

- ***Lecciones a nivel macro:***
 - La responsabilidad en el manejo de la inversión pública es clave para el logro de objetivos de política macroeconómica. De igual forma, los sistemas de inversión pública se ven afectados por las características de las condiciones macroeconómicas. En situaciones críticas, con desequilibrios, desajustes, déficit, corrupción se afectan la calidad, rentabilidad, impacto y resultados de la inversión pública.
 - La inversión pública es la variable mas vulnerable en el contexto de planes de ajuste. Casi siempre se ve afectada dado que no es fácil introducir reformas en los gastos corrientes y en lo relacionado con servicio a la deuda.
 - Se requiere un compromiso al mas alto nivel de autoridades económicas para concertar los aspectos sobre los cuales deben girar las reformas en los sistemas de planeación del desarrollo y gestión financiera y sistemas de inversión pública. Estas tareas son ineludibles e independientes de los esquemas institucionales específicamente en :
 - Evaluar el impacto de la inversión pública de planes, programas y proyectos.
 - Coordinar políticas, planes, programas y proyectos a todo nivel para articular esfuerzos locales y regionales con los lineamientos nacionales de desarrollo.
 - Incorporar visión de largo plazo en planes de inversión.
- ***Lecciones a nivel meso:***
 - El diseño o rediseño de los sistemas de inversión pública soportados en bancos de programas y proyectos debe considerar dos procesos irreversibles: descentralización y globalización.
 - La conformación de los sistemas y de los bancos debe incorporar la competitividad como un factor crítico de éxito. La competitividad de los instrumentos, mecanismos y herramientas de operación de los sistemas inciden en la continuidad y sostenibilidad de los procesos.
 - Los países hemos aprendido la necesidad de cambiar, renovar e innovar. Los sistemas de inversión y los bancos han llegado a un aparente punto de no retorno, pero, en algunos sitios y aspectos evidencian la fatiga y la inercia de la cotidianidad y la rutina.
 - Enfoques parciales deben revisarse. Es necesario emprender acciones integrales con precisiones de gradualidad que permitan avanzar continuamente, “sin prisa, pero sin pausa”.
 - En la región se demandan esfuerzos para cualificar las consultorías. La dinámica de los procesos de modernización de la gestión pública inducida en la región creó, sin pretenderlo, un mercado de servicios de consultoría, capacitación y asistencia técnica.
 - Tres países se muestran como ejemplos exitosos: Chile, Colombia y parcialmente Bolivia, porque cumplieron casi la totalidad de sus objetivos. En los demás casos, los éxitos son puntuales, parciales e incluso escasos.

- ***Lecciones a nivel micro:***
 - Es necesario diseñar y ejecutar programas permanentes de sensibilización y renovación de compromiso con los principios, políticas y estrategias de los sistemas de planeación, inversión y bancos de proyectos como condición de sostenibilidad de los esfuerzos.
 - Capacitación que sea puntual, esporádica, que no sea un esfuerzo permanente a nivel básico, intermedio y avanzado, descentralizada, de amplia cobertura, no produce. La formación del recurso humano debe ser esfuerzo permanente de generación de un grupo de personas capacitadas que pueda superar los cambios de la administración de turno y se mantenga en el servicio público por varios años.
 - Los instrumentos metodológicos deben ser actualizados y ajustados a partir de los resultados alcanzados y de la experiencia de su uso. Es clave, avanzar en la línea de mejorar algunos conceptos como es el relacionado con indicadores.
 - La expedición de normas, leyes, decretos, resoluciones, acuerdos y ordenanzas ha contribuido a darle impulso a las acciones. Previo a su expedición oficial se han producido intercambios permanentes entre los políticos y los técnicos para concertar los alcances y pretensiones de las normas.
 - El proceso es mas exitoso si se asumen actividades mas o menos simultáneas en diferentes frentes: normas, aspectos institucionales, procedimientos, pero, sobretodo, capacitación y asistencia técnica, antes de acometer la implantación de sistemas computacionales y otras herramientas informáticas.

- ***Análisis de los programas de implantación de bancos de proyectos como parte de la política pública:***

El proceso de consolidación de los bancos de proyectos fue emprendido como una política pública orientada a introducir pautas de eficiencia, eficacia y efectividad en la gestión de los recursos estatales aplicados a acciones de desarrollo y crecimiento.

En todos los casos implantar y poner en operación bancos de proyectos no ha sido el objetivo. Los bancos de programas y proyectos fueron establecidos en América Latina como soporte de los sistemas de inversión pública. Los bancos han sido considerados básicamente como sistemas de información que apoyan los procesos de gestión de la inversión.

En todos los casos el énfasis se ha concentrado en la preinversión. De manera pausada los países han emprendido durante los últimos cuatro años esfuerzos para avanzar a las etapas de inversión y operación. Los esfuerzos para consolidar esquemas conceptuales, metodológicos, procedimentales e informáticos de soporte al seguimiento, gerencia y evaluación de impacto de los programas y proyectos se han evidenciado en países tales como Chile, Colombia, México o Jamaica.

- ***¿Bancos de proyectos o sistemas de inversión soportados en bancos de proyectos?:***

El Seminario permite concluir que en todos los casos el asunto se ha diseñado como Sistemas de Inversión Pública soportados en bancos de proyectos. Por diversas razones el énfasis se ha concentrado en los bancos de proyectos como el componente informático del sistema. En estos casos, los componentes institucional, procedimental, metodológico, de capacitación, asistencia técnica y normas se consideran como parte del sistema de inversión y no del banco. En otros casos, el banco es considerado como un sistema de información con soporte computacional. En estas situaciones, el banco

se considera compuesto por los componentes legal e institucional, metodologías, capacitación y asistencia técnica y sistemas. El énfasis de este tipo de bancos gira en torno de los procesos de formulación y registro de proyectos.

- ***Bancos de proyectos o bancos de programas y proyectos:***

Los mayores avances obtenidos por la región giran en torno de la consolidación de una cultura de proyectos. En casi todos los países la gestión de la inversión se hace a partir de proyectos. Todavía es posible mejorar la calidad de esos proyectos. Sin embargo, se notan los avances en la sustitución de esquemas presupuestales por apropiaciones a sistemas de presupuesto por proyectos. La comprensión de los conceptos de proyecto, de las tipologías de proyectos, de las etapas y fases del ciclo del proyecto es mejor en América Latina que hace 10 años. Se están dando pasos importantes en el refinamiento conceptual asociado a la categoría de programa y a categorías complementarias generalmente usadas, aunque poco precisas, como es el caso de micro, macro o meso proyectos, subproyectos o metaproyectos. En general se ha definido “Programa” como un conjunto de acciones que se traducen en proyectos.

- ***El concepto de banco de proyectos:***

Aunque el concepto no es igual en todos los países, se puede anotar que para la mayoría es un Sistema de Información que sustenta el Sistema de Inversiones Públicas, mientras que para Colombia el Banco es un Sistema de Información integrado por los componentes de sistemas, legal – institucional, metodología y capacitación y asistencia técnica, diseñado para soportar el Sistema Nacional de Inversiones Públicas.

- ***Apoyo político y empatía política y técnica:***

Factores críticos de éxito de los procesos de modernización de la administración financiera a partir de bancos de proyectos: Pocos sistemas han tenido un compromiso político. En un gobierno los sistemas son fortalecidos, en otros son debilitados, en otros son abandonados. Los sistemas dependen de un compromiso político con un sistema, mas que de los aspectos tecnológicos de hardware y software. “Son sistemas de baja responsabilidad técnica, política, institucional, en formación de recursos humanos y en respaldo financiero.

El funcionamiento, administración y control de los sistemas de inversión pública se ha visto influenciado por los cambios y ajustes en los modelos de planeación del desarrollo. Los ministerios de planificación han sido modificados, desarticulados o eliminados. Esto refleja el impacto de programas de reestructuración de la administración pública y de modernización del Estado sobre los organismos de planificación, los sistemas de inversión pública y los bancos de proyectos.

No se percibe con claridad una tendencia en estas reformas porque el rol de estos entes sigue girando en torno de los planes de desarrollo y la formulación de políticas públicas. En algunos casos si ha sido claro el sentido de quitarles injerencia en los procesos de toma de decisiones sobre inversión pública, en otros ha prosperado la incorporación al quehacer de los ministerios de hacienda o finanzas de la gestión de la inversión para concentrar a los de planeación en los propósitos de planeación del desarrollo. Se han impulsado diferentes estilos, pero, los enfoques han sido similares. Se han evidenciado errores en la planeación en América Latina en los últimos 20 años. Se está clamando por un Estado mas eficiente y alguna oficina que cumpla funciones básicas de manejo, control y administración de la inversión pública , entre otros temas.

El tradicional divorcio entre políticos y técnicos, no entre la técnica y la política, ha incidido en el nivel de los resultados alcanzados respecto de la eficiencia de la inversión pública. Cierta radicalismo en las posturas técnicas ha generado conceptos tecnocráticos que pueden estar bien soportados, aunque no sean del todo convenientes. De igual forma, decisiones de poder político orientadas al cumplimiento de compromisos de campañas electorales sin suficiente respaldo técnico dan pobres soluciones a problemas difíciles. Una y otra dilatan el logro de propósitos de desarrollo económico y social de mas largo alcance.

- **Integración de proyectos de modernización financiera: evidencia de eficiencia y eficacia:**

La sumatoria de recursos humanos, físicos y financieros aplicados a programas de modernización de la administración financiera del Estado Latinoamericano es significativa respecto del total del producto interno bruto regional. Los países han ejecutado diversos programas y proyectos, unos nacionales, otros territoriales, algunos con apoyo internacional tendientes a incorporar criterios de eficiencia, eficacia y efectividad en la gestión financiera del Estado. Los logros han sido interesantes aunque parciales. Los gobiernos han intentado integrar, complementar y subsidiar procesos de fines análogos. Lograrlo no es sencillo porque se notan celos institucionales y/o personales, existen ánimos de protagonismo y conflictos de poder que afectan las sinergias posibles.

- ***La cooperación técnica entre países en desarrollo: una opción para aprender de los vecinos:***

Ha sido frecuente en la región el aislamiento dentro de las fronteras nacionales justificado en la especificidad de nuestras problemáticas y de nuestras culturas e idiosincrasias, aunque, justificado por las limitaciones de infraestructura de comunicaciones. Los éxitos modestos en algunos casos se deben al hecho de no conocer experiencias vividas por otros países en procesos similares. La ausencia de protocolos regionales para transferencia de tecnologías blandas asociadas a la modernización del Estado ha dificultado la concertación de convenios de cooperación técnica entre países. De igual forma, se perciben algunos indicadores de crecimiento de la oferta de servicios de consultoría en estos temas sin que los responsables de estos servicios estén adecuadamente rankeados conforme a estándares internacionalmente aceptados. El bajo perfil de algunos de estas ofertas ha incidido igualmente en los logros obtenidos.

V. Los retos futuros de los bancos de proyectos como instrumentos de gestión pública orientada a resultados

El futuro de los bancos de proyectos gira entorno de:

- ***Bancos de proyectos a bancos de políticas, programas y proyectos:***

El mayor énfasis en la acción de los bancos ha girado alrededor de los proyectos y en la fase de la preinversión. Se requiere asumir acciones sistemáticas en seguimiento, gerencia y evaluación de impactos. De igual forma, hay que trabajar en metodologías de formulación, evaluación ex ante, seguimiento y evaluación de impacto de programas. Finalmente se deben ensamblar los proyectos, los programas y las políticas, lo cual demanda ampliar la cobertura de los bancos hacia esta categoría. Probablemente sea necesario también revisar aspectos asociados a la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas a partir de referente teóricos y conceptuales pertinentes.

- ***Instrumentos de soporte de los sistemas de inversión pública a herramientas de gestión orientada a resultados.***

Esto implica redimensionar su rol trascendiendo lo presupuestal y situándose en el centro de la convergencia planeación, ejecución y evaluación, como sistemas de información con un respaldo tecnológico. A corto plazo se deben fomentar acciones que permitan cambiar la orientación de los bancos de instrumentos de registro de información a herramientas para la toma de decisiones.

Hay que superar los discursos vigentes sobre bancos de proyectos, sistemas de evaluación de resultados de la gestión, sistemas integrados de información financiera y hablar de sistemas de inversión soportados en bancos de proyectos y de sistemas de gestión pública orientada a resultados soportados en bancos de políticas, programas y proyectos. Detrás de todo esto se revisarán las estrategias de modernización del Estado, los paradigmas de gestión financiera y presupuestal y los de control fiscal, político y ciudadano al quehacer gubernamental.

La visión de los bancos de proyectos debe considerar las nuevas realidades en la administración pública, así:

- ***De la administración de proyectos a la gerencia por programas y proyectos – mucho mas que un asunto semántico.***

El estado del arte en teoría de proyectos contempla las categorías de administración o gerencia del proyecto para referirse al conjunto de acciones que se desarrollan durante las fases de inversión y parte de la operación del proyecto encaminadas a gestionar los recursos físicos, los recursos humanos y/o los recursos financieros. Hay disponibles varios modelos metodológicos para estos fines: el esquema clásico, el sistema de gerencia integrada, el modelo de la Universidad de Reading o el esquema del Project Management Institute.

Pero, hablar de gerencia por proyectos va mas allá de estos elementos. Se está pensando en un sistema gerencial comparable con los Sistemas de Administración por Objetivos, estilo Drucker, o con los Esquemas de Administración por Políticas de Matamala o con los Prototipos de Gerencia Estratégica al estilo americano, al estilo francés o según adaptaciones hechas para casos como España, México, Colombia, Brasil o Argentina. Se trata de diseñar toda una estrategia corporativa que gire en torno de las unidades conceptuales de política, programa y proyecto como soportes de la acción organizacional. En este sentido los planes de desarrollo estarán integrados por políticas, programas y proyectos de los cuales se dispondrá de documentos detallados de su plan de Acción y de los requerimientos de recursos para su ejecución.

En términos de recursos se considerarán adicionalmente a las categorías convencionales de recursos humanos, recursos físicos y recursos financieros, dos componentes que han ido ganando posicionamiento: el tiempo y la información. Igualmente, se refina el tratamiento del componente tecnológico para sustraerlo del perfil actual y darle una connotación mas transversal que permite analizar el perfil tecnológico asociado a todos los tipos de recursos que maneja la organización.

Este enfoque implica igualmente repensar la separación funcionamiento e inversión porque el quehacer de la institución se basará en el uso de los recursos disponibles vía una estrategia de programas y proyectos, teniendo en cuenta las posibilidades de recursos complementarios obtenidos en diversas fuentes, pero, aplicables a las mismas unidades de gestión: los programas y los proyectos. Es posible incluso que los esquemas actuales de organización por áreas: divisiones, secciones o grupos fuesen sustituidos por programas y proyectos.

- ***Nuevas conceptualizaciones de lo público:***

Lo público esta dejando de ser patrimonio exclusivamente estatal, gubernamental o de instituciones estatales. La provisión de bienes o servicios públicos puede ser atendida eficiente, eficaz y efectivamente por actores sociales no gubernamentales.

La administración pública como la hemos venido entendiendo ya no será vigente. En este sentido , la inversión pública dejará de ser la inversión agenciada por el Estado para adquirir el perfil de la inversión financiada por el Estado, los particulares, el sector solidario, las organizaciones no gubernamentales, la inversión agenciada por cualquiera de ellos en beneficio de la sociedad.

La dinámica de la economía de mercado esta impulsando la necesidad de repensar los campos de Acción del Estado, de los particulares y de las organizaciones sociales. Los sistemas de gestión orientada a resultados, los sistemas de inversión pública y los bancos de proyectos han de entrar en esta tónica de todas maneras.

Los organismos estatales o gubernamentales cumplirán un rol de coordinación, acercamiento, enlace entre la sociedad civil, los gestores de programas y proyectos y los patrocinadores y financiadores de programas y proyectos. El Estado fomentará la inversión para el desarrollo y el crecimiento disminuyendo su papel de ejecutor directo.

- ***Descentralización a todo vapor:***

La gestión estatal incorporará pautas para hacer efectiva la descentralización, entendida como una cesión real y material de poder, responsabilidades y recursos para que los niveles territoriales emprendan acciones en pro de su desarrollo económico y social. Los niveles nacionales de la administración gubernamental deberán garantizar la definición de políticas que sirvan de carta de navegación a los actores comprometidos en los procesos de desarrollo propugnando por integración, armonía, complementariedad, subsidiariedad.

- ***Participación ciudadana – condición inaplazable de gobernabilidad.***

Los procesos de gestión pública, privada o solidaria, gubernamental o no gubernamental requieren de mayor compromiso con lo ciudadano, con la sociedad civil.

Si bien es cierto, se perciben asimetrías importantes en el nivel cultural, académico, social y económico de nuestras sociedades, este asunto no puede ser usado como justificación para “excluir” a la comunidad de los procesos de formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación de resultados de planes, programas y proyectos. Los ciudadanos aceptarán mejor los productos de programas y proyectos en la medida en que sus expectativas, sus capacidades, sus saberes hayan sido sondeados, respetados, considerados e incorporados realmente a lo que se hace. La participación documental, la participación consignada en constituciones, leyes, reglamentos no genera legitimidad ni ayuda a la gobernabilidad. Hay que pasar de la retórica a la práctica. Este es uno de los temas en los que mas hay por hacer.

¿Es posible tender puentes entre las nuevas teorías sobre el Estado y la Administración Pública y la Teoría de Proyectos?:

- ***Reinventar el Estado y la Administración Pública implica repensar sus componentes:***

El rediseño y reestructuración de los sistemas de planeación del desarrollo, de los sistemas de inversión pública, de los sistemas integrados de información financiera y de los bancos de programas y proyectos debe tomar como referentes teóricos y conceptuales los desarrollos recientes provenientes de la economía institucional, de la ciencia política, del derecho público y de la administración pública con el fin de lograr un sistema de gestión pública ajustado a las necesidades actuales. Se trata de armonizar los postulados que abogan por un nuevo Estado, una nueva administración pública y un nuevo esquema en una economía de mercado.

- ***La modernización del Estado - un propósito al que sirve un banco de programas y proyectos:***

Los procesos de modernización del Estado implican el uso sistemático de herramientas e instrumentos de diversa naturaleza provenientes de diferentes disciplinas y ciencias. Los bancos de programas y proyectos hacen parte de ese instrumental. Por lo tanto, es necesario concebirlos como instrumentos dentro de la modernización de los sistemas de inversión. Esta visión ha sido útil en los últimos años porque ha permitido impulsar gradualmente procesos de modernización de la administración financiera. Sin embargo, la dinámica de la gestión estatal ha puesto de manifiesto otros usos posibles de la información registrada en los bancos, así como, la necesidad de enriquecer estas bases de datos con información sobre otros momentos del ciclo del proyecto y sobre otras variables de la acción gubernamental, para que cada día sean más útiles como verdaderos sistemas de información que sirven a los procesos de toma de decisiones.

- ***Necesidad de establecer pautas de comunicación entre los sistemas de inversión basados en bancos de proyectos, como entre los sistemas de evaluación de resultados de la gestión pública y otros sistemas de información sobre gestión estatal:***

Los gobiernos y las administraciones públicas han acometido intensos programas tendientes a diseñar y poner en operación sistemas de información. La dispersión en términos de referentes lógicos, conceptuales y metodológicos, además de asimetrías de plataforma y perfil tecnológico han dado origen a problemas en el flujo de información y a duplicidad de esfuerzos, en algunas ocasiones. La conectividad entre sistemas de información de propósito específico, de congregación media o de soporte a políticas de Estado ha resultado en extremo difícil. Se demanda entonces, una dosis adicional de esfuerzo orientado a fomentar procesos de integración de los sistemas existentes, pero, al mismo tiempo se debe garantizar que nuevos desarrollos hayan sido cuidadosamente evaluados en términos de comunicaciones, integralidad, complementariedad o subsidiariedad.

Bibliografía

- Departamento Nacional de Planeación – Banco de programas y Proyectos de Inversión Pública, BPIN. El BPIN para principiantes. Editorial Gente Nueva. Colombia. Bogotá. Agosto de 1998
- Departamento Nacional de Planeación. Hacia el rediseño del Estado – Análisis institucional, reformas y resultados económicos. Tercer Mundo Editores. Colombia. Bogotá. Diciembre de 1999.
- Hellriegel Don y Slocum John W. Administración. 7ª edición. International Thomson Editores S.A. España. 1998.
- Bozeman Barry. Todas las organizaciones son públicas – Tendiendo un puente entre las teorías corporativas privadas y públicas... Fondo de Cultura Económica. México. D.F. 1987
- Salazar Vargas Carlos Alberto. Las políticas públicas – Nueva perspectiva de análisis.

Anexos

Anexo uno: Asociación Latinoamericana de bancos de programas y proyectos de Inversión propuesta Operativa documento de trabajo para discusión

Preámbulo

En América Latina se habla generalmente de Sistemas Nacionales de Inversión Pública soportados en bancos de proyectos. En algunos países el BPI es referenciado esencialmente como un sistema de información con soporte tecnológico e implica un mayor interés por el componente informático, dejando los componentes metodológico, legal-institucional y capacitación – asistencia técnica como elementos por fuera del banco aunque integrados al sistema de inversión. En otros, el banco es un sistema de información con soporte informático lo que implica considerarlo como integrado por cuatro componentes: legal – institucional, capacitación y asistencia técnica, metodologías y sistemas e informática. A efectos de la conformación de la Asociación Latinoamericana de Bancos de Programas y Proyectos estas precisiones son importantes, porque fomentan unidad de criterios respecto del alcance y pretensiones de la propuesta de integración. Lo que se busca es fomentar y consolidar procesos permanentes de comunicación entre países respecto de los componentes legal e institucional, metodologías, capacitación y asistencia técnica y sistemas e informática en función de los cuales se gestiona la inversión pública.

La Asociación

Naturaleza Jurídica

La Asociación se propone como un mecanismo de comunicación permanente entre las personas jurídicas y naturales dedicadas a labores relacionadas con gestión de la inversión en América Latina. En principio no se ha pensado que sea una persona jurídica, aunque a futuro podría ser una Corporación de Ciencia y Tecnología, como entidad de derecho privado o adoptar cualquiera otra figura legal que le diera mayor identidad.

Integración:

La Asociación Latinoamericana de Bancos de Programas y Proyectos estará integrada por las personas naturales o jurídicas que realicen actividades relacionadas con la gestión de la inversión pública y/o la teoría de proyectos en los países de la región. Podrán pertenecer a ella: los ministerios de hacienda o finanzas, los ministerios de planificación o quienes hagan sus veces, los departamentos de inversiones públicas o quienes hagan sus veces, los bancos de programas y proyectos nacionales o territoriales o quienes hagan sus veces, las instituciones académicas que desarrollen actividades de docencia, investigación o extensión en áreas relacionadas con la teoría de proyectos, los profesores de proyectos, los investigadores y consultores en temas de proyectos, las organizaciones no gubernamentales asociadas a este tipo de procesos.

Para pertenecer a la Asociación es necesario que los interesados manifiesten directamente o a través de personas autorizadas su intención de ser asociados. Para efectos de inscripción se puede enviar correo electrónico al Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional de Colombia, webbpni@ndnp.gov.co o fax al número 5999550, o un oficio enviado a nombre de Sonia Cancino Acuña, Jefe del BPIN, a la calle 26 No. 13 – 19, piso 10, Bogotá, Colombia, indicando para personas jurídicas nombre y objeto de la institución, servicios asociados a proyectos que brinda, nombres y apellidos del representante legal, datos para comunicación: dirección, teléfonos, fax, correos electrónicos, website´s. Para personas naturales: nombres y apellidos, número de cédula y pasaporte,

resumen ejecutivo de actividades que desempeña asociadas al tema de proyectos, datos para comunicación: correo electrónico, website, teléfonos, fax, dirección.

Fases del proceso de conformación

La conformación de la Asociación esta prevista en varias fases. La primera está relacionada con la inscripción a ella y el diseño de un directorio de miembros. En un segundo momento, cada integrante enviará a la agencia que esté oficiando de administrador de la Agencia, un portafolio de servicios, una relación detallada de los documentos, libros, herramientas,..... que esté interesado en poner a disposición de los integrantes de la asociación. De igual forma, reportará al administrador un inventario de sus solicitudes, demandas y requerimientos en torno a proyectos, inversión pública o bancos de proyectos. Con base en esta información en un segundo paso se consolidará una base de datos que pueda ser accesada vía internet o por medios convencionales. En un tercer estadio, la Asociación fomentará procesos de cooperación técnica entre países por oferta y demanda. Para estos programas, se nutrirá de información reportada por los asociados respecto de posibles fuentes de financiación para este tipo de intercambios. Como puede apreciarse, el aporte de cada asociado está constituido por información esencialmente.

Organización de la asociación

Organos de dirección y gobierno

Los órganos de dirección y gobierno de la asociación serán: la Asamblea de Asociados, la Coordinación y la Veeduría Social.

La Asamblea de Asociados estará conformada por todas las personas naturales o jurídicas que hayan manifestado su deseo de afiliarse. En la fase inicial , se propone que el coordinador sea el Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional, BPIN, de Colombia. Se fomentará la realización de una Asamblea general de asociados cada tres años, de manera presencial o mediante sistemas a distancia, o virtuales.

Funciones de la asamblea de asociados

- Definir las políticas de operación y funcionamiento de la Asociación.
- Aprobar los planes de desarrollo de la Asociación.
- Elegir de entre sus miembros a quienes han de desempeñar la coordinación ejecutiva.

Coordinación

La coordinación tendrá un carácter rotativo y se preferenciará a personas jurídicas de reconocido prestigio en los temas. Durante el primer año se propone que el Departamento Nacional de Planeación de Colombia, a través del Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional ejerza esta función. A partir de agosto del 2001, esta función será ejercida por otra institución elegida por votación entre los asociados.

La coordinación será responsable de fomentar la consolidación de la Asociación, así como de las labores propias de su operación.

La veeduría social

La Asociación fomentará espacios para la veeduría social de sus acciones. En este sentido, se implementarán mecanismos que permitan a los asociados circular al interior de la asociación

sugerencias, comentarios, quejas y cualquier otro tipo de sentir ciudadano sobre su labor. El análisis y adopción de mecanismos se hará por parte de una comisión integrada por tres asociados.

Anexo Dos: Preguntas formuladas durante el seminario

Se maneja una estrategia de concentración de las preguntas y comentarios en sesiones ubicadas al final de cada día. En este anexo se incluye una síntesis de algunas de las preguntas formuladas y su respuesta. El análisis de los interrogantes formulados refleja el interés de los Participantes y permite filtrar algunas áreas de especial interés en torno de los sistemas de inversión y de los bancos de proyectos. En la página WEB del BPIN, en la sección “Preguntas mas Frecuentes – PMF” se incluye el texto completo de todas las preguntas.

- ¿Cómo controlan y manejan el gasto de inversión de las fuerzas armadas en Chile y Bolivia, dado que parece haber excepciones en su tratamiento?.

En Bolivia la preocupación por el manejo de la inversión pública en la fuerzas armadas no es importante, porque su misión no es hacer inversión pública. Si bien algunas actividades y proyectos que realizan las fuerzas tienen la característica de inversión pública, la mayoría son considerados como gasto corriente, por ejemplo la construcción de cuarteles.

En Chile desde hace tiempo había preocupaciones de porque la inversión de las fuerzas armadas no se podía tener en el sistema nacional de inversiones. La razón es que existía una excepción legal que excluía información detallada, sin perjuicio de conocer los presupuestos marco. La nueva administración de gobierno asumida en marzo de 2.000 ha decidido que parte de la inversión de las fuerzas debe estar sujeta de forma gradual a las mismas reglas que se aplican para el resto de la institucionalidad pública, dado que son fondos públicos y provienen de la contribución de la ciudadanía. Se ha comenzado a analizar algunos tipos de proyectos que no tienen que ver con el quehacer propio de la actividad militar, ejemplo: construcción de hospitales institucionales, escuelas especiales para hijos de militares o vivienda.

- ¿Cómo se plantea en República Dominicana el éxito de la estrategia de abajo hacia arriba, donde la participación ciudadana en los entes territoriales y la información que se tiene de las necesidades de los municipios llegue adecuadamente y a tiempo a los entes nacionales que son los que en últimas determinan si el proyecto es viable para invertir los recursos en inversión pública?

En República Dominicana existe conciencia que este es un proceso a largo plazo. Que apenas se esta iniciando. No se tiene como objetivo que para el próximo presupuesto el banco de proyectos pueda resolver todo esto. Es mas, se piensa que si en una primera fase se logra que de un 10 a 20% de los proyectos que se dan en el sector público quedan registrados, se consideraría un éxito. Se sabe que es un proceso largo y que será necesario cambiar la cultura en todas las instituciones. Paralelamente a esto en República Dominicana se esta trabajando en el proceso de descentralización, aunque la relación directa es con las Secretarías de Estado, ministerios y organismos descentralizados autónomos. En este momento estos son los entes que están en condiciones de iniciar. Actualmente las provincias y los municipios no están en capacidad de vincularse al proceso. No obstante se esta realizando un programa de descentralización y ya se han estructurado los consejos provinciales de planificación con un brazo técnico en las oficinas de planificación provincial.

- ¿Cómo se logrará comunicación entre los municipios y los entes nacionales o entre los municipios y el ILPES, por ejemplo, cuando se habla de capacitación y de utilizar los fracasos y los éxitos, para sacar provecho posterior?

