

## MEMORIAS

**Conferencia:** Descentralización y asociatividad territorial  
**Fecha:** Lunes 8 de abril de 2024  
**Hora:** 9:30 a 11:30AM  
**Lugar:** Gobernación del Tolima - Salón Tolima 7 Días  
**Organiza:** Uniandinos Regional Tolima Grande  
**Apoya:** Gobernación del Tolima, Asocentro del Tolima y CIDER  
**Asistentes:** 60 personas

- **Palabras apertura**

Da inicio al evento el Presidente de la regional, Mario Rodríguez<sup>1</sup> con el saludo protocolario a los asistentes.

*“Bienvenidos a este relevante encuentro sobre Descentralización y Asociatividad Regional, organizado por la Regional Tolima Grande de Uniandinos con el apoyo de la Gobernación del Tolima y Asocentro del Tolima.*

*El CIDER, Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo de la Universidad de los Andes, reconoce, construye, divulga y aplica conocimientos orientados a promover procesos de desarrollo. La presencia de la Dra. Natalia Franco, enriquece este evento con su experiencia y conocimientos en la materia, así como la participación de los alcaldes y representantes del departamento del Tolima.*

*La descentralización y la asociatividad son opciones con crucial potencial de beneficio. En un contexto de diversidad y desafíos como el nuestro, es fundamental promover la participación ciudadana y fortalecer las instituciones locales para propiciar un desarrollo equitativo y sostenible. La presencia de los alcaldes de nuestros municipios es testimonio del compromiso que compartimos con el fortalecimiento de nuestras comunidades e instituciones.*

*En la regional Tolima Grande de Uniandinos, trabajamos de manera coordinada y colaborativa, aprovechando nuestras potencialidades individuales en beneficio del desarrollo común. Es por ello que nos complace contar con la participación activa de todos ustedes en este espacio de reflexión y diálogo, donde podremos compartir experiencias, identificar desafíos y buscar soluciones conjuntas.*

*Uniandinos es la asociación de egresados de la Universidad de Los Andes, unidos por el agradecimiento y el aprecio a nuestra alma mater, y la Regional Tolima Grande une a los Uniandinos que sentimos afecto por la región y queremos servirle para hacerla atractiva para el mejor talento, de manera ecléctica, con determinación y compromiso. Si Usted es*

---

<sup>1</sup> **Mario Rodríguez Díaz:** Consultor Certificado en Fusiones y Adquisiciones, con experiencia en: Servicios de tecnología de información; Comercio al por mayor, distribución y al detal, importaciones, Construcción de vivienda e Infraestructura, ganadería, agricultura. Fundador y Gerente de empresas de Tecnología de Información, Corredor de Bolsa en Ballamah, Neuhauser & Barret, Inc – Washington DC, Director de Proyectos en INVERLINK y Profesor en la Universidad de Los Andes. Ha trabajado con INTELSAT, MOBIL DE COLOMBIA e Instituto Ser de Investigación. Desde 1994 ha estado al frente de los desarrollos de INVERVALUE. MBA de la UNIVERSITY OF MARYLAND como Becario Fulbright-LASPAU, es SERIES 7 de la National Association of Securities Dealers (NASD), Esp. en Ciencia Política de la Universidad de Salamanca, Esp. Mercadeo de E.A.F.I.T., Ing. de Sistemas de la Universidad de Los Andes.

*egresado de Los Andes, le invitamos a vincularse a Uniandinos y a nuestra Regional Tolima Grande, con Conny.*

*Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Dra. Natalia Franco por aceptar nuestra invitación y compartir con nosotros su invaluable conocimiento. Estoy seguro de que su intervención será de gran inspiración y nos brindará nuevas perspectivas para abordar los retos que enfrentamos como región.*

*Asimismo, quiero agradecer a la Gobernadora, los alcaldes y representantes del departamento del Tolima por su presencia y su compromiso con el desarrollo regional. Gracias a nuestro compañero y amigo Oscar Hernández, por sus siempre valiosas iniciativas y diligente colaboración. Gracias a nuestra amiga y compañera Alba Lucia García, por su energía y carisma y extraordinarios aportes. Gracias a Uniandinos, por su incondicional apoyo.*

*Que nuestras discusiones sean fructíferas y nos acerquen un paso más hacia la construcción de un Tolima Grande, donde el bienestar y el desarrollo sean una realidad para todos”.*

Asimismo toman la palabra para dar la bienvenida Oscar Hernández Arana<sup>2</sup>, uniandino, Director Ejecutivo de Asocentro quien es uno de los promotores de esta actividad. Habla sobre el ejercicio de construcción de territorio que se viene gestando en el departamento del Tolima y puntualiza los 3 esquemas asociativos que son muestras reales de construcción de territorio: Asocentro, RAP Eje Cafetero y RAPE Región Central. Explica la composición de cada uno de estos esquemas y como aportan al desarrollo.

Es de resaltar que gracias al apoyo de Asocentro se contó con la participación de 12 alcaldes de los 47 municipios del departamento, así como los gerentes de los 3 esquemas asociativos y representantes de la academia, gremios y medios de comunicación.

Después, se dirige al auditorio Luis Orlando Pacheco Secretario de Desarrollo Económico del Tolima, quien habla sobre las capacidades instaladas que tiene el departamento, y cuenta como están enfocándose en la creación del Plan de Desarrollo. Cuenta de la estrategia Tolima Centro de Inversión y destaca la importancia de la asociatividad. Concluye que la atracción de inversión y la apuesta de internacionalización son dos aspectos en los que se invita a que confluyan todos los actores.

Luego toma la palabra Ricardo Agudelo Sedano, Gerente de la RAP-E Región Central quien habla de la importancia de movilizar a las personas en la construcción de región. Seguido de Alejandro Rozo, subdirector de proyectos de la RAP Eje Cafetero quien resalta lo ocurrido en la audiencia pública del Congreso de la República que se llevó a cabo el viernes pasado en la capital tolimese y cuyo tema fue la descentralización.

---

<sup>2</sup> **Oscar Hernández Arana:** Ingeniero Mecánico de la Universidad América, Especialista en Administración de Empresas de la Universidad del Rosario y Especialista en Planificación y Administración del Desarrollo regional de la Universidad de los Andes. Es un servidor público de carrera, que ha ocupado importantes cargos a nivel local, regional y nacional, obteniendo logros en su gestión que han impactado el territorio y sus habitantes. Es un absoluto convencido de la descentralización, de la autonomía regional (administrativa y financiera), de la articulación público, privada y académica, de los resultados, de la prioridad de transparencia en el actuar público, de la solidaridad y la defensa de los recursos naturales. Cree en la institucionalidad pública y privada, en la libertad con orden, en la justicia (que en Colombia no la hay ni oportuna ni justa), en la juventud consciente y preparada, en la familia y en la amistad.

- **Desarrollo de la conferencia**

Se procede a explicar la metodología y la agenda a desarrollar en esta conferencia.

Toma la palabra Nathalia Franco<sup>3</sup> y agradece la invitación. Explica a los asistentes un poco más sobre el Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo (Cider) de la Universidad de los Andes, con más de 45 años de experiencia. Este centro reconoce, construye, divulga y aplica conocimientos orientados a promover procesos de desarrollo en los ámbitos local, regional, nacional y global, que conduzcan a ampliar las opciones para mejorar la calidad de vida de las personas. Para adelantar su misión, el Cider desarrolla actividades de investigación, docencia y extensión.

Hoy en día el Cider está trabajando en los apremios institucionales, que son básicamente todos esos vacíos que se presentan cuando se habla del nivel supra municipal, del nivel regional, del nivel departamental, y no caben por ninguna lado. Quién toma la decisión, cómo vamos a lograr articularnos, son preguntas recurrentes. Desde la línea de estudios en el Cider estamos muy enfocados en entender ese tema, tenemos una línea de investigación en sostenibilidad ambiental y desarrollo, donde queremos entender todo lo que este bajo la sombrilla de la palabra transiciones.

Con todas estas herramientas queremos hoy participar de este espacio de discusión con una de unas expertas, por lo que da paso a la señora Ethel Segura-Durán<sup>4</sup> como experta para hablar sobre los aprendizajes en asociatividad territorial con especial atención a las ciudades intermedias.

Lo primero es hablar sobre algunos principios de la asociatividad territorial, ahí encontramos sinergia, complementariedad, concurrencia y equidad territorial. También se requiere sostenibilidad, legitimidad, y construcción de proyectos sociales, sumado a cooperación, complementariedad y subsidiariedad. Todo esto enmarcado dentro de una legislación detallada y robusta que define y da las pautas para enfrentar y resolver los problemas complejos de nuestros territorios.

Frente a la legislación, destaca el Decreto 1033 de 2021 “Por el cual se adiciona el Título 5 denominado “Esquemas Asociativos Territoriales” a la Parte 2 del Libro 2 del Decreto número 1066 de 2015, Único Reglamentario del Sector Administrativo de Interior, con el fin de reglamentar el funcionamiento de los Esquemas Asociativos Territoriales (EAT)”. A veces al intentar promover, la norma restringe.

Hay que hacer una diferenciación en tres niveles de interacción con relación a la Asociatividad Territorial en Colombia:

- Gobierno– quienes gobiernan
- Gobernabilidad– relacionado con la capacidad para gobernar

---

<sup>3</sup> **Nathalia Franco Borrero.** Directora del Centro Interdisciplinario de Estudios Sobre Desarrollo – Cider. Profesora Asociada. Líneas de investigación: emprendimiento social, negocios inclusivos, organizaciones sin fines de lucro, desarrollo sostenible y legitimidad organizacional. Ph.D. en Management, de la universidad de Tulane en New Orleans, Estados Unidos (2014). Magíster en Management de la misma institución.

<sup>4</sup> **Ethel Segura-Durán.** Investigadora y profesora cátedra – Cider. Arq. Ms Gobierno. Esp Planificación del Desarrollo Regional. PhD Candidate Development Planning - University College London

- Gobernanza – estructuras y esquemas de colaboración que pueden darse entre diferentes grupos de interés alrededor de un objetivo común, en y entre diferentes escalas (desde los más pequeños hasta los más grandes).

La gobernanza multinivel permite repensar las estructuras jerárquicas, tenemos estructuras muy verticales, no son muy claras las definiciones de competencias y se establecen como obligatorias, lo que genera dificultades. Por ejemplo, en Santander no se asocian pero han entendido que competir no es la solución; no compiten, colaboran. La colaboración permite unir esfuerzos para cumplir objetivos comunes.

Por otro lado hay esquemas de meta gobernanza (no pensar que el fracaso es el principio o fin de una estructura, se sigue transformando la estructura) con procesos asociativos, procesos de articulación y re-configuración de estructuras entre los actores, y es voluntaria. Tenemos características de ambas, sin embargo, la asociatividad tiene más rasgos de procesos de meta-gobernanza porque se relaciona más directamente con los procesos y dinámicas del territorio

Cómo logramos que la colaboración se vuelva un objetivo principal. Hacia dónde queremos que vaya la asociatividad.

Más allá de la asociatividad hablamos de hechos inter jurisdiccionales, hechos regionales, distritales, entre otros. La norma señala:

*“Artículo 2.2.5.5.4. Tipologías de Hechos Interjurisdiccionales entre entidades territoriales. Son tipologías de los Hechos Interjurisdiccionales entre entidades territoriales, los siguientes:*

- 1. Hechos subregionales: son los asuntos de interés común de dos o más municipios y/o distritos asociados.*
- 2. Hechos metropolitanos: son los asuntos de interés común de los municipios y/o distritos que conforman las áreas metropolitanas, en el marco de lo establecido en la Ley 1625 de 2013.*
- 3. Hechos regionales: son los asuntos de interés común entre dos o más departamentos, en el marco de lo establecido en la Ley 1962 de 2019 y sus decretos reglamentarios.*

Hay que resaltar los instrumentos que están dados por las leyes.

El departamento del Tolima aún no tiene instrumento, no tiene plan de ordenamiento territorial y ahí tiene un gran reto. También hay un desafío pues no sabemos cómo identificar los hechos, los fenómenos en el territorio. Se deben entender como un sistema de causa efecto, pero a la vez como un sistema multicausalidad. La visión de territorio es complementaria.

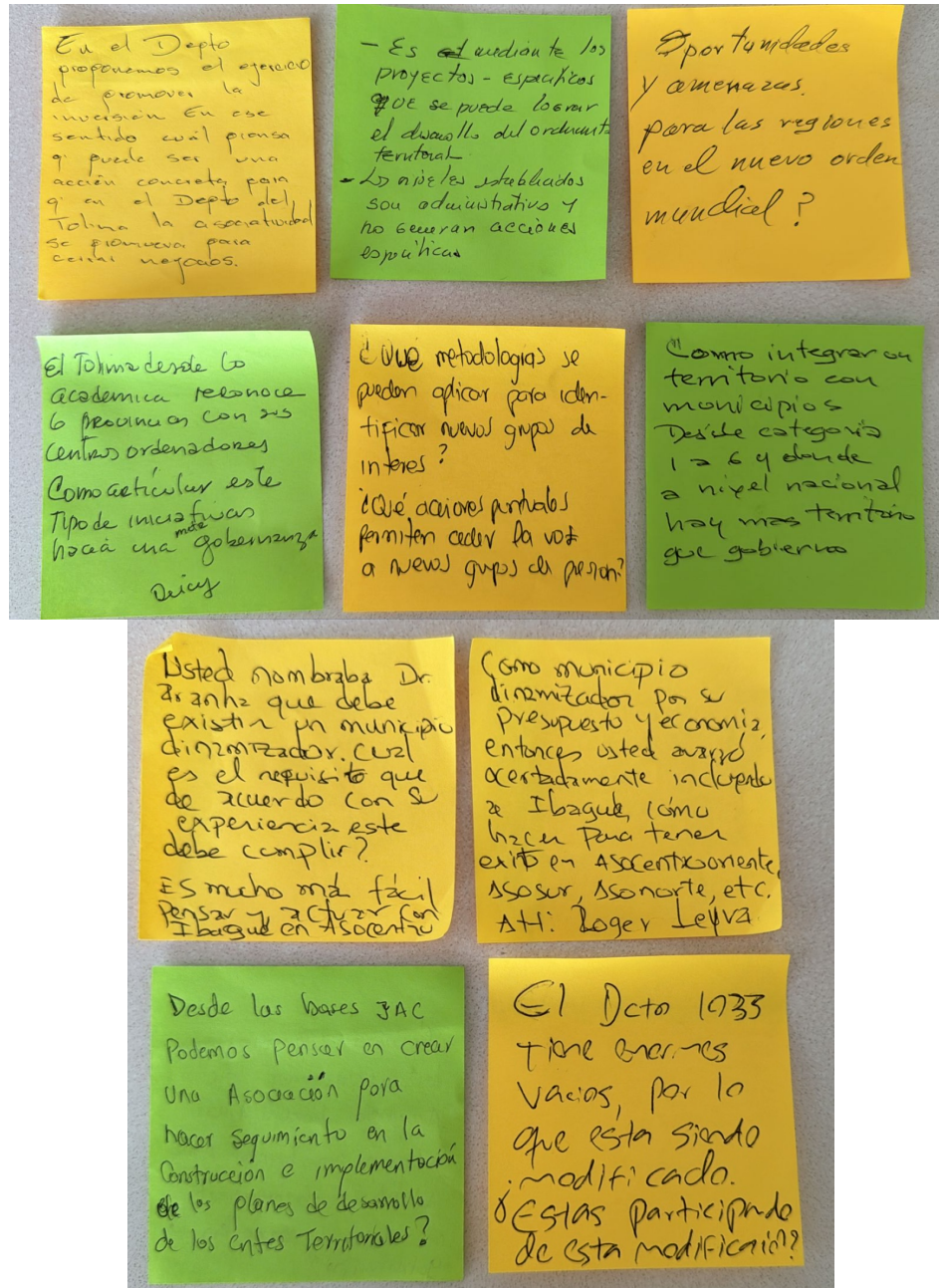
Debe haber una participación activa de los grupos de interés y los espacios de participación deben ser continuos, así tendremos aprendizajes continuos, discusión permanente y una reconfiguración constante.

Finalmente, se plantean algunas metodologías de acercamiento entre lo local y lo regional, que han sido implementadas por el Cider, dinámicas de sistemas e identificación de temas comunes, que no estamos viendo y deben ser traídos a la mesa.



- **Espacio de preguntas**

Toma la palabra Alba Lucía García<sup>5</sup> para moderar este espacio de dialogo. Se invita a los participantes a construir preguntas las cuales son resueltas por los expositores.



<sup>5</sup> **Alba Lucía García Suárez:** Abogada con doctorado en Estudios Avanzados en Derechos Humanos con conocimientos en lobby y advocacy, magister en Derechos Humanos y Democratización con experiencia en la rama legislativa y ejecutiva del poder público, especialista en Gestión Pública e Instituciones Administrativas, y en Gestión de Políticas de Igualdad. Con más de 11 años de experiencia profesional. Se ha desempeñado en el sector público, tanto en la rama legislativa como la ejecutiva del orden nacional, distrital y municipal, en este último se desempeñó como Secretaria de Desarrollo Económico de Ibagué; en el sector privado asesorando empresas y en la docencia; y en los gremios como directora de Fenalco Tolima.

De este espacio de debate no solo se destaca la participación activa de los asistentes, sino además la reflexión respecto de lo que ocurre en el departamento del Tolima.

- **Conclusiones**

Se destaca dentro del evento la amplia participación de diferentes actores del departamento del Tolima, entre los que se encuentran líderes gremiales, de la academia, empresarios, representantes de las regiones (RAPE y RAPEjecafetero) y los alcaldes de municipios como Mariquita, Fresno, Piedras, Armero Guayabal, San Antonio, Rioblanco, Valle de San Juan, Ataco, Falan, Cunday, Ambalema, Flandes y Purificación

Existe una gran oportunidad de lograr articular las acciones entre diferentes actores con la identificación y declaratoria de los hechos interjurisdiccionales. En otras palabras, la materialización de la asociatividad territorial tiene más posibilidades vista desde la declaración de los hechos jurisdiccionales como plan de acción y la participación voluntaria de los actores involucrados.

Se requiere complementar la perspectiva de la gobernanza diferenciando la interacción entre gobierno, gobernabilidad y gobernanza permitirá establecer e identificar fortalezas y debilidades. La gobernanza entendida como la conformación o reconfiguración de alianzas para conseguir objetivos comunes permite un proceso menos jerárquico y un diálogo más más horizontal dentro de los procesos de meta-gobernanza.

El entendimiento de las dinámicas complejas del territorio basada en la aproximación sistémica e identificación causal por parte de sus habitantes fortalece los principios de asociatividad y de trabajo interdisciplinar.

Se requiere orientar el desarrollo regional desde la armonización de los diferentes instrumentos, lo cual es posible si se parte de diálogos interdisciplinarios y construcciones colectivas de la visión futura del territorio.

Existe una gran oportunidad en lograr articular las acciones entre diferentes actores con la identificación y la declaratoria de los hechos interjurisdiccionales. La materialización de la asociatividad territorial tiene más posibilidades vista desde la declaración de los hechos jurisdiccionales como plan de acción.

**El trabajo articulado e interdisciplinario de comunidades como Uniandinos permiten la creación de espacios de reflexión y generación de conocimiento desde las regiones para construir un mejor país.**

- **Entidades Asistentes**

Uniandinos  
Cider  
Asocentro del Tolima  
Secretaría de Desarrollo Económico del Tolima  
RAPE Región Central  
RAP Eje Cafetero  
Asamblea del Tolima  
Universidad del Tolima

Universidad Cooperativa  
Universidad de Ibagué  
Universidad Piloto – sede Girardot.  
Cámara de Comercio de Honda  
Comité de Cafeteros  
Comité de Ganaderos  
ADT Protolima  
Camacol  
Cemex  
Parque Nacional Los Nevados  
Federación Juntas de Acción Comunal  
Fundación CONTACTI  
Grupo Doctoral Colombiano  
Sociedad Civil