

**DISEÑO DE UN MODELO DE EVALUACIÓN DE PLANES DE DESARROLLO  
PARA EL MUNICIPIO DE MARSELLA**

**JORGE ENRIQUE LÓPEZ RIVERA**

**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
ESPECIALIZACIÓN EN PLANEACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA  
PEREIRA  
2017**

**DISEÑO DE UN MODELO DE EVALUACIÓN DE PLANES DE DESARROLLO  
PARA EL MUNICIPIO DE MARSELLA**

**JORGE ENRIQUE LÓPEZ RIVERA**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
Especialista en Planeación y Gestión Estratégica**

**Asesores**

**JHONIER CARDONA SALAZAR**

**PhD en Economía**

**WALTER IVAN GARCIA MORALES**

**Especialista en Docencia Universitaria**

**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
ESPECIALIZACIÓN EN PLANEACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA  
PEREIRA**

**2017**

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

---

Presidente del jurado

---

Jurado

---

Jurado

Pereira, 03 de Agosto de 2017

## TABLA DE CONTENIDO

	pág.
LISTA DE TABLAS	6
LISTA DE FIGURAS	7
LISTA DE ANEXOS	8
INTRODUCCIÓN	9
1. EXAMEN SOBRE LA MANERA COMO SE FORMULAN LOS PLANES DE DESARROLLO EN EL MUNICIPIO DE MARSELLA	18
1.1 MARCO JURÍDICO Y ESTRUCTURA DE LOS PLANES DE DESARROLLO MUNICIPALES	18
1.2 DE LOS OBJETIVOS DEL MILENIO Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	21
1.3 DE LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO EN RELACIÓN CON LO MUNICIPAL	24
1.4 DE LAS PARTES QUE COMPONEN EL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL	31
2. FORMAS DE EVALUACIÓN DE LOS PLANES DE DESARROLLO EN EL MUNICIPIO DE MARSELLA	33
2.1 DE LA EVALUACIÓN POR LAS ENTIDADES DEPARTAMENTALES Y NACIONALES	34
2.2 FORMA EN QUE EL PLAN DE DESARROLLO TIENE LA EVALUACIÓN POR PARTE DE LA SECRETARIA MUNICIPAL Y DEPARTAMENTAL DE PLANEACIÓN	35
2.3 FORMA EN QUE EL PLAN DE DESARROLLO TIENE LA EVALUACIÓN DE LOS ÓRGANOS DE CONTROL	37

2.4 FORMA EN QUE EL PLAN DE DESARROLLO TIENE LA EVALUACIÓN DE LA COMUNIDAD	44
2.5 FORMA EN QUE EL PLAN DE DESARROLLO TIENE LA EVALUACIÓN DEL CONCEJO MUNICIPAL	52
3. PROPUESTA DE UN MODELO O SISTEMA DE MEDICIÓN PARA LA EVALUACIÓN DE PLANES DE DESARROLLO EN EL MUNICIPIO DE MARSELLA	57
3.1 DEL MODELO DE EVALUACIÓN DE PLANES DE DESARROLLO PARA EL MUNICIPIO DE MARSELLA	57
3.2 DEL MODELO DE EVALUACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN AL BANCO DE PROYECTOS DEL MUNICIPIO DE MARSELLA	63
4. CONCLUSIONES	67
5. RECOMENDACIONES	68
BIBLIOGRAFÍA	69

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Cuadro de evaluación	41
Tabla 2. Rangos de calificación	43
Tabla 3. Calificación de los hallazgos	43
Tabla 4. Modelo de medición para evaluar el avance del cumplimiento del plan de desarrollo	61

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Objetivos de desarrollo sostenible	22
Figura 2. Cronograma para la formulación del plan de desarrollo	31

## LISTA DE ANEXOS

pág.

Anexo A. Plan indicativo 2016-2019

Anexo B. Evaluación plan indicativo banco de proyectos

Anexo C. Fichas bppip



## INTRODUCCIÓN

La investigación que se desarrolló al formular como plan de trabajo y estudio la investigación y desarrollo de un modelo de evaluación de planes de desarrollo para el consejo municipal de Marsella Risaralda donde se tuvieron diferentes elementos técnicos sociales y políticos.

A fin de que se pudiera plantear un modelo que permitiera hacer de manera objetiva una evaluación sobre el cumplimiento y avancé que tiene la administración municipal con respecto al plan de desarrollo local es así como se observaron diferentes aspectos iniciando desde la construcción la formulación y posterior implementación la construcción desde lo social desde la participación ciudadana desde la participación de las agremiaciones y grupos organizados de sus ciudadanos ya sean de tipo económico cívico o social la construcción desde lo técnico con los elementos e indicadores dados por las líneas base de los diferentes programas que componen el plan de desarrollo por el componente político que se desarrolla durante el trámite del plan de desarrollo en el concejo municipal y donde se fijan posiciones y se hacen aportes que permiten construir y modelar un plan de desarrollo acorde a los intereses y necesidades de los grupos políticos representados allí de los compromisos adquiridos o promesas realizadas durante la campaña y sobretodo de cumplimiento en la expectativa de la solución de problemas y necesidades de la comunidad marsellesa. Fue entonces cómo se partió de esta investigación una vez desarrollado el estudio para determinar la manera en la que se construye el plan de desarrollo se realizó una investigación con los entes de control y seguimiento del orden departamental y nacional para determinar cómo estos hacían la evaluación y seguimiento al plan de desarrollo municipal también se investigó sobre la manera en que la comunidad marsellesa realiza la evaluación y seguimiento al plan de desarrollo los alcances que sostienen para proponer modificaciones o acciones que permitan mejorar o dar cumplimiento a este plan de desarrollo y por último se examinó la manera en la que el concejo municipal viene

realizando la evaluación y seguimiento al plan de desarrollo y donde se pudo determinar la necesidad de implementar un modelo que permitiera hacer más efectivo el ejercicio del control político y administrativo a la administración central de allí se derivó el trabajo que se presenta en esta investigación.

## MARCO TEÓRICO

### PRIMERA VISIÓN:

Para: SUÁREZ (2000).

En la planificación se conjugan aspectos técnicos y políticos. "En sentido estricto, la planeación es aquel proceso técnico cuyo objeto de trabajo es la organización de un conjunto de actividades a través del tiempo para hacer posible el cumplimiento de metas institucionales y objetivos sociales. En sentido amplio, la planeación es un proceso político y técnico que busca la realización de futuros deseados a través de la participación, la negociación y la concertación de intereses y necesidades en conflicto. En un sentido idealista, planear es analizar el devenir y pensar el futuro para tomar decisiones sobre la evolución de la sociedad<sup>1</sup>.

### SEGUNDA VISIÓN:

Para: RUTH SAAVEDRA (2003)

Concluye que la planificación del desarrollo "es un proceso de acción social, está estrechamente ligado a dirigir o gobernar, lo cual implica concebir su teoría y su praxis no solamente como proceso técnico, sino también político, facilitador de la toma de decisiones, de la gestión social, de la participación y la concertación entre los diferentes actores sociales, quienes, como se observa en la realidad, actúan con diversa racionalidad, visión y estrategias muchas veces contradictorias entre sí. Ello significa entender que la planificación está "al servicio de formas de racionalidad social superiores las propias de gobernar una sociedad, no las de un gobierno particular y por lo tanto que es un proceso sustantivo para la sociedad<sup>2</sup>.

### TERCERA VISIÓN:

---

<sup>1</sup> DESARROLLO, SOCIEDAD Y TRABAJO SOCIAL.  
<http://desarrollolocalteoriaypractica.blogspot.com.co/2012/01/administraciones-municipales-y-planes.html>

Tomado el 24 de mayo de 2016

<sup>2</sup> Ibídem

ARIZALDO CARVAJAL BURBANO (2009)

Dentro del concierto de teorías del desarrollo, se presentan teorías que reivindican la capacidad de los propios pueblos para decidir, orientar y manejar su propio desarrollo, esto es, un "desarrollo desde abajo". Y es aquí donde teorías como el desarrollo local, el desarrollo endógeno, el etnodesarrollo, el desarrollo humano, etc., adquieren gran importancia y significado. No existe un modelo único de desarrollo, sino más bien existen trayectorias que evidencian un proceso de transformación social en el que intervienen y se imbrican factores económicos, humanos, culturales, políticos, ecológicos<sup>3</sup>.

## VISIÓN PERSONAL

Desde la idea de las diferentes posiciones relacionadas y contempladas en los procesos de formulación e implementación de los planes de desarrollo municipales, la concepción misma de estos ya es un desafío que se debe enfrentar, pues la concertación, inclusión, globalización, y participación de los diferentes actores sociales, políticos, económicos, productivos, gremiales, étnicos, y culturales, hacen de la construcción de un plan de desarrollo municipal un verdadero reto para quienes interviene en este proceso de formulación.

La principal herramienta en la construcción y formulación de un buen plan de desarrollo es un programa de gobierno diseñado a partir de un diagnóstico serio y consecuente con las necesidades reales del municipio, a partir de este diagnóstico se comienza a estructurar un plan para el desarrollo socioeconómico local, pero con lineamientos del orden departamental, nacional e internacional, es decir que la inclusión y participación el municipio y sus habitantes ya debe cumplir uno de los componentes anteriormente mencionados "la globalización" esta es una variable que obligatoriamente se debe incluir en la formulación y construcción del plan municipal de desarrollo.

---

<sup>3</sup> ibídem

Para que el plan tenga éxito y sea aceptado por la comunidad y los diferentes actores sociales, la participación y concertación se convierte en el elemento principal de esta etapa, y es aquí donde surgen y evidencian algunos de los mayores limitantes para la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de los actores sociales “el presupuesto”, este se convierte en el principal indicador y cuantificador de hasta donde se puede comprometer y dar solución a las necesidades y expectativas planteadas por los diferentes actores, claro está que la gestión de un gobernante es un elemento determinante en la solución de las necesidades que no cuentan con presupuesto incorporado inicialmente en el plan de desarrollo, pero que a la vez se convierte en un indicador del buen gobierno y de la capacidad de maniobrar y dar solución al problema planteado anteriormente, otra de las limitantes es la forma en que se distribuye el presupuesto pues para la mayoría de los municipios estos recursos ya están orientados a un sector en particular es decir de “destinación específica”, y su maniobrabilidad es muy limitada, por ello se hace hincapié en la importancia de la gestión como principal herramienta para cumplir con los objetivos y metas planteados en el plan de desarrollo.

En conclusión, la formulación y éxito de un plan de desarrollo involucra la capacidad de articulación, comprensión, conocimiento y visión que se percibe por parte de quienes formula el plan, con respecto de la situación actual de un municipio “diagnóstico”, las necesidades y expectativas de los diferentes actores y partes que interactúan de manera directa e indirecta con el municipio, la disponibilidad de recursos, (humanos, técnicos, financieros, ambientales, culturales, etc.) y los diferentes factores limitantes y catalizadores para el cumplimiento real de los objetivos formulados en los planes de desarrollo municipales.

## MARCO JURÍDICO

Art. 340 de la Constitución Política de Colombia: Crea al Consejo Nacional de Planeación y establece que el mismo estará integrado por representantes de las entidades territoriales y de los sectores económicos, sociales, ecológicos,

comunitarios y culturales. Adicionalmente le otorga carácter consultivo y establece que su principal función será servir de foro para la discusión del Plan Nacional de Desarrollo”

Ley 38 del 21 de abril de 1989: "Normativa del Presupuesto General de la Nación".

Ley 152 del 15 de julio de 1994: "Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo".

Ley 179 del 30 de diciembre de 1994: "Por el cual se introducen algunas modificaciones a la Ley 38 de 1989, Orgánica de Presupuesto".

Ley 225 del 20 de diciembre de 1995: "Por la cual se modifica la Ley Orgánica de Presupuesto".

Ley 344 del 27 de diciembre de 1996: "Por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones".

Ley 819 de 2003: Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones.

Ley 617 de 2000: Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la Ley Orgánica de Presupuesto, el Decreto 1421 de 1993.

Ley 1530 de 2012: "Por la cual se regula la organización y el funcionamiento del Sistema General de Regalías". Parte 1 Parte 2.

Ley 1593 de 2012: "Por la cual se decreta el Presupuesto de Rentas y Recursos de Capital y Ley de Apropriaciones para la vigencia fiscal del 1° de enero al 31 de diciembre de 2013". Parte 1 Parte 2 Parte 3.

Ley 1606: "Por la cual se decreta el Presupuesto del Sistema General del de Regalías para el bienio del 1° de enero de 2013 al 31 de diciembre de 2014". Parte 1 Parte 2.

#### Decretos

Decreto 359 de febrero 22 de 1995: "Por el cual se reglamenta la Ley 179 de 1994".

Decreto 111 del 15 de enero de 1996: "Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995, que conforman el Estatuto Orgánico del Presupuesto".

Decreto 0568 del 21 de marzo de 1996: "Por el cual se reglamentan las leyes 38 de 1989, 179 de 1994 y 225 de 1995, Orgánicas del Presupuesto General de la Nación".

Decreto 630 del 2 de abril de 1996: "Por el cual se modifica el Decreto 359 de 1995".

Decreto 2260 del 13 de diciembre de 1996: "Por el cual se introducen algunas modificaciones al Decreto 568 de 1996".

Decreto número 4730 de 2005: "Por el cual se reglamentan normas Orgánicas del presupuesto". Artículo 3º. Seguimiento del Marco Fiscal a Mediano Plazo. Artículo 10. Elaboración del marco de Gasto a Mediano Plazo.

Decreto 2844 de 2010: "Por el cual se reglamentan normas orgánicas de Presupuesto y del Plan Nacional de Desarrollo -Sistema Unificado de Inversión Pública<sup>4</sup>.

Teniendo en cuenta lo expuesto se realizó una investigación con base en los siguientes objetivos:

#### OBJETIVO GENERAL

Proponer un modelo adecuado para evaluar de manera objetiva un plan de desarrollo del municipio de Marsella.

#### OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Examinar la manera como se formulan los planes de desarrollo en el municipio de Marsella.
- Identificar la forma como se vienen evaluando los planes de desarrollo en el municipio de Marsella
- Proponer un modelo o sistema de medición para la evaluación de planes de desarrollo en el municipio de Marsella.

Para el desarrollo de los objetivos anteriores se tuvo en cuenta la siguiente estrategia metodológica:

#### TIPO DE INVESTIGACIÓN:

---

<sup>4</sup> DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION DNP.  
<https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-publicas/Paginas/marco-legal.aspx>  
Tomado el 14 de febrero de 2017

El tipo de investigación a desarrollar es descriptivo casual.

#### MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:

Le método de investigación es de análisis y síntesis.

#### INFORMACIÓN PRIMARIA:

Esta información será recolectada mediante visitas que se realizan a los diferentes funcionarios de las entidades y de las secretaria de planeación, pues son ellos quienes participan de manera activa en la formulación, en la aprobación, en la vigilancia y seguimiento de los planes de desarrollo, no dejando de lado la investigación que se realiza con la comunidad y organismos representativos y participativos de la misma.

#### INFORMACIÓN SECUNDARIA:

- Departamento Nacional de Planeación (DNP)
- Secretaria de Planeación Municipal de Marsella
- Subsecretaria de Planeación del municipio de Pereira.
- Contraloría Departamental de Risaralda.

#### LIMITANTES

Durante el desarrollo de la investigación, para definir un modelo de evaluación de planes de desarrollo, para el consejo municipal de Marsella Risaralda, no se tuvieron limitantes de fondo, que impidieran realizar de manera adecuada la investigación, pues se tuvo fácil acceso a la información que se tiene en el concejo municipal, a la información que se tiene en la secretaría de planeación municipal y donde se

obtuvieron diferentes elementos que permitieron determinar el modelo para el concejo municipal.

Así mismo, se tuvo acceso y asesoría del subsecretario de planeación de Pereira dónde se dio orientación al respecto del modelo que se propuso en este trabajo se dio orientación encaminada también a definir Los indicadores del mismo modelo y los campos de acción o de evaluación que son más relevantes e importantes para realizar un adecuado seguimiento y vigilancia al cumplimiento de las metas del plan de desarrollo municipal, de manera conjunta en la secretaría de planeación municipal de Marsella Risaralda en cabeza de su secretario y con la ayuda de funcionarios de esta dependencia, se pudo acceder al cuadro de información vigente del plan de desarrollo 2016-2019 con “decisión y corazón” el cual se está ejecutando en este momento en el municipio y de dónde se tomó la información para determinar su construcción formulación respectivo trámite y posterior seguimiento y evaluación.



## **1. EXAMEN SOBRE LA MANERA COMO SE FORMULAN LOS PLANES DE DESARROLLO EN EL MUNICIPIO DE MARSELLA**

### **1.1 MARCO JURÍDICO Y ESTRUCTURA DE LOS PLANES DE DESARROLLO MUNICIPALES**

Los planes de desarrollo en el municipio de Marsella se han construido con base en la normativa expedida por la ley 152 de 1994 y donde se definen los lineamientos básicos para la formulación e implementación de un plan de desarrollo, como base esencial de esta ley se define que tiene como propósito:

*”Establecer los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, así como la regulación de los demás aspectos contemplados por el artículo 342, y en general por el artículo 2 del Título XII de la constitución Política y demás normas constitucionales que se refieren al plan de desarrollo y la planificación”<sup>5</sup>.*

De lo anterior se logró concluir que la formulación, aprobación e implementación de los planes de desarrollo se hacen con base a un ordenamiento jurídico que emana de la Constitución Política de Colombia, de las leyes que desarrollan los artículos de la constitución, de las ordenanzas de cada uno de los departamentos, de los Acuerdos Municipales, para este caso los del municipio de Marsella.

Esta misma ley establece los ámbitos de aplicación, los cuales deberán ser adoptados por la nación, las entidades territoriales y los organismos públicos de todos los órdenes y niveles, dicha ley rige unos principios generales bajo los cuales deben estar enmarcadas las actuaciones de las autoridades del orden nacional, departamental y municipal, estos principios son:

---

<sup>5</sup> Ibídem

El principio de autonomía, donde se establece que:

*”La Nación y las entidades territoriales ejercerán libremente sus funciones en materia de planificación con estricta sujeción a las atribuciones que a cada una de ellas se les haya específicamente asignado en la Constitución y la ley”<sup>6</sup>.*

El principio de la Ordenación de Competencias: es aquí donde se define el diseño y contenido de los Planes de Desarrollo, el cual deberá estar enmarcado en los principios de concurrencia, complementariedad y subsidiaridad definidos en la Constitución y la Ley.

El principio de la Coordinación: establece que cada una de las entidades y autoridades de los diferentes órdenes nacionales y regionales, deben propender por la debida armonía y coherencia de las actividades que realicen cada una de ellas y de la interacción entre las mismas, tanto en los procesos de formulación, ejecución y evaluación de cada uno de los planes de desarrollo en sus respectivos territorios.

El principio de consistencia: tiene como fin asegurar la estabilidad macroeconómica y financiera de los planes, del gasto que se originan a partir de los planes de desarrollo, los cuales deben tener una consistencia y coherencia con la proyección de ingresos, fuentes de financiación, enmarcado dentro de los límites que en materia financiera y planificación del gasto se aplican al sector público en cada uno de los niveles, especialmente en la entidad que construye el plan de desarrollo.

El principio de Prioridad del Gasto Público Social: la importancia en la consolidación que de manera progresiva y en pro del bienestar general y mejoramiento en la calidad de vida de la comunidad, junto con la elaboración, aprobación y ejecución

---

<sup>6</sup> Ibídem

de los planes de desarrollo de cada una de las entidades territoriales, deben tener como criterio especial la distribución equitativa del gasto público con base en el elemento de medición de necesidades básicas insatisfechas “NBI”, acorde con la densidad de población y la eficiencia fiscal y administrativa del ente territorial, se determina pues el gasto social, como el gasto prioritario para las entidades territoriales.

El principio de Continuidad: con este principio se pretende que de manera armónica los diferentes planes, programas o proyectos que se incluyan en los planes de desarrollo de cada uno de los niveles de las entidades territoriales tengan un efectivo cumplimiento al cabo de culminar su periodo constitucional.

El principio de Participación: bajo este principio debe garantizarse que en la discusión para la formulación de los planes de desarrollo la comunidad, los gremios organizados, sectores sociales y económicos, y personas interesadas puedan ejercer el derecho de participación ciudadana establecidos en la constitución y la ley.

El principio de Sustentabilidad Ambiental: para garantizar que el desarrollo social y económico sea armónico con el medio ambiente, los planes de desarrollo deben incluir dentro de sus estrategias, programas y proyectos criterios que permitan realizar inversiones y actividades en pro de la conservación del medio ambiente, como elemento indispensable para garantizar a las generaciones venideras, la disponibilidad y accesibilidad de los diferentes recursos ambientales.

El principio de Desarrollo Armónico de las Regiones: este principio busca que de manera equitativa se den oportunidades y beneficios básicos para los habitantes y actividades que se desarrollan en cada una de las regiones.

El principio del Proceso de Planeación: la planeación debe ser considerada como

un elemento básico y continuo para cada una de las etapas del plan de desarrollo, tanto en su formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación.

El principio de Eficiencia: tiene como fin la optimización y adecuado uso de los recursos financieros, humanos y técnicos que permitan un adecuado balance en la relación costo beneficio de los mismos.

El principio de Viabilidad: Las estrategias programas y proyectos del plan de desarrollo de los territorios deben ser factibles de realizar, según, las metas propuestas por el gobernante y el tiempo disponible para alcanzarlas, teniendo en cuenta la capacidad de administración, ejecución y los recursos financieros a los que es posible acceder.

El principio de Coherencia: Los programas y proyectos del plan de desarrollo deben tener una relación efectiva con las estrategias y objetivos establecidos en el plan.

Principio de Conformación de los Planes de Desarrollo: de conformidad con lo dispuesto en la normativa, los planes de desarrollo de los diferentes niveles deben contar con una parte general de carácter estratégico y un plan de inversiones de carácter operativo, para ello la nación y las entidades territoriales deberán garantizar la coherencia y complementariedad en su elaboración y la actualización de los bancos de programas y proyectos de cada una de ellas.

Existen otros lineamientos que también deben ser considerados al momento de realizar la formulación de los planes de desarrollo territoriales, estos lineamientos son dictados por organismos de vigilancia y control, entidades descentralizadas y en algunos casos autónomas, que tienen como especialidad la atención de diferentes elementos y componentes socioeconómicos, ambientales y de los cuales hay una incidencia directa por parte de ellos en los diferentes territorios. Dentro de los organismos de vigilancia y control se tiene a la Contraloría y Procuraduría,

quienes de manera constante y preventiva velan por la protección fiscal y patrimonial que administran y manejan las entidades territoriales a través de los recursos y bienes públicos, velan por las actuaciones y procesos administrativos que garanticen la adecuada función y actuación de los funcionarios y de las entidades públicas, que en pro del cumplimiento de los deberes garanticen y se protejan los derechos de los ciudadanos y habitantes de cada uno de los territorios.

Otra de las entidades son las Corporaciones Autónomas Regionales CARs, quienes deben velar por la preservación y protección del medio ambiente, trabajando de manera conjunta y armónica con la comunidad y los entes territoriales para garantizar tal fin.

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), que fija las políticas públicas que propenden por la prevención y protección integral de la primera infancia, la niñez, la adolescencia y el bienestar de las familias colombianas, especialmente orienta sus políticas de atención a los grupos con mayor amenaza o vulnerabilidad social, buscando con ello que las entidades territoriales incorporen en sus planes de desarrollo este tipo de políticas para esta población.

## **1.2 DE LOS OBJETIVOS DEL MILENIO Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE**

Es también de resaltar que dentro de los lineamientos jurídicos, el territorio nacional hace parte de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la cual incorporó la adopción e implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que deberá ser aplicada a cada una de las naciones que la conforman.

”En la Cumbre para el Desarrollo Sostenible, que se llevó a cabo en septiembre de 2015, los Estados Miembros de la ONU aprobaron la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que incluye un conjunto de 17 Objetivos de Desarrollo

Sostenible (ODS) para poner fin a la pobreza, luchar contra la desigualdad y la injusticia, y hacer frente al cambio climático”<sup>7</sup>.

**Figura 1. Objetivos de desarrollo sostenible**



Fuente: programa de las naciones unidas para el desarrollo objetivos de desarrollo sostenible. <http://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html> mayo 2017

Como tal para Colombia fue aprobado un documento que contiene los compromisos nacionales frente a los objetivos del milenio

*Objetivo Propuesto 1. Terminar con la pobreza en todas sus formas posibles en todas partes.*

*Objetivo Propuesto 2. Terminar con el hambre, lograr la seguridad alimentaria y nutricional y promover la agricultura sostenible.*

*Objetivo Propuesto 3. Asegurar vidas saludables y promover el bienestar para*

<sup>7</sup> PUND EN EL MUNDO <http://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/post-2015.html>  
Tomado el 25 de febrero de 2107

*todos/as en todos los momentos de la vida.*

*Objetivo Propuesto 4. Asegurar la calidad y la pertinencia educativa y promover oportunidades de aprendizaje para todos/as.*

*Objetivo Propuesto 5. Lograr la equidad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres y las niñas.*

*Objetivo Propuesto 6. Asegurar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos/as.*

*Objetivo Propuesto 7. Asegurar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos.*

*Objetivo Propuesto 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo; y el trabajo decente para todos/as.*

*Objetivo Propuesto 9. Construir infraestructura flexible, promover la industrialización inclusiva y sostenible; y fomentar la innovación.*

*Objetivo Propuesto 10. Reducir la desigualdad dentro y entre países.*

*Objetivo Propuesto 11. Ciudades y asentamientos humanos inclusivos, seguros y sostenibles.*

*Objetivo Propuesto 12. Garantizar los patrones de consumo y producción sostenibles.*

*Objetivo Propuesto 13. Tomar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus impactos. 5 19 ods COLOMBIA: herramientas de aproximación al contexto local.*

*Objetivo Propuesto 14. Conservar y utilizar de manera sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible (Propuesta del Gobierno Colombiano).*

*Objetivo Propuesto 15. Proteger, restaurar y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, el manejo sostenible de los bosques, la lucha contra la desertificación; detener y revertir la degradación de la tierra y detener la pérdida de biodiversidad (Propuesta del Gobierno Colombiano).*

*Objetivo Propuesto 16. Promover sociedades en PAZ, inclusivas y sostenibles.*

*Objetivo Propuesto 17. Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible<sup>8</sup>*

Ahora bien, lo anteriormente descrito son lineamientos que desde el orden nacional

---

<sup>8</sup> *Ibídem*

e internacional deben ser tenidos en cuenta en cada una de las etapas de los planes de desarrollo nacional, departamental y para el caso municipal.

### **1.3 DE LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO EN RELACIÓN CON LO MUNICIPAL**

De aquí se parte en el inicio del proceso para la construcción del plan de desarrollo municipal, incorporando los diferentes elementos que están constituidos por:

El marco normativo: la ley 152 de 1994 establece en el capítulo VIII lo referente a los planes de desarrollo de las entidades territoriales y para este caso lo competente al municipio de Marsella. Es así como en el art. 31 se establece el contenido de los planes de desarrollo de las entidades territoriales

*”Los planes de desarrollo de las entidades territoriales estarán conformados por una parte estratégica y un plan de inversiones a mediano y corto plazo, en los términos y condiciones que de manera general reglamenten las Asambleas Departamentales y los Concejos Distritales y Municipales o las autoridades administrativas que hicieren sus veces, siguiendo los criterios de formulación, establecidos en la presente Ley”<sup>9</sup>.*

De este mismo artículo se establece que las autoridades indígenas del municipio de Marsella definirán los alcances y los procedimientos para la elaboración, aprobación, ejecución, evaluación y seguimiento de los planes, de acuerdo con sus usos y costumbres, este es un aspecto relevante a tener en cuenta, pues el municipio de Marsella hay establecidos dos resguardos indígenas, (resguardo de Suratenta y resguardo Altomira).

---

<sup>9</sup> DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION DNP.  
<https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-publicas/Paginas/marco-legal.aspx>  
Tomado el 14 de febrero de 2017



Continuando con la aplicación de la ley en el artículo 32 establece:

***Alcance de la planeación en las entidades territoriales.*** Las entidades territoriales tienen autonomía en materia de planeación del desarrollo económico, social y de la gestión ambiental, en el marco de las competencias, recursos y responsabilidades que les han atribuido la Constitución y la Ley. Los planes de desarrollo de las entidades territoriales, sin perjuicio de su autonomía, deberán tener en cuenta para su elaboración las políticas y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo, esto para garantizar la coherencia<sup>10</sup>.

De lo expresado en El anterior artículo se logró concluir que la ley ha garantizado una gran autonomía e independencia a los entes territoriales, sin desconocer los principios de complementariedad, concurrencia y subsidiariedad que les debe asistir para garantizar el cumplimiento de sus deberes, para con la comunidad marsellesa.

En el capítulo IX de la citada ley, se establece las instancias y autoridades que en materia de planeación territorial tienen la competencia. De allí se pudo destacar al Señor Alcalde como máximo orientador de la planeación del municipio de Marsella, el Consejo de Gobierno Municipal integrado por el Alcalde, los secretarios y jefes de dependencias del respectivo municipio, y de manera especial la Secretaría de Planeación Municipal, quien es la encargada de orientar y planear según las instituciones del alcalde el trabajo que de manera técnica y coordinada se realiza con las secretarías, dependencias y entidades descentralizadas departamentales o nacionales que operen en el municipio.

Otra de las autoridades es el Consejo Municipal de Planeación Territorial, quien está integrado por miembros de la comunidad, miembros de autoridades locales, miembros de organizaciones y personas delegadas por el Señor Alcalde. Desde el ordenamiento jurídico se garantiza que en este consejo deben tener asiento y representación, miembros de los sectores económicos, sociales, ecológicos,

---

<sup>10</sup> *Ibíd*em

educativos, culturales y comunitarios, a fin de garantizar la debida participación ciudadana.

Como anteriormente se mencionaba en el municipio de Marsella existe un consejo de planificación de los territorios indígenas, integrado por sus autoridades tradicionales y representantes de esta comunidad. Quienes también realizan aportes en la construcción del plan de desarrollo municipal.

El Consejo Municipal de Planeación Territorial tiene dentro de sus funciones:

1. Analizar y discutir el proyecto de acuerdo del plan de desarrollo municipal.
2. Organizar y coordinar una amplia discusión sobre el proyecto de acuerdo del Plan de Desarrollo Municipal.
3. Absolver las consultas que sobre el proyecto de acuerdo del Plan de Desarrollo Municipal formule el Gobierno Nacional y demás autoridades.
4. Formular las recomendaciones a las demás autoridades y organismos de planeación.
5. Emitir concepto sobre el proyecto de acuerdo del Plan de Desarrollo Municipal. La secretaria de planeación municipal apoya y asesora técnica y logísticamente este concejo territorial de planeación.

Es pertinente aclarar que si bien el concejo territorial de planeación hace parte de las autoridades dentro del proceso de construcción y análisis del plan de desarrollo, este no tiene la competencia para decidir de fondo sobre la continuidad en el proceso de formulación del plan de desarrollo, pues como lo indica la ley 152 esta instancia es solamente de consulta y no de decisión, de tal manera que en caso de

que el consejo territorial de planeación emita un concepto negativo sobre el proyecto de plan de desarrollo, este continua su proceso de construcción por parte de la administración municipal, en cabeza de la secretaria de planeación municipal, el cual posteriormente será radicado en el concejo municipal.

Una de las autoridades más importantes y con poder de decisión sobre el plan de desarrollo es el concejo municipal, esta corporación que ejerce el control político administrativo sobre la administración municipal. Dentro de las competencias y acciones que realiza esta corporación Esta la de realizar el estudio y análisis del plan de desarrollo, en esta parte de la elaboración del plan el concejo municipal realiza un estudio y discusión del proyecto de acuerdo presentado por el alcalde, para ello y en coordinación con el secretario de planeación, quien es el gerente del plan y con quien se programan las sesiones que se realizan con cada una de las dependencias de la administración,(secretarias, direcciones locales, funcionarios, y gerentes o directores de entidades descentralizadas). Para el caso de Marsella se cuenta con tres secretarias, la secretaria de gobierno, de planeación y de hacienda, las direcciones de salud, deporte y sector agropecuario, y dos entes descentralizados las empresas públicas de Marsella (EMPUMAR) y la ESE Hospital San José.

Para efecto de la elaboración del proyecto del plan, se deben tener en cuenta las normas previstas para el Plan Nacional, estas son:

1. El Alcalde elegido conforma un equipo de trabajo al que imparte las instrucciones para la elaboración del plan de desarrollo municipal conforme al programa de gobierno presentado al inscribirse como candidato.
2. El Alcalde y todas las dependencias de la administración municipal especialmente la secretaria de planeación, de manera oportuna le presta todo el apoyo administrativo, técnico a las autoridades e instancias de consulta en cada una de las etapas de formulación y aprobación del plan.

Bajo el principio de la priorización del gasto público los programas y proyectos de cofinanciación del municipio tienen como prioridad el gasto público social y en su distribución se tiene en cuenta el tamaño poblacional, el número de personas con necesidades básicas insatisfechas (NBI) y la eficiencia fiscal y administrativa del municipio.

3. El Alcalde de Marsella presenta por conducto del secretario de planeación a consideración del Consejo de Gobierno municipal, el proyecto del plan en forma integral con los componentes del mismo, dicho Consejo de Gobierno estudia y consolida el documento que contenga la totalidad de las partes del plan, dentro de los dos (2) meses siguientes a la posesión del Alcalde.

4. Simultáneamente a la presentación del proyecto del plan a consideración del Consejo de Gobierno, la administración municipal por conducto de la secretaria de planeación convoca a constituirse al Consejo Territorial de Planeación, con forme lo disponga el acuerdo municipal en este caso el acuerdo 25 de 1996.

5. una vez convocado el consejo territorial de planeación el proyecto del plan de desarrollo es presentado por el Alcalde a consideración de este, a más tardar, dentro de los dos (2) meses siguientes a la fecha de su posesión, para análisis y discusión del mismo y con el propósito de que rinda su concepto y formule las recomendaciones que considere convenientes. En el mismo momento, el alcalde envía copia de este documento al concejo municipal, para que allí se inicie un estudio preliminar del proyecto de acuerdo de plan de desarrollo.

6. El Consejo Territorial de Planeación de Marsella realiza un estudio y discusión del documento presentado por el alcalde y transcurrido un (1) mes contado desde la fecha en que se hubiere presentado, este emitirá un concepto favorable o desfavorable del mismo, así como las recomendaciones y observaciones

respectivas, después de transcurrido dicho mes sin que el Consejo Territorial se reúna o pronuncie sobre el proyecto del plan, se considera surtido el requisito y si el pronunciamiento es negativo, este no afecta la continuidad del trámite del proyecto de acuerdo.

En este momento del trámite del plan de desarrollo municipal de Marsella es necesario precisar lo siguiente, Marsella es un municipio del departamento de Risaralda de categoría 6, y con un concejo municipal integrado por 13 miembros, para la formulación y trámite del plan de desarrollo la ley ha definido los tiempos de trámite para este documento, el trámite inicia desde el (1) de enero del periodo constitucional de alcalde donde con su equipo de gobierno, la comunidad las agremiaciones y demás actores inician la construcción del plan, dentro de los dos meses siguientes el alcalde presenta al concejo territorial el borrador del documento y en el mes de febrero lo presenta y socializa al concejo municipal, en el mes de marzo el documento es remitido por el concejo territorial de planeación al alcalde o a la secretaria de planeación municipal, con su concepto favorable o desfavorable y su respectivas observaciones o sugerencias.

Posteriormente y hasta el último día del mes de abril el proyecto de acuerdo debe ser radicado en la secretaria del concejo municipal, y el concejo municipal dentro del periodo ordinario en el mes de mayo debe pronunciarse y hacer las respectivas sugerencias al alcalde municipal, el cual decidirá si acepta o no las sugerencias realizadas por la corporación, si las acepta y la corporación aprueba el plan de desarrollo posteriormente es sancionado por el alcalde y enviado para revisión del gobernador de Risaralda, y en caso de no aceptar las sugerencias y no ser aprobado por el concejo municipal, el alcalde lo podrá sancionar por decreto y ejecutar posteriormente.

Lo anteriormente descrito muestra la forma en que desde la parte normativa se construye el plan de desarrollo del municipio de Marsella, ahora se analizará la parte

de construcción del plan en lo referente a el componente estratégico y este es tal vez el elemento más importante de la formulación del plan, esta parte estratégica se construye de manera coordinada y con una amplia participación ciudadana, que a través de mesas consultivas en barrios y veredas permite a la comunidad interactuar con el equipo de trabajo encargado de la formulación del plan y encabezado por la secretaria de planeación municipal, quienes mediante una matriz para recolectar la información proporcionada por los miembros de la comunidad, vale la pena resaltar que se toman aportes de personas de todas las edades, niveles sociales y de raza, estos opinan sobre lo que para ellos debe ser prioritario en materia de atención e inversión según sus necesidades o propuestas, esta son incluidas en la matriz que para ello se ha dispuesto por la secretaria de planeación municipal, es de mencionar que este es un elemento de participación democrática de gran valor para la administración como para comunidad, sumado a la participación de los diferentes sectores y actores socioeconómicos, la academia, y otros actores municipales de relevancia, aquí se realiza con toda esta información una armonización con el programa de gobierno, la distribución del presupuesto mediante el plan plurianual de inversiones, el plan estratégico, y todos los elementos que forman parte, antes, durante y después de la aprobación e implementación del plan de desarrollo.

#### **1.4 DE LAS PARTES QUE COMPONEN EL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL**

**PARTE GENERAL DEL PLAN:** La parte general del plan, conocida como parte estratégica, debe contener:

**UN DIAGNÓSTICO:** que muestre la realidad y situación actual del Municipio de Marsella, donde se identifiquen las fortalezas y debilidades y se prioricen las necesidades y problemas, para definir las alternativas de desarrollo y los objetivos.

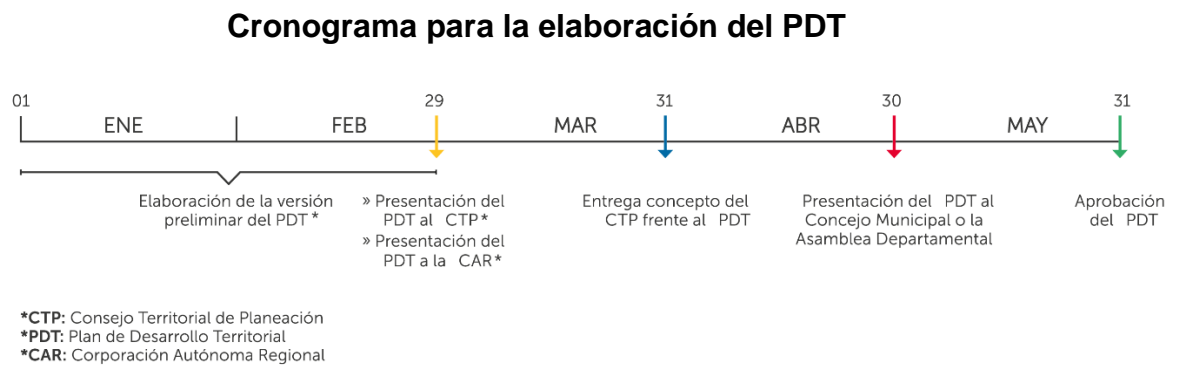
**LAS METAS Y LOS OBJETIVOS:** estos son la propuesta de desarrollo Municipal

que se quieren alcanzar en el mediano y corto plazo y reflejan la propuesta del mandatario en el programa de gobierno.

**LAS ESTRATEGIAS:** las que utilizará la administración para alcanzar los objetivos y las metas que se hayan propuesto, teniendo en cuenta las políticas y acciones departamentales, regionales y nacionales.

Para finalizar esta parte, se presenta un cronograma de tiempos para el plan de desarrollo:

**Figura 3. Cronograma para la formulación del plan de desarrollo**



Fuente: kit territorial <http://kiterritorial.co/> 14mayo 2017

## **2. FORMAS DE EVALUACIÓN DE LOS PLANES DE DESARROLLO EN EL MUNICIPIO DE MARSELLA**

La evaluación de los planes de desarrollo municipal se realizan desde diferentes enfoques, dimensiones, criterios y ponderaciones o niveles de relevancia según la entidad o grupo socioeconómico que realice la evaluación, estos criterios van desde lo socioeconómico, cultural, regional, financiero, político, étnico y una gran lista de aspectos según quien realice la evaluación.

### **DE LA EVALUACIÓN POR LAS ENTIDADES DEPARTAMENTALES Y NACIONALES**

El proceso de seguimiento y evaluación además de facilitar y mejorar tanto la gestión pública como la coordinación interinstitucional dentro y fuera del ente territorial, contribuye a fortalecer la gobernabilidad pública y la democracia al permitir que el gobernante explique los aciertos y desaciertos de su administración.

Adicionalmente, el seguimiento y la evaluación del plan de desarrollo le permiten al gobernante autoevaluarse y adoptar medidas para cumplir con sus compromisos oportunamente, e informar a los órganos de control y a la ciudadanía sobre su cumplimiento.

Para poder llevar a cabo el seguimiento y evaluación se requiere, como condición básica, que el plan de desarrollo esté bien formulado en términos de coherencia, pertinencia, consistencia y claridad de sus objetivos, estrategias, programas, metas e indicadores, de tal manera, que se puedan constatar los avances alcanzados respecto a la situación inicial y la situación futura de la entidad territorial. El plan indicativo, el plan de acción, el plan operativo anual de inversiones, el banco de proyectos y el presupuesto, son instrumentos importantes para producir indicadores y generar información de monitoreo y seguimiento de la gestión<sup>11</sup>.

De hecho, con la información reportada por el municipio a través del SICEP(sistema de información para la captura de las ejecuciones presupuestales) a la Dirección de

---

<sup>11</sup> *Ibidem*



Desarrollo Territorial Sostenible, del Departamento Nacional de Planeación (DNP) se reconoce la eficiencia fiscal y administrativa lograda por la entidad territorial, y de allí se desprende la calificación que en desempeño integral realiza esta entidad y que genera a la opinión pública en general, información sobre el actuar de la administración,. Esta información es un indicador muy valioso para el gobernante y el pueblo marsellés, el valor de este indicador reside en que si es positivo representa un logro administrativo en su gestión, este tiene un mayor significado en la parte política, pues con un indicador positivo se consolida la gobernanza y genera confianza en su equipo de gobierno, sus colaboradores políticos y la opinión pública en general.

Es entonces una razón de gran importancia para un alcalde y en general para cualquier gobernante que la calificación realizada por el departamento nacional de planeación DNP, sea positiva, de tal manera que le permita al municipio evaluado mejorar en el ranking de desempeño, lo cual tiene impactos políticos y administrativos para el municipio, una calificación positiva puede generar beneficios económicos para el municipio, dado que incrementa las transferencias al ente territorial a través del sistema general de participaciones SGP, como premio e incentivo por mejorar en el manejo de las finanzas municipales, permitiéndole al municipio contar con recursos adicionales para inversión en los programas y proyectos del plan de desarrollo,

## **2.2 FORMA EN QUE EL PLAN DE DESARROLLO TIENE LA EVALUACIÓN POR PARTE DE LA SECRETARIA MUNICIPAL Y DEPARTAMENTAL DE PLANEACIÓN**

La secretaria de planeación municipal de Marsella una vez aprobado el plan de desarrollo por parte del concejo municipal y su respectiva sanción por el señor alcalde y revisión por parte del gobernador de Risaralda, debe emprender de manera inmediata la construcción de los planes de acción para armonizarlos con el

plan operativo anual e inversiones (POAI),” este corresponde a los proyectos de inversión para cada una de las vigencias del Plan, clasificados por dimensiones, sectores, programas”. Adicional al POAI se debe tener y actualizar e identificar los recursos disponibles para inversión - PLAN FINANCIERO Y PLAN PLURIANUAL DE INVERCIONES (PPI). También se debe realizar una revisión y actualización del documento de Marco Fiscal de Mediano plazo, de allí se pate para tener un panorama general de las finanzas del municipio con lo cual se puede hacer un estimado, a partir de las proyecciones de su plan financiero y marco fiscal se identifican los recursos disponibles en la entidad para funcionamiento e inversión, de sus principales fuentes; es decir, se pueden determinar las limitantes presupuestales.

Limitantes a las cuales se enfrentará la administración municipal para financiar las metas definidas en el plan de desarrollo. Es importante señalar que para la estimación de los recursos de inversión se debe descontar el gasto de funcionamiento de la entidad más el servicio de la deuda si se tiene en su momento. Así mismo, las entidades inmersas en programas de saneamiento fiscal, financiero y de reestructuración de pasivos, deben garantizar su estricto cumplimiento, porque uno de sus objetivos es asegurar la existencia y sostenibilidad de la entidad territorial.

Con estos elementos POAI, PLAN FINANCIERO Y PLAN DE DESARROLLO Y MARCO FISCAL DE MEDIANO PLAZO, se tiene los insumos mínimos para construir los planes de acción, definición:

Plan de Acción: Instrumento de programación anual de las metas del plan de desarrollo que permite a cada dependencia de la Administración, orientar su quehacer para cumplir con los compromisos establecidos en el plan de desarrollo”. A la vez, es el instrumento sobre el cual se realiza la actividad de seguimiento y la autoevaluación y la matrices de evaluación del plan de desarrollo municipal, estas matrices deben permitir la medición en el cumplimiento de las metas a través de indicadores los cuales pueden ser cualitativos o cuantitativos, Las metas expresan en forma concreta los objetivos en términos de cantidad y tiempo; es decir, dan cuenta de los resultados

por alcanzar mediante la ejecución del plan en un periodo dado, con los recursos disponibles. Las metas se constituyen en insumo para medir la eficacia en el cumplimiento de programa y subprogramas y, por ende, de los compromisos del plan.

Un indicador es un punto de referencia que permite observar y medir el avance en el logro de una meta esperada, según la información proporcionada por cada indicador, estos podrán ser cualitativos o cuantitativos. Los indicadores cuantitativos se expresan en términos de número, porcentaje, razón (tasas); por ejemplo: número de niños atendidos con alimentación escolar sobre el total de niños menores de cinco años en escuelas, porcentaje de disminución de la evasión de impuestos, tasa de cobertura de servicios básicos. Los indicadores cualitativos se expresan como el cumplimiento de una condición o como una escala de valores o de opinión; por ejemplo: sí o no; bueno, regular, malo; alto, medio, bajo, etc.

Los indicadores deben tener las siguientes propiedades:

Medibles: expresan un valor cuantificable o cualificable.

Disponibles: para medirlos es necesario contar con la información.

Determinantes: expresan mejor y más adecuadamente el avance del programa, Subprograma y/o proyecto.

Válidos: reflejan lo que se pretende medir.

Precisos: están definidos de manera clara y sin ambigüedades.

Confiables: producen el mismo resultado dos mediciones del indicador para la Misma política.

Fáciles: de cuantificar, agregar y desagregar.

Sencillos: de fácil manejo e interpretación.

Asequibles: el costo de información requerida para construirlos no debe ser alto.”

Teniendo en cuenta que los indicadores son un punto de referencia, es necesario identificar un valor inicial como línea de base y establecer cuál se espera lograr (meta), en un período de tiempo limitado, con la ejecución de las acciones y proyectos que adelante la administración municipal en cumplimiento de su plan de desarrollo<sup>12</sup>.

## **2.3 FORMA EN QUE EL PLAN DE DESARROLLO TIENE LA EVALUACIÓN DE LOS ÓRGANOS DE CONTROL**

---

<sup>12</sup> Ibídem

Los órganos de control que realizan la evaluación como el departamento nacional de planeación,(DNP) la contraloría departamental, la procuraduría provincial o regional según sea el caso, y la entidades del orden departamental y nacional que vigilan y controlan la actuación de los entes territoriales se valen de matrices establecidas y ajustadas para cada pilar estratégico, tomando como referente de evaluación el indicador resultante de comparar el cumplimiento de las metas propuestas con las metas logradas según lo previsto en el plan de desarrollo municipal, así como el cumplimiento de los indicadores fiscal y desempeño integral, donde se revisa el cumplimiento de los objetivos presupuestales de funcionamiento, del servicio de la deuda y de inversión, cada uno con ajuste al marco fiscal presentado por el municipio. De esta evaluación resultan según sea el resultado las recomendaciones o planes de mejoramiento a fin de que el municipio cumpla con las metas establecidas y con las normativas vigentes, esta calificación y evaluación que realizan los organismos de control tiene diferentes tiempos y etapas pudiendo ser positivo o negativo de acuerdo a la matriz de evaluación e indicadores utilizados.

para los organismos departamentales la evaluación debe tener congruencia y afinidad con el plan de desarrollo departamental, toda vez que el departamento debe cumplir con los principios de complementariedad y subsidiariedad que dispone la constitución como elementos del engranaje en la función de desarrollo y unidad que cobija todo el sector público, en el departamento de Risaralda dos entidades en especial realizan la evaluación y calificación del plan de desarrollo municipal, la primera es la secretaria departamental de planeación, quien realiza de manera constante el seguimiento y medición de las metas e indicadores del plan de desarrollo municipal, para ello utilizan la información que el municipio envía a esta dependencia y la información que el municipio reporta y carga ante diferentes entidades del orden nacional y departamental según sea el caso, este cruce de información le permite a la secretaria departamental de planeación evaluar la confiabilidad y coherencia de la información suministrada por el municipio y aplicar los indicadores respectivos.

Para ahondar en el tema se analizarán las funciones y actividades que realiza la contraloría departamental de Risaralda con respecto al municipio de Marsella y a su plan de desarrollo.

La Contraloría General del Risaralda, con fundamento en los artículos 267 y 272 de la Constitución Política, realiza la Auditoría Integral modalidad especial al Municipio de Marsella, a través de la evaluación de los principios de economía, eficiencia, eficacia y equidad, en un periodo determinado para verificar la efectividad con que administró los recursos puestos a su disposición y los resultados de su gestión, para los periodos comprendidos en cada vigencia fiscal también realiza la comprobación de que las operaciones administrativas y económicas se realizarán conforme a las normas legales, estatutarias y de procedimientos aplicables; la evaluación y análisis de la ejecución de los planes y programas a través de la contratación, contemplados en el plan de desarrollo, la evaluación del componente del Sistema de Control Interno en materia contractual y el cumplimiento de los compromisos administrativos de esta entidad territorial con la Contraloría General del Risaralda<sup>13</sup>.

Es de resaltar la responsabilidad de la Administración Municipal de Marsella en el contenido de la información suministrada y analizada por el ente fiscalizador. La responsabilidad de la Contraloría consiste en producir un informe del proceso auditor, que contiene el concepto sobre la gestión adelantada por la administración municipal, que la actuación sobre el acatamiento a las disposiciones legales, la calidad y eficiencia del control interno y el cumplimiento de procesos administrativos. La evaluación se lleva a cabo de acuerdo a las normas de auditoría gubernamental compatibles con las de general aceptación, así como con las políticas y los procedimientos de auditoría establecidos por la Contraloría General del Risaralda; para esto requiere, acorde con ellas, la planeación y ejecución del trabajo, de tal manera que el examen proporcione una base razonable para fundamentar los conceptos y la opinión expresada en el informe que se emite por este ente de control. El control incluye el examen, sobre la base de pruebas selectivas, de las evidencias y documentos que soportan la gestión de la entidad y el cumplimiento de las disposiciones legales, esto de acuerdo a las líneas de trabajo determinadas por

---

<sup>13</sup> informe contraloría departamental de Risaralda vigencia 2012

el equipo auditor.

De allí surgen dos informes uno preliminar y uno definitivo.

El informe preliminar contiene aspectos administrativos y legales que una vez detectados como deficiencias por el equipo auditor, deberán ser desvirtuados y/o corregidos por la administración, para emitir el informe final, lo cual contribuirá al mejoramiento continuo del Municipio y por consiguiente a la eficiente y efectiva prestación de los servicios públicos en beneficio de la ciudadanía y a la evaluación de estos en el plan de desarrollo municipal.

A continuación se relaciona los principales resultados por líneas de auditoría del ejercicio de control y vigilancia:

## ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La auditoría a que se refiere un informe tiene los siguientes alcances:

- Evaluación al Sistema de Control Interno aplicado a la contratación administrativa
  - Seguimiento al cumplimiento de los planes de mejoramiento
  - Análisis a la contratación administrativa y de Obra Pública
  - Utilización eficiente y efectiva de recursos
  - Análisis del cumplimiento de procesos y procedimientos
- Evaluación al cumplimiento del plan de desarrollo municipal.

Para la ejecución de esta auditoría se presentan diferentes tipos de limitaciones que pueden afectar su alcance y confiabilidad, a continuación se relaciona algunos de estos:

- Ausencia de organización archivística
  - Adolecencia de normas y/o documentación para la conservación de los Documentos, soportes de la contratación.
  - Inexistencia de responsabilidades de guarda y ordenación de esta documentación.
- Inconsistencias de información<sup>14</sup>

A continuación se muestra un ejemplo del cuadro de evaluación de algunos

---

<sup>14</sup> Ibídem

aspectos que el equipo auditor tiene como referencia para realizar la respectiva evaluación y el cumplimiento de las metas u objetivos establecidos por la administración municipal acorde con el plan de desarrollo municipal.

**Tabla 1. Cuadro de evaluación**

	COMPONENTE - ACTIVIDADES DE CONTROL	CALIFICACIÓN: FASE PLANEACIÓN (Primera)				CALIFICACIÓN: FASE PLANEACIÓN			CALIFICACIÓN FINAL: FASE EJECUCIÓN			
		EXISTE = 0	NO EXISTE = 3	N/A	CALIFICACIÓN	SE APLICA = 0	NO SE APLICA = 2	CALIFICACIÓN	EFFECTIVO = 0	DEFICIENCIAS = 1	INEFFECTIVO = 2	CALIFICACIÓN
	<b>EVALUACION GENERAL</b>											
	<b>CUESTIONARIOS ESPECIFICOS ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	13	1	1	3	11	4	9	8	4	4	15
<b>N°</b>	<b>Contratación</b>	13	1	1	3	11	4	9	8	4	4	15
1	¿La entidad posee un manual de procedimientos para el área de contratación?	x			0	x		0	x			0
2	¿La entidad elabora un Plan de Compras acorde con las necesidades de cada una de sus áreas funcionales?	x			0	x		0	x			0
3	¿Está definida la facultad de delegación para celebrar contratos dependiendo de la cuantía y modalidad?		x		3		x	3	x			3
4	¿La conveniencia y oportunidad de la contratación celebrada, responde a los planes de inversión formulados?	x			0	x		0			x	2
5	¿La contratación realizada por la entidad cumple con las disposiciones y normas legales?	x			0	x		0		x		1
6	¿Existen responsables de aplicar control al proceso de contratación en las fases precontractual, contractual y post-contractual?	x			0		x	2			x	2
7	¿Para la ejecución de contratos de cualquier índole, se tiene en cuenta la disponibilidad de caja?	x			0	x		0	x			0
8	¿El acto que ordena la apertura de licitación o concurso se hace debidamente motivado?	x			0	x		0	x			0
9	¿Los pliegos de condiciones y términos de referencia se elaboran de acuerdo con la Ley?	x			0	x		0		x		1
10	¿Está debidamente amparada la contratación celebrada por la entidad con terceros?	x			0	x		0	x			0
11	¿En caso de incumplimiento del contrato por parte del contratista, la entidad procede a la aplicación de las cláusulas de cumplimiento (penal pecuniaria, multas, sanciones).?			x		x				x		
12	¿La actividad de interventoría está claramente definida en las cláusulas contractuales?	x			0		x	2			x	x
13	¿Las prórrogas en el proceso contractual están debidamente motivadas y justificadas?	x			0	x		0			x	x
14	¿Los proveedores de la entidad están debidamente inscritos en el Sistema Integral de Información de Contratación Estatal?	x			0		x	2	x	x		2
15	¿En caso de celebración de contratos de obra civil, la entidad realiza los estudios de prefactibilidad y factibilidad correspondientes?	x			0	x		0	x			0
	<b>TOTAL POR COMPONENTE</b>	13	1	1	3	11	4	9	8	4	4	15
	<b>NÚMERO CRITERIOS EVALUADOS</b>	<b>RIESGO: BAJO</b>			14	<b>RIESGO: MEDIO</b>		14	<b>RIESGO: ALTO</b>			14
	<b>CALIFICACIÓN COMPONENTE</b>				0,21429			0,64286				1,07143

Fuente: informe contraloría contraloría departamental de Risaralda vigencia 2012.

De manera especial se relacionan los aspectos que evalúan el plan de desarrollo



municipal, en cuanto a su ejecución según el periodo de gobierno en que se encuentre al momento de la evaluación,

De manera general el Plan de Desarrollo de Marsella se encuentra compuesto por una cantidad de ejes o pilares estratégicos con sus respectivos programas y subprogramas y estos con sus metas de resultado e impacto.

Para la evaluación de las metas propuestas en el Plan de Desarrollo, se tienen en cuenta dos criterios, el primer desde el punto de vista del cumplimiento porcentual de las metas: este hace relación específica al periodo evaluado, mientras que el otro compara los resultados frente al total de la vigencia del plan, esto es los cuatro años del periodo de gobierno del alcalde, para lo cual se tienen en cuenta los siguientes rangos de calificación con relación al cumplimiento de las metas del plan de desarrollo, esta evaluación se hace en porcentaje sobre el periodo de tiempo en que se realiza la evaluación, del tal manera que hay que tener en cuenta en que momento del periodo de gobierno local se realiza la evaluación,

Los rangos de calificación para el cumplimiento, son establecidos de acuerdo a criterios del equipo auditor, teniendo en cuenta la vigencia del plan, y las metas ejecutadas sobre las metas planteadas. Siendo así, se aplica un 25% por cada año transcurrido, lo que da un porcentaje total al término de ejecución del plan, del 100%.

## **Tabla 2. Rangos de calificación**

Fuente: Informe Contraloría General Departamental vigencia 2012

<b>PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE DESARROLLO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
>=100%	MUY EFICIENTE
> 95% < 100%	EFICIENTE
>= 85% < 95%	BUENA
>= 70% < 85%	ACEPTABLE
>= 40% < 70%	REGULAR
> 15% < 40%	MALA
ENTRE 0 % Y 15%	DEFICIENTE

De todo este trabajo de evaluación se desprenden una serie de recomendación y hallazgos de diferentes tipos, este cuadro demuestra la forma en que la contraloría califica los hallazgos encontrados.

**Tabla 3. Calificación de los hallazgos**

<b>TIPO DE HALLAZGO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>
<b>ADMINISTRATIVOS</b>		
<b>FISCALES</b>		
<b>DICIPLINARIOS</b>		
<b>SACIONATORIOS</b>		
<b>TOTAL HALLAZGOS</b>		
FUNCIONES PREVENTIVAS		

Fuente: Informe Contraloría Departamental de Risaralda vigencia 2012

**HALLAZGO ADMINISTRATIVO:** donde se configura que los servidores públicos o los particulares que transitoriamente ejerzan funciones públicas, han incurrido en alguna conducta que la legislación tipifica como falta disciplinaria.

**HALLAZGO DISCIPLINARIO:** Hallazgo administrativo donde se configura que los

servidores públicos o los particulares que transitoriamente ejerzan funciones públicas, han incurrido en alguna violación a las normas disciplinarias.

**HALLAZGO FISCAL:** Hallazgo administrativo donde se tipifica que los servidores públicos o los particulares han realizado una gestión fiscal deficiente, contraria a los principios establecidos para la función, que ha producido un daño patrimonial para el Distrito.

**HALLAZGO SANCIONATORIO:** Hallazgo administrativo donde los servidores públicos o los particulares que en el ejercicio de sus funciones o con ocasión de ellas, cometen un hecho punible, de aquellos cuyo bien jurídico pertenece a la protección de la administración y función pública. Ocurrencia de un hecho constitutivo de delito<sup>15</sup>.

## **2.4 FORMA EN QUE EL PLAN DE DESARROLLO TIENE LA EVALUACIÓN DE LA COMUNIDAD**

En el mundo actual y gracias a las tecnologías de la información y de la comunicación, se han convertido en canales que apoyan la construcción de una democracia participativa e incluyente, al permitir a los ciudadanos y organizaciones sociales y económicas reflexionar en base a la información pública del municipio donde residen, mediante espacios para generar participación, diálogos y reflexión social, la comunidad constituye una de las bases de una democracia dinámica, y el eje principal como razón de ser del estado y en este caso del municipio, en estos procesos los ciudadanos generan una memoria y conciencia colectiva con una permanente búsqueda, recolección, análisis y difusión de información de las acciones que los dirigentes políticos realizan en los procesos de gobierno.

Como resultado de un ciudadano informado se tiene: mayor Transparencia y confianza, una mejor democracia, mejores decisiones en el momento de elegir autoridades, mejor ejercicio de su participación ciudadana y mayor desarrollo social y económico para el municipio.

---

<sup>15</sup> glosario controlaría de Bogotá.

<http://www.contraloriabogota.gov.co/transparenciayacceso/informaci%C3%B3ndeinter%C3%A9s/glosario>

Tomado el 5 de marzo de 2017

Ahora bien, el ejercicio del control político que realiza la comunidad a través de sus diferentes órganos de representación, Cómo son las juntas de acción comunal (JAC) las veedurías ciudadanas los grupos o agremiaciones organizadas las ONGs y la ciudadanía misma, que existe en el municipio, son elementos indispensables para el adecuado ejercicio de la vigilancia, evaluación y control de los recursos públicos, por parte de la sociedad.

El primer núcleo representativo de la comunidad encarnado en las juntas de acción comunal (JAC) las cuales son la base primordial y fundamental de la Democracia nacional regional y municipal, entendidos como el ente primario de representación ciudadana, que agrupa al colectivo de miembros de una vereda o barrio, para el caso del municipio de Marsella, esta junta acción comunal es el primer vocero que tiene la comunidad ante la administración municipal, permitiendo así llevar las inquietudes y necesidades que la comunidad presenta para que a través de la junta acción comunal para que esta colabore en la solución de dichos problemas, la junta acción comunal que se reúne de manera periódica a través de una organización de un nivel superior denominada (ASOJUNTAS) asociación de juntas de acción comunal del municipio, donde asisten el alcalde sus secretarios y directores de cada uno de los despachos respectivos, así como a los directores o gerentes de los entes descentralizados del municipio, para tomar nota y hacer seguimiento a los compromisos e inquietudes que por sus representantes los presidentes, delegados o voceros de la junta de acción comunal, realizan en dichas reuniones, son las juntas de acción comunal los primeros informados y los primeros veedores al seguimiento y al cumplimiento de las políticas, proyectos y programas contemplados en el plan de desarrollo municipal, es así como cada vez que existen una rendición de cuentas, son las juntas de acción comunal las primeras en ser invitadas, para que de manera objetiva y subjetiva, evalúen y opinen sobre las acciones adelantadas por la administración municipal a través de cada una de sus dependencias y entidades descentralizadas.

Las juntas de acción comunal creadas bajo el marco jurídico de la ley, otorgan un poder representativo de la comunidad hacia la administración central, encabezada por el señor alcalde municipal y acompañada de sus secretarios y jefes de despacho, la función de evaluación del plan de desarrollo por parte de las juntas de acción comunal tiene que ver mucho en su misma construcción, pues las juntas de acción comunal son vitales al momento de hacer el diagnóstico y construcción del plan de desarrollo municipal, estas son las encargadas de convocar por cada uno de los sectores barrio o vereda del municipio para que según las necesidades propuestas e inquietudes que tengan la comunidad en dicho sectores, éstas sean tenidas en cuenta dentro de la formulación del diagnóstico del plan de desarrollo municipal.

Así mismo, las JAC son una fuente valiosa de información, que suministra un gran aporte en la consolidación de datos para construir las líneas base de varias de metas y acciones que son propuestas en el plan de desarrollo, este es un elemento sumamente importante que contribuye al empoderamiento por parte de la comunidad y sus representantes en esta importante labor de construcción del plan de desarrollo, es entonces esto lo que le da la potestad a las juntas de acción comunal representantes de la comunidad, para que puedan hacer una verificación evaluación y seguimiento al plan de desarrollo municipal, teniendo en cuenta que la participación es su construcción le permite determinar los factores y elementos para hacer un efectivo seguimiento y verificación en el cumplimiento de las metas y objetivos que la administración municipal a través de cada una de sus dependencias realiza en cada una de los barrios o veredas del municipio. Esta realidad es confrontada por las juntas de acción comunal y la misma comunidad en los informes que periódicamente rinden la administración municipal, ya sea en cabeza del alcalde municipal en los informes de gestión que de manera anual y por ley debe realizar la administración municipal, o en los informes parcializados que el alcalde o cada uno de sus secretarios, jefes de despacho, gerentes y directores de entes

descentralizados realiza en diferentes sectores de la comunidad, sectores barrios o veredas donde mediante una convocatoria masiva que se realiza a través de las juntas de acción comunal, se da un informe a la comunidad de un determinado sector, para que esta comunidad determine conforme a las inquietudes y solicitudes realizadas durante la construcción del plan de desarrollo, los avances y cumplimiento de las acciones que efectivamente ha realizado, proyecta o pretende al realizar la administración central, en este sector.

Este es un mecanismo sumamente efectivo donde la comunidad realiza el ejercicio de evaluación y control ciudadano al plan de desarrollo municipal.

Existe un segundo órgano que sirve para hacer seguimiento y evaluación al plan de desarrollo municipal, sólo que en esta ocasión se hace de manera más puntual sobre obras o acciones determinadas en una área urbana o rural del municipio o en un programa social o gestión que se adelante o impacte en todo el municipio, estos órganos son las veedurías ciudadanas, que bajo la figura de la ley son creadas ante la personería municipal u otras entidades competentes, para que de manera precisa puedan solicitar informes a los contratistas y a la administración municipal, sobre una obra o programa que se esté realizando o este proyectada a realizar, para citar algunos casos, la pavimentación de calles, la construcción de Acueductos, mejora de una escuela, construcción de una red eléctrica, etc.

Las veedurías cumplen una función importantísima antes durante y después del cumplimiento de un proyecto para dar cumplimiento a una meta del plan de desarrollo municipal, y donde se tiene acceso a la mayor por no decir toda la información posible, de tal manera que permitan verificar las cantidades, los alcances, las características o condiciones de los elementos o materiales o procesos según sea el caso, en la mayoría de los casos estas obras son contratadas por la administración municipal y en otros por entidades departamentales o nacionales. Para vigilar y evaluar el impacto de cualquier obra o programa es

entonces la veeduría ciudadana un elemento fundamental para hacer evaluación y seguimiento al plan de desarrollo municipal.

Las veedurías ciudadanas están integradas por personas de la comunidad representantes que tienen un conocimiento especializado o nociones fundamentales del proyecto que se está, o pretende adelantar en su barrio o vereda, estas personas tienen particular interés pues al ser residentes del sector donde se realiza la obra o el programa por parte de la administración municipal o entidad de otro nivel, la veeduría ciudadana realiza un control social sumamente efectivo que evita y contrarresta los problemas de corrupción que se pueden presentar cuando no existe la vigilancia por parte de la comunidad, la veeduría ciudadana también es un organismo que genera mucho sentido de pertenencia hacia la obra o proyecto que se adelanta y la cual se constituyen en elemento activo importante, pues hace aportes para que la obra o programa pueda atender y solucionar la problemática que plantea la comunidad y que puede de manera directa contribuir a mejorar para que las modificaciones que se den a este programa impacten de manera positiva con resultados que puedan superar o mínimamente colmar la expectativa de la comunidad, dado que los recursos que allí se invierten son recursos públicos y al hacer partícipe a la comunidad mediante las veedurías ciudadanas en el ejercicio de la vigilancia y control de estos recursos, se garantiza que la comunidad tenga un empoderamiento y aprecio sobre el proyecto, programa u obra que se adelante con estos recursos, para bienestar de los mismos ciudadanos.

Un tercer órgano o elemento que contribuye a la evaluación vigilancia y control al plan de desarrollo municipal son los grupos organizados de ciudadanos, que representan un sector económico o social del municipio, llámese asociación cooperativa, etc., los sectores más comunes en el municipio son agrícola, pecuario, comercial, turístico, artesanal y de usuarios., éstas agremiaciones tienen cobertura a nivel veredal inter veredal a nivel urbano y nivel municipal.

Estas agremiaciones u organizaciones ciudadanas que se constituyen según la necesidad, objetivos e intereses comunes, también son participes Al momento de realizar la construcción del plan de desarrollo, aportando con sus propuestas e ideas cómo fortalecer los sectores o agremiaciones, estas pueden ser productivas, cívicas, sociales y gremiales.

Para garantizar que en las políticas que se formulen en el plan de desarrollo estas organizaciones tengan apoyo y acompañamiento por parte de la administración municipal se invitan a participar de los informes dados por la administración municipal. posteriormente estos grupos organizados realizan seguimiento de manera muy puntual a los proyectos y programas que se formulan en el plan de desarrollo con miras a fortalecer el sector que representan o pertenecen, además vale la pena Resaltar que estos grupos organizados que por lo general tienen un poder económico y de opinión sumamente importante para el ejercicio político de la administración, puesto que si se impacta de manera positiva con las metas y objetivos del plan de desarrollo en estos sectores, son estas organizaciones un gran canal de comunicación para que llegue a la comunidad las buenas acciones y Obras que adelanta la administración municipal, no dejando de desconocer que también son un elemento sumamente importante al momento de hacer críticas y observaciones a la misma administración municipal, con un importante componente que obliga que la administración escuche sus sugerencias inquietudes o críticas para que pueda reordenar y reorganizar las acciones proyectos o programas que está delante en aras de cubrir las necesidades o solucionar las problemáticas presentadas por estas organizaciones, con estas acciones, es como de parte y parte las organizaciones y la administración realizan un trabajo en equipo, que fortalece y permite hacer uso del ejercicio del control ciudadano, ejercido por sus organizaciones, constituyendo un elemento importante para evaluar el plan de desarrollo municipal, midiendo sus impactos sociales y económicos dentro de cada una de sus organizaciones y de manera muy objetiva poder calificar y cualificar las acciones que la administración municipal adelanta en pro de estas organizaciones



a través de cada dependencia del municipio.

Un cuarto elemento y organismo que realiza el seguimiento evaluación y veeduría al plan de desarrollo municipal, son los organismos no gubernamentales más comúnmente conocidos Como (ONGs) éstos pueden ser también de nivel local, regional o nacional y hacen especial seguimiento a metas y objetivos puntuales del plan de desarrollo, seguimiento que según el grupo o sector que está ONG represente.

La mayoría de estas ONGs evalúan los componentes sociales y medioambientales. por su impacto en el tiempo para el sostenimiento Ambiental de un municipio y para el fortalecimiento social del mismo, estas asociaciones u organismos no gubernamentales que bajo un marco legal amparado por la ley les permite solicitar informes y documentos frente a la actuación de la Administración municipal, frente a las inversiones, proyectos y programas que se realizan en el municipio, también hacen un seguimiento de los compromisos que la administración realiza, no sólo durante la construcción del plan de desarrollo, sino a lo largo de su ejecución, pues debido a la dinámica social económica y política que tiene el municipio, se hace necesario estar permanentemente haciendo ajustes modificaciones y cambios en las políticas públicas de acuerdo a la evolución y cambios sociales, económicos y políticos que se dan de manera continua en el municipio. Es éste entonces otro órgano muy importante dentro de los que hacen parte en la vigilancia control y seguimiento al plan de desarrollo municipal.

Un quinto elemento Y seguramente el más importante de todos es el que la ciudadanía en su conjunto realiza para evaluar califica y cualificar el plan de desarrollo municipal, estos ciudadanos pueden o no pertenecer a una asociación o agremiación organizada pública o privada urbana o rural, y desde allí realizan de manera permanente la vigilancia y evaluación al plan de desarrollo, esto se hace de una manera bien sea empírica, que se puede percibir al ver las acciones y

ejecuciones que adelanta la administración municipal en cada uno de los barrios y veredas del municipio, o de una manera más técnica, cuando se asiste a los informes que da la administración municipal a través del alcalde y sus secretarios o jefes de despacho o informes que son solicitados por los representantes y grupos organizados del municipio y donde la comunidad puede asistir de manera libre y espontánea a estos espacios.

El informe de gestión como se había señalado anteriormente es el elemento que complementa la vigilancia y seguimiento ciudadano al plan de desarrollo municipal el informe de gestión es presentado por el alcalde municipal una vez por año según lo establece la Ley, Sin embargo éste y sus secretarios de despacho o jefes de sector hacen informes o realizan informes parciales sobre los avances y cumplimientos del plan de desarrollo municipal en cada una de las comunidades barrios y veredas del municipio, de manera directa o/a través de los medios locales, el periódico local, el canal local y la emisora local, tratando así de obtener la mayor cobertura posible en el informe, que por parte de la administración municipal entrega a la comunidad marselesa.

Estos mismos medios la radio, el periódico y el canal local son utilizados por la comunidad para presentar sus inquietudes, reconocimientos o críticas a la administración municipal y son canales sumamente importantes donde convergen tanto la comunidad como la administración municipal, para obtener la perspectiva que uno tiene el otro, especialmente la perspectiva que se tiene de la comunidad hacia la administración municipal, pues siendo la comunidad los jefes naturales de la administración municipal es ésta a quién se debe dar cuentas por parte de la Administración central.

## **2.5 FORMA EN QUE EL PLAN DE DESARROLLO TIENE LA EVALUACIÓN DEL CONCEJO MUNICIPAL**

La evaluación del plan de desarrollo municipal por parte de concejo municipal hoy se hace de una forma muy subjetiva pues la evaluación es más desde la parte política y muy poco técnica, solo en algunos aspectos se logra evaluar de manera objetiva y con criterios de fondo algunos de los programas “pilares estratégicos” de el plan de desarrollo, y el cumplimiento de sus metas, esto refleja claramente un déficit en el buen desarrollo del control político y el atraso en la implementación de un sistema de evaluación adecuado para los planes de desarrollo municipal, de tal manera que se permita cumplir con la función primordial del concejo municipal como lo es la función de control político que se realiza en representación de la comunidad y partidos políticos representados por los concejales en esta corporación.

El concejo municipal Es el órgano de representación popular vital dentro del ejercicio democrático y representativo del municipio de Marsella, enmarcado en la ley 136 la ley 1551 y la constitución política, esta corporación pública compuesta por 13 concejales realiza la labor de control político y administrativo a la administración central encabezada por el alcalde municipal, los secretarios de despacho jefe de dependencia y gerentes de entidades descentralizadas.

Por la característica de concejo municipal a tener la representación de diferentes partidos políticos, se entiende que estos a su vez representan diferentes sectores de la comunidad marsellesa, esto con el fin de garantizar la participación activa y decidida no sólo de los partidos políticos que tienen asiento allí, sino de las agremiaciones y comunidades que son representadas en dichos partidos políticos, y de los cuales se tienen acercamiento o afinidad por parte estos con los diferentes actores políticos locales.

La evaluación al plan de desarrollo municipal por parte del Consejo municipal tiene

diferentes aspectos y características que se plantean revisar para mejorar este ejercicio, la forma en la que hoy se evalúa los planes desarrollo por parte del Consejo municipal son de tendencia más política que técnica, Pues de acuerdo a las circunstancias políticas, al número de concejales que hacen parte del bloque, que se entiende Como el grupo de concejales que acompaña al alcalde y a su administración, situación que puede limitar y condicionar un sano ejercicio de control político por parte de esa Corporación. Es entonces como de manera periódica y de acuerdo al reglamento interno del Consejo, se invita o se cita a cada secretario o jefe de despacho o gerente de entidad descentralizada para que rinda un informe detallado sobre los avances y alcances en el cumplimiento de las metas del plan de desarrollo municipal, el funcionario asiste a la corporación a una sesión ordinaria o extraordinaria dónde debe rendir un informe con sus respectivos soportes de los avances y alcance del plan de desarrollo municipal, allí cada uno de los concejales tiene la oportunidad de hacer una intervención sobre el tema concreto para el cual se invitó o cito al funcionario a esta Corporación y finalmente se sugieren y hacen las observaciones respectivas al funcionario, y con lo cual se le envía un mensaje a la administración central en cabeza del alcalde municipal para que según el caso se tomen las acciones respectivas.

Este es el llamado ejercicio de control político que realiza la Corporación, mediante un análisis y comparativo de lo proyectado frente al ejecutado y se mira tanto a nivel de cumplimiento de metas y objetivos como a nivel del gasto e inversión presupuestal, presupuesto que es asignado a cada uno de estas metas y objetivos desde la construcción del plan de desarrollo en un documento denominado plan plurianual de inversiones.

Se logró decir que el grueso de este plan de desarrollo son los programas derivados de los Pilares estratégicos, Qué son las líneas fundamentales de las cuales se desprenden cada uno de los programas subprogramas objetivos y metas del plan de desarrollo municipal, todos estos se deben reflejar en un plan de acción por cada

una de las dependencias de la administración municipal, para el caso de Marsella, se cuenta con tres secretarías, la Secretaría de Gobierno, la secretaría de planeación y la Secretaría de Hacienda y tres direcciones locales, la dirección local de salud, dirección local de deporte, cultura y turismo y la dirección local de sector agropecuario, sumado a estos dos entes descentralizados Qué son las empresas públicas de Marsella y otro Qué es el hospital San José de Marsella.

Como se mencionó anteriormente la forma de realizar una evaluación y seguimiento al plan de desarrollo manera periódica el consejo cuando invita o cita los funcionarios o contratistas de la administración, lo hace de manera individual o colectiva a petición de los concejales, también se cita o invita a control político porque la comunidad ha solicitado a través de los concejales o el partido que representa el concejal ha solicitado que se haga un control, o dé una información precisa sobre un caso puntual, la información que debe ir acompañada no solamente de un informe técnico sino de un informe financiero por parte de la dependencia, el funcionario o a las acciones que adelanta cada una de las dependencias según sea el caso y según el funcionario que se haya invitado o citado, para esta situación una vez el funcionario realiza el informe el concejal que haya invitado o citado a este debate de control político tiene el uso de la palabra para hacer los cuestionamientos o solicitar más información al respecto que no le haya sido entregada en la exposición por parte del funcionario, posteriormente pueden hacer la intervención los demás concejales que deseen intervenir en el tema, el funcionario interviene nuevamente y salen las conclusiones finales en una segunda intervención de cada uno de los concejales especialmente del citante al ejercicio de control político, esto da como resultado varias situaciones, primera, es que se aclaren las dudas por parte del concejal de la comunidad o propiamente del partido representado en la corporación, segundo, la información que pueden llevar a un impacto político y administrativo negativo o positivo para la administración municipal, y donde se desprende acciones que puedan llevar a corregir y a mejorar la situación que se está dando, ese es el ideal del control político, para que la

comunidad sea quien resulte beneficiada a través de este ejercicio, realizado por el concejo municipal.

Otra forma en la que el concejo municipal realiza la evaluación del plan de desarrollo es cuando cada uno de los miembros de esta corporación de manera independiente o grupal con otros concejales o con el pleno de ella son interlocutores de la comunidad ante la administración municipal departamental y nacional, para el caso concreto del plan de desarrollo municipal de Marsella, son los concejales que acompañan a los dirigentes de las juntas de acción comunal de las ONGs y de las agremiaciones y organizaciones económicas cívicas y comunitarias del municipio ante la administración municipal, para que éstas tengan mayor eco y mayor acompañamiento y puedan tener esa palanca de apoyo en el concejo municipal donde esté por su investidura puede ejercer de manera más eficiente el control político a las necesidades y compromisos que la administración municipal adquiere frente a estos líderes y representantes de la comunidad.

Este es un mecanismo muy utilizado para evaluar y hacer seguimiento al cumplimiento de las metas del plan de desarrollo por parte del Consejo municipal, pese a ello no se tiene establecida una dinámica o un modelo que pueda de una manera más técnica eficiente, efectiva y objetiva hacer una evaluación del plan de desarrollo municipal, pues como se mencionaba anteriormente este por ser de carácter político puede presentar falencias en esta parte donde no existe un modelo o forma de hacer la evaluación, contrastando en términos porcentuales numéricos y con indicadores eficientes que permitan hacer un análisis concienzudo sobre los avances y alcances del plan de desarrollo municipal, sin embargo el ejercicio político que representa el control del concejo municipal repercute de manera directa en las decisiones y acciones que realiza la administración central en cabecera municipal, puesto que la posición y opiniones que dan los concejales frente a las actuaciones de la Administración municipal en lo referente al plan de desarrollo son escuchados y analizados de manera permanente por la administración central por los

interlocutores y por la comunidad que interactúa con la administración llevando así las inquietudes y sugerencias o críticas para tomar decisiones por parte del ejecutivo central.

### **3. PROPUESTA DE UN MODELO O SISTEMA DE MEDICIÓN PARA LA EVALUACIÓN DE PLANES DE DESARROLLO EN EL MUNICIPIO DE MARSELLA**

#### **3.1 DEL MODELO DE EVALUACIÓN DE PLANES DE DESARROLLO PARA EL MUNICIPIO DE MARSELLA**

La construcción de un modelo de plan de desarrollo para la evaluación por parte del Consejo municipal, es el resultado de un ejercicio de investigación donde se pudo comprobar y verificar que el modelo más conveniente es el modelo desarrollado por el Departamento Nacional de planeación DNP, del kit financiero para entidades territoriales, el cual está formulado para ser aplicado mediante tablas de Excel donde se ingresa la información del plan de desarrollo municipal de manera desglosada, en programas, metas de resultado, metas de producto, líneas base, indicadores de las metas de producto o de resultado y presupuestos.

Todo esto para generar y evaluar diferentes aspectos del plan de desarrollo, tanto en el cumplimiento de las metas como en el gasto e inversión de los recursos.

La articulación del modelo que utilizan los organismos de control y asesoría con el municipio es la mejor herramienta para ser utilizada en el concejo municipal como herramienta de control y evaluación, esta es la razón fundamental para tomar este modelo, y es que la guía del modelo estandarizado para hacer la evaluación de planes de desarrollo a nivel país, al tener la misma metodología de evaluación en el concejo municipal va a permitir que con mayor claridad y paridad al momento de hacer la evaluación se puedan obtener resultados medidos bajo los mismos indicadores construidos, con las mismas líneas base, con el mismo nombre de los Pilares estratégicos programas, subprogramas, metas de producto y metas de resultado, líneas base y presupuestos.



Permitiendo así dar más confiabilidad y seguridad al momento de ejercer el control político, este modelo desarrollado por el Departamento Nacional de planeación ofrece grandes ventajas para el concejo municipal, puesto que tiene un diseño que permite que cada vez que se ingrese o modifique una información de una de las hojas en el documento de Excel, se visualiza el cambio de cualquiera de sus elementos, programa, meta resultado, meta de producto y presupuesto. Este modelo permite identificar en cualquier momento del tiempo, cuando se realiza la evaluación el poder determinar los avances del plan de desarrollo.

Así mismo, el modelo permitió identificar los avances porcentuales totales o parcializados que en el tiempo ha realizado la administración central en cumplimiento de las metas del plan de desarrollo, este mismo modelo permite identificar de manera precisa y objetiva las acciones o metas en las cuales el municipio está cumpliendo, no solamente cumpliendo en materia de cifras o porcentajes, también en el cumplimiento del tiempo que éstas metas deben realizarse cumpliendo con Los presupuestos que son asignados a cada una de ellas.

Dando así unos elementos que permiten de una manera mucho más objetiva confiable y segura la verificación de los datos entregados por las dependencias municipales y los cuales al ser contrastados por la información que estos entregan en el concejo municipal, y que presentan en los informes de control político, donde tiene la obligación de coincidir con el modelo propuesto en esta investigación.

Este modelo al ser el que utiliza planeación departamental y planeación nacional para evaluar el municipio debe guardar congruencia y exactitud en los informes presentados a los entes de control, lo que genera un mayor confianza y veracidad a los datos consignados en el modelo de evaluación de plan de desarrollo, que a su vez se reflejará en la efectividad del ejercicio del control político.

El modelo de evaluación de planes de desarrollo que se plantean para el concejo municipal de Marsella Risaralda comprende elementos técnicos y políticos que permiten hacer una real y efectiva medición de la base y cumplimiento de las metas del plan de desarrollo, de tal manera que este modelo logró cumplir con la expectativa y funciones elementales de la corporación pública, en este caso el consejo municipal de Marsella, y también de las expectativas que la comunidad a través de quienes integran la Corporación esperan el ejercicio del control político que desde allí se realiza.

Este modelo plantea un ejercicio técnico que permita superar la Barrera de subjetividad que en materia de evaluación al plan de desarrollo hoy se tienen en la corporación, barrera definida precisamente por la falta de un modelo para la evaluación del plan de desarrollo municipal, que debe contemplar la construcción y formulación de indicadores que permitan complementar el componente político que va a permitir ampliar e incorporar elementos al momento de hacer la medición del plan de desarrollo municipal, este tipo de componentes que se incorporan en el modelo del DNP, para la evaluación del plan de desarrollo tiene una estrecha relación con las funciones de control político y administrativo que le competen al concejo municipal sobre la administración central, pero también tiene que guardar coherencia con Los presupuestos que esta corporación aprueba para el cumplimiento del plan de desarrollo que ha sido analizado estudiado, modificado y aprobado por la misma Corporación, siendo este un elemento que facilita la evaluación e interpretación de indicadores que se construyen en el modelo, de la interpretación de resultados los cuales deben originar actuaciones políticas y administrativas por parte del Consejo municipal y de la Administración central, de tal manera que este ejercicio de propuesta de un modelo de evaluación del plan de desarrollo, sea una herramienta que contribuya a los mecanismos de control, vigilancia y seguimiento de los recursos públicos.

Llevando así a propender por la mejora en las condiciones de vida de los

ciudadanos marseleses, propender por la mejora en el desarrollo económico y social del pueblo marsellés y a evaluar y analizar de manera más objetiva la eficiencia efectividad y eficacia de la inversión pública, más conocido como el “gasto público” y el impacto que esté genera en los diferentes aspectos sociales y económicos del municipio.

Para hablar de un modelo de evaluación se tuvieron que fijar muy bien cuáles son los objetivos que se pretende alcanzar, por eso para el consejo municipal este modelo representa una herramienta con la que va a poder medir el cumplimiento y logros de cada una de las metas del plan de desarrollo, esta acción es sumamente importante, pues con este indicador o estos indicadores que se construyen en torno de las metas del plan de desarrollo, se puede hacer un análisis a la gestión, a la inversión y a las acciones adelantadas por el gobierno central.

Como ya se había mencionado, al medir las acciones que deben estar orientadas a la mejora en las condiciones de vida, a la reducción de las necesidades básicas insatisfechas de la población y a la evaluación en el buen gasto e inversión de los recursos públicos, se toma como una de las herramientas el modelo del DNP, para tomar cada uno de los programas del plan de desarrollo con sus respectivas, metas de resultado y metas de producto, con sus indicadores, se comienza a evaluar la eficiencia en el cumplimiento de estas metas es decir cuántos recursos y tiempo se dispusieron para el cumplimiento de la meta, esto da una medida del buen o mal uso de los recursos públicos ya sean recursos económicos técnicos, humanos y físicos de que dispone la administración central.

Con los indicadores de eficacia se determina el cumplimiento de las metas ya sea en términos numéricos, términos porcentuales o en términos de cobertura, es decir que frente a la línea base que se indicó en la formulación del plan de desarrollo se mide el avance de esta línea base y frente a la meta propuesta, para citar un ejemplo: si se tenía como línea base la reparación o intervención de 10 escuelas

Rurales por año la línea base estaba en tres escuelas por año y para el período 2016 se intervinieron 5 entonces se tendrían 5 que fue lo realmente ejecutado sobre 10 que es la meta, obteniendo una eficiencia del 50%. Lo que daría lugar a generar un plan de acción para cumplir con esta meta en las vigencias 2017 -18 o 19, toda vez que no se cumplió con la cifra propuesta, además para que se corrija esa situación y se pueda dar cumplimiento a la meta, este mecanismo permite hacer una evaluación para tomar decisiones, frente al que hacer y cómo actuar en este tipo de situaciones que impiden el cumplimiento efectivo de una meta contemplada en plan de desarrollo.

Modelo de los elementos esenciales para medir avance del plan de desarrollo municipal: ver documento completo anexo A. documento Excel.

**Tabla 4. Modelo de medición para evaluar el avance del cumplimiento del plan de desarrollo**

<b>Programa</b>	<b>Descripción Meta de Resultado</b>	<b>Indicador de Resultado</b>	<b>Línea Base Resultado</b>	<b>Meta Resultado 2019</b>
nombre del programa	meta de resultado	Indicador		

Fuente: Departamento Nacional de Planeación

El modelo que se propone contiene una estructura que permite medir de manera eficiente eficaz y efectiva el cumplimiento de las metas del plan de desarrollo.

El modelo de valuación del plan de desarrollo, contiene elementos básicos, como son la descripción del programa, la descripción de la meta de resultado, descripción de la meta de producto, el indicador de resultado que se aplicará a esta meta, la línea base que se tomó al momento de construir el plan de desarrollo, y el recurso financiero asignado a este programa o meta.

Permitiendo con estos elementos realizar un mejor control político por parte del concejo municipal, para que éste de manera articulada con la administración central evalúen y sugieran las acciones pertinentes para fortalecer los procesos y sí es del caso para tomar las acciones correctivas que permitan dar el efectivo cumplimiento a las metas propuestas en plan de desarrollo.

Esto es replantear las metas, reorientar los programas y reasignar los nuevos presupuestos a las metas del plan de desarrollo, logrando así tener un mapa que permite identificar de manera más oportuna y precisa los sectores donde se tienen falencias y los sectores que tienen potencial para apalancar el desarrollo social y económico del municipio.

Para la aplicación adecuada de este modelo se debe capacitar a los interesados para que puedan tener comprensión del modelo, esto no sólo para la comunidad, sino especialmente para los concejales, quiénes son los que de manera directa reciben y transmiten las inquietudes y solicitudes de la comunidad a la administración municipal, este modelo que sirve como herramienta en la medición del plan de desarrollo municipal apunta a la optimización en función del ejercicio del control político, a la mejora en la información para la comunidad sobre las acciones, que a través de los diferentes proyectos programas y metas del plan de desarrollo, realiza la administración central, generando un valor agregado pues los canales de difusión que emplea el concejo municipal son canales de comunicación con sus ciudadanos, para llevar información que puede ser utilizada para la rendición de cuentas de la Administración central y el concejo municipal.

El modelo propone la opción de una técnica utilizada por el Departamento Nacional de planeación el cual es entregado a la secretaría de planeación municipal para que está con base en las matrices y cuadros predeterminados utilizados por la herramienta de planeación nacional, realice de manera continua y permanente las evaluaciones y seguimiento del plan de desarrollo, permitiendo que esté muestre en

cada uno de sus indicadores el avance o retraso en el cumplimiento de las metas de resultado y las metas de producto del plan de desarrollo, facilitando sí es el caso, cuando se tiene un cumplimiento adecuado o se supera la expectativa tomar decisiones oportunas frente a si es necesario modificar el plan de desarrollo para incrementar las metas propuestas, o redireccionar los recursos que podrían generarse como excedente, al haber cumplido en un tiempo previo al estimado las metas de producto y metas de resultado de un determinado programa de plan de desarrollo, o si por el contrario y no se ha cumplido genere, de manera eficiente y efectiva las acciones y correcciones necesarias para que la administración central asigne recursos y enfoque esfuerzos en el cumplimiento de estas metas del sin cumplir.

### **3.2 DEL MODELO DE EVALUACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN AL BANCO DE PROYECTOS DEL MUNICIPIO DE MARSELLA**

Otra parte del modelo corresponde a la evaluación en el avance y cumplimiento del plan de acción, este se realiza mediante un indicador que permite definir e identificar el avance de ejecución de los proyectos inscritos en el banco de proyectos municipal frente a los presupuestos asignados por dependencia o sector según sea el caso.

Para contextualizar se hablará de la forma como se maneja y alimenta el banco de proyectos del municipio de Marsella y de las etapas de los proyectos, La primera etapa es la formulación y diseño del proyecto e inscripción en el banco de proyectos municipal, la segunda etapa es la inscripción en la entidad del orden departamental o nacional que compete el proyecto, una tercera etapa es la viabilización del proyecto por parte de la entidad donde se radica, en esta parte se realizan los ajustes necesarios al proyecto si es del caso y una cuarta etapa del proyecto está relacionada con la asignación de recursos para el proyecto y su respectiva ejecución por parte del municipio o de la entidad que competa.

esta segunda herramienta que hace parte del modelo para la evaluación a los

planes de acción que se reflejan en los proyectos inscritos en el banco de proyectos municipal, de los cuales como se ha mencionado anteriormente en una primera etapa, deben comprender los estudios técnicos, la conveniencia de los mismos, el impacto social o económico que éste tiene sobre la población, sobre el municipio, a que meta de producto o de resultado del plan de desarrollo está ligada, a que sector o dependencia de la administración pertenece, según sea el caso, y si se trata de un proyecto intermunicipal o regional.

Así mismo, deben de especificarse los alcances la población que será beneficiada o impactada con este proyecto, definir las fuentes de financiamiento ya sea de recursos propios, del sistema general de participaciones SGP, de regalías, etc;

Ver anexo C, fichas BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERCION MUNICIPAL “BPPIP”.

Por experiencia se tiene que el mejor modelo es el de cofinanciación, donde el municipio aporta una parte de los recursos y una o varias entidades del orden nacional, departamental, o en alianza con un privado aporta otra parte de los recursos para la ejecución del proyecto.

La segunda fase tiene que ver con la gestión, está es realizada normalmente por el alcalde municipal con el acompañamiento de senadores o representante a la cámara según sea el caso, su acompañamiento es fundamental para que los proyectos que deben ser financiados con la nación puedan tener agilidad y prontitud en los ministerios y organismos descentralizados dónde se lleven los proyectos, vale la pena resaltar que también existen proyectos de cooperación internacional que se manejan a través de las embajadas o consulados de los respectivos países, donde se presenta el proyecto, y finalmente los proyectos que son presentados al departamento los cuales se trabajan con el gobernador y la respectiva secretaría departamental según sea el caso.

La tercera fase del proyecto es la viabilización y ajustes que debe realizar la administración central según las necesidades y observaciones que realizan la entidad o dependencia donde a nivel departamental o nacional donde se radica el proyecto, en esta fase es sumamente importante el “lobby” y acompañamiento político que por parte de los senadores o representante a la cámara hagan al alcalde de la mano de sus funcionarios, ante la entidad donde se radica el proyecto, de tal manera que garantice no solamente que éste está bien presentado y pueda tener mayor agilidad en el trámite que debe surtir en la respectiva entidad, sino que se le pueden asignar de manera prioritaria los recursos para su ejecución.

Una vez el proyecto esta viabilizado y tiene la respectiva asignación de recursos pasa a la cuarta fase o etapa, qué es la de ejecución, es aquí donde el alcalde mediante un convenio u otra figura contemplada en la ley accede o transfieren los recursos del organismo nacional o central al municipal o departamental, para que esté adelante la respectiva licitación o contratación de acuerdo a la característica del proyecto con su respectiva interventoría, la cual garantiza el efectivo cumplimiento del proyecto, y a esto podría agregarse lo que se planteaba en uno de los capítulos anteriores donde la comunidad mediante las veedurías ciudadanas hacen seguimiento al proyecto que se desarrolle en el municipio o sector de interés o influencia.

Para esto se diseña un cuadro de Excel donde se ingresan los proyectos inscritos en el banco de proyectos municipal, se define el sector o dependencia al que pertenece cada proyecto, su presupuesto asignado, su presupuesto ejecutado, y el indicador” presupuesto ejecutado sobre presupuesto asignado”, el resultado de este indicador esta dado en términos porcentuales, los cuales dan como resultado el cumplimiento del proyecto a evaluar.

De allí entonces se puede verificar la eficiencia y efectividad en el proceso de gestión del banco de proyectos, permitiendo así medir la cantidad de recursos y



tiempo que se utilizan para la consecución de un proyecto, en uno de los períodos de gobierno el cual se puede evaluar de manera anual o en el cuatrienio, para el total de plan de desarrollo, lo más recomendable es realizar. Las evaluaciones semestral o anualmente para mirar el avance en ese aspecto, es decir cuántos de ellos están en fase 4, contratados por la administración municipal o el ente nacional o territorial que le compete para su respectiva ejecución.

Podría generarse un segundo indicador de efectividad donde se involucren los recursos de tiempo y los resultados esperados por proyecto de tal manera que permita en una evaluación integral, definir Cuántos recursos técnicos, humanos de capital y tiempo sumada a la gestión realizada por el alcalde y sus funcionarios logran en un determinado período de gobierno acceder a los recursos y ejecución de los proyectos, qué son viabilizado son financiados o cofinanciados por la entidad donde estos se presentan, llevando una relación de recursos, con los proyectos requeridos para el cumplimiento del plan de desarrollo del municipio de Marsella Risaralda.

#### 4. CONCLUSIONES

- No existe ningún tipo de control por parte del concejo para medir la eficiencia del plan de desarrollo y de los proyectos que lo conforman.
- Los concejales no están lo suficientemente capacitados y concientizados de la importancia de ejercer control sobre la gestión de los funcionarios de las diferentes dependencias de la alcaldía.
- Hay una concentración de información en la oficina de planeación que no es utilizada para ejercer la labor de gestión de las diferentes dependencias y los funcionarios de turno.
- No se utiliza la metodología del DNP para hacer evaluación del plan de desarrollo y de los diferentes proyectos.
- Falta participación de la comunidad para las labores de veeduría y de control a la gestión del concejo y del alcalde.
- Las JAC, ONGs y veedurías ciudadanas, no tienen conocimientos de cómo medir y evaluar la ejecución de los proyectos que hayan sido presentados en la vigencia.
- Los organismos de control no realizan un seguimiento al momento de la ejecución de los proyectos, sino que se realiza posterior a estos.
- No existe comunicación de las diferentes dependencias que permita tener la información oportuna del estado y avance de los proyectos.

## 5. RECOMENDACIONES

- Concientizar a los miembros del concejo municipal de la importancia de ejercer un control técnico sobre el avance y ejecución de los diferentes proyectos.
- Capacitar a los concejales y funcionarios de la administración en las metodologías existentes para la medición de la ejecución de los diferentes proyectos.
- Solicitar al DNP divulgación de la metodología desarrollada por este ente para el seguimiento y la evaluación de los planes de desarrollo.
- Participar a la comunidad en las capacitaciones sobre sistemas de evaluación y seguimiento del plan de desarrollo.
- Elaborar un instructivo o cartilla con los pasos necesarios para hacer seguimiento y evaluación a los proyectos.
- Realizar por parte del concejo municipal las acciones necesarias para que adopte e incorpore la metodología del DNP en su sistema de evaluación del plan de desarrollo.
- Tramitar ante la ESAP para impartir cursos en la elaboración de indicadores y de herramientas de gestión.
- Motivar a la administración municipal para que a través de la secretaria de planeación realice mayor divulgación de los avances y terminación de los proyectos de la administración municipal y sus entes descentralizados.
- Incorporar dentro de la agenda de sesiones del concejo la presentación de

informes de avances seguimiento y terminación de los proyectos y el respectivo plan de desarrollo.

## BIBLIOGRAFÍA

GUIAS PARA LA GESTION PÚBLICA TERRITORIAL.

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Instrumentos%20gesti%C3%B3n%20resultados.pdf>

Tomado el 20 de febrero 2017

GUIAS PARA LA GESTION PÚBLICA TERRITORIAL.

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Gu%C3%ADa%20Elaboraci%C3%B3n%20Planes%20de%20Desarrollo%202012-2015.pdf>

Tomado el 20 de febrero 2017.

Kit territorial

<http://kiterritorial.co/>

Tomado el 10 de febrero 2017.

CONTRALORÍA DEPARTAMENTAL DE RISARALDA.

Informe contraloría departamental de Risaralda vigencia 2012

Tomado el 12 de noviembre de 2016.

ALCALDÍA DE BOGOTÁ

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=327>

Tomado el 20 de diciembre 2016.

CUNDINAMARCA.GOV.CO

<http://www.cundinamarca.gov.co/wps/wcm/connect/de74d1f1-b529-4fc4-8858-949dd61b0f15/1.+Cartilla+DNP+para+formulaci%C3%B3n+del+Plan+de+Desarrollo.pdf?MOD=AJPERES>

Tomado el 24 de mayo de 2017.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN DNP

<https://www.dnp.gov.co/CNP/Paginas/Marco-Juridico-del-CNP.aspx>

Tomado el 22 de febrero de 2017

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

<http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-87557.html>

Tomado el 10 de marzo 2017.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION DNP.

<https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-publicas/Paginas/marco-legal.aspx>

Tomado el 14 de febrero de 2017

DESARROLLO, SOCIEDAD Y TRABAJO SOCIAL.

<http://desarrollolocalteoriaypractica.blogspot.com.co/2012/01/administraciones-municipales-y-planes.html>

Tomado el 24 de mayo de 2016