencia y rendición de cuentas. Cada proyecto que el programa realice debe estar articulado y aportar con nuevo conocimiento a cada eje temático.

Productos o servicios únicos: Cada proyecto genera un producto o servicio único para la entidad que lo contrató o para los beneficiarios para quienes se diseñó, por sus características, diagnósticos, equipo de trabajo, condiciones, entre otros.

En las siguientes gráficas se representa el modelo y operatividad del programa:

# Modelo de Gestión

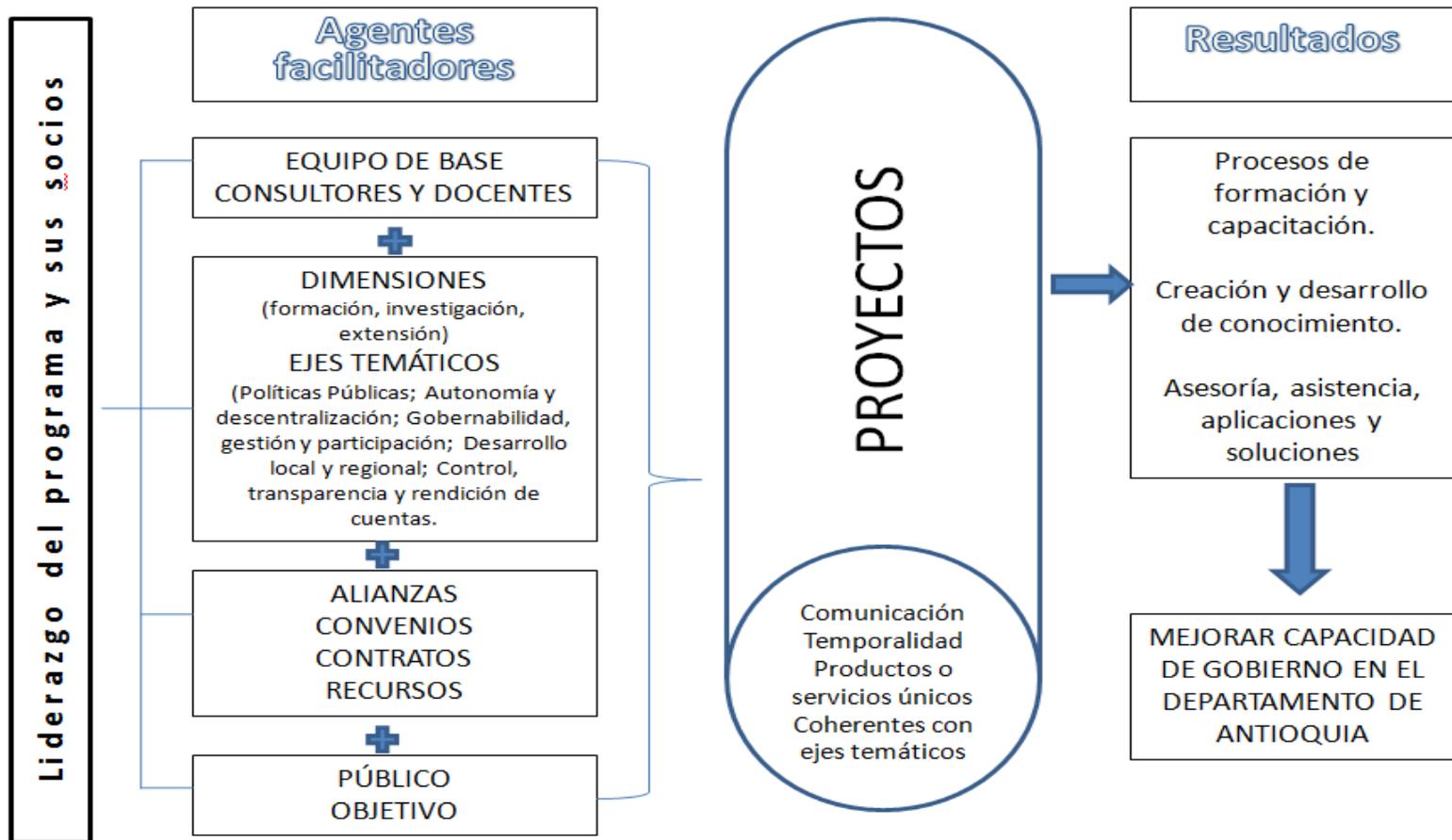


Figura 7. Modelo de Gestión Programa Escuela de Gobierno - Fuente: Elaboración propia.

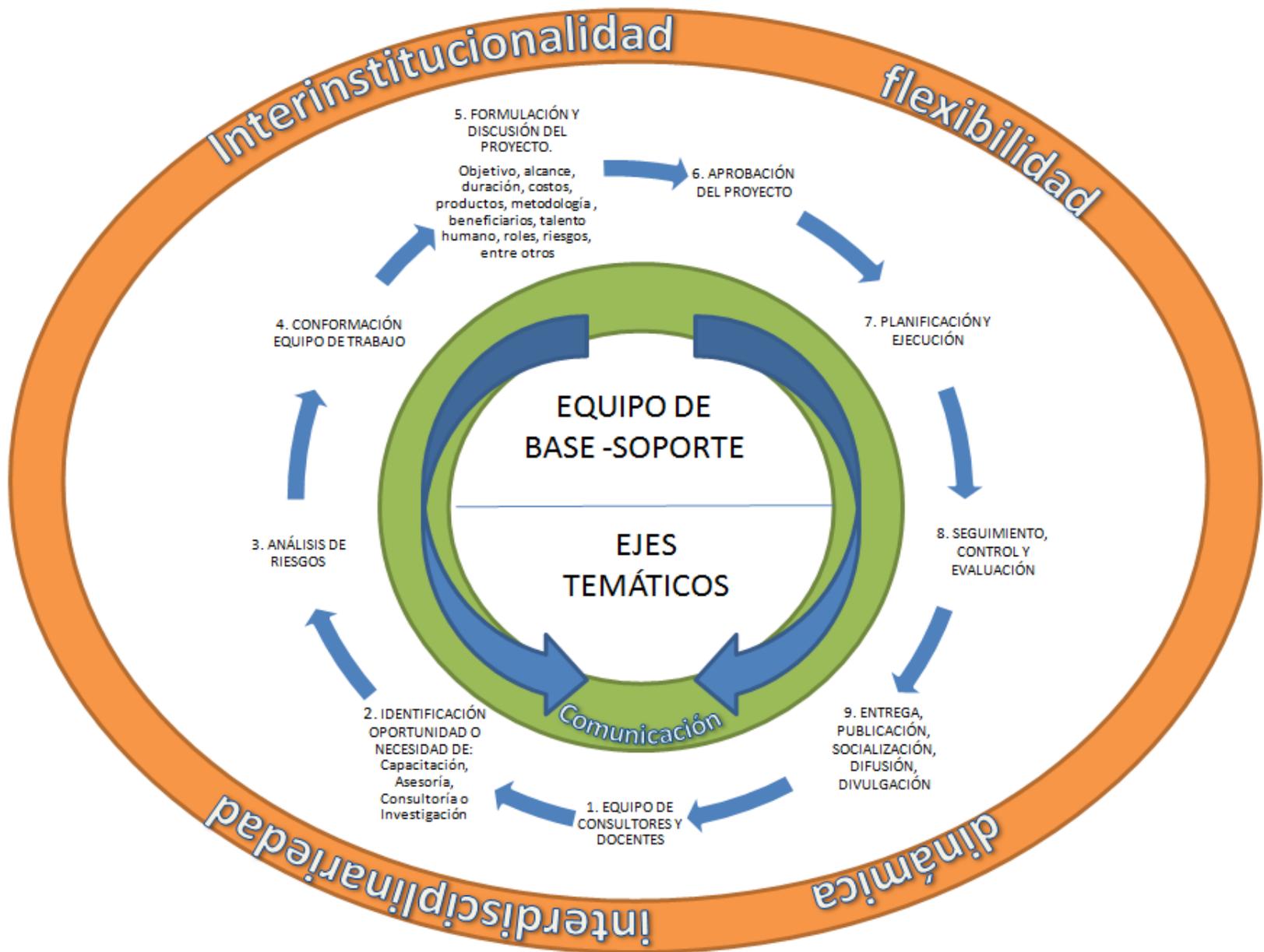


Figura 8. Operatividad del programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia. Elaboración propia.

En junio de 2009 el programa fue auditado por la Contraloría General de Antioquia<sup>30</sup>, entidad que en su informe final manifiesta:

“...Para dar cumplimiento a su misión, la Escuela ha definido su operación y administración, bajo el modelo de gestión por proyectos, el cual permite la coordinación de recursos internos y externos y facilita el manejo del personal dado que se contrata de acuerdo a la demanda de cada proyecto, restándole compromisos de cargas laborales y dando flexibilidad en su funcionamiento.

Los compromisos adquiridos en el campo de la formación, la investigación y la extensión, son realizados con personal experto en las temáticas requeridas y docentes vinculados a las universidades socias del programa, quienes son contratados para la ejecución de estas labores, según las normas universitarias”.

Adicionalmente, el informe resalta la existencia de este modelo de gestión pública argumentando “...La necesidad permanente de formación y capacitación de los funcionarios del Estado y la comunidad en general en temas de gestión, gobierno y políticas públicas, y la dificultad de las entidades, tanto públicas como privadas, de satisfacer estos requerimientos de manera adecuada, permiten que experiencias como este modelo de Escuela de Gobierno exista y pueda ser replicado en otros contextos...”

...” la alianza entre las universidades y las organizaciones gubernamentales es un nuevo instrumento de gestión y promoción del desarrollo local, al crear espacios de reflexión y propuestas académicas para implementar los cambios propuestos mediante modelos como la Escuela de Gobierno, para avanzar en el propósito del

---

<sup>30</sup>Informe final diagnóstico sobre gestión lograda por la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia. Junio de 2009.

Estado de orientar el servicio público y tener organizaciones eficientes y transparentes”.

Desde el 2002 hasta el 2011 el programa Escuela de Gobierno ha vinculado un total de 1.296 personas de diferentes áreas del conocimiento para la ejecución de sus proyectos, como se evidencia en el siguiente cuadro:

<b>AÑO</b>	<b>EQUIPO DE BASE</b>	<b>CONTRATISTAS</b>	<b>DOCENTES</b>	<b>TOTAL</b>
2002	2			2
2003	3	11	44	58
2004	3	29	88	120
2005	4	42	49	95
2006	5	28	46	79
2007	5	177	62	244
2008	6	110	39	155
2009	6	134	31	171
2010	6	110	76	192
2011	6	106	68	180
<b>TOTAL</b>				<b>1.296</b>

Tabla 2. Personal vinculado al programa 2002-2011

No obstante, es importante aclarar que en la dimensión de formación la mayoría de los docentes y conferencistas que participan en las actividades académicas ofertadas por el Programa Escuela de Gobierno lo hacen de manera voluntaria y gratuita (y estos no están relacionados en el anterior cuadro). En el año 2011 por ejemplo 68 docentes fueron contratados para los eventos académicos pero 90 docentes fueron vinculados a las actividades académicas del programa sin costo alguno, lo que indica un alto nivel de gestión, reconocimiento y credibilidad en el

programa y es el resultado de la articulación que logra la Escuela con otras entidades para la ejecución de los proyectos.

## 5.6 Su campo de acción

En este capítulo se reconoce la experiencia del programa Escuela de Gobierno como una estrategia de carácter local que expone la pertinencia de la formación ciudadana con enfoque municipal, subregional y sectorial. Se analizarán específicamente aspectos relacionados con el público objetivo del programa y su campo de acción.

### 5.6.1 Público objetivo

Las acciones del programa están dirigidas a:

- Funcionarios de la alta dirección en las entidades públicas.
- Profesionales con investigación y experiencias en lo público.
- Profesionales y especialistas de diversas áreas.
- Académicos y estudiantes interesados en lo público.
- Líderes comunitarios.
- Veedores ciudadanos.
- Servidores públicos.
- Sociedad civil en general.
- Profesionales independientes aspirantes al sector público.

## 5.6.2 Dimensiones

La Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia desarrolla sus programas y actividades en las siguientes dimensiones:

**Formación:** Son las acciones que la Escuela realiza, participa y/o promueve, a través del diseño y puesta en marcha de diferentes programas académicos, acordes a las necesidades de la gerencia pública, enmarcados en los siguientes niveles: General, básico, de actualización, tecnológico, profesional y en postgrado. Desarrollados mediante modalidades presencial, semipresencial y educación a distancia, combinando las tendencias de tele-educación, radio-educativa y educación virtual.

La Escuela brinda formación a los servidores públicos y a la sociedad civil, mediante la realización de diplomas, cursos, seminarios, talleres, capacitaciones y otros eventos, a través el uso de métodos pedagógicos que facilitan el logro de los fines de transformación de conductas y comportamientos, para el mejoramiento de la gestión pública.

La capacitación a los servidores públicos, se orienta al desarrollo de competencias laborales necesarias para el desempeño en niveles de excelencia y además, busca prolongar y complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el propósito de incrementar la capacidad individual y colectiva, para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral.

Modalidades: Presencial, semipresencial, educación virtual, educación a distancia.

**Investigación:** Construcción del conocimiento a partir de la realidad, generando innovación en procesos para el mejoramiento de la calidad de la gestión pública, y de los servicios que reciben los ciudadanos.

Las líneas de investigación son definidas por cuatro aspectos:

- **Generales:** Son los relacionados con lo público, problemas locales, derechos humanos, violencia, cultura ciudadana, pensamiento y prácticas públicas.
- **Gobierno:** Relacionados con gobernabilidad, gestión pública y control en los diversos aspectos relacionados con lo público.
- **Planeación:** Se refieren al diseño, implementación y evaluación de políticas públicas, planes, programas y proyectos.
- **Aplicados:** Diseño y desarrollo de metodologías e instrumentos para el análisis, la evaluación y el control de diversos aspectos públicos.

Esta dimensión tiene como finalidad la generación de conocimientos en la búsqueda de soluciones a los problemas locales y de la región, innovando en procesos para el mejoramiento de la calidad de la gestión pública y de los servicios que recibe el público objetivo del programa.

La Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia desarrolla esta dimensión mediante proyectos de investigación básica y aplicada para la creación y desarrollo de conocimiento que produzca los insumos necesarios para la aplicación y desarrollo de las estructuras.

En este campo se promueve el desarrollo de investigaciones, la cofinanciación de proyectos, la publicación de resultados, el apoyo a semilleros de investigación y el

apoyo a estudiantes de pregrado y grupos de investigación interesados en el estudio y análisis de temas de gestión, gobierno y políticas públicas.

**Extensión:** Acciones encaminadas a transformar conductas y comportamientos frente a la gestión pública mediante cursos, talleres, seminarios, diplomados y otros eventos que agregan valor al funcionario y a la sociedad civil para su desempeño, calificación y competencias laborales. Caben igualmente los acompañamientos, asesorías y consultorías, que se demanden en la gerencia pública.

La Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, concretiza la línea estratégica de extensión, mediante procesos y programas de interacción con diversos sectores y actores sociales que requiere el Departamento, para su desarrollo, y para ello realiza actividades de consultoría<sup>31</sup>, estudios técnicos<sup>32</sup>, asesorías<sup>33</sup>, asistencia técnica e interventoría de proyectos<sup>34</sup> que contribuyen a un mejor conocimiento de los problemas implícitos en el ejercicio de gobierno que se demandan en la gestión pública orientada a resultados.

---

<sup>31</sup>Estudios especializados que se realizan como respuesta a solicitudes formuladas sobre asuntos específicos.

<sup>32</sup>Estudios necesarios para la ejecución de proyectos, diagnóstico, prefactibilidad o factibilidad para programas o proyectos específicos, así como la realización de asesorías técnicas de coordinación, control y supervisión

<sup>33</sup> Consiste en la búsqueda de soluciones o en la emisión de conceptos generales desde el saber específico.

<sup>34</sup>Comprende la verificación de la ejecución de proyectos o de obras, vigilando que se lleve a cabo de acuerdo con las especificaciones técnicas, normas y demás elementos estipulados. Tal vigilancia se adelanta en nombre de la entidad que dispone la ejecución de la interventoría.

### 5.6.3 Ejes temáticos

La Escuela de gobierno enmarca las actividades y programas en cinco ejes temáticos que son:

**Autonomía y descentralización:** La descentralización y la modernización del Estado van de la mano, y es responsabilidad de todos los colombianos trabajar conjuntamente con el sector privado y hacer una amplia convocatoria para diseñar nuevas instituciones, que nos lleve a un Estado moderno, que se distinga en el manejo de los asuntos públicos por la cercanía y departamentales y en mutuo respecto de las diferencias regionales y las autonomías locales.

**Políticas públicas:** Las políticas públicas entendidas como las decisiones gubernamentales para la atención de las demandas de la comunidad, se han convertido en un campo de estudio muy importante en estos tiempos de rediseños y reestructuración del Estado. Su análisis nos lleva a la indagación de las causas y sus consecuencias, y poder así determinar las dinámicas de los grupos sociales alrededor de los asuntos públicos.

**Gobernabilidad, gestión y participación:** Los ciudadanos debemos partir del principio de que somos capaces de participar, ya que tenemos suficientes motivos para hacerlo, particularmente en la perspectiva de resolver nuestras necesidades básicas, o de incidir en las decisiones públicas de manera más directa, para alcanzar mayores niveles de eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos públicos.

La participación y la concertación de los planes y programas con el Estado coadyuvan en la misma fiscalización de la gestión pública y en la focalización de

proyectos de desarrollo, y mejoran la gobernabilidad, como la capacidad de sostenibilidad del proyecto político trazado y votados por la comunidad.

**Desarrollo local y regional:** El municipio como gestor del desarrollo económico, en el marco de una nueva visión de lo local en relación con los niveles superiores nacionales y aún supranacionales, juega un papel fundamental en los procesos estratégicos que ha fijado la sociedad en el territorio donde se desenvuelve e influye en los contenidos culturales, antropológicos y sociales.

**Control, transparencia y rendición de cuentas:** El municipio como gestor del desarrollo económico, en el marco de una nueva visión de lo local en relación con los niveles superiores nacionales y aún supranacionales, juega un papel fundamental en los procesos estratégicos que ha fijado la sociedad en el territorio donde se desenvuelve e influye en los contenidos culturales, antropológicos y sociales.

#### 5.7 Instrumentos de planeación de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia

El programa Escuela de Gobierno en el marco del convenio interadministrativo que lo crea utiliza como instrumentos de planeación el Plan de Desarrollo Institucional y planes de acción anuales con el propósito de organizar, diseñar, implementar, direccionar, coordinar, evaluar y sistematizar acciones y actividades que permitan el desarrollo de su misión y den cumplimiento a su fin primordial de mejorar la capacidad de gobierno en el Departamento de Antioquia.

Así mismo para la rendición de cuentas presenta informes de gestión anualizados que dan cuenta de resultados obtenidos frente a las acciones propuestas.

### 5.7.1 Plan de desarrollo

La Dirección ejecutiva del programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, de conformidad con las funciones asignadas mediante el convenio interadministrativo tiene la obligación de orientar el proceso de planeación, procurando la integración de las instituciones que hacen parte del Convenio. En este sentido, y desde la creación del programa, la Dirección Ejecutiva presenta cada año al comité académico y administrativo un plan de acción que define las acciones por dimensión y ejes temáticos y este instrumento se convierte en el elemento de planeación fundamental para el desarrollo de sus actividades.

No obstante, la dirección ejecutiva en el año 2007, reconociendo el posicionamiento del programa, lidera la tarea de formular un plan de desarrollo para el período 2008-2010 que fortalezca el proceso de planeación de la Escuela y que establezca de manera ordenada las acciones encaminadas a contribuir en los procesos de reflexión, reconocimiento, investigación y aplicación del conocimiento, en torno a los problemas de gobierno, en procura de mejorar su capacidad, la formación del talento humano y la democracia en Antioquia, tal como lo comprende su misión. Es así como a finales del 2007 se consolida el Plan de Desarrollo 2008-2010, instrumento en el cual se identifican, ordenan y armonizan las estrategias y metas que orientarán durante estos dos años las acciones del programa.

Este plan de desarrollo incorpora cada uno de los cinco ejes temáticos que direccionan el quehacer del programa y articula propósitos de políticas y planes del nivel nacional, departamental y local, así mismo, define tres líneas estratégicas denominadas:

1. **Desarrollo en formación:** Esta línea tiene por objetivos la articulación de la Universidad-Estado para la generación de conocimiento, la formación y ejecución de programas relacionados con el ejercicio de gestión e implementación de políticas públicas y el desarrollo de habilidades y competencias en los públicos objetivo, a través de estrategias como la formación de prácticas democráticas, administrativas, sociales, de gestión y autogestión organizativa, entre otros”<sup>35</sup>.
2. **Desarrollo en extensión:** Tiene por objetivo el desarrollo de procesos y programas como consultorías, estudios técnicos, asesorías, asistencia técnica, interventoría entre otros, que permitan la interacción con diversos sectores y actores sociales, y que contribuyan a un mejor conocimiento de lo público y a dar soluciones a los problemas implícitos en el ejercicio de gobierno.
3. **Desarrollo en investigación:** Su objetivo es la generación y desarrollo de conocimiento en gobierno y políticas públicas.

Cada línea estratégica contiene los programas, subprogramas e indicadores básicos para el cumplimiento de los objetivos.

#### 5.7.2 Planes de acción

Como se manifestó anteriormente, cada año la Dirección Ejecutiva del Programa Escuela de Gobierno en cabeza del Rector de la Universidad de Antioquia o su delegado es responsable de elaborar un plan de acción. En este instrumento de planeación se determinan y asignan las tareas, plazos y recursos para lograr unos objetivos específicos en las dimensiones de formación, investigación y extensión y

---

<sup>35</sup> Tomado de Plan de Desarrollo 2008-2012 Escuela de Gobierno pág. 20-21.

deben estar enmarcados en el Plan de Desarrollo y en los cinco ejes temáticos del programa.

Este plan de acción es presentado por la Dirección Ejecutiva del Programa al Comité Académico de la Escuela de Gobierno para su revisión y aprobación, de conformidad con lo establecido en el convenio de creación.

El formato utilizado para su elaboración es el siguiente:

Dimensión	Ejes temáticos	Acciones estratégicas	Objetivo de la acción	Metas	Plazo	Valor
Formación	Políticas Públicas.  Desarrollo local y regional.	Diploma en política pública de Infancia y adolescencia	Fortalecer las capacidades de los gestores del desarrollo armonioso de los niños, las niñas y adolescentes de treinta (30) municipios del departamento de Antioquia, de tal forma que cuenten con herramientas de análisis, identificación, diseño, implementación, ajuste, control, evaluación y monitoreo de las políticas públicas locales enfocadas a prevenir, proteger y restablecer los derechos vulnerados de los niños, niñas y adolescentes y al logro de los objetivos establecidos mediante la Ley 1098 de 2006.	1. Beneficiar hasta 70 servidores personas entre servidores públicos municipales y contratistas de la Universidad y de la Gobernación de Antioquia.  2. Certificar el 90% de los participantes		

Tabla 3. Formato para la elaboración del plan de acción

### 5.7.3 Proyectos

El modelo de gestión de la Escuela de Gobierno es de gestión por proyectos, por tanto, el proyecto se convierte en otro elemento fundamental en la planeación del programa, en tanto que los planes de acción se dinamizan mediante el diseño, elaboración, ejecución y evaluación de proyectos.

Cada actividad en cualquiera de las dimensiones (formación, extensión e investigación) requiere de la formulación de un proyecto que sistematice de manera lógica la necesidad u oportunidad de cambio o de intervención y que permita el logro de las metas establecidas en el plan de acción. En cada proyecto se establece: Justificación, objetivos, alcance, beneficiarios, metodología, equipo de trabajo, productos a entregar, costos, duración, socios, entre otros y se asigna un responsable para su coordinación y ejecución.

### 5.7.4 Informes de gestión

El informe de gestión es una herramienta que hace visible y públicos los logros del programa Escuela de Gobierno, en él se detallan por cada dimensión de trabajo (formación, extensión e investigación) y por cada uno de los ejes temáticos (Autonomía y descentralización; Gobernabilidad, gestión y participación; Políticas Públicas; Desarrollo local y regional; Control, transparencia y rendición de cuentas) las acciones y resultados. Cada año la dirección ejecutiva elabora este informe y es presentado a las entidades socias del programa y socializado a través de la página web.

## **6. Análisis de la experiencia: Acciones del programa desde su creación.**

Desde el 2002, año de creación del programa, ha desarrollado sus acciones bajo cinco ejes temáticos propios de la gestión pública que fueron definidos como líneas orientadoras para los programas de formación, extensión e investigación. De esta manera todos los proyectos que el programa ha emprendido están relacionados con una o varias de ellas: Autonomía y descentralización, políticas públicas, gobernabilidad gestión y participación, desarrollo local y regional, control transparencia y rendición de cuentas.

A continuación se evidencian las acciones del programa durante estos nueve años de existencia en cada una de sus dimensiones:

### **Formación**

Las acciones ejecutadas buscan mejorar la capacidad de gobierno a través del fortalecimiento de la pericia, liderazgo, competencias y conocimientos de los dirigentes políticos del departamento de Antioquia, los servidores públicos, los líderes comunitarios y el público en general interesados en lo público.

Desde su inicio y hasta el 2011 son 191 programas académicos ejecutados y 43.063 personas beneficiadas directamente con los eventos de formación realizados por la Escuela de Gobierno. No obstante, es importante tener en cuenta, que en las cifras de cobertura, solo se tuvieron en cuenta las personas debidamente certificadas, más no el total de asistentes, y en el caso de los diplomas y seminarios, por normatividad de la Universidad de Antioquia, se certifican aquellas personas que asisten como mínimo al 80% del total de horas de los programas formativos.

Durante los años 2003 a 2007, hay un período fuerte de formación, es la época en la cual la Escuela de Gobierno empieza a posicionarse en el mercado y a buscar el reconocimiento y lo hace principalmente a través de seminarios, diplomados y programas de formación que son extendidos a todas las subregiones del Departamento de Antioquia durante este período de consolidación se logran formar 34.904 personas.

En esta dimensión la Escuela de Gobierno, ha desarrollado las siguientes acciones:

TIPO DE FORMACIÓN	2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010		2011		Total	
	Even	Pers	Even	Pers	Even	Pers	Even	Pers	Even	Pers	Even	Pers	Even	Pers	Even	Pers	Even	Pers	Even	Pers	Even	Pers
Seminarios			4	1.026	11	5.759	9	3.085	18	1.815	9	2.210	1	125			3	191	4	381	59	14.592
Seminarios Internacionales											1	148			1	112	2	185	3	323	7	768
Foros y jornadas académicas			2	7.020	3	321	2	817									1	60	1	48	9	8.266
Programas			2	110	6	3.201	3	2.664	9	1.592	1	210	1	30	1	23					23	7.830
Programas Internacionales																	1	16			1	16
Diplomas			1	35	1	74	2	132	4	808	7	871	4	332	3	289	6	358	5	361	33	3.260
Diplomas Internacionales																			1	37	1	37
Diplomas virtuales			2	850	1	71															3	921
Cursos			1	30	1	29	3	904					3	65	3	225	4	612	4	1.117	19	2.982
Curso Internacional															1	13	1	200			2	213
Curso Virtual																	2	320	2	93	4	413
Encuentros académicos					4	298			1	38	3	487	2	447			3	580	1	150	14	2.000
Encuentro Internacional															1	395					1	395
Lanzamiento de publicaciones, socializaciones													2	158					4	277	6	435
Conversatorios											1	192			1	30	1	42			3	264
Conferencias													2	260							2	260
Simposio	1	156																			1	156
Coloquios																			1	148	1	148
Talleres							1	37	1	70											2	107
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>156</b>	<b>12</b>	<b>9.071</b>	<b>27</b>	<b>9.753</b>	<b>20</b>	<b>7.639</b>	<b>33</b>	<b>4.323</b>	<b>22</b>	<b>4.118</b>	<b>15</b>	<b>1.417</b>	<b>11</b>	<b>1.087</b>	<b>24</b>	<b>2.564</b>	<b>26</b>	<b>2.935</b>	<b>191</b>	<b>43.063</b>

Tabla 4. Acciones de formación Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2012

<b>N°</b>	<b>Acciones ejecutadas</b>	<b>Año</b>	<b>Entidad socias</b>	<b>No asistentes</b>
1	Seminario Contratación Pública	2003	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	42
2	Seminario Subregional Saneamiento Contable Ley 716 de 2001	2003	Convenio Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Contaduría General de la Nación CGN- Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-	600
3	Seminario Taller Formación a Candidatos a las Alcaldías	2003	Convenio Gobernación de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-, Universidad de Antioquia y Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	304
4	Seminario de Capacitación para Alcaldes Electos y Primeras Damas de los Municipios de Antioquia	2003	Escuela Superior de Administración Pública - ESAP con apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	80
5	Seminario- Nuevos escenarios de Cooperación Internacional. Apoyo a gobiernos locales. Primera cita con los alcaldes electos de Antioquia para el período 2004-2007	2004	Convenio Gobernación de Antioquia, Universidad de Antioquia a través de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID-, Casals&Associates Inc., Contaduría General de la Nación en el marco del Programa Fortalecimiento de la Transparencia y la Rendición de Cuentas en Colombia	156
6	Seminario Derecho de Policía	2004	Convenio entre la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas, la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad de Antioquia y la Secretaría de Gobierno del Municipio de Medellín.	524
7	Seminario Economía de la Educación	2004	Universidad de Antioquia, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Facultad de Ciencias Económicas, Centro de Investigaciones Económicas -CIE-	100
8	Seminario Saneamiento Contable	2004	Convenio entre el Municipio de Envigado, la Institución Universitaria de Envigado -IUE- y la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	39

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
9	Seminario Subregional Actualización en Gestión Pública y Responsabilidad de los Administradores de las Entidades Territoriales	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Contraloría General de Antioquia, Procuraduría General de la Nación.	1.268
10	Seminario Subregional Revisión, Seguimiento y Evaluación al proceso de Saneamiento Contable en los municipios e instituciones públicas de Antioquia.	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con el Instituto para el desarrollo de Antioquia- IDEA- y la Contaduría General de la Nación	1.100
11	Seminario Subregional Actualización en Impuestos Nacionales y Territoriales	2004	DIAN-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia - Subsecretaria de Rentas del Municipio de Medellín	581
12	Seminario Formulación, evaluación y programación de proyectos de desarrollo. Metodología Unificada (BPPIN).	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación de Antioquia	245
13	Seminario Subregional El Desarrollo Local en Antioquia.	2004	Secretaria de Productividad y Competitividad de la Gobernación de Antioquia, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Plan Estratégico de Antioquia -Planea-, Universidad EAFIT- Proyecto Fortalecimiento de la Gestión Local y Formación de la Sociedad Civil diseñado y coordinado por EAFIT, el Proyecto Antioquia, Convergencia y Desarrollo	1.327
14	Seminario Taller Formulación, evaluación y sostenibilidad de proyectos en la Metodología Ajustada. Primera Cohorte y Segunda Cohorte	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en asocio con el Concejo de Medellín	350
15	Seminario Taller Gestión Corporativa de Riesgos en las entidades públicas: El Nuevo Reto	2004	Convenio Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-, Universidad de Antioquia y Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	69

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
16	Seminario para Líderes Jóvenes Indígenas	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en acuerdo con la Organización Indígena de Antioquia-OIA, la Gerencia Indígena de Antioquia y el Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-	87
17	Seminario Taller Desarrollo Económico Local y Gobernabilidad.	2005	Programa Colombia de la Universidad Georgetown-Washington y Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en asocio con la Secretaría de Productividad y Competitividad del Departamento de Antioquia, el Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-	129
18	Seminario Formulación, evaluación y sostenibilidad de proyectos de desarrollo, Metodología General Ajustada (MGA) para la E.S.E. Hospital Santa Sofía en el departamento de Caldas.	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con el E.S.E Hospital Santa Sofía de Caldas	40
19	Seminario Gobernabilidad Corporativa ¿Compromiso u obligación?	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en asocio con el Grupo de Estudios Corporativos -GECO- de la Universidad de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-, CONFECAMARAS y Corporación Andina de Fomento -CAF-	200
20	Seminario Partidos políticos: una mirada desde la nación y las regiones	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en asocio con el Instituto de Estudios Políticos Universidad de Antioquia y el Instituto Popular de Capacitación-IPC	187
21	Seminario Subregional El Desarrollo Local en Antioquia productividad y competitividad.	2005	Secretaría de Productividad y Competitividad, Departamento Administrativo de Planeación, Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural de la Gobernación de Antioquia, Plan Estratégico de Antioquia – PLANEA- y Universidad EAFIT, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	1.327

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
22	Seminario Subregional Marco Fiscal de Mediano Plazo	2005	Gobernación de Antioquia-Departamento Administrativo de Planeación y la Universidad de Antioquia -Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	108
23	Seminario Formación Candidatos a las Alcaldías 2005	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en asocio con el Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación de Antioquia	21
24	Seminario Taller Formulación, evaluación y sostenibilidad de proyectos de desarrollo. Metodología Unificada (BPPIN)	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con el Concejo de Medellín.	986
25	Seminario Formación de líderes indígenas para la subregión del Urabá antioqueño	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con la Gerencia Indígena de la Gobernación de Antioquia	52
26	Seminario El concejo municipal, entidad impulsora de desarrollo local municipal	2006	Fundación Oleoductos de Colombia en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	21
27	Seminario Formación de líderes y lideresas indígenas para la subregión Bajo Cauca Antioqueño	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con la Gerencia Indígena de la Gobernación de Antioquia	95
28	Seminario Fundamentos de la Administración Municipal	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con el Municipio de El Carmen de Viboral	39
29	Seminario Régimen de los Servicios Públicos Domiciliarios en Colombia	2006	Plan de Capacitación Cliente Externo del IDEA vigencia 2006. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA	107
30	Seminario Régimen Disciplinario de los Servidores Públicos	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia-Plan de Capacitación Cliente Externo del IDEA vigencia 2006	55
31	Seminario Seguimiento al Saneamiento Contable para Entidades Públicas	2006	Plan de Capacitación Cliente Externo del IDEA vigencia 2006. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA	216

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
32	Seminario El Nuevo Modelo Estándar de Control Interno para las entidades del Estado- MECI 1000:2005	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	27
33	Decreto 1599 de 2005- Oriente Antioqueño			
34	Seminario Subregional Actualización en la Ley 909 de 2004	2006	Plan de Capacitación Cliente Externo del IDEA vigencia 2006. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA	231
35	Seminario subregional Actualización en Metodología General Ajustada (MGA) Versión 2 para formulación y evaluación de proyectos de desarrollo.	2006	Gobernación de Antioquia-Departamento Administrativo de Planeación en convenio con la Universidad de Antioquia -Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	304
36	Seminario Subregional de Presupuesto Público	2006	Plan de Capacitación Cliente Externo del IDEA vigencia 2006. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA	212
37	Seminario Subregional El nuevo Modelo Estándar de Control Interno para las entidades del Estado - MECI 1000:2005. Decreto 1599 de 2005	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	27
38	Seminario subregional El rol del concejo municipal.	2006	Plan de Capacitación Cliente Externo del IDEA vigencia 2006. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA	140
39	Seminario Taller - Las secretarías de desarrollo comunitario municipales y su responsabilidad con las organizaciones sociales.	2006	Fundación Oleoductos de Colombia en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	30
40	Seminario Taller La teoría del juego social como fundamento de la Escuela de Gobierno	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y la Fundación Altadir	30
41	Seminario-Taller Los Consejos Territoriales de Planeación y Secretarías de Planeación Municipales, su responsabilidad con el desarrollo local y regional	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y Fundación Oleoductos de Colombia	28

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
42	Seminario-Taller Contratación Estatal	2006	Plan de Capacitación Cliente Externo del IDEA vigencia 2006. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA	112
43	Seminario Taller Régimen Municipal	2006	Plan de Capacitación Cliente Externo del IDEA vigencia 2006. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA	89
44	Programa Aula Abierta Seminario Introducción a la gestión de políticas públicas	2007	El Concejo de Medellín en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	220
45	Programa Aula Abierta Seminarios-taller en Formulación, evaluación y sostenibilidad de proyectos de desarrollo Metodología Marco Lógico	2007	El Concejo de Medellín en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	712
46	Seminario en El seguimiento y la evaluación (S&E) como herramientas de apoyo en la gestión pública moderna	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en asocio con el Concejo de Medellín y con el apoyo de Fedesarrollo, el Departamento de Planeación Nacional y el Banco Mundial	186
47	Seminario Estudio y análisis de las políticas públicas	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en asocio con el Concejo de Medellín y con el apoyo de Fedesarrollo, el Departamento de Planeación Nacional y el Banco Mundial	342
48	Seminario Formación para precandidatos a alcaldías y concejos municipales del Departamento de Antioquia	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	468
49	I Seminario Internacional Nuevo Rol del Estado: modernización, fortalecimiento institucional del Estado y de los gobiernos y administraciones locales	2007	Alianza entre la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y la Universidad de Alicante, España con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional AECI, la Generalitat Valencia, España, el Instituto Valenciano de Administración Públicas y la Fundación DEMUCA de Costa Rica	148

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
50	Seminario Nacional en Políticas Públicas: teoría y estudios de caso	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y el Instituto de Estudios Políticos de la Universidad de Antioquia	200
51	Seminario Taller de actualización en Formulación, Evaluación y Sostenibilidad de Proyectos de Desarrollo. Metodología General Ajustada (MGA). Versión 2, basada en Marco Lógico para el Municipio de Bello	2007	Convenio de cooperación entre la Universidad de Antioquia a través de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y la Secretaría de Educación del Municipio de Bello	35
52	Seminario-Taller El control interno en las entidades públicas: una estrategia gerencial. Modelo Estándar de Control Interno para el estado colombiano MECI 1000: 2005 para Teleantioquia	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con Teleantioquia	30
53	Seminario Subregional Nuevo Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano - MECI 1000:2005. Subregión Oriente antioqueño	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	17
54	Seminario -taller Ley de contratación estatal	2008	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas y SENA	125
55	II Seminario Internacional Modernización, fortalecimiento institucional del Estado y de los gobiernos y administraciones locales	2009	Universidad Alicante de España - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	112
56	Seminario Taller gestión administrativa y del Talento Humano	2010	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	31
57	III Seminario Internacional Modernización, fortalecimiento institucional del Estado y de los gobiernos y administraciones locales	2010	Universidad Alicante de España - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	100
58	Seminario taller Formación en Contratación Estatal	2010	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	32
59	El presupuesto como instrumento para la transparencia y el buen gobierno	2010	IBP International Budget Parthnership, la Corporación Foro Joven, Centro de Estudios para el Desarrollo Laboral y Agrario CEDLA de la República de Bolivia- Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	85

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
60	La Gestión de las instituciones públicas de Educación Superior	2010	Instituto de Estudios Políticos y Dirección de Planeación de la Universidad de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	128
61	Seminario Principios y Técnicas de relaciones públicas en la estrategia de desarrollo local	2011	Fundación General Universidad Alicante España, Fundación Universidad de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	40
62	Seminario Internacional Globalización, regionalización y desarrollo local	2011	Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA, Universidad de la Laguna de Tenerife (España), Centro de Estudios Interdisciplinarios Latinoamericanos y Abogados Asociados	113
63	Control y Participación para la Gestión Pública	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y Auditoría General de la República	30
64	Seminario interventoría en los contratos de las entidades públicas	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	186
65	Seminario Actualización normativa en el nuevo estatuto anticorrupción	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	125
66	Seminario Internacional Derechos Humanos y Prevención Delictiva	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia – Oficina Asesoría de Paz de la Gobernación de Antioquia	80
67	Seminario Internacional Tendencias Mundiales de la Policía.	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia - Policía Antioquia	130
68	Diploma en Gestión de Proyectos de la Cooperación Internacional al Desarrollo	2003	El Programa de Cooperación USAID/CASALS “Fortalecimiento de la Transparencia y Rendición de Cuentas en Colombia” en convenio con la Gobernación de Antioquia, la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y la Contaduría General de la Nación	35

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
69	Diploma Virtual en Gestión Municipal y Desarrollo Local a través del Programa Aciertos Públicos en el canal local de TV Telemedellín e Internet	2003	Contrato interadministrativo entre Departamento de Antioquia, el Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-, la Universidad de Antioquia-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, la Fundación Universitaria CEIPA y Teleantioquia	425
70	Diploma Virtual en Gestión Municipal y Desarrollo Local a través del Programa Aciertos Públicos en el canal regional de TV Teleantioquia e Internet	2003	Convenio interadministrativo Escuela Superior de Administración Pública -ESAP- territorial Antioquia-Chocó, Universidad de Antioquia Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	425
71	Diploma Subregional en Gestión Municipal y Desarrollo Local en la región del Oriente Antioqueño	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Escuela Superior de Administración Pública -ESAP-, Gobernación de Antioquia, EDATEL	74
72	Diploma Virtual Gestión Municipal y Desarrollo Local para municipios del departamento del Huila	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Gobernación del Huila, Fundación Universitaria CEIPA	71
73	Diploma Subregional en Gestión Municipal y Desarrollo Local en las subregiones del Bajo Cauca y el Suroeste de Antioquia	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, la Dirección de Regionalización de la Universidad de Antioquia y la Escuela Superior de Administración Pública -ESAP-	91
74	Diploma en Gestión Municipal y Desarrollo Local para municipios del departamento del Huila	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con la Gobernación del Huila	41
75	Diploma El control interno en las entidades públicas: Una estrategia gerencial. Modelo Estándar de Control Interno para el estado colombiano MECI 1000: 2005	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-, Indeportes Antioquia, Universidad de Antioquia	52
76	Diploma en Gerencia del Deporte Municipal	2006	Convenio interadministrativo Indeportes Antioquia-Universidad de Antioquia con el Instituto de Educación Física y la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	453

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
77	Diploma en Gestión Regional y Ordenamiento Territorial	2006	Escuela de Ingeniería de Antioquia y la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	250
78	Diploma Mecanismos de participación e integración ciudadana	2006	Convenio Fundación Solidaria La Fraternidad, Universidad de Antioquia, la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y el Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-	53
79	Diploma El control interno en las entidades públicas: Una estrategia gerencial. Modelo Estándar de Control Interno para el estado colombiano MECI 1000: 2005	2007	En convenio con Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-, Indeportes Antioquia, Universidad de Antioquia	45
80	Diploma en Formación de sujetos políticos: hacia la construcción de una agenda pública regional en el Oriente de Antioquia	2007	Universidad de Antioquia a través de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en compañía de instituciones como el programa de Fortalecimiento de la institucionalidad pública local, las asociaciones municipales del Oriente Antioqueño, Prodepaz, el Sistema de Naciones Unidas en Colombia, la Contraloría General de Antioquia y las universidades Católica de Oriente, Eafit y Pontificia Bolivariana	230
81	Diploma en Mecanismos de participación e integración ciudadana para líderes del Aburrá Norte	2007	Convenio de cooperación celebrado entre los municipios de Barbosa, Bello, Copacabana y Girardota y la Universidad de Antioquia con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	60
82	Diploma en Mecanismos de participación e integración ciudadana para líderes del Aburrá Sur	2007	Convenio de cooperación celebrado entre los municipios de Envigado, Sabaneta, Itagüí, La Estrella y la Universidad de Antioquia con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	50

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
83	Diploma en Responsabilidad social y política en la gestión pública del Municipio de Itagüí	2007	Convenio Municipio de Itagüí y la Universidad de Antioquia a través de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	54
84	Diploma Mercadeo Deportivo	2007	Convenio interadministrativo Indeportes Antioquia, Universidad de Antioquia a través de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	350
85	Diploma subregional en Gestión Municipal y Desarrollo Local. Subregión Norte, Nordeste / Magdalena Medio	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia "Guillermo Gaviria Correa" y la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP- Territorial Antioquia-Chocó	82
86	Diploma el control interno y la gestión Pública: Una Estrategia gerencial dentro de la armonización del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 100.2005 con el sistema de gestión de calidad NTCGP 1000:2004	2008	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y Universidad de Córdoba	36
87	Diploma Materias Básicas del Administrador - Primera promoción	2008	Gobernación de Antioquia – Universidad de Antioquia (Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia)	121
88	Diploma Materias Básicas del Administrador - Segunda promoción	2008	Gobernación de Antioquia – Universidad de Antioquia (Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia)	124
89	Diploma Materias Básicas del Administrador - Tercera promoción	2009	Gobernación de Antioquia – Universidad de Antioquia (Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia)	123
90	Diploma Materias Básicas del Administrador - Cuarta promoción	2009	Gobernación de Antioquia – Universidad de Antioquia (Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia)	52
91	Diploma Materias Básicas del Administrador - Quinta promoción	2009	Gobernación de Antioquia – Universidad de Antioquia (Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia) e Indeportes Antioquia	114
92	Diploma Materias Básicas del Administrador - Sexta promoción	2010	Gobernación de Antioquia – Universidad de Antioquia (Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia)	51

<b>N°</b>	<b>Acciones ejecutadas</b>	<b>Año</b>	<b>Entidad socias</b>	<b>No asistentes</b>
93	Diploma Materias Básicas del Administrador - Séptima promoción	2010	Gobernación de Antioquia – Universidad de Antioquia (Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia)	113
94	Diploma Materias Básicas del Administrador - Octava Cohorte	2010	Gobernación de Antioquia – Universidad de Antioquia (Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia)	29
95	Diploma Materias Básicas del Administrador - Novena promoción	2010	Gobernación de Antioquia – Universidad de Antioquia (Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia)	76
96	Diploma en Materias Básicas del Administrador MBS - Décima promoción	2011	Gobernación de Antioquia-Secretaria de Participación y Desarrollo Social y Secretaría de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional	99
97	Diploma en Materias Básicas del Administrador MBS - Décima Primera promoción	2011	Universidad de Antioquia – Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	40
98	Diploma en Materias Básicas del Administrador MBS - Décima Segunda promoción	2011	Universidad de Antioquia – Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	20
99	Diploma Política Pública Local de Infancia y Adolescencia	2010	Gerencia de Infancia, Adolescencia y Juventud - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	60
100	Diploma Gestión Integral de las Instituciones de Educación Superior	2010	Institución Universitaria Tecnológico Pascual Bravo	29
101	Diploma Política Pública Local de Infancia y Adolescencia	2011	Gobernación de Antioquia -Gerencia de Infancia y Adolescencia y Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	50
102	Diploma Subregional Gestión Local de la Seguridad Ciudadana	2011	Gobernación de Antioquia- Asesoría de Paz- ONU-Hábitat - UdeA	152
103	Diploma Internacional en Gestión para Resultados	2011	Gobernación de Antioquia - Departamento Administrativo de Planeación- IDEA Internacional- UdeA	37
104	Programa Cátedra Abierta Jorge Cárdenas Nannetti. Ciclo 6: Ética Pública y Empresarial	2003	Convenio Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Corporación Transparencia por Colombia	30
105	Programa Cátedra Abierta Jorge Cárdenas Nannetti. Ciclo 4: Gestión y Políticas Públicas	2003	Convenio Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Escuela de Administración Pública -ESAP-	80

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
106	Programa Aula Abierta Ciclo de Planeación Participativa	2004	El Concejo de Medellín en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	480
107	Programa Aula Abierta: Seminario Introducción a la gestión de políticas públicas y Formulación, evaluación y sostenibilidad de proyectos de desarrollo (BPPIN)	2004	El Concejo de Medellín en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	931
108	Programa Cátedra Abierta Jorge Cárdenas Nannetti. Ciclo 7. Antioquia frente al TLC.	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Universidad EAFIT, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia	80
109	Programa de Capacitación Subregional El Viernes del Concejal. Preparación de los concejales de Antioquia	2004	Convenio con el Programa Colombia de la Universidad Georgetown Washington, Escuela Superior de Administración Pública -ESAP-, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	1.600
110	Programa de radio "Ciudadanos al Control"	2004	Contraloría General de la Nación y la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	75
111	Programa Radio Educativa en las Regiones "Ciudadanos al Control"	2004	Contraloría General de Antioquia en convenio con la Universidad de Antioquia y la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	35
112	Programa Aula Abierta Introducción a la gestión de políticas públicas	2005	El Concejo de Medellín en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	599
113	Programa Aula Abierta: Seminario Formulación, evaluación y sostenibilidad de proyectos de desarrollo. Metodología Unificada (BPPIN)	2005	El Concejo de Medellín en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	513
114	Programa de Capacitación Subregional El Viernes del Concejal	2005	Convenio con el Programa Colombia de la Universidad Georgetown Washington-Escuela Superior de Administración Pública -ESAP-, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	1.552
115	Selección de programas de la Serie Aciertos Públicos para ser transmitidos por los canales	2006	Fundación Oleoductos de Colombia en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	No aplica

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
	comunitarios de su área de influencia			
116	Sistema de información para la captura de la ejecución presupuestal de municipios y resguardos indígenas	2006	Plan de Capacitación Cliente Externo del IDEA vigencia 2006. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA	65
117	Programa Aula Abierta Seminario Introducción a la gestión de políticas públicas	2006	El Concejo de Medellín en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	300
118	Programa Aula Abierta: Seminario Formulación, evaluación y sostenibilidad de proyectos de desarrollo (BPPIN)	2006	El Concejo de Medellín en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	412
119	Programa de Capacitación Subregional El Viernes del Concejal Ley 909/2004	2006	Plan de Capacitación Cliente Externo del IDEA vigencia 2006. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA	171
120	Programa de Capacitación Subregional El Viernes del Concejal Ley de Bancadas	2006	Plan de Capacitación Cliente Externo del IDEA vigencia 2006. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA	168
121	Programa de Capacitación Subregional El Viernes del Concejal Presupuesto Público	2006	Plan de Capacitación Cliente Externo del IDEA vigencia 2006. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA	154
122	Programa de Capacitación Subregional El Viernes del Concejal. Carrera Administrativa	2006	Plan de Capacitación Cliente Externo del IDEA vigencia 2006. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA	171
123	Programa de Capacitación Subregional El Viernes del Concejal. Marco Fiscal a Mediano Plazo	2006	Plan de Capacitación Cliente Externo del IDEA vigencia 2006. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA	151

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
124	Programa de Formación Ciudadana en el municipio El Carmen de Viboral. Creación de la Escuela Piloto de Formación en Competencias Ciudadanas	2007	La Universidad de Antioquia a través de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y el municipio El Carmen de Viboral en cabeza de la Secretaría de Participación Ciudadana y Desarrollo Social	210
125	Cátedra de Alto Gobierno	2008	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	30
126	Cátedra de Alto Gobierno - Desarrollo económico, educación y corporaciones transnacionales	2009	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	23
127	Programa de formación de dirigentes políticos del Departamento de Antioquia y fortalecimiento institucional	2010	Instituto Nacional de Capacitación Política INCAP Ministerio del Interior de la República Argentina, Círculo de legisladores de la Nación, Centro de Profesionales de Control Gubernamental	16
128	Coloquio de Ética e Investigación	2011	Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	148
129	Conferencia La Gestión de Empresas Públicas de Medellín- Un caso de expansión de Empresarismo público en el proceso de liberalización de los servicios públicos	2008	En asocio con Universidad del Valle	80
130	Conferencia Celebración 50 años del Departamento Administrativo de Planeación	2008	Gobernación de Antioquia	180
131	Conversatorio Presentación de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia a estudiantes del Sena Seccional Cauca	2010	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	42
132	Conversatorio Subregional del señor Gobernador Electo Luis Alfredo Ramos Botero y los Alcaldes Electos de Antioquia 2008-2011	2007	Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación de Antioquia, la Contraloría General de Antioquia, el Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA y la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	192

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
133	Conversatorio Experiencias en la Implementación del MECI en Antioquia	2009	Comité Interinstitucional de Control Interno de Antioquia CICIA-Escuela de Gobierno	30
134	Primer curso en Gestión Pública bajo la modalidad de video conferencia originada desde Washington y en simultánea con Ciudad de Guatemala, Bogotá, Cali, Manizales, Bucaramanga, Cartagena y Medellín en Colombia	2003	Unión de esfuerzos entre Banco Mundial, Escuela Superior de Administración Pública -ESAP-, Presidencia de la República, el Programa Colombia de la Universidad de Georgetown y la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	30
135	Curso - taller Capacitación en Formulación, Evaluación y Sostenibilidad de Proyectos en la Metodología Ajustada (MGA). Fase 1, Fase 2	2004	Área Metropolitana- Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia -Departamento de Planeación Nacional	29
136	Curso-Taller Subregional Actualización en la Factibilización de proyectos de desarrollo, Metodología General Ajustada (MGA) basada en el Marco Lógico	2005	Convenio Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación de Antioquia	615
137	Curso-Taller Formulación, evaluación y sostenibilidad de proyectos de desarrollo. Metodología General Ajustada (MGA) basada en el marco lógico para el departamento del Cesar	2005	La Oficina Asesora de Planeación del Banco de Programas y Proyectos de la Gobernación del César en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	102
138	Curso Competencia Lectora Inglés para diputados del Departamento de Antioquia.	2008	Asamblea Departamental de Antioquia – Universidad de Antioquia	14
139	Curso MECI Virtual	2008	Gobernación de Antioquia y Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	12
140	Curso Gestión Pública para Juntas administradoras Locales con énfasis en Planeación	2008	Municipio de Bello - Universidad de Antioquia	39
141	Curso Competencia auditiva -Inglés para diputados del Departamento de Antioquia	2009	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	12
142	Curso MBS Apoyo a la gestión	2009	Departamento de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	101

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
143	Curso Fundamentos en NTCP 1000:2004, Gestión del riesgo e indicadores de gestión	2009	Municipio de Bello - Universidad de Antioquia	112
144	Curso MBS Apoyo a la gestión	2010	Departamento de Antioquia Secretaría de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	101
145	Jornada de capacitación concejales del norte Antioqueño	2010	ACOANT Asociación de Concejales de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	45
146	Curso de formación de líderes y miembros de comunidades indígenas en 4 subregiones del Departamento de Antioquia	2010	Gerencia Indígena de la Gobernación de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	424
147	Curso sensibilización y fundamentos en la norma NTCGP 1000:2004	2010	Alcaldía de Bello- Grupo Regional ISO- Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	42
148	Curso subregional de Formación Ciudadana en Políticas Públicas	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	102
149	Curso de Reinducción en Materias Básicas del Administrador MBS	2011	Gobernación de Antioquia-Secretaría de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional	825
150	Curso de formación para la participación, autogestión e inclusión de agendas ciudadanas en el desarrollo local para líderes del municipio de Copacabana	2011	Secretaría de Participación y Desarrollo Social de la Gobernación de Antioquia, Asamblea Departamental, Personería Municipio de Copacabana	51
151	Curso de formación de candidatos para los gobiernos locales: Construcción de agendas ciudadanas".	2011	ACOANT Asociación de Concejales de Antioquia- Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	139
152	Cursos-Taller Actualización en la Factibilización de proyectos de desarrollo, Metodología General Ajustada (MGA) basada en el Marco Lógico.	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación de Antioquia	187
153	Curso de Formación en Política y Gestión para diputados y altos dirigentes políticos de la Administración Departamental	2009	Universidad Alicante de España - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	13

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
154	Jornada Académica Internacional: Las políticas públicas en el Contexto de las Violencias de Género	2010	Universidad Alicante de España - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	200
155	Curso introductorio al Modelo Estándar de Control Interno MECI	2010	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	242
156	Curso virtual gestión de riesgos	2010	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	78
157	Curso virtual introductorio al MECI 1000:2005	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	29
158	Curso virtual gestión de riesgos	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	64
159	Participación en la capacitación al Gobernador Aníbal Gaviria Correa y su equipo de gobierno sobre las orientaciones para construir el Plan de Desarrollo 2004 - 2007 y procesos de planificación subregional	2004	Gobernación de Antioquia y Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	44
160	Encuentro Gobernador Aníbal Gaviria Correa y alcaldes entrantes	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	100
161	Encuentro con empresarios Programa Rumbo: Pymes Integrales y Transparentes	2004	Convenio Programa Transparencia por Colombia, Universidad de Antioquia, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Facultad de Ciencias Económicas, coordinado por el Centro de Investigaciones y Consultorías Administrativas -CICA-	30
162	Encuentro del Gobernador y sus colaboradores en el Carmen de Viboral	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	75
163	Primer Encuentro de Alcaldes Salientes de Antioquia	2007	Universidad de Antioquia, a través de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y el Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA, con el apoyo de la Contraloría General de Antioquia	118

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
164	Primer Encuentro de gobernador, diputados y alcaldes electos 2008-2011	2007	Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación de Antioquia, la Contraloría General de Antioquia, el Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA y la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	294
165	Encuentro de Universidades públicas sobre experiencias significativas en el diseño e implementación del MECI 1000:2005 y la aplicación de la NTGP 1000:2004	2008	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	93
166	Encuentro Internacional de Control Interno	2008	Gerencia de Control Interno de la Gobernación de Antioquia	354
167	Encuentro para la promoción de políticas de visibilidad y rendición de cuentas	2010	Programa Presidencial Modernización, Eficiencia, Transparencia y Lucha contra la Corrupción - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	100
168	Encuentro Departamental de Mandatarios Electos 2012-2015	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia – Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA	150
169	Primer Encuentro Nacional Universitario sobre Saneamiento y Control Interno Contable	2004	Universidad de Antioquia-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Fondo de Desarrollo de la Educación Superior -FODESEP-Contaduría General de la Nación	124
170	Encuentro Subregional Asesoría y Consultoría Administrativa para el Sector Público	2006	Encuentro de Dirigentes del Suroeste, Universidad de Antioquia y Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	38
171	Encuentro Departamental de Concejales	2010	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	354
172	Encuentros Subregionales Indígenas	2010	Gerencia Indígena de la Gobernación de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	126
173	II Encuentro Internacional de Control Interno Una Mirada Global	2009	Gerencia de Control Interno de la Gobernación de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	395

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
174	Foro Departamentos y Municipios Seguros. Presentación oficial del Análisis del Estudio de Percepción de la Seguridad en el Departamento de Antioquia	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Policía Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA, Escolme	200
175	Foros por la Calidad de la Educación en Antioquia	2005	Asamblea Departamental de Antioquia, Facultad de Educación de la Universidad de Antioquia	560
176	Programa Aula Abierta: Foro Gestión Local Regeneración Urbana y Reutilización Inmobiliaria	2005	Alcaldía de Medellín y Concejo de Medellín en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	257
177	Foro sobre infancia y Adolescencia	2010	UNICEF- Gerencia de Infancia, Adolescencia y Juventud de la Gobernación de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	60
178	Foro Política de la Calidad Institucional Universidad de Antioquia	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	48
179	Foro Taller Reforma Política, Compromiso Democrático por un Buen Gobierno	2003	Contaduría General de la Nación-Plan de Capacitación Institucional - Contraloría General de la Nación- y Programa Territorial en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y el Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-	400
180	Jornadas Pedagógicas Mecanismos de participación e integración ciudadana	2003	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	6.620
181	Jornada de Divulgación en Normatividad en Protección al Consumidor	2004	Superintendencia de Industria y Comercio, la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia integrada por el IDEA y la Universidad de Antioquia con el Grupo Regional ISO de la Facultad de Ingeniería	42
182	Jornada de trabajo Sistema Integral de Planificación Subregional – Ajustes Planes de Desarrollo Municipales URABÁ	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Gobernación de Antioquia-Departamento Administrativo de Planeación	79

N°	Acciones ejecutadas	Año	Entidad socias	No asistentes
183	Lanzamiento de los libros "El perfil de nuestros alcaldes" y "Programas de gobierno de los alcaldes y del Gobernador de Antioquia"	2008	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	80
184	Lanzamiento del Libro Córdova, Héroe Continental	2011	Gerencia Regional para Oriente de la Gobernación de Antioquia- - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	70
185	Lanzamiento del Libro Políticas y estrategias en la gestión de EPM-Medellín	2011	Universidad del Valle- Programa Editorial y Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	70
186	Lanzamiento del libro: La Estrategia de Gestores comunitarios" apoyo a los entes territoriales, para la implementación y seguimiento de la política pública de atención integral a la población afectada por el desplazamiento forzado en el Departamento de Antioquia - Sistematización de la experiencia.	2011	Gobernación de Antioquia- DAPARD- Organización Internacional para las Migraciones OIM- Vicerrectoría de Extensión de la Universidad de Antioquia	70
187	Lanzamiento del libro "III Convocatoria Proyectos de Investigación	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	67
188	Simposio Autonomía Territorial	2002	Acto de lanzamiento de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia. (Gobernación de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-, Universidad de Antioquia)	156
189	Socialización proyectos de investigación	2008	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	78
190	Taller Sensibilización, motivación y fortalecimiento del trabajo en equipo y coaching	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con el Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación de Antioquia	37
191	Taller Sensibilización, motivación y fortalecimiento del trabajo en equipo	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia- en convenio con el Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación de Antioquia	70

Tabla 5 Relación de programas de formación -Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2011

Otros programas y acciones realizados por la Escuela de Gobierno son:

N°	Actividad	Año	Entidad que participa
1	Realización de 120 programas de la Serie Aciertos Públicos por el canal regional de TV Teleantioquia	2003	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con Teleantioquia
2	Diseño y creación página web	2003	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
3	Diseño y elaboración de un Video institucional	2003	
4	Elaboración del Plan de comunicaciones	2004	
5	Fortalecimiento de la página web – Biblioteca Virtual	2004	
6	Elaboración de una multimedia del Programa	2006	
7	Programa Radial - Retransmisión de la Serie de 40 programas de TV por el Canal Universitario Canal U sobre 4 líneas estratégicas del Plan Estratégico de Antioquia (PLANEA) Sistema Radio Educativa Universidad de Antioquia	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con Canal U y Telemedellín
8	Programa Radial Campaña radial "Ciudadanos al Control"	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Contraloría General de Antioquia
9	Serie de 40 programas por los canales locales de TV (Canal Universitario Canal U y Telemedellín) sobre 4 líneas estratégicas del Plan Estratégico de Antioquia (PLANEA) y su Plan de Acción 2004	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con Canal U y Telemedellín
10	Retransmisión de 50 programas de la Serie Aciertos Públicos por el canal de TV local y regional (Telemedellín, Teleantioquia)	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con Telemedellín
11	Retransmisión de algunos de los programas de la Serie Aciertos Públicos para ser transmitidos por los canales comunitarios de su área de influencia.	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Contraloría Departamental de Antioquia
12	Serie educativa de televisión Antioquia Posible emitida por Canal U	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA y Canal U

Tabla 6. Otros programas y acciones realizados por la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas 2002-2011.

## Extensión

Las acciones desarrolladas por el Programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en esta dimensión estratégica están orientadas a mejorar principalmente la capacidad institucional de gobierno. En este sentido, la Escuela realiza acompañamientos, asesorías, consultorías, brinda apoyo y asistencia técnica entre otros, que permiten una actuación directa sobre los sistemas de trabajo y diseños organizativos.

Desde su creación y hasta diciembre de 2011, el programa ha desarrollado 77 proyectos de los cuales se destacan 61 de asesoría y consultoría realizados principalmente para estudios técnicos de adecuación administrativa, implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, implementación de sistemas integrados de gestión, diseño de modelo integral de asesoría y apoyo al desarrollo local, interventoría técnica, administrativa, financiera, legal y jurídica de proyectos de infraestructura física-educativa entre otros, como se detalla a continuación:

EXTENSIÓN	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	TOTAL
	No. De proyectos ejecutados									
Apoyo y asistencia técnica	1	1	4	2	1		1			<b>10</b>
Asesorías y consultorías	2	8	5	8	8	10	6	10	4	<b>61</b>
Concurso buenas prácticas					1					<b>1</b>
Ferias	1								1	<b>2</b>
Socios estratégicos						1	1	1		<b>3</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>77</b>

Tabla 7. Total proyectos de extensión Escuela de Gobierno 2002-2011.

N°	Proyecto ejecutado	Año	En asocio con:
1	Apoyo Técnico VIII Congreso Nacional de Planeación Participativa: Para Pensar el País	2004	Convocado por el Consejo Nacional de Planeación
2	Apoyo Foros por la Calidad de la Educación en Antioquia: Retos y perspectivas de la calidad de la Educación en Antioquia	2005	Asamblea Departamental de Antioquia, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Facultad de Educación de la Universidad de Antioquia
3	Apoyo VI Encuentro Nacional de Estudiantes de Ciencia Política y carreras afines	2005	Organizado por la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad de Antioquia
4	Apoyo Foros de Participación Ciudadana y Pedagogía Fiscal (2004-2006)	2005	Realizados por la Contraloría General de Antioquia
5	Apoyo XII Simposio Nacional de Contaduría	2005	Realizado por la Facultad de Ciencias Económicas y la Asociación de Contadores Públicos de la Universidad de Antioquia
6	Apoyo a los Foros subregionales de Participación Ciudadana y Pedagogía Fiscal	2006	Convenio de Cooperación Contraloría General de Antioquia y Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
7	Apoyo al X Congreso Nacional y V Internacional de Control Interno – Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005	2006	Convenio con el Departamento Administrativo de Planeación
8	Apoyo al II Congreso Nacional Profesionales y Estudiantes de Administración Pública y Afines	2007	Organizado por el Concejo de Medellín, ESAP, Asociación de Profesores y Estudiantes de Administración Pública, Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid con el apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas de Antioquia, el Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA, la Contraloría General de Medellín y la Personería de Medellín
9	Apoyo a la Corporación Transparencia por Colombia	2009	Corporación Transparencia por Colombia-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia

N°	Proyecto ejecutado	Año	En socio con:
10	Capacitación y asesoría en Gestión de Calidad bajo ISO 9000 para los municipios de Antioquia	2003	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia convenio con la Gobernación de Antioquia
11	Asesoría y consultoría Evaluación de la gestión de los alcaldes	2003	Universidad de Antioquia-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
12	Asesoría y consultoría Emprendimiento empresarial como vía para el desarrollo económico de las regiones	2004	
13	Asesoría y consultoría Gestión por procesos para la administración pública municipal	2004	Convenio Gobernación de Antioquia, Universidad de Antioquia a través de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
14	Asesoría Sistema de Cuadro de Mando Integral	2004	
15	Asesoría en actividades con tesoreros y secretarios de hacienda en el tema de rendición de cuentas	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA, Contraloría General de Antioquia
16	Asesoría, seguimiento, revisión y evaluación del proceso de Saneamiento Contable	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con el Instituto para el Desarrollo de Antioquia- IDEA- y la Contaduría General de la Nación
17	Asesoría para el Fortalecimiento de las Mipymes en el Departamento de Antioquia	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Gobernación de Antioquia
18	Programa de Formación permanente para el equipo de gobierno y gobiernos municipales del Departamento de Antioquia para el período 2004-2007	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia convenio con la Gobernación de Antioquia

N°	Proyecto ejecutado	Año	En socio con:
19	Asistencia permanente a localidades y organizaciones de los 125 municipios de Antioquia	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Gobernación de Antioquia
20	Consultoría Plan institucional de formación y capacitación para el Departamento del Huila	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con el Departamento del Huila
21	Consultoría Construcción de indicadores de impacto de las acciones de la Subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo del INDER-Medellín	2005	Convenio Subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo del INDER-Medellín y Escuela de Gobierno y políticas Públicas de Antioquia
22	Consultoría Proceso de descentralización de entidades educativas de los Departamentos de Magdalena, Caldas, San Andrés, Putumayo, Bolívar, Antioquia	2005	Convenio Ministerio de Educación Nacional y Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
23	Consultoría Proyecto Modelo Integral de Asesoría y Apoyo al Desarrollo Local. Fase 1: Modelo de Evaluación y Optimización de la Gobernabilidad Local en Antioquia (2004-2005)	2005	Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación de Antioquia, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el desarrollo de Antioquia -IDEA
24	Encuentros de Concejales de los municipios de Marinilla y Sabaneta	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con los municipios de Marinilla y Sabaneta
25	Consultoría Estudio jurídico y económico sobre la reestructuración administrativa y del presupuesto de la Asamblea Departamental de Antioquia	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Asamblea Departamental de Antioquia
26	Asesoría y acompañamiento en el diseño, implementación y autoevaluación a la implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en la Universidad de Antioquia	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Universidad de Antioquia

N°	Proyecto ejecutado	Año	En socio con:
27	Consultoría Proceso de descentralización entidades educativas para los Departamentos de Cundinamarca, Cesar, Valle del Cauca	2006	Convenio Ministerio de Educación Nacional y Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
28	Consultoría Plan Institucional de Formación y Capacitación acorde con los lineamientos y metodologías diseñadas por la función pública y articulados con los ejes temáticos del Plan de Desarrollo Departamental "Huila unido para construir futuro"	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en convenio con el Departamento del Huila
29	Campaña radial: El control social y la participación ciudadana.	2006	Convenio de Cooperación Contraloría General de Antioquia y Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
30	Observatorio Jurídico y Legislativo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia con el apoyo del Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-
31	Consultoría: Proyecto Modelo Integral de Asesoría y Apoyo al Desarrollo Local . Fase 2: Acompañamiento a municipios del Departamento de Antioquia para el saneamiento fiscal y financiero y cumplimiento de la Ley 617 de 2000	2006	Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación de Antioquia en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y el Instituto para el desarrollo de Antioquia -IDEA
32	Asesoría Secretaría Técnica de la Comisión Regional de Moralización de Antioquia. Programa Presidencial de Lucha Contra la Corrupción	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
33	Consultoría Implementación del MECI 1000:2005 y de saneamiento contable en la Universidad de Antioquia	2007	Convenio Universidad de Antioquia-Vicerrectoría Administrativa, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
34	Consultoría para la Sostenibilidad al Sistema de Contabilidad Pública de la Universidad de Antioquia	2007	Convenio Universidad de Antioquia-Vicerrectoría Administrativa, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia

N°	Proyecto ejecutado	Año	En socio con:
35	Consultoría Reestructuración Administrativa y Estudio Jurídico de las Finanzas y del Presupuesto de la Asamblea Departamental de Antioquia	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
36	Consultoría Proyecto Modelo Integral de Asesoría y Apoyo al Desarrollo Local. Fase 3: Asesoría y asistencia para 48 municipios del Departamento de Antioquia en saneamiento fiscal y financiero"	2007	Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación de Antioquia en convenio con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y el Instituto para el desarrollo de Antioquia -IDEA
37	Socios Estratégicos: Programa Presidencial Lucha contra la Corrupción	2007	Convenio interadministrativo Fonade-Universidad de Antioquia a través de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
38	Consultoría Formación de docentes dinamizadores de la gestión pública educativo ambiental en Antioquia.	2007	Convenio interadministrativo Gobernación de Antioquia-Secretaría de Educación para la Cultura, Universidad de Antioquia-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
39	Interventoría técnica, administrativa, financiera, legal y jurídica de proyectos de infraestructura física-educativa	2007	Convenio interadministrativo Gobernación de Antioquia-Secretaría de Educación, Universidad de Antioquia a través de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
40	Consultoría Gestores Zonales de Planificación	2007	Gobernación de Antioquia y su Departamento Administrativo de Planeación y la Universidad de Antioquia, a través de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas
41	Consultoría Estudio de Adecuación Administrativa para el municipio de Bello	2008	Municipio de Bello-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
42	Consultoría Auditoría financiera al municipio de Bello	2008	Municipio de Bello-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
43	Asesoría y acompañamiento, diseño, elaboración y difusión del Boletín Electrónico Sin Fronteras	2008	Edatel - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia

N°	Proyecto ejecutado	Año	En asocio con:
44	Secretaría Técnica de la Comisión Regional de Moralización de Antioquia. Programa Presidencial de Lucha Contra la Corrupción	2008	Instituciones que integran la comisión: Procuraduría Regional de Antioquia, Fiscalía de Medellín, Contraloría General de Antioquia, DAS; Consejo Superior de la Judicatura, Procuraduría Provincial del Valle de Aburrá, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
45	Interventoría técnica, administrativa, financiera, legal y jurídica de proyectos de infraestructura física-educativa	2008	Secretaría de Educación para la Cultura y Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
46	Asesoría y acompañamiento al Fondo Acumulativo Universitario en la elaboración del diagnóstico, diseño e implementación del MECI 1000:2005 y el Sistema de Gestión Calidad NTCGP:1000:2004	2008	Fondo Acumulativo Universitario -Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
47	Consultoría Programa de Mejoramiento y sostenibilidad del MECI 1000:2005 y del Sistema de Control Interno Contable de la Universidad de Antioquia	2008	Acta de compromiso interno con la Vicerrectoría Administrativa de la Universidad de Antioquia
48	Consultoría Implementación del Sistema de Gestión de Calidad y MECI en el municipio de Bello	2008	Municipio de Bello-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
49	Interventoría técnica, administrativa, financiera, legal y jurídica de proyectos de infraestructura física-educativa	2009	Secretaría de Educación de la Gobernación de Antioquia y Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
50	Consultoría Programa de Mejoramiento y sostenibilidad del MECI 1000:2005 y del Sistema de Control Interno Contable de la Universidad de Antioquia	2009	Acta de compromiso interno con la Vicerrectoría Administrativa de la Universidad de Antioquia
51	Consultoría Estudio de Adecuación Administrativa para el municipio de Copacabana	2009	Municipio de Copacabana-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia

N°	Proyecto ejecutado	Año	En socio con:
52	Asesoría y acompañamiento, diseño, elaboración y difusión del Boletín Electrónico Sin Fronteras	2009	EdateL - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
53	Secretaría Técnica de la Comisión Regional de Moralización de Antioquia. Programa Presidencial de Lucha Contra la Corrupción	2009	Instituciones que integran la comisión: Procuraduría Regional de Antioquia, Fiscalía de Medellín, Contraloría General de Antioquia, DAS; Consejo Superior de la Judicatura, Procuraduría Provincial del Valle de Aburrá, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
54	Consultoría Realización de la etapa final de la Política Pública para las comunidades indígenas de Medellín	2009	Secretaría de Cultura Ciudadana del Municipio de Medellín - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
55	Interventoría técnica, administrativa, financiera, legal y jurídica de proyectos de infraestructura física-educativa	2010	Secretaría de Educación para la Cultura y Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
56	Consultoría Adecuación administrativa ESE Bellosalud	2010	ESE Bellosalud - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
57	Asesoría y Asistencia técnica a la Gerencia de Infancia, Adolescencia y Juventud	2010	Gerencia de Infancia, Adolescencia y Juventud de la Gobernación de Antioquia -Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
58	Consultoría Implementación del Sistema de Gestión de Calidad y MECI en el municipio de Bello- Fase II	2010	Municipio de Bello-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
59	Consultoría Programa de Mejoramiento y sostenibilidad del MECI 1000:2005 y del Sistema de Control Interno Contable de la Universidad de Antioquia Fase II	2010	Universidad de Antioquia-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
60	Asesoría y acompañamiento, diseño, elaboración y difusión del Boletín Electrónico Sin Fronteras	2010	EdateL - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia

N°	Proyecto ejecutado	Año	En asocio con:
61	Proyecto Infraestructura educativa	2010	Secretaria de Educación para la Cultura de la Gobernación de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
62	Asesoría y acompañamiento en la formulación de la política pública de familia para el municipio de Envigado	2010	Municipio de Envigado- Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
63	Asesoría y acompañamiento a la Universidad del Valle sobre la experiencia de la Escuela de Gobierno en Antioquia y su funcionamiento.	2010	Universidad del Valle
64	Proyecto Infraestructura educativa	2011	Secretaria de Educación para la Cultura de la Gobernación de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
65	Consultoría Implementación de Política Pública Local de Infancia y Adolescencia a 60 municipios del departamento de Antioquia.	2011	Gerencia de Infancia, Adolescencia y Juventud de la Gobernación de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
66	Asesoría y acompañamiento, diseño, elaboración y difusión del Boletín Electrónico Sin Fronteras	2011	Edatel - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
67	Consultoría Programa de Mejoramiento y sostenibilidad del MECI 1000:2005 y del Sistema de Control Interno Contable de la Universidad de Antioquia Fase III	2011	Universidad de Antioquia-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
68	Consultoría Adecuación administrativa e Implementación del Sistema de Gestión de Calidad y MECI en el Departamento de Cauca	2008-2009	Departamento de Cauca -Escuela de Gobierno- Grupo Regional ISO
69	Consultoría Adecuación administrativa e Implementación del Sistema de Gestión de Calidad y MECI en el Departamento de Putumayo	2008-2009-2010	Departamento de Putumayo -Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia - Grupo Regional ISO de la Universidad de Antioquia

N°	Proyecto ejecutado	Año	En asocio con:
70	Consultoría Diseño, montaje y producción de contenidos académicos y estrategias didácticas para el Diploma Gestión Local de la Seguridad Ciudadana en el contexto urbano.	2010-2011	Asesoría de Paz de la Gobernación de Antioquia- Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
71	Acompañamiento - Diálogo con los candidatos a la Alcaldía de Medellín para el período 2004-2007 para conocer más de cerca sus propuestas sobre la ciudad	2003	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en alianza con Revista Semana, Programa votebien.com y la Corporación Transparencia por Colombia
72	Concurso de Buenas Prácticas de Gobernabilidad -Nuevas acciones y estrategias de la mano del PNUD. Premio Innovación Municipal Antioqueña, Buenas Prácticas en Gobernabilidad para Antioquia	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia realiza un convenio marco con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD- a través del Proyecto regional de Gobernabilidad local para América Latina
73	Participación en Feria Expogobernación 2003	2003	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
74	Participación en Feria Expouniversidad 2011	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
75	Apoyo técnico Estrategia Regional para el Programa Presidencial de Lucha contra la Corrupción	2008	Programa Presidencial de Lucha contra la Corrupción - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
76	Apoyo técnico Estrategia Regional para el Programa Presidencial de Lucha contra la Corrupción	2009	Programa Presidencial de Lucha contra la Corrupción - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
77	Socios estratégicos del Programa Presidencial de Lucha contra la Corrupción	2010	Programa Presidencial de Lucha contra la Corrupción - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia

Tabla 8. Proyectos de extensión Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2011.

## Investigación y publicaciones:

La construcción de conocimiento en torno a la solución de problemas, la sistematización de experiencias exitosas y la publicación de resultados de investigación son las acciones fundamentales que realiza la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en esta dimensión. Todas las publicaciones realizadas por la Escuela se encuentran en la página web [www.escuelagobierno.org](http://www.escuelagobierno.org) lo cual facilita el acceso y la consulta de contenidos a la comunidad en general.

Durante los nueve años de existencia, la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia ha ejecutado un programa bandera en el área de la investigación y está relacionado con la asesoría, acompañamiento y cofinanciación de proyectos de investigación coherentes con los ejes temáticos del programa y que son realizados por estudiantes de pregrado. A través de este ejercicio se han ejecutado tres convocatorias a proyectos de investigación en gobierno y políticas públicas cofinanciando de esta manera 32 iniciativas.

A continuación se detallan las acciones de esta dimensión de trabajo:

INVESTIGACIÓN	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Total eventos
	Acciones ejecutadas									
Proyectos de investigación	3									3
Grupo de investigación		1								
Apoyo proyectos de investigación		5	16		14			8		43
Convocatoria proyectos de investigación		1		1				1		3
Socialización resultados de investigación				1		1			1	3
Formulación de proyectos de investigación							2			2
Ejecución proyectos de investigación									3	3
Red de investigación									1	1
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>59</b>

Tabla 9. Total Acciones de investigación Escuela de Gobierno 2002-2011

N°	Actividad		Año	Entidades que participan
1	Convocatoria No. 1	Convocatoria Proyectos de investigación en gobierno y políticas públicas: Apoyo a 12 proyectos de investigación sobre la región antioqueña conectados con el Plan de Desarrollo "Antioquia Nueva, un hogar para la vida", realizados por estudiantes de pregrado, con base en criterios definidos por el Comité de Investigaciones de la Universidad de Antioquia. - CODI.	2004	Comité de Investigaciones de la Universidad de Antioquia. - CODI., Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
2	Convocatoria No. 2	Apoyo a 12 proyectos de investigación de los estudiantes de pregrado de la Universidad de Antioquia y de la Escuela Superior de Educación Pública -ESAP, en temas de gestión, gobierno y políticas públicas	2006	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
3	Convocatoria No. 3	Tercera convocatoria de investigaciones en temas de gobierno y políticas públicas	2010	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
4	Formulación	Proyecto Grado de Escolaridad de los concejales del Departamento de Antioquia	2008	Universidad Cooperativa de Colombia-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
5	Formulación	Proyecto La Mujer y la política en Antioquia: Caracterización de su participación en la política: 2000-2007	2008	Secretaría de Equidad de Género- INER-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
6	Grupo de Investigación	Grupo de Apoyo Legislativo y Jurídico	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA
7	Investigación	Sistematización de la formulación de los componentes de la Política Pública de Infancia y Adolescencia para 90 municipios del Departamento de Antioquia	2011	Gerencia de Infancia, Adolescencia y Juventud del Departamento de Antioquia-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia

N°	Actividad		Año	Entidades que participan
8	Investigación	Sistematización de la estrategia de gestores comunitarios.	2011	DAPARD- Vicerrectoría de Extensión UdeA- Escuela de Gobierno- OIM Organización Internacional de Migraciones
9	Proyecto cofinanciado	Violencia Homicida y Políticas Públicas en Medellín, 2003-2009	2010	Estudiantes Ciencia Política Universidad de Antioquia
10	Proyecto cofinanciado	Estudio de la violencia intrafamiliar en Medellín, Un análisis a partir de las denuncias por VIF en los archivos de la Fiscalía.	2010	Estudiantes de Antropología Universidad de Antioquia
11	Proyecto cofinanciado	Políticas Públicas en Seguridad Alimentaria y Nutricional (PPSAN) existentes en nueve municipios de la subregión del Urabá Antioqueño, 2010-2011	2010	Estudiantes de Nutrición y dietética Universidad de Antioquia
12	Proyecto cofinanciado	La Mujer en la vida social y política del Municipio de Yarumal, Antioquia: Hacia la formulación de una política pública que fomente su participación	2010	Estudiantes Trabajo Social- Sede Norte- Universidad de Antioquia
13	Proyecto cofinanciado	Lineamientos Generales para la Implementación de una Política Lingüística en el Departamento de Antioquia	2010	Estudiante Filología Hispánica de la Universidad de Antioquia
14	Proyecto cofinanciado	Calidad de vida en niños y adolescentes con discapacidad intelectual	2010	Estudiante de Psicología de la Universidad de Antioquia
15	Proyecto cofinanciado	Análisis de la percepción de la formación en emprendimiento en la comuna 2 de Medellín.	2010	Estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad de Antioquia
16	Proyecto cofinanciado	Consejos Municipales de Cultura -Su impacto e incidencia en la transformación local.	2010	Estudiantes Gestión cultural de la Universidad de Antioquia

N°	Actividad		Año	Entidades que participan
17	Proyecto de Investigación	El logro académico y el efecto colegio en las pruebas del ICFES en Antioquia	2003	Secretaría de Educación de la Gobernación de Antioquia, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
18	Proyecto de Investigación	Monitoreo del sistema general de seguridad social en salud en Antioquia 1999-2002	2003	Secretaría de Salud de la Gobernación de Antioquia, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
19	Proyecto de Investigación	Regulación del sector de agua potable	2003	Gerencia de Servicios Públicos de la Gobernación de Antioquia, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
20	Proyecto de Investigación	Nivel de aceptación de la Policía en el Departamento de Antioquia (tabulación de encuestas y análisis de resultados)	2004	Universidad de Antioquia a través de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Facultad de Ciencias Económicas, Centro de Investigaciones Económicas -CIE-, Escolme
21	Proyecto de Investigación	Economía de la Educación	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Facultad de Ciencias Económicas, CODI - Universidad de Antioquia
22	Proyecto de Investigación	Un modelo de equilibrio general regional computable para Antioquia	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Facultad de Ciencias Económicas, CODI - Universidad de Antioquia
23	Proyecto de Investigación	Desarrollo regional, competitividad y cambio institucional	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Facultad de Ciencias Económicas, CODI - Universidad de Antioquia
24	Proyecto de Investigación	Desarrollo y competitividad de la industria de Antioquia en un contexto de integración	2004	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Facultad de Ciencias Económicas, CODI - Universidad de Antioquia

N°	Actividad		Año	Entidades que participan
25	Proyecto de Investigación	Código Marco de Buen Gobierno para las instituciones públicas de Antioquia	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Grupo de Estudios Corporativos - GECO- de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia
26	Proyecto de Investigación	Gobernabilidad Corporativa en entidades públicas	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Grupo de Estudios Corporativos - GECO de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia
27	Proyecto de Investigación	Riesgos de incidencia indebida de intereses particulares en la formación de leyes	2005	Corporación Transparencia por Colombia
28	Proyecto de Investigación	Construcción de indicadores de impacto de las acciones de la Subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo del Inder	2005	Instituto del Deporte y la Recreación-INDER – Medellín
29	Proyecto de Investigación	Sistematización de la experiencia Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2007	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA
30	Proyecto de Investigación	Seguimiento al proceso electoral de Medellín durante el año 2007 en los diferentes medios de comunicación con el ánimo de reconstruir las dinámicas de las candidaturas y la manera como se informa acerca de ellas	2007	Instituto de Estudios Políticos con el apoyo de la Rectoría de la Universidad de Antioquia y la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
31	Proyecto cofinanciado	Estrategias pedagógicas y didácticas para la formación de líderes regionales en la Seccional Oriente de la Universidad de Antioquia a partir del fortalecimiento de las competencias ciudadanas, especialmente, la comunicativa.	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y Red de Semilleros de Investigación de la Universidad de Antioquia -RED-SIN- 2004
32	Proyecto cofinanciado	Evaluación y simulación de políticas para la prevención de desastres naturales en la zona nororiental del Municipio de Medellín	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y Red de Semilleros de Investigación de la Universidad de Antioquia -RED-SIN- 2004

N°	Actividad		Año	Entidades que participan
33	Proyecto cofinanciado	Análisis de las Estrategias de modernización del Estado a partir del modelo de Gestión Pública Local de la Asamblea Constituyente del Municipio de Tarso	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y Red de Semilleros de Investigación de la Universidad de Antioquia -RED-SIN- 2004
34	Proyecto cofinanciado	Pautas para diseñar e implementar políticas públicas para las bibliotecas públicas de los municipios de Antioquia	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y Red de Semilleros de Investigación de la Universidad de Antioquia -RED-SIN- 2004
35	Proyecto cofinanciado	Los bonos como alternativa de financiación municipal	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y Red de Semilleros de Investigación de la Universidad de Antioquia -RED-SIN- 2004
36	Proyecto cofinanciado	Orientación para la construcción de Políticas Públicas con participación juvenil en Antioquia: una mirada desde la Public	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y Red de Semilleros de Investigación de la Universidad de Antioquia -RED-SIN- 2004
37	Proyecto cofinanciado	Suficiencia alimentaria en los hogares urbanos y rurales de la región del Suroeste antioqueño	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y Red de Semilleros de Investigación de la Universidad de Antioquia -RED-SIN- 2004
38	Proyecto cofinanciado	Propuesta para el seguimiento y evaluación de la política pública de Seguridad Alimentaria y Nutricional en Antioquia - MANÁ -	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y Red de Semilleros de Investigación de la Universidad de Antioquia -RED-SIN- 2004
39	Proyecto cofinanciado	Construcción de indicadores para el seguimiento y evaluación de la política pública de Seguridad Alimentaria y Nutricional en el Departamento de Antioquia	2005	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y Red de Semilleros de Investigación de la Universidad de Antioquia -RED-SIN- 2004
40	Proyecto cofinanciado	¿De qué manera incide la participación de la sociedad civil en la construcción de la política social de discapacidad en Medellín?	2005	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia y apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia

N°	Actividad		Año	Entidades que participan
41	Proyecto cofinanciado	Formación ciudadana: concepciones, estrategias y prácticas pedagógicas de los y las docentes de tres instituciones educativas de la zona Noroccidental de la ciudad de Medellín	2005	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia y apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
42	Proyecto cofinanciado	Diseño de un programa de capacitación en navegación, correo electrónico web y blogs como herramientas básicas de la Internet para los estudiantes de educación básica secundaria en el Departamento de Antioquia	2005	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia y apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
43	Proyecto cofinanciado	La política de seguridad ciudadana en Medellín (2006).	2007	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia y apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia. Convocatoria 2006
44	Proyecto cofinanciado	Análisis de la agenda de políticas públicas en el Concejo de Medellín durante el período 1995-2006.	2007	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia y apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia. Convocatoria 2006
45	Proyecto cofinanciado	Incidencia del conflicto armado en los procesos de gobernabilidad, gestión y participación, en los municipios de la subregión Páramo del Oriente Antioqueño.	2007	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia y apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia. Convocatoria 2006
46	Proyecto cofinanciado	Identificación de las tendencias en las prácticas del deporte y la recreación en el municipio de Rionegro.	2007	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia y apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia. Convocatoria 2006
47	Proyecto cofinanciado	Necesidades y tendencias en la práctica del deporte y la recreación y su relación con el uso de los escenarios del municipio de Titiribí Antioquia	2007	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia y apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia. Convocatoria 2006

N°	Actividad		Año	Entidades que participan
48	Proyecto cofinanciado	Análisis de la autonomía fiscal de las entidades territoriales en Colombia en el marco del proceso de descentralización 1990 – 2005.	2007	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia y apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia. Convocatoria 2006
49	Proyecto cofinanciado	El Modelo Estándar de Control Interno y su aplicación en las administraciones públicas territoriales de la Subregión Oriente, Zona Embalses, del Departamento de Antioquia.	2007	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia y apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.
50	Proyecto cofinanciado	Desarrollo y políticas públicas en el municipio de Concordia. Una mirada antropológica.	2007	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia y apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.
51	Proyecto cofinanciado	Las políticas públicas. Una mirada desde la cosmovisión indígena: la experiencia del resguardo Hermenegildo Chakiama en el municipio de Ciudad Bolívar a partir de 1991.	2007	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia y apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.
52	Proyecto cofinanciado	Estudio de la políticas de empleo dirigida a jóvenes entre los 20-24 años de edad. Comuna 15 Guayabal 2004-2007.	2007	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia y apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.
53	Proyecto cofinanciado	Conflicto y violencia intrafamiliar “La inasistencia alimentaria como forma de maltrato infantil en el Municipio de Caucasia Antioquia: prioridad de agendización para y como construcción de política pública”.	2007	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia y apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.
54	Proyecto cofinanciado	Impacto del embalse Río Nare en el desarrollo económico y social de la subregión de la zona del embalse en el Oriente Antioqueño, específicamente en el municipio de Guatapé.	2007	Comité para el Desarrollo de la Investigación -CODI- de la Universidad de Antioquia y apoyo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.

N°	Actividad		Año	Entidades que participan
55	Red	Red Hispanocolombiana de Investigación en gobernanza local y Políticas Públicas Migratorias.	2011	Universidad de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Universidad Alicante, Universidad Nacional de Colombia, Asociación América- España, Solidaridad y Cooperación, AESCO Colombia.
56	Sistematización	Sistematización de la experiencia de gobierno y jurisdicción indígena del resguardo de Cristianía (Jardín-Antioquia) contrastada con la experiencia de uno de los resguardos del Municipio de Mutatá.	2010	Gerencia Indígena- Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
57	Socialización	Resultados Semilleros de Investigación	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
58	Socialización	Socialización de resultados proyectos de investigación III Convocatoria	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
59	Socialización resultados de investigación	Socialización proyectos de investigación	2008	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia

Tabla 10. Relación acciones de investigación Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2011

Las publicaciones realizadas por el Programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia son:

N°	Publicación	Año	Entidades que participa
1	Boletín Informativo Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	2006 - 2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
2	Edición de la Cartilla: El Desarrollo local en Antioquia	2006	Gobernación de Antioquia, Planea, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
3	Edición de la Cartilla Orientaciones para la Elaboración del Programa de Gobierno y Desarrollo de la Campaña Electoral	2003	Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación de Antioquia bajo la coordinación de la Dirección de Planeación Estratégica Integral, Instituto para el Desarrollo de Antioquia – IDEA
4	Edición de la Cartilla Procesos de Planificación Subregional.	2004	Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación de Antioquia
5	Edición del texto Investigación en Gobierno y Políticas Públicas. Informe final de proyectos primera convocatoria semilleros de investigación.	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
6	El Perfil de nuestros Alcaldes 2008-2011	2008	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Fundación Codesarrollo
7	Programas de Gobierno 2008-2011	2008	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Fundación Codesarrollo
8	Elaboración, presentación y ejecución del presupuesto municipal. Guía práctica	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia

N°	Publicación	Año	Entidades que participa
9	Elementos Básicos de Planificación Zonal y Subregional en el Departamento de Antioquia	2008	Departamento de Planeación Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
10	Formación en competencias ciudadanas. Cartilla 1: Planeación Prospectiva y Estratégica. Cartilla 2: Gestión y Patrimonio Cultural, Fascículo 3: Cultura de Paz y Noviolencia.	2007	Gobernación de Antioquia, Planea, Escuela de Gobernación de Antioquia, Universidad de Antioquia, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Alcaldía Municipio El Carmen de Viboral
11	Gerencia del Deporte Municipal	2007	Indeportes Antioquia-Universidad de Antioquia con el Instituto de Educación Física y la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
12	Guía de procedimientos en contratación estatal	2006	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA
13	Investigación en Gobierno y Políticas Públicas, informe final de proyectos Segunda convocatoria.	2008	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
14	Jurisdicción Especial Indígena	2010	Gerencia Indígena- Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
15	Mercadeo Deportivo	2007	Indeportes Antioquia-Universidad de Antioquia con la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
16	Modelo Código de Rentas Municipales	2008	El Departamento Administrativo de Planeación, la Secretaría de Participación Ciudadana y Desarrollo Social de la Gobernación de Antioquia, el Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA, la Universidad de Antioquia y la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
17	Modelo Integral de Asesoría y Apoyo al Desarrollo Local, sistematización de la experiencia	2008	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia - Departamento de Planeación

N°	Publicación	Año	Entidades que participa
18	Publicación seriada - Apuntes de Gobierno No. 3 Concurso de Buenas Prácticas en Gobernabilidad. Sistematización de experiencias	2008	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, PNUD
19	Publicación seriada - Apuntes de Gobierno No. 2 Manual para candidatos, testigos electorales y jurados de votación	2010	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
20	Publicación seriada - Apuntes de Gobierno No. 4 Lo fundamental de la Independencia	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
21	Publicación seriada - Apuntes de Gobierno No. 1 Estudio preliminar sobre el sistema general de participaciones.	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
22	Régimen disciplinario de los servidores públicos	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Instituto para el Desarrollo de Antioquia - IDEA
23	Serie Formación en Competencias Ciudadanas (Planeación, prospectiva y estratégica, gestión y patrimonio cultural y cultura de paz y no violencia)	2008	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia
24	Sistematización de la estrategia de gestores comunitarios.	2011	DAPARD de la Gobernación de Antioquia- Vicerrectoría de Extensión de la Universidad de Antioquia- Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia- OIM Organización Internacional de Migraciones
25	Sistematización de la formulación de los componentes de la Política Pública de Infancia y Adolescencia para 90 municipios del departamento de Antioquia	2011	Gerencia de Infancia y Adolescencia del Departamento de Antioquia- Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia

Tabla 11. Total publicaciones Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2011.

## 6.1 Actores e impactos subregionales

El programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, es un modelo exitoso de gestión pública con enfoque territorial; sus actividades de formación, extensión e investigación tienen cobertura en las nueve subregiones del Departamento de Antioquia. Esta presencia se realiza en estrecha colaboración con la Dirección de Regionalización de la Universidad de Antioquia y con grupos organizados, corporaciones, entidades públicas y privadas, organizaciones sociales, no gubernamentales; entre otros, con los cuales la Escuela ha logrado redes de interacción institucional y aunar esfuerzos para el desarrollo de los eventos.

A través de estas alianzas, ha sido posible la generación de mayores impactos, optimización de recursos y un contacto permanente con la comunidad y sus gobernantes, para el mejoramiento de la gestión pública en el departamento.



Figura 9. Subregiones Departamento de Antioquia

Tomado de: [www.antioquia.gov.co/images/mregion.jpg](http://www.antioquia.gov.co/images/mregion.jpg)

Cuando se habla de la Escuela como un modelo con enfoque territorial, hace relación al papel que realiza el programa en los ámbitos local, regional, nacional e internacional para que distintos grupos de población y actores participen de sus acciones y a través de ellas puedan mejorar su capacidad de gobierno y los resultados de su gestión. Este enfoque, permite la convergencia y la unión de esfuerzos de cooperación y coordinación para el desarrollo de proyectos de interés común.

La formación subregional es una de las estrategias que más ha utilizado la Escuela para acercarse a todos los municipios del Departamento y a través de ella ha generado dinámicas de integración territorial y de recursos para la ejecución de sus programas, principalmente diplomas y seminarios subregionales. En total de los 191 programas de formación realizados en el período 2002-2011, 57 han sido ejecutados en las subregiones del departamento con una cobertura de 15.703 personas capacitadas.

Algunos de los procesos de formación subregional son:

***Diploma Gestión Municipal y Desarrollo Local:*** Ejecutado con los objetivos de formar y actualizar a funcionarios públicos de todos los municipios del departamento en técnicas de planeación, presupuesto, finanzas y control municipales, crear habilidades y destrezas para la gestión local mediante ejercicios y talleres situacionales y entregar herramientas necesarias para una gestión integral.

***Diploma Gestión Local de la Seguridad Ciudadana:*** Desarrollado con el fin de transformar la cotidianidad en la gobernanza y seguridad de los municipios de Antioquia, incorpora temáticas sobre bases conceptuales y experiencias; seguridad ciudadana y de las poblaciones vulnerables; gestión del riesgo en

contextos conflictivos; comprensión del Estado y su coordinación frente a la seguridad; planes de seguridad, planes de ordenamiento territorial y urbanismo; sistemas de información; gobernabilidad y gobernanza en la seguridad; prospectiva Antioquia, gestión local y paradigmas globales.

***Seminario Formación Ciudadana en Políticas Públicas:*** Realizado con el propósito de incentivar la formulación de agendas ciudadanas y que estas sean incorporadas en los proyectos de gobierno de los dirigentes políticos locales.

***Diploma Mecanismos de participación e integración ciudadana:*** Su objetivo es la formación de líderes con conocimiento de los diferentes mecanismos de participación ciudadana y manejo de información, con el fin de lograr interacción más efectiva entre la comunidad y los entes públicos.

***Diploma Materias Básicas de Administración MBS:*** Permite la unificación del lenguaje sobre las herramientas básicas de la administración para el mejoramiento de la gestión de los servidores públicos y los habilita para desarrollar proyectos, liderar iniciativas y propender porque su entidad u organización sea más eficaz, eficiente y efectiva.

Estos ejemplos evidencian el esfuerzo que realiza la Escuela para dotar de herramientas y técnicas de gestión a sus grupos de interés de manera que participen activamente en los procesos de desarrollo territorial.

En relación con los impactos, entendidos como “los cambios o variaciones en el grado de estructuración e influencia de las acciones institucionales orientadas a

alcanzar el efecto buscado”<sup>36</sup> el programa Escuela de Gobierno ha logrado a través de sus proyectos:

- Cualificación de los servidores públicos y desarrollo de capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias.
- Mejoramiento del nivel educativo de los mandatarios regionales.
- Fortalecimiento del control social.
- Adecuaciones administrativas e implementación de instrumentos organizacionales en diferentes entidades territoriales.
- Generación de alianzas académicas internacionales para la formación de la alta gerencia del Departamento, líderes comunitarios y público en general interesado en el tema.
- Creación de una red internacional de investigación.
- Participación con nuestros dirigentes políticos en eventos académicos internacionales, socializando experiencias exitosas.
- Fortalecimiento institucional del programa a través de recursos de cooperación internacional.
- Socialización de la experiencia del programa Escuela de Gobierno en distintos países Latinoamericanos y Europeos.
- Diseño de un modelo de asesoría para el desarrollo local.
- Implementación y ejecución de planes institucionales de formación y capacitación.
- Elaboración de diagnósticos de necesidades de capacitación para las entidades públicas.
- Generación de conocimientos y desarrollo de competencias en los profesionales de la política en el nivel asesor y equipos de gobierno para el fortalecimiento de los proyectos de gobierno y mejoramiento de los niveles de gobernabilidad.

---

<sup>36</sup>Teresa Robles / Rafael Luna, en Elaboración de Indicadores para proyectos ambientales. 1999 pág. 4.

- Implementación y diseño de políticas públicas a nivel departamental.
- Elaboración de diseños organizativos.
- Diseño e implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad con certificaciones ICONTEC.
- Mejoramiento en la evaluación realizada por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP- al Informe Ejecutivo Anual de Evaluación del Sistema de Control Interno bajo el MECI 1000:2005 en la Universidad de Antioquia.
- Construcción, implementación y seguimiento a mapas de riesgo.
- Sistematización de experiencias exitosas como diagnósticos para proyectos de gobierno.
- 2.166 proyectos de infraestructura educativa en el Departamento de Antioquia, con el acompañamiento técnico, legal y administrativo del programa.
- Diseño e implementación de una Escuela Piloto de Formación en Competencias Ciudadanas.

## 6.2 Relaciones internacionales y la Escuela de Gobierno

Las relaciones internacionales confluyen en el programa Escuela de Gobierno desde el año 2003 y se convierten en un elemento estratégico que le han permitido: a) Establecer relaciones sólidas de cooperación académica internacional con la firma de convenios marco de cooperación y colaboración y el establecimiento de diferentes alianzas para desarrollo de actividades académicas, b) Posicionamiento y reconocimiento en Latinoamérica y Europa mediante la participación en encuentros académicos internacionales para socializar la experiencia y acciones del programa, c) Ampliar su oferta formativa e imprimir mayor calidad a sus programas con la participación e intercambio de expertos internacionales, d) Gestionar recursos de cooperación internacional para el fortalecimiento del programa. Algunas de las acciones son:

## **Convenios y alianzas:**

Desde el año 2003, la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia “ha logrado establecer vínculos con otros países entre ellos: España, Argentina, Guatemala, Ecuador, Holanda, Chile y Canadá a través de: Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional-USAID Casals & Associates Inc, Banco Mundial, Programa Colombia de la Universidad de Georgetown, Fundación Altadir, Sistema de Naciones Unidas en Colombia, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia UNICEF, Jefatura de Gabinete de Ministros de la Presidencia de la Nación Argentina, Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública, Instituto Nacional de Capacitación Política-INCAP del Ministerio del Interior de la República Argentina, Universidad Nacional de Cuyo en Mendoza-Argentina, Universidad de Alicante en España, International Budget Partnership- IBP, Organización Neerlandesa de Cooperación Internacional en Educación Superior NUFFIC, Instituto para el Desarrollo en Economía y en Administración (IDEA Internacional) de Quebec-Canadá”. Así mismo, ha suscrito los siguientes convenios:

**Diciembre de 2008:** Suscripción del convenio marco de colaboración Universitaria de Colaboración Universitaria Internacional entre la Universidad de Antioquia por medio de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y la Universidad Alicante (España).

**19 de agosto de 2010:** Suscripción de un convenio marco de cooperación entre el Instituto Nacional de Capacitación Política – INCAP- y la Universidad de Antioquia por medio de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.

**28 de octubre de 2011:** Celebración del convenio Red Hispanocolombiana de Investigación en gobernanza local y Políticas Públicas Migratorias entre la Universidad de Alicante, la Universidad de Antioquia, el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, la Universidad Nacional de Colombia, el Parlamento Andino, la Gobernación de Antioquia, Asociación América- España, Solidaridad y Cooperación, AESCO España y Colombia.

- **Participación en encuentros académicos internacionales**

**Noviembre de 2008:** Visita del Gobernador de Antioquia, el Rector de la Universidad de Antioquia y el Director Ejecutivo de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia a la ciudad de Alicante-España y a la Universidad de Alicante.

**25, 26 y 27 de noviembre de 2009:** Participación de la Escuela de Gobierno como invitado en el “Primer Encuentro Internacional de Planificación, Gobierno y Administración Pública”, realizado en la ciudad de Quito-Ecuador.

**3 de diciembre de 2009:** Participación de la Escuela de Gobierno como invitado en el “Seminario Jerarquizar el control para fortalecer el Estado, control de las Políticas Sociales”, realizado en la ciudad de Buenos Aires-Argentina.

**9 al 13 de Junio de 2010:** Visita del Director Ejecutivo de la Escuela de Gobierno a la Universidad de Alicante (España) para programar actividades del segundo semestre de 2010.

**21 de septiembre de 2010:** Visita a la Universidad Nacional de Cuyo (Mendoza-Argentina) para ofrecer las conferencias: 1. Escuela de Gobierno y Políticas

Públicas de Antioquia: Una alternativa para fortalecer la relación Universidad - Sector público, 2. Modernización administrativa en el sector público colombiano.

**12 de noviembre de 2010:** Atención de visita de una comisión de la Escuela de Gobierno del Instituto Nacional de Administración Pública de la República de Guatemala.

**14 y 15 de diciembre de 2010:** Participación de la Escuela de Gobierno en el Encuentro América Latina, un nuevo liderazgo para el siglo XXI, iniciativa para el liderazgo y la calidad de la democracia en América Latina realizado en Cartagena de Indias y organizado por la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas FIIAP con sede en Madrid España.

**6, 7 y 8 de julio de 2011:** Participación de la Escuela de Gobierno al XI Congreso Nacional de Administración de Gestión Pública en Argentina. **Panel:** Régimen Político y Régimen de Cuentas “La transparencia y la rendición de cuentas: Un propósito común para el control de la corrupción”.

**1,2 y 3 de agosto de 2011:** Participación de la Escuela de Gobierno en “Cumbre Regional de Gobernabilidad Democrática y Buenas Prácticas” realizada por el International Republican Institute –IRI de los Estados Unidos en la ciudad de Bogotá D.C. **Panel:** Trabajando en conjunto con actores locales: Colaboración entre sociedad civil, el sector privado y universidades para promover la Gobernabilidad Democrática. **Ponencia:** Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia Una alternativa para fortalecer la relación Universidad - Sector público

**11 octubre de 2011:** Participación de la Escuela de Gobierno a la Universidad de Alicante (España) en el Seminario “Encuentro Iberoamericano y del Mediterráneo

sobre Mujer, Política e Interculturalidad: experiencias y buenas prácticas locales” en el tema “Importancia de las Políticas Públicas en el proceso migratorio y en el Desarrollo Local”.

**27 y 28 de octubre de 2011:** Participación de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en el Primer Encuentro de Proyectos de Cooperación Internacional del Programa Iniciativa Neerlandesa de Desarrollo de Capacidades en la Educación Superior –NICHE- en Colombia, realizado en la Ciudad de Bogotá.

**8, 9, 10 y 11 noviembre de 2011:** Participación de la Escuela de Gobierno en el XVI Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. **Panel:** El diseño y desarrollo de escuelas de gobierno en Iberoamérica, Área: Perspectivas, desafíos e innovaciones en la gestión pública con la ponencia: "Escuelas de gobierno y políticas públicas locales: la experiencia de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia".

- **Programas de formación:**

Los programas de formación de carácter internacional realizados por la Escuela de Gobierno en asocio con organismos internacionales, en el marco de convenios de cooperación internacional y a partir de alianzas internacionales son:

MECANISMO	ACTIVIDAD	AÑO	EN ASOCIO CON	No. BENEFICIADOS
Alianza	Diploma en Gestión de Proyectos de la Cooperación Internacional al Desarrollo	2003	El Programa de Cooperación USAID/CASALS "Fortalecimiento de la Transparencia y Rendición de Cuentas en Colombia" en convenio con la Gobernación de Antioquia, la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y de la Contaduría General de la Nación	35
Alianza	Conversatorio Nuevos escenarios de Cooperación Internacional. Apoyo a gobiernos locales. Primera cita con los alcaldes electos de Antioquia para el período 2004-2007	2004	Convenio Gobernación de Antioquia, Universidad de Antioquia a través de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional -USAID-, Casals & Associates Inc., Contaduría General de la Nación en el marco del Programa Fortalecimiento de la Transparencia y la Rendición de Cuentas en Colombia	156
Alianza	Seminario en El seguimiento y la evaluación (S&E) como herramientas de apoyo en la gestión pública moderna	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en asocio con el Concejo de Medellín y con el apoyo de Fedesarrollo, el Departamento de Planeación Nacional y el Banco Mundial	186
Alianza	Seminario Estudio y análisis de las políticas públicas	2007	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia en asocio con el Concejo de Medellín y con el apoyo de Fedesarrollo, el Departamento de Planeación Nacional y el Banco Mundial	342
En el marco de convenio de cooperación internacional	I Seminario Internacional Nuevo Rol del Estado: modernización, fortalecimiento institucional del Estado y de los gobiernos y administraciones locales	2007	Alianza entre la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y la Universidad de Alicante, España con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional AECI, la Generalitat Valencia, España, el Instituto Valenciano de Administración Públicas y la Fundación DEMUCA de Costa Rica	148

MECANISMO	ACTIVIDAD	AÑO	EN ASOCIO CON	No. BENEFICIADOS
En el marco de convenio de cooperación internacional	II Seminario Internacional Modernización, fortalecimiento institucional del Estado y de los gobiernos y administraciones locales	2009	Universidad Alicante de España -Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	112
En el marco de convenio de cooperación internacional	III Seminario Internacional Modernización, fortalecimiento institucional del Estado y de los gobiernos y administraciones locales	2010	Universidad Alicante de España - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	100
En el marco de convenio de cooperación internacional	Formación en Política y Gestión para diputados y altos dirigentes políticos de la Administración Departamental	2009	Universidad Alicante de España - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	13
En el marco de convenio de cooperación internacional	Jornada Académica Internacional: Las políticas públicas en el Contexto de las Violencias de Género	2010	Universidad Alicante de España - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	200
En el marco de convenio de cooperación internacional	Programa de formación de dirigentes políticos del Departamento de Antioquia y fortalecimiento institucional	2010	Instituto Nacional de Capacitación Política INCAP Ministerio del Interior de la República Argentina, Círculo de legisladores de la Nación, Centro de Profesionales de Control Gubernamental	16
Alianza	Diploma Gestión Local de la Seguridad Ciudadana	2011	Asesoría de Paz de la Gobernación de Antioquia- ONU-Hábitat – Universidad de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	152
En el marco de convenio	Diploma Internacional en Gestión para Resultados	2011	Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación de Antioquia - IDEA Internacional-Universidad de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	37
En el marco de convenio de cooperación internacional	Seminario Principios y Técnicas de relaciones públicas en la estrategia de desarrollo local	2011	Fundación General de la Universidad Alicante España, Fundación Universidad de Antioquia - Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	40
Alianza	Seminario Internacional Globalización, regionalización y desarrollo local	2011	IDEA, Universidad de la Laguna de Tenerife (España), Centro de Estudios Interdisciplinarios Latinoamericanos, Abogados Asociados	113

MECANISMO	ACTIVIDAD	AÑO	EN ASOCIO CON	No. BENEFICIADOS
Alianza	I Encuentro Internacional de Control Interno	2008	Gobernación de Antioquia- Gerencia de Control Interno-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	354
Alianza	II Encuentro Internacional de Control Interno Una Mirada Global	2009	Gobernación de Antioquia- Gerencia de Control Interno-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	395
Alianza	Seminario Internacional El presupuesto como instrumento para la transparencia y el buen gobierno	2010	IBP International Budget Parthership, la Corporación Foro Joven, Centro de Estudios para el Desarrollo Laboral y Agrario CEDLA de la República de Bolivia-Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	85
Alianza	Seminario Internacional Derechos Humanos y Prevención Delictuencial	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia	80
Alianza	Seminario Internacional Tendencias Mundiales de la Policía	2011	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y Policía Antioquia	130
Total beneficiados				<b>2.694</b>

Tabla 12. Total programas de formación con carácter internacional Programa Escuela de Gobierno 2002-2011.

- **Recursos de cooperación internacional**

El 10 de febrero de 2010 la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas presenta a la Organización Neerlandesa para la Cooperación Internacional de la Educación Superior—NUFFIC el proyecto denominado “Fortalecimiento institucional del Programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia y mejoramiento de la gobernabilidad en el Departamento de Antioquia a partir de la incorporación del enfoque integral de género en los productos de los ejes temáticos: Políticas Públicas / Desarrollo Local y Regional / Gobernabilidad, Gestión y Participación”. Este proyecto es aprobado por el organismo internacional y será ejecutado a través del programa Iniciativa Neerlandesa de Desarrollo de Capacidades en la Educación Superior –NICHE administrador de la subvención.

El proyecto tiene como objetivo principal el apoyo al fortalecimiento de la gobernabilidad y la democracia en el departamento de Antioquia, fue aprobado por un total de 385.835 EUR, y tendrá una duración de 3 años (2011-2014) durante los cuales se esperan obtener los siguientes resultados:

- 1) Capacitación en tema de género al capital humano de la Escuela de Gobierno.
- 2) Capacitación al talento humano de la Escuela de Gobierno en el aprendizaje de metodologías de educación a distancia.
- 3) Programa de formación virtual-presencial Gobernabilidad y Género desarrollado en asocio con el Centro de Estudios de Género de la Universidad de Antioquia.
- 4) Proyecto de Maestría en Gobierno y Políticas Públicas de la Universidad de Antioquia con enfoque integral de género.
- 5) Currículos de los programas de formación de la Escuela de Gobierno revisados y reformulados bajo el enfoque integral de género.

6) Dos cupos de Maestría Regional en Gobierno y Políticas Públicas para el personal de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas.

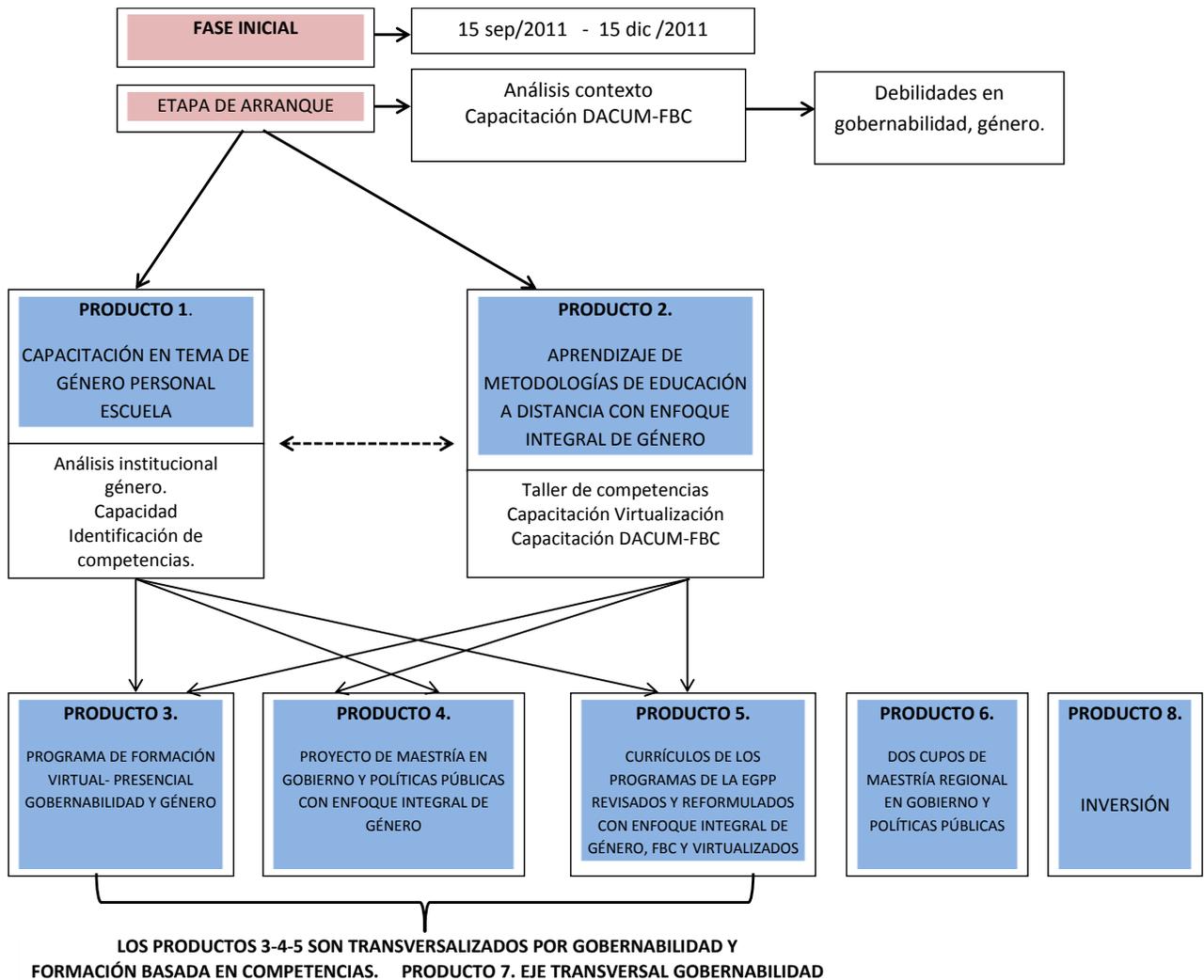


Figura 10. Estructura proyecto de cooperación internacional

La consecución de este proyecto es el resultado de las alianzas internacionales que el programa Escuela de Gobierno ha logrado crear y afianzar durante estos años de existencia.

### 6.3 Capacidad de cohesión institucional municipal, subregional, e internacional.

El programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, durante estos nueve años, ha conseguido una alta capacidad de cohesión institucional, reflejada en la consistencia y calidad de enlaces institucionales generados para el cumplimiento de sus fines misionales. Ha sido un programa abierto, apropiado para unir voluntades y experiencias donde el intercambio y las relaciones se dan basadas en el respeto por el rol de cada entidad y donde conjugan diferentes aportes para el desarrollo de objetivos de interés común relacionados con el mejoramiento de la democracia en el Departamento de Antioquia y la calidad de gobierno de nuestros líderes políticos. . .

El mismo programa es un ejemplo claro de cohesión institucional, en su creación se vinculan universidad-estado-sociedad como herramienta fundamental para el desarrollo de programas de formación, extensión e investigación que de manera individual sería difícil lograr. En él, conjugan recursos (humanos, tecnológicos, infraestructura, financieros, información, entre otros) de las entidades socias que permiten mejorar la cobertura y el ámbito de influencia de las acciones.

Así mismo, a través de la Escuela de Gobierno ha sido posible la cohesión y articulación institucional con entidades públicas y privadas del orden nacional y territorial, organizaciones sociales, universidades públicas y privadas, organismos internacionales, organismos no gubernamentales, entre otras, que han generado entre otras las siguientes ventajas:

- Posibilidad de compartir recursos para atender diferentes problemáticas públicas haciendo más eficientes y efectivas las acciones.
- Unión de esfuerzos en torno a objetivos comunes.

- Generación de lazos y alianzas que permiten compartir aprendizajes, conocimientos y fortalecer las instituciones.
- Uso más racional y productivo de los recursos, con el aporte de cada entidad se hace más eficiente la prestación del servicio.
- Posibilidad de generar redes entre el sector público, privado y organizaciones civiles para el desarrollo de proyectos.



Figura 11. Cohesión institucional del Programa Escuela de Gobierno.

Algunas de las instituciones con las cuales el programa ha desarrollado acciones conjuntas son:

Abogados Asociados, ACOANT Asociación de Concejales de Antioquia, Alcaldía de Medellín, Área Metropolitana, Asamblea Departamental de Antioquia, Asociaciones municipales del Oriente Antioqueño, Auditoría General de la

República, Comité Interinstitucional de Control Interno de Antioquia CICIA, Concejo de Medellín, CONFECAMARAS, Consejo Superior de la Judicatura, Contaduría General de la Nación, Contraloría General de Antioquia, Contraloría General de la Nación, Corporación Andina de Fomento -CAF-, Corporación Transparencia por Colombia, Departamento Administrativo de Seguridad DAS, Departamento de Cauca, Departamento de Planeación Nacional, Departamento de Putumayo, Departamento del Huila, Dirección Nacional de Impuestos y Aduanas DIAN, E.S.E Hospital Santa Sofía del Municipio de Caldas Antioquia, EDATEL, Escolme, Escuela de Ingeniería de Antioquia, Escuela Superior de Administración Pública -ESAP- Territorial Antioquia-Chocó, ESE Bellosalud, Fedesarrollo, Fiscalía de Medellín, Fondo de Desarrollo de la Educación Superior –FODESEP, Fundación Codesarrollo, Fundación Oleoductos de Colombia, Fundación Solidaria La Fraternidad, Fundación Universitaria CEIPA, Gobernación de Antioquia a través de la Gerencia de Infancia y Adolescencia, la Gerencia Indígena, la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, la Secretaría de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional, la Asesoría de Paz, el DAPARD, la Gerencia Regional de Oriente, la Gerencia de Control Interno, la Secretaria de Productividad y Competitividad, el Departamento Administrativo de Planeación, la Gerencia de Servicios Públicos, la Secretaría de Educación, la Secretaría de Salud y la Secretaria de Participación Ciudadana y Desarrollo Social; Gobernación del César - Oficina Asesora de Planeación del Banco de Programas y Proyectos, Gobernación del Huila, Indeportes Antioquia, Institución Universitaria de Envigado -IUE-, Institución Universitaria Tecnológico Pascual Bravo, Instituto del Deporte y la Recreación-INDER – Medellín, Instituto para el Desarrollo de Antioquia –IDEA, Ministerio de Educación Nacional, Municipio de Barbosa, Municipio de Bello, Municipio de Copacabana, Municipio de El Carmen de Viboral, Municipio de Envigado, Municipio de Girardota, Municipio de Itagüí, Municipio de La Estrella, Municipio de Marinilla, Municipio de Medellín - Secretaria de Cultura Ciudadana, Municipio de Sabaneta, Organización Indígena

de Antioquia-OIA, Personería Municipio de Copacabana, PLANEA, Policía Antioquia y con todos los municipios del departamento de Antioquia a través de la extensión de sus programas de formación.

Así mismo, la cohesión institucional del programa con organismos internacionales ha generado para la Escuela impactos en materia de formación de alcaldes, concejales, diputados de Antioquia, contribuyendo así al desarrollo local y regional y a mejorar las buenas prácticas gubernamentales. Gracias a estas relaciones internacionales se han compartido expertos de primera línea y altos funcionarios de la Administración con extraordinaria experiencia y currículos que han servido como soporte a los procesos de formación que ha emprendido la Escuela de Gobierno.

Programas de gran importancia se han gestado a partir de la articulación institucional en el ámbito internacional, uno de ellos fue el curso de actualización en política y gestión realizado en septiembre de 2009 y dirigido a los honorables diputados del Departamento de Antioquia y a Altos Dirigentes políticos de la Administración Departamental, que se desarrolló en dos fases, una primera teórica realizada en la ciudad de Medellín, con expertos internacionales de la Universidad Alicante, y una segunda práctica en España, que incorporó la socialización de experiencias exitosas del departamento y visitas institucionales a entidades y comunidad valenciana. En esta actividad participaron un grupo de 11 diputados de la Asamblea Departamental de Antioquia, quienes estuvieron en contacto con otras culturas, ideologías, hecho que enriquece y abre las mentes frente a nuevas formas de gobierno.

Los organismos internacionales con los cuales la Escuela de Gobierno ha realizado alianzas para la ejecución de acciones en sus dimensiones de trabajo son:

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional -USAID-, Casals & Associates Inc, Agencia Española de Cooperación Internacional AECI, Asociación América- España, Solidaridad y Cooperación, AESCO Colombia, Banco Mundial, Centro de Estudios Interdisciplinarios Latinoamericanos, Centro de Estudios para el Desarrollo Laboral y Agrario CEDLA de la República de Bolivia, Centro de Investigaciones y Consultorías Administrativas –CICA-, Centro de Profesionales de Control Gubernamental, Argentina, Círculo de legisladores de la Nación, Argentina, Corporación Foro Joven, El Instituto Valenciano de Administración Pública, Fundación Altadir, Fundación DEMUCA de Costa Rica, IBP International Budget Parthnership, IDEA Internacional, Iniciativa Neerlandesa de Desarrollo de Capacidades en la Educación Superior NICHE, Instituto Nacional de Capacitación Política INCAP- Argentina, Instituto Popular de Capacitación-IPC, La Generalitat Valencia, España, MDF Training & Consultancy – Holanda, Ministerio del Interior de la República Argentina, ONU-HABITAT, Organización de los Países Bajos para la Cooperación Internacional en la Educación Superior NUFFIC, Organización Internacional para las Migraciones OIM, UNICEF, Universidad de Georgetown, Universidad Nacional del Cuyo, Mendoza- Argentina, entre otros.

## 7. Lecciones aprendidas

- La alianza entre la universidad y las organizaciones gubernamentales es un nuevo instrumento de gestión y promoción del desarrollo local. El programa Escuela de Gobierno es un claro ejemplo que permite crear espacios de reflexión y propuestas académicas para avanzar en el fin del Estado de orientar el servicio público y tener organizaciones eficientes y transparentes.
- La Dirección Ejecutiva del programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, en cabeza de la Universidad de Antioquia fue una decisión que correspondió a una razón de orden académica, científica, investigativa y cultural; por tener esta entidad una vocación regional, además se consideró la autonomía universitaria como garantía para el desarrollo de las actividades científicas y cognitivas. Esta decisión fue acertada y de gran importancia para el programa pues ha permitido que sea un proyecto acogido por tres gobiernos departamentales que le han dado continuidad y respaldo haciendo de éste un proyecto modelo de largo plazo con alto impacto en el Departamento de Antioquia.
- El modelo de operación del programa mediante convenio y por proyectos lo constituye en una estructura dinámica, flexible, interdisciplinaria, coherente, interinstitucional y sostenible que permite desarrollar un nuevo enfoque en la construcción del conocimiento sobre los temas de gobierno y políticas públicas en el Departamento de Antioquia.
- A través de los programas de formación, extensión e investigación que ha desarrollado la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia durante estos nueve años, ha permitido mejorar la capacidad de liderazgo, los proyectos de gobierno, la gobernabilidad, la democracia, la pericia de los dirigentes y líderes

y sus capacidades de acción, la eficacia para producir resultados sociales satisfactorios para las mayorías. Lo que se resume en aportes fundamentales para el mejoramiento de la capacidad de gobierno de los dirigentes políticos, líderes comunitarios, servidores públicos, en el departamento de Antioquia.

- El programa Escuela de Gobierno, es un buen ejemplo de articulación y de proceso sinérgico que logra producir resultados con la vinculación de instituciones privadas, públicas, internacionales, organizaciones sociales y construir redes en el logro de sus objetivos institucionales.
- La Escuela de Gobierno se ha consolidado como un espacio de reflexión, a través del cual muchos líderes han desarrollado su vocación política o tecnopolítica, dirigentes políticos han encontrado un lugar donde compartir experiencias y conocimientos, expertos internacionales se han reunido para estudiar, compartir y desarrollar ciencias y técnicas de gobierno y todas estas actividades le han dado posicionamiento y reconocimiento al programa en el ámbito nacional e internacional y han contribuido a elevar la capacidad de gobierno y mejorar la democracia en nuestro departamento.
- Después de nueve años, el programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia, se consolida como un modelo exitoso y su crecimiento, implica repensarlo especialmente en temas como: Su existencia legal que asegure sostenibilidad, su direccionamiento estratégico, su estructura orgánica, sus procesos de operación, elementos aunados que exigen una nueva estructura organizacional que le permita afrontar los retos de una Escuela de Gobierno posicionada nacional e internacionalmente y que ejecuta hoy proyectos de carácter no solo locales y subregionales sino nacionales e internacionales.

- Aunque el Plan de Desarrollo del programa incorpora unos indicadores básicos, es fundamental para la Escuela de Gobierno avanzar en la construcción de un sistema de indicadores que permita evaluar y medir principalmente el impacto, efecto y cumplimiento de las acciones de la Escuela en temas como la gobernabilidad, la gestión, el desarrollo local, la participación, mejoramiento de capacidad de gobierno, la gerencia pública técnica, entre otros y que adicionalmente incluya los procesos operativos, administrativos del programa y que estén basados en la misión y objetivos estratégicos.
- El modelo de Escuela de Gobierno del Departamento de Antioquia con su enfoque territorial favorece la construcción de democracia al actuar como facilitador de estrategias territoriales que fomentan el ejercicio de una ciudadanía activa.
- La proyección nacional e internacional que logró la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia la hacen un punto de encuentro permanente de gobernantes, altos funcionarios, investigadores, expertos e interesados en el aprendizaje, la reflexión y el debate sobre aspectos y problemas relacionados con el ejercicio de la gestión pública.

## **Bibliografía**

Informes de Gestión 2002-2011 Programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.

Planes de acción 2002-2011 Programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia.

Plan de Desarrollo Programa Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2008-2010.

Robles Teresa y Luna Rafael. Elaboración de Indicadores para proyectos ambientales. PROARCA/CAPAS. 1999

Sistematización de la experiencia Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de Antioquia 2002-2007.

## Cibergrafía

<http://www.antioquia.gov.co/antioquia-v1/antioquiaencifras/>

<http://www.antioquia.gov.co/images/mregion.jpg>

[http://www.cedet.edu.ar/dlocal/dlocal\\_numero\\_8/perspectivas.htm](http://www.cedet.edu.ar/dlocal/dlocal_numero_8/perspectivas.htm)

<http://cgpp.app.jalisco.gob.mx/images/ppapuntes.pdf>

<http://www.planea->

[antioquia.org/planea/images/stories/pdf/visionantioquiasigloxxi.pdf](http://www.planea-antioquia.org/planea/images/stories/pdf/visionantioquiasigloxxi.pdf)

<http://www.slideshare.net/fundacioncigob/c1-la-accion-de-gobierno>

<http://www.slideshare.net/fundacioncigob/bloque-i-sesion-3>