**DIRECTRICES GENERALES PARA LA INCLUSIÓN DE LA POLÍTICA DE ATENCIÓN A VÍCTIMAS EN LOS INFORMES DE GESTIÓN DEL PERIODO 2012-2015 Y EN LOS PROCESOS DE EMPALME EN LAS ADMINISTRACIONES TERRITORIALES**

**Introducción**

El **informe de gestión** es un documento de interés público[[1]](#footnote-1) que en materia de víctimas del conflicto armado ha merecido un especial interés por parte de la Corte Constitucional y los órganos de control.[[2]](#footnote-2) Por esta razón, el equipo interinstitucional de asistencia técnica (bajo la coordinación del Ministerio del Interior y la Unidad para las Víctimas) y la Unidad de Restitución de Tierras Despojadas y Abandonadas, presentan a las entidades territoriales las siguientes orientaciones para la preparación de su informe de gestión en el cual se incluyan los aspectos esenciales que permitan evidenciar su gestión en materia de prevención, protección, atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado, así como la documentación de soporte que favorezca su entrega al equipo de la administración entrante, los órganos de control, las mesas de participación de población víctima del conflicto armado y a los habitantes de las respectivas jurisdicciones territoriales.

La realización del informe de gestión se basa en la necesidad que la ciudadanía y el equipo de gobierno entrante cuenten con información precisa y oportuna sobre las problemáticas relevantes, el estado de avance de los planes y programas que viene ejecutando la administración saliente; así como de los aspectos institucionales y administrativos que este último deberá atender, de manera prioritaria, una vez asuma formalmente sus funciones.

En ese sentido el objeto de este documento es brindar a los mandatarios salientes de las administraciones departamentales y municipales orientaciones para que en sus informes de gestión por finalización de su periodo de gobierno y en los **procesos de empalme** con las autoridades que resulten electas para el periodo 2016-2019, incluyan de manera adecuada y efectiva la información requerida sobre la implementación de la política de prevención, protección, atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado en su jurisdicción.

El documento se divide en dos partes: en la primera se desarrolla lo relacionado con los informes de gestión que todo funcionario debe realizar al momento del retiro del cargo (en el caso de los mandatarios territoriales por finalización de su periodo de gobierno), desarrolla las características, disposiciones y el contenido general de dichos informes y dentro de ello se enmarca lo relativo a la política de víctimas; en la segunda parte se plantean los elementos conceptuales y normativos de los procesos de empalme, las orientaciones generales para su realización, la manera como en ellos se debe incluir y presentar la información sobre víctimas (recogiendo lo preparado en el informe de gestión) y recomendaciones generales para la organización de las jornadas de empalme.

**1. Informes de Gestión**

**1.1 Aspectos generales**

El informe de gestión es el documento que incluye toda la información detallada que deben preparar los alcaldes y gobernadores próximos a terminar su mandato para ser entregados a los nuevos mandatarios que iniciarán su labor el primero de enero de 2016.

El objeto del informe de gestión es que quien termina su periodo deje un reporte con la situación de la respectiva administración en todos los aspectos bajo su responsabilidad durante los 4 años de su gestión. Este informe será el punto de partida para que la nueva administración conozca el estado actual de la administración departamental o municipal, así como la dinámica y resultados de los temas estratégicos relacionados con el desarrollo de la respectiva jurisdicción.

La realización del informe de gestión, con su respectiva acta de entrega, no solo es una obligación prevista para el retiro de un funcionario público, sino que debe ser vista como la oportunidad de llevar a cabo una transición efectiva de los equipos de gobierno, de tal manera que se asegure continuidad de los procesos en curso, información apropiada para la formulación del nuevo plan de desarrollo y para la rendición de cuentas efectiva por parte del mandatario saliente, sobre todos los asuntos que estuvieron a su cargo y de su equipo de gobierno.

Por lo anterior, el informe de gestión debe realizarse con la oportunidad, organización y coordinación apropiada, para que de esta forma sea el principal insumo en el proceso de empalme con la nueva administración, la armonización de políticas públicas y la última rendición de cuentas de la administración saliente a la ciudadanía.

1. **Contenido del Informe de gestión.**

De acuerdo con lo dispuesto por la Ley 951 de 2005 y sus normas reglamentarias, el informe de gestión debe contener un balance sobre la situación de la entidad territorial durante el cuatrienio, lo cual se divide en dos grandes aspectos:

* Detalle pormenorizado sobre la situación de los recursos materiales, financieros y humanos que estuvieron a disposición y bajo la administración del respectivo gobernador o alcalde. Ello se concreta en información detallada sobre:
* La planta de personal de la entidad, su comportamiento durante toda la gestión, desagregada por cargos de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción, trabajadores y empleados oficiales
* Estructura administrativa de la entidad territorial
* Inventario actualizado de los bienes muebles e inmuebles, con los correspondientes responsables.
* Presupuestos, programas, estudios y proyectos. Ejecución presupuestal por vigencias
* Obras públicas y proyectos en proceso.
* Contratación Pública ejecutada y en ejecución, agrupada por objetos contractuales y vigencias fiscales.
* Situación jurídica
* Plan de informática
* Reglamentos, manuales de organización, de procedimientos

* Documento estratégico sobre la gestión realizada. Lo cual incluye para las diferentes áreas o ejes de política que componen el desarrollo (social, económico, financiero, ordenamiento territorial, políticas poblacionales, etc.)
* Situación de la entidad territorial al inicio de la gestión.
* Actividades emprendidas: políticas, programas, proyectos estratégicos y principales metas.
* Resultados obtenidos, asuntos en proceso, y situación al término de la gestión.
* Identificación de principales problemáticas, cuellos de botella y riesgos
* Factores de éxito en la gestión y lecciones aprendidas
* Procesos de alianza o cooperación con otras entidades u organizaciones
* Políticas, programas o proyectos a los que se recomienda continuidad al finalizar el mandato, teniendo en cuenta el impacto en la entidad territorial
  + 1. **Plazo y mecanismo para presentar el informe de gestión**

El informe de gestión se debe presentar a más tardar (15) días hábiles luego de haber salido del cargo; en el caso de los mandatarios territoriales el plazo sería de 15 días hábiles después del 31 de diciembre de 2015, día en que termina su periodo de gobierno.

No obstante, para efectos de facilitar empalmes oportunos y evitar dificultades en el cierre de una gestión y el inicio de otra, el artículo 276 de la Ley 1450 de 2011 establece que antes del 15 de diciembre del último año de su respectivo periodo de gobierno los actuales alcaldes y gobernadores deben entregar a sus sucesores la información necesaria para la formulación del nuevo plan de desarrollo y para los informes a las entidades competentes.

Una vez recibido oficialmente el informe de gestión el nuevo mandatario debe revisarlo, analizarlo en detalle, y verificar la información contenida en él, para lo cual cuenta con treinta (30) días hábiles después de la fecha de entrega; período durante el cual el funcionario saliente puede ser requerido para que haga las aclaraciones y proporcione la información adicional que le sea solicitada.

La entrega del informe de gestión y su respectiva acta debe realizarse en el marco de un acto formal, del cual se debe dejar constancia, siguiendo las disposiciones específicas que para el efecto haya fijado la administración en sus procesos de gestión. La información constitutiva del informe de gestión debe presentarse en el formato único de Acta de Informe de Gestión contenido en la Resolución 5674 de 2005 de la Contraloría General.

**1.2 La política de víctimas en los informes de gestión**

Una de las políticas públicas fundamentales dentro del actual desarrollo del Estado colombiano es la que corresponde a la prevención, protección, atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado, como un compromiso con la garantía del goce de derechos para este grupo poblacional. Por ello el diseño, desarrollo y resultados de la implementación de esta política en su jurisdicción debe ser uno de los temas de obligatoria inclusión en el informe de gestión haciendo referencia a los procesos de articulación y engranaje de competencias con los demás niveles de gobierno, así como a la asignación de recursos y a la aplicación de procesos y procedimientos de gestión para su planeación y ejecución efectiva.

De igual forma, la implementación de la política de víctimas cobra especial relevancia dentro del contenido del informe de gestión que prepare cada gobernador y alcalde que va a terminar su periodo de gobierno el 31 de diciembre de 2015 (en particular para aquellos en cuyo territorio hay una alta presencia de victimas), dado que los mandatarios salientes tuvieron una importante participación en los diseños generales y específicos de dicha política y en el desarrollo y ajustes de estrategias para su implementación, al dar cumplimiento a la Ley 1448 de 2011 (Ley de víctimas y restitución de tierras) y los decretos con fuerza de ley 4633, y 4635, el decreto 4634 de 2011 y las normas que los reglamentan.

A lo anterior se suma el hecho de que los gobernadores y alcaldes han sido requeridos por la Corte Constitucional para garantizar la atención de las víctimas, razón por la cual dispuso que este debe ser un capítulo especial del informe de gestión (Auto 383 de 2010 de la Corte Constitucional), el cual debe tener detalle sobre:

* La situación del municipio o departamento en la materia.
* Las políticas, programas y proyectos que se adelantaron en el periodo de gobierno con sus respectivos resultados.
* Los inconvenientes que se han presentado en el proceso de implementación de la política.
* Las propuestas que se recomiendan llevar a cabo en el próximo periodo de gobierno.

En síntesis, el informe de gestión es la oportunidad para señalar los avances, logros y retos de la administración en la implementación de la política pública para las víctimas, la inversión efectuada por los gobiernos, así como también para orientar la apuesta y formulación de los nuevos programas y proyectos en el marco de los planes de desarrollo locales que estarán vigentes entre 2016 y 2019.

* + 1. **Contenido del capítulo de la política de víctimas en el informe de gestión**

La política de prevención, protección, atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado comprende una serie de competencias, instituciones, protocolos, rutas, procesos y procedimientos que deben ejecutar de manera articulada las entidades de los diferentes niveles de gobierno, con la participación de representantes de la población víctima, para diseñar y desarrollar una estrategia integral de intervención dirigida a los individuos, familias o colectividades que se han visto afectados por los diferentes actores del conflicto[[3]](#footnote-3).

La intervención integral comprende prestación de servicios en temas estratégicos para la calidad de vida y la restitución de derechos, la mayoría de las cuales son competencia de las entidades territoriales (para toda su población, incluidas y priorizadas las victimas), tales como salud, educación, vivienda, generación de ingresos etc., así como acciones específicas en favor de las víctimas, tales como prevención, protección, atención humanitaria, auxilio funerario, reparación, restitución. Algunas de estas acciones son competencia exclusiva de las administraciones municipales y otras de responsabilidad compartida con la nación y los departamentos.

Para el desarrollo de sus competencias frente a la población víctima las entidades territoriales (principalmente administraciones distritales y municipales) deben conocer la magnitud, características y necesidades de la población víctima (teniendo en cuenta las especificidades de las víctimas pertenecientes a comunidades étnicas); establecer programas y proyectos; realizar procesos de planeación y presupuesto; prestar los bienes y servicios para garantizar la prevención, protección, asistencia, atención y la reparación integral a las víctimas utilizando mecanismos de asociación, cofinanciación y convenios; adelantar procesos contractuales; disponer y administrar sistemas de información, realizar reportes a diferentes entidades; propiciar procesos participativos de las víctimas; gestionar y/o coordinar apoyos de otros niveles de gobierno; apoyar y promover la instalación y operación del Comité Territorial de Justicia Transicional, y establecer recursos e instrumentos de priorización y focalización para ofrecer paquetes integrales a las víctimas que apunten a la reparación integral y a la superación de su situación de vulnerabilidad.

Por lo tanto, todas las acciones que haya adelantado la administración, así como sus resultados, se deben constituir en información estratégica, integral, completa y veraz para el informe de gestión y se sugiere se divida en tres partes: general, específica, y conclusiones y recomendaciones.

1. **Parte General**

Tiene como propósito mostrar un contexto básico y de organización de la entidad territorial para la implementación de la política pública para las víctimas, durante el periodo 2012-2015, en ese orden de ideas dará cuenta de:

1. Información de contexto

* Poblacional: Su finalidad es dar cuenta de la línea base poblacional tanto recepcionada como expulsada y sus necesidades en términos de goce efectivo de los derechos y acceso a servicios de oferta pública, especificando sus características en cuanto a género, edad y grupo étnico.

Esta información puede obtenerse de los ejercicios de caracterización que las administraciones hayan adelantado durante estos 4 años de gobierno, la información que reposa en las fichas de caracterización de la Red Nacional de Información de la Unidad para las Víctimas, los beneficiarios de las providencias judiciales de Restitución de Tierras y demás fuentes de información con que cuenten los entes territoriales que les permite identificar la población universo de víctimas individuales y colectivas en sus jurisdicciones.

Información sobre dinámica del conflicto, hechos victimizantes y mapa de riesgo de la entidad territorial.

1. Información administrativa y organizativa

* Estructura administrativa: dependencias de la administración que participan en la formulación y ejecución de políticas y programas orientados a la política de víctimas y procesos o protocolos e instancias establecidos para su articulación (Oficina de víctimas, Centros Regionales de atención y puntos de atención, etc.)
* Instancias de articulación y formulación de política pública a nivel local – Comité de Justicia Transicional y Subcomités: instituciones que le conforman, reglamentos internos de funcionamiento, actas de reuniones
* Recurso humano encargado de desarrollar las responsabilidades en materia de víctimas, incluyendo el personal en atención específica a grupos étnicos victimizados. Establecer ubicación, perfil profesional, tipo de vinculación, etc.
* Las normas y procesos administrativos territoriales que complementen o desarrollen localmente la política pública para las víctimas, es decir, referenciar expedición de actos administrativos (ordenanzas, acuerdos, decretos y/o resoluciones) para fortalecer la asistencia, atención y reparación integral a las víctimas.
* Programas y /o procesos desarrollados conjuntamente con otras entidades territoriales, nacionales y organismos de cooperación
* Situación de los escenarios SNARIV locales (Comites de Justicia Transicional y Subcomitès territoriales : constitución, representatividad, apoyo de la administración, funcionamiento, problemática y plan de trabajo.
* Acciones de impacto para el territorio que fueron adoptados en el marco de los Comités Territoriales de justicia transicional y aquellos que están en proceso de adopción
* Estado de los Instrumentos de planeación establecidos por la normatividad tales como Plan de Acción Territorial (PAT), planes de retorno y reubicación, planes de reparación colectiva, planes de contingencia, plan de prevención y protección, plan operativo de sistemas de información.
* Programas de cofinanciación y cooperación que hayan brindado apoyo a la administración o a las comunidades victimas en el municipio.
* Mecanismos, instrumentos o adecuaciones institucionales para aplicación de los decretos ley 4633 y 4635 y el decreto 4635 de 2011 y sus normas reglamentarias sobre enfoque diferencial indígena, room y afro, según corresponda, tales como programas y/o proyectos específicos, rutas de atención y procesos de divulgación específicas para los grupos étnicos
* Ejercicios de capacitación y sensibilización a funcionarios de carrera administrativa en materia de política de víctimas, teniendo en cuenta que facilitarán la continuidad de los procesos y procedimientos.
* Procesos de Microfocalización vigentes en el municipio, Sentencias de restitución de tierra, sentencias de restitución de derechos territoriales, medidas cautelares, ordenes ejecutadas y por ejecutar.
* Proyectos derivados de la estrategia de banco de gestión de proyectos (Unidad para las Víctimas) y/o otros esquemas de cofinanciación nacional
* Proyectos derivados de alianzas público- privadas
* Estado actual de cada una de las herramientas de seguimiento y gestión de la política (VIVANTO, TABLERO PAT, RUSICST).
* Procesos de monitoreo y seguimiento a metas establecidos y en operación, eventos de rendición de cuentas desarrollados, situación de presentación de informes a entidades nacionales y de control.
* Resultados de procesos de calificación o certificación de la entidad territorial respecto a su gestión de la política de víctimas en las vigencias 2012-2014
* Informes de Riesgo, Notas de seguimiento o Informes de inminencia de desplazamiento vigentes en el municipio o departamento.
* Respuesta a Autos de seguimiento a la Sentencia T 025 de 2004.

1. **Temas específicos de gestión de política y prestación de servicios**

Esta sección debe hacer referencia detallada a los programas, proyectos y actividades que ha adelantado la administración durante el periodo de gobierno, en el marco de sus competencias para atender a su población víctima.

El punto de partida debe ser lo que se incluyó sobre la política de atención a víctimas en el respectivo Plan de desarrollo de la entidad territorial para el periodo 2012-2015 y los aspectos concretos ejecutados desde el PAT correspondiente al mismo periodo (incluidos los respectivos planes para aspectos específicos de la política de victimas). En el caso de las entidades territoriales con alta participación de grupos étnicos, es necesario considerar la adecuación de la oferta institucional para la atención diferencial a los pueblos y comunidades indígenas y para las comunidades room y negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras con su respectivo seguimiento. Asimismo para aquellos municipios y/o departamentos que cuentan a la fecha con providencias judiciales de restitución de Tierras es fundamental resaltar las líneas y/o presupuesto que se destinó en este instrumento, para el cumplimiento de sus órdenes.

El PAT con sus ajustes, si los hubo, y el seguimiento al mismo se constituyen en el insumo fundamental para realizar el informe de gestión respecto a los servicios prestados a las víctimas. A esto se debe integrar información sobre la oferta efectiva de servicios realizada por entidades de los niveles nacional y departamental que complementaron los compromisos de la administración local, establecidos en su PAT.

En el siguiente cuadro se presenta de manera esquemática la información que sería ideal incluir en el capítulo del informe relativo a aplicación de la política de víctimas.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Tema** | **Subtema** | **Información específica** | **Fuente de información** |
| Diagnóstico | \*Caracterización de la población victima  \*Dinámica de conflicto en la entidad territorial  \*Dinámica de victimización | Población victima  Hechos victimizantes  Características de las víctimas: grupo etáreo, grupo étnico, ubicación, género, etc.  Determinación de Necesidades  Requerimientos e identificación de atención diferencial para grupos étnicos | RUSICST  PAT  SISBEN  Ejercicios de caracterización propios |
| Programas y proyectos adelantados en los componentes de la política de víctimas de competencia de la entidad territorial (exclusiva o compartida) | \*Prevención  \*Protección(RUPTA, entre otras)  \*Asistencia Humanitaria (Atención Humanitaria y Ayuda Humanitaria)  \*Servicios de salud  \*Servicios de educación  \*Asistencia Funeraria  \*Alimentación\* Generación de ingresos  \* Reparación colectiva  \*Planes de retorno  \*Vivienda  \*Restitución de Tierras | Para cada tema que aplique en la entidad territorial establecer:  Población beneficiaria,  Estado de los proyectos  Fuentes de financiación  logros  Déficits de atención  Problemas logísticos  Información sobre articulación de acciones con otros niveles de gobierno (coordinación, concurrencia, subsidiaridad) | PD  PAT  Seguimiento al PAT  RUSCIST  FUT  Providencias Judiciales de Restitución de Tierras |
| Programas y proyectos adelantados en temas de responsabilidad del gobierno nacional | \*Atención Humanitaria de Emergencia  \*Atención Humanitaria de Transición  \*Ayuda Humanitaria para Víctimas de hechos diferentes al Desplazamiento Forzado  \*Identificación  \*Reunificación familiar  \*Indemnización administrativa  \*Orientación ocupacional  \*Rehabilitación  \*Restitución de Tierras  \*Restitución en materia de créditos y pasivos  \*Medidas de Satisfacción  \*Empleo urbano y rural. | Para cada tema que aplique en la entidad territorial establecer:  Oferta del servicio realizada en la entidad territorial  Población beneficiaria,  Estado de los proyectos  Fuentes de financiación  logros  Déficits de atención  Problemas logísticos | PAT  Seguimiento al PAT  RUSCIST  Informes entidades nacionales  Providencias Judiciales de Restitución de Tierras |
| Atención diferenciada a grupos poblacionales de espacial protección. | \*Programas para niños, niñas y adolescentes.  \*Programas para personas con discapacidad.  \*Programas para personas mayores.  Programas con enfoque de género  Programas dirigidos a la población indígena  Programas dirigidos a la población afrocolombiana, palenquera y Raizal  Programas dirigidos a la población Room  \*Restitución de Derechos Territoriales | Para cada tema que aplique en la entidad territorial establecer:  Población beneficiaria,  Estado de los proyectos  Fuentes de financiación  logros  Déficits de atención  Problemas logísticos  Información sobre articulación de acciones con otros niveles de gobierno (coordinación, concurrencia, subsidiaridad) | PD  PAT  Seguimiento al PAT  RUSCIST  FUT  Providencias Judiciales de Restitución de Tierras |

Asimismo, para facilitar la formulación del capítulo de víctimas en el informe de gestión, se propone utilizar una ficha por cada componente de la política de atención a víctimas para plasmar lo adelantado durante los años 2012 a 2015, así: Acciones (Planes, programas y proyectos ejecutados), metas alcanzadas (¿Qué logramos? O ¿cuál fue el alcance de lo que se propuso?) y finalmente recomendaciones (señalar acciones que permitieron avanzar o cumplir metas propuestas, así como métodos que no permitieron la obtención de los resultados esperados).

En el caso de que la entidad territorial cuente con población étnica, en el mismo cuadro de cada componente se podría incluir, en columnas adicionales la información específica sobre las intervenciones específicas dirigidas a tales grupos

Igualmente, para efectos de tener clara la información sobre inversión presupuestal, se propone una ficha separada que detalle por componente los recursos destinados donde se podrá registrar año tras año lo invertido en víctimas, así como la principal fuente de financiación utilizada para el efecto en el periodo de gobierno.

Para el diligenciamiento de estas fichas las administraciones podrán hacer uso de la información reportada en el Formulario Único Territorial FUT, en el Reporte Unificado del Sistema de Información, Coordinación y Seguimiento Territorial RUSICST, información precargada en la herramienta Tablero PAT, así como demás información que reposa en la Red Nacional de Información RNI, en particular, la caracterización municipal y departamental a través del siguiente link: <http://rni.unidadvictimas.gov.co/v-reportes>

Las fichas de programas y proyectos, así como las presupuestales para cada componente se encuentran en el anexo de este documento

1. **Conclusiones y recomendaciones**

A partir del detalle y análisis de la información establecida en la tabla, se recomienda sintetizar de manera estratégica:

* Las principales metas alcanzadas durante la administración en materia de prevención, protección, atención, asistencia y reparación integral a las víctimas.
* Las políticas, programas y/o proyectos que se considera deben continuar una vez finaliza el mandato y que son fundamentales en el corto y mediano plazo.
* Las dificultades persistentes y sus causas, así como los factores de éxito identificados
* las principales recomendaciones para la administración entrante, tanto para el desarrollo de sus competencias específicas, como para su gestión y relacionamiento con entidades de otros niveles de gobierno para garantizar articulación de programas, acciones y recurso desde la formulación del Plan de desarrollo, como punto de partida de una gestión efectiva en pro de las víctimas.
  1. **Claves para preparar informe de gestión** **sobre la política de víctimas**

El éxito del informe de gestión, en su propósito de convertirse en fuente relevante para el empalme y en insumo fundamental para la formulación del Plan de Desarrollo territorial y del PAT para el caso específico de la política de víctimas, radica en la organización, consistencia, precisión, veracidad y oportunidad de la información contenida en él.

Por ello es importante establecer un procedimiento adecuado para su recolección, análisis, y presentación. Dado que es un tema intersectorial, se recomienda que dentro del equipo de trabajo conformado para la elaboración del informe de gestión se realicen las siguientes actividades.

* Establecer alcance y soportes del informe
* Diseñar y entregar formatos estándar para la presentación de la información
* Definir ruta para la recolección, análisis y presentación de la información
* Revisar la información existente en la entidad territorial
* Analizar los compromisos y resultados de políticas y programas incluidos en el plan de desarrollo
* Analizar los compromisos y resultados de PAT, en cada vigencia y en el periodo
* Analizar los compromisos y resultados de otros instrumentos de planeación, como planes de retorno y reubicación, y planes integrales de reparación colectiva, entre otros
* Revisar la ejecución presupuestal
* Analizar la información consolidada por la dependencia a cargo, sobre actividades en desarrollo y proyectos propios o articulados con otro nivel de gobierno
* Realizar balance de necesidades actuales de la población victima
* Validar la información con equipo de gobierno
* Validar la información en el Comité de justicia transicional

1. **Proceso de empalme**
   1. **Aspectos generales**

El empalme es un proceso fundamental en la transición de las administraciones departamentales y municipales. Por un lado el gobernante saliente debe hacer un balance detallado de su gestión, sus logros, las dificultades, el estado en que entrega, los temas pendientes de resolver, etc. Por otro, lado el mandatario electo requiere conocer su punto de partida en las diferentes áreas para establecer de manera precisa sus compromisos y la forma como debe abordar su gestión.

Por lo anterior el empalme para ser efectivo, en términos de su contribución a la continuidad y la armonización de las políticas públicas en el respectivo territorio, requiere la participación activa de las dos partes. Es decir, el equipo de gobierno saliente debe prepararse y organizar a tiempo tanto la recolección y presentación de toda la información estratégica y detallada para entregar (a partir del informe de gestión) como la logística para realización de las jornadas de empalme, y el gobernante electo con las personas que defina para conformar la comisión de empalme debe tener la voluntad e interés para conocer y analizar de manera objetiva el estado en que quedan los asuntos de la administración, establecer los temas e inquietudes sobre los cuales desea hacer énfasis, programar los participantes en el proceso y acordar con la administración saliente el cronograma para su realización.

El empalme debe preparase con suficiente antelación. La información que se va a entregar debe estar lista al momento del proceso de elección, preferiblemente a mediados del mes de octubre y el proceso como tal, con sus respectivas reuniones generales y específicas de trabajo por tema debe iniciarse inmediatamente después de definido el candidato ganador, para lo cual el equipo saliente debe tener una estrategia propuesta (reuniones generales y específicas a realizar, procedimiento para entrega de bienes, procedimiento para entrega y verificación de informes, etc.), con cronogramas establecidos, la cual debe concertarse con el nuevo mandatario. Es ideal que este proceso se realice en el transcurso del mes de noviembre. El proceso de empalme termina con la entrega oficial del acta de informe de gestión

Las reuniones de empalme deben ser un espacio que permita: la reflexión y discusión sobre todos los temas estratégicos de la gestión y el desarrollo de la entidad territorial, la resolución de inquietudes precisas sobre programas, proyectos recursos, el planteamiento y análisis de recomendaciones y propuesta de desarrollo a ser implementadas, el análisis integral de la situación en políticas sectoriales y poblacionales, la identificación y precisión de obstáculos, riesgos y oportunidades a tener en cuenta.

Los temas a abordar en el empalme son todos los establecidos y mencionados en la sección anterior que constituyen el informe de gestión, presentados en forma estratégica y detallada y con mayor alcance a lo que se establece en el documento escrito, las reuniones de empalme deben ser el espacio para analizar, explicar y discutir las cifras específicas incluidas en el informe de gestión.

En un proceso de empalme efectivo se debe dar participación a funcionarios de la administración saliente a cargo de los temas y procesos, y deben estar abiertos a la participación de los órganos de control y de la ciudadanía.

* 1. **La política de víctimas en los procesos de empalme**

Tal como se ha señalado a lo largo del documento, en la dinámica de la política pública colombiana, uno de los temas fundamentales por su importancia en un escenario de posconflicto y por sus implicaciones en la garantía de derecho a un grupo significativo de la ciudadanía es el relacionado con la atención de las víctimas del conflicto. Por ello este debe ser uno de los temas centrales a tratar en el proceso de empalme.

La información a tratar respecto a la política de víctimas, así como las recomendaciones para su organización fueron desarrollados en la sección de informe de gestión

Por ello esta sección se limita a recomendaciones para la organización del evento de empalme

1. El equipo encargado de consolidar y preparar la información de victimas para el informe de gestión, en el que se sugiere hagan parte los funcionarios que tenían bajo su responsabilidad la formulación e implementación de planes, programas y proyectos de atención a víctimas (secretario de gobierno, bienestar social, enlace de víctimas, etc), debe encargarse de establecer el alcance de las reuniones de empalme sobre el tema y con base en ello deben preparar el material respectivo, resúmenes ejecutivos, presentaciones, videos, etc.
2. Preparar al mandatario saliente para que en la reunión o reuniones con su sucesor y sus respectivos equipos asesores, se desarrollen en forma estratégica y ejecutiva los principales aspectos de la política de víctimas en el territorio: Para que el nuevo mandatario quede con una idea clara de las competencias, avances y dificultades en su ejecución, el equipo encargado de la preparación de la información sobre el tema debe programar una reunión previa para retroalimentar y preparar al alcalde o gobernador.
3. Asegurar que en la agenda de reunión o reuniones de los dos mandatarios se incluya y desarrolle apropiadamente.
4. Garantizar que en el cronograma de reuniones específicas para empalme, a realizarse entre los dos equipos delegados para tal fin, se incluyan las que sean necesaria para desarrollar la política de víctimas en sus diferentes componentes.
5. Enviar la información detallada al equipo definido por el mandatario electo encargado del empalme en materia de la política de víctimas, para que la pueda revisar y analizar antes de las reuniones especificas
6. Asegurar que el nuevo mandatario solicite la asignación de usuarios y contraseñas para herramientas de seguimiento y gestión de la política (RUSICST, VIVANTO, TABLERO PAT).
7. Preparar las respectivas presentaciones y coordinar su desarrollo con los espacios requeridos para resolución de inquietudes y discusiones particulares sobre los temas
8. Establecer fecha y desarrollar logística para reunión ampliada con el Comité de Justicia transicional y los subcomités que operan en la entidad territorial, como un espacio para la rendición final de cuentas y para iniciar su interacción con el nuevo equipo de gobierno.
9. Complementar el capítulo correspondiente del informe de gestión, de acuerdo con las solicitudes del equipo de empalme y dejarlo listo para su entrega final.

1. Ley 951 de 2005, artículo 9 [↑](#footnote-ref-1)
2. En el Auto 383 de 2010 la Corte Constitucional señaló: *“Se ordenará a los mandatarios salientes de las entidades territoriales (alcaldes distritales y municipales y gobernadores) que finalizan su período electoral en el año 2011, que en el informe final sobre su gestión, se incluya un capítulo sobre la situación del desplazamiento forzado en el cual: (i) se diagnostique la situación en el territorio de su jurisdicción, (ii) se especifiquen las acciones adelantadas en materia de prevención y protección durante su administración, (iii) se haga un balance de los logros, se identifiquen las metas y las falencias, y errores cometidos en la experiencia para llegar a ellas, y se brinden propuestas para solventarlas, además de identificar las metas, y se muestre un balance de las mismas en el que se identifiquen logros, metas y dificultades, y (iv) la etapa de implementación del PIU, con el acto administrativo por el cual se adopta y armoniza con el Plan de Desarrollo”.* De igual forma, en su momento la Procuraduría General de la Nación en la Circular 035 del 11 de noviembre de 2011, indicó que uno de los aspectos mínimos de los informes de gestión debía ser el capítulo especial sobre el tema de desplazamiento.

   Adicionalmente, si bien en su momento estuvo referido especialmente a las víctimas de desplazamiento forzado, de acuerdo con el Decreto 790 de 2012, debe entenderse que ahora el mismo hace referencia a la política pública para las víctimas que se implementa a través del Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas, el cual desde esa fecha asumió las funciones del entonces Sistema Nacional de Atención Integral a Población Desplazada por la Violencia. [↑](#footnote-ref-2)
3. De acuerdo con la Ley 1448 , los decretos ley 4633 y 4635, el decreto 4634 y normas reglamentarias [↑](#footnote-ref-3)