

## **INFORME FINAL DE CONSULTORIA CONTRATO 49/2001**

### **INTRODUCCION**

Continuando con el empeño de fortalecer la Gestión Municipal, se ha desarrollado este contrato cuyo fin fue continuar apoyando al Municipio de Valledupar y comenzar con los municipios de El Copey y Pueblo Bello.

Con el Municipio de Valledupar se trabajó en completa coordinación con la oficina de Planeación Municipal, se delegó una funcionaria para el acompañamiento permanente y la coordinación de la logística de los talleres, con la Jefa de la oficina se efectuaron reuniones periódicas para debatir y definir los pasos a seguir, siempre con el ánimo de sacar el proyecto adelante y siempre atenta a resolver las dificultades encontradas.

Los talleres se hicieron inicialmente con el equipo técnico de las distintas dependencias de la alcaldía, luego se incorporaron los Secretarios del Despacho, esto representó un avance en el proceso y un compromiso por parte de la Administración Municipal

Se trabajó para obtener productos como los Indicadores para el seguimiento y la evaluación del Plan de Desarrollo, como se interpretan, como se calculan y la utilidad que representan para la gestión. Los indicadores están compuestos por variables que hacen parte de la información estratégica producida y necesaria para Gobernar, cada una de las variables tiene unas características o atributos que la definen y la ubican, siendo esta la base real de la información, la metodología para estos cálculos, también hace parte del trabajo desarrollado con el equipo

Adicionalmente, se trabajó en la ponderación de los Planes de Acción por dependencia, asignando un peso a cada actividad dentro de los proyectos y a los proyectos dentro de los programas, utilizando criterios diversos como cumplimiento de metas, cumplimiento de objetivos, entre otros

Con estos elementos: indicadores, caracterización de las variables, ponderación de los Planes de Acción, se presentó una Guía para la elaboración del Informe de Gestión, que fue acogida por la Administración Municipal y con base en ella se está elaborando el informe del año 2001. Estos productos y las metodologías aplicadas y transferidas dejan en una etapa avanzada la creación del Centro de Documentación e información y el OPPL

Con el Municipio de El Copey el trabajo es reciente, llegamos casi al final de la jornada del año 2001, inicialmente tuvimos dificultad en contactarnos, pero una

vez solucionado este pequeño impase, las relaciones, así como el trabajo, han seguido fluidas y provechosas.

Desde el comienzo los vínculos se establecieron con el Alcalde Municipal, este nos facilitó el acercamiento con el equipo de gobierno y principalmente con el Secretario de Planeación, que es la persona directamente responsable de concertar todas las actividades. Es notoria la presencia y el interés marcado por parte de el Alcalde, en el desarrollo de toda las actividades adelantadas por la consultoría

Dadas las circunstancias de avance de la Gestión anual, el esquema y metodología utilizado fue diferente a lo desarrollado para Valledupar. Aquí partimos de otra realidad local ante las múltiples y dispersas actividades desarrolladas por cada una de las dependencias, decidimos, concertadamente, darle un orden a los hechos o actividades cumplidas. Utilizando un mismo lenguaje, se procedió a elaborar el Informe de Gestión y dejar sentadas las bases para la construcción del OPPL de los municipios de ASOSIERRA

En el municipio de Pueblo Bello encontramos otra realidad, ellos están próximos a culminar su período, así que, no sólo el año 2001 estaba avanzado cuando nosotros llegamos sino que el período del primer alcalde, de la vida del municipio, también está a punto de finalizar, por tanto las circunstancias son diferentes y la manera de abordar el trabajo también lo es.

Nuestra labor, en este municipio, ha estado estrechamente ligada a la jefatura de Planeación Municipal, en donde hemos encontrado respaldo y compromiso para adelantar la gestión; por su intermedio el Alcalde Municipal nos expresa su interés y deseos de continuar el proceso de fortalecimiento de la gestión local, encaminada a finalizar el período de su administración con unos resultados medibles, acorde a lo propuesto en su Plan de Desarrollo y con las necesidades detectadas en la comunidad.

Luego de un diagnostico de la realidad, efectuado conjuntamente, identificamos en primera instancia, las necesidades de capacitación y la necesidad de hacer una evaluación de la gestión partiendo de los hechos cumplidos y de lo propuesto en el Plan de Desarrollo municipal, con este fin desarrollamos conjuntamente un esquema de trabajo, de recolección de información, de evaluación de la gestión y se procedió a elaborar el primer Informe de Gestión, con esta primera aproximación a la organización de la información y a la evaluación de la gestión, se están dejando los cimientos para la conformación del OPPL de los municipios de ASOSIERRA

Con este relato, pretendemos dar cuenta de las actividades, tareas y todo el proceso adelantado para el cumplimiento del contrato y las responsabilidades asignadas

## I. MARCO CONCEPTUAL

Se parte del concepto de Gestión para Gobernar, entendiendo esta como procesos concatenados para adelantar una labor , procesos que incluyen La Planeación, La Ejecución y la Evaluación

La claridad en los conceptos nos permite mantener una coherencia en nuestros planteamientos y en nuestro trabajo, no es posible abarcar todos los puntos en este marco conceptual, pero si es posible mantener unas políticas claras y estables, que nos sirvan de guía, para no perder el norte en el trabajo. La flexibilidad en la aplicación también es importante, ya que la realidad es diversa en cada una de las circunstancias municipales e incluso en un solo municipio nos podemos encontrar con realidades diversas y cambiantes, sólo si tenemos una guía podemos abordar las diferencias manteniendo cohesión y lógica durante el desarrollo del proceso.

**Por Planeación**, se entiende el proceso concertado de organizar las actividades como parte de los programas, basados en estrategias que nos lleven a conseguir objetivos de orden superior que representen soluciones significativas para la comunidad, las regiones, la nación .

Planear, conlleva establecer tiempos y plazos que nos permitan continuar con los siguientes etapas de la gestión, establecer los tiempos definidos como corto, mediano o largo plazo o, semana, meses, años nos permite disminuir el azar, prever, así como sumar, concertar intereses y necesidades de una manera coordinada, con un hilo organizativo, que conduzca necesariamente al logro de los objetivos de una manera eficaz

En el ámbito municipal , la Planeación se concreta en el Plan de Desarrollo Municipal, PDM, elaborado como guía para gobernar durante el periodo del mandato constitucional y con los respectivos Planes de Acción que son los encargados , por medio de las actividades, de concretar los programas que alimentan los Objetivos generales del PDM , estos planes son elaborados anualmente y de acuerdo a las circunstancias de cada municipalidad , la suma de varios planes de acción conducen al logro de un Objetivo general del PDM.

**Por Ejecución**, comprendemos la realización de todas las actividades que conduzcan al cumplimiento de los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal, materializadas en el Plan de Acción, este se elabora por cada una de las dependencia del ente municipal, no pocas veces, para conseguir un objetivo del PDM es necesario el concurso de varios Planes de Acción, que se traduce en la unión de fuerzas, de saberes, de realidades, de acciones comunes , en fin de concertación en torno a un mismo fin.

En este plan de acción se establecerá cada una de las actividades, los recursos de todo tipo: financieros, humanos, técnicos, materiales, los responsables con que se cuenta, y se necesitan para lograr finalmente los objetivos.

El Plan de Acción, es pues, una herramienta indispensable para Gobernar con organización y coherencia, aún mas, para lograr las metas propuestas. Metas que no son otra cosa que la expresión última de los objetivos expuestos en el PDM y que se origina en el Programa de Gobierno con que el mandatario salió elegido por su comunidad.

**El Seguimiento**, y la evaluación se le hace al PDM y a los Planes de Acción, aún cuando no es posible establecer cual de las etapas es mas importante en este proceso de Gestión para Gobernar, si es claro, que el seguimiento y la evaluación son herramientas indispensables para conocer la evolución de los planes y compromisos adquiridos por los gobernantes , monitorear los avances, prevenir los tropiezos, corregir los errores y encontrar los resultados deseados y propuestos

El seguimiento y la evaluación retroalimentan el proceso de planeación y ejecución del Plan de Desarrollo y de los Planes de Acción de las diferentes dependencias, los resultados obtenidos en la aplicación de las herramientas diseñadas para este fin, como son los indicadores, deben ser socializados para evaluar los avances o tomar los correctivos, siempre con el único fin de obtener la meta propuesta.

La evaluación necesita recolectar información en forma continua y sistémica para construir los indicadores diseñados para este fin, La información recolectada es la representación cuantitativa o cualitativa de las acciones adelantadas por todo el equipo de gobierno , que obedecen a los planes trazados para conseguir los objetivos. La información existe en todas las dependencias, lo que no existe es la costumbre de registrarla de manera organizada y construir con ella unas estadísticas locales, uniformes y confiables.

Los indicadores contruidos no deben ser demasiado agregados, es necesario tratar de “detallar” la información que lo conforma, es así como, lo rural siempre debe diferenciarse de lo urbano, la realidad, la interpretación, las necesidades son diferentes.

Para facilitar el seguimiento se diseñan los indicadores para evaluar el PDM que tiene como particularidad que son contruidos teniendo en cuenta las necesidades de cada municipio, las características regionales y lógicamente los objetivos contemplados en el PDM

## II METODOLOGÍA

En el desarrollo de la consultoría se trabajó con el esquema general de planeación participativa, adaptándola siempre a las condiciones de cada lugar y de cada grupo de trabajo..

En general se trabajó bajo los siguientes conceptos y temarios

### 1. Taller de explicación del sistema de información y construcción de Indicadores

En este taller se apunta a aclarar al grupo el tipo de trabajo a abordar, es una primera aproximación al desarrollo del tema, al final se pretende que los participantes estén informados y motivados para el trabajo que se inicia, los temas tratados son:

- El centro de Información y Documentación
- El Plan de Desarrollo Municipal, como eje de la información
- Objeto: coordinar técnicamente la obtención de la información
- Identificación de la información estratégica
- Analizar fuentes generadoras de información
- Construcción de indicadores:

Qué es un indicador?

Cómo deben ser?

Cómo pueden ser?

Áreas a abordar

Características

### 2. Taller de diseño participativo de indicadores

Diseñar indicadores en forma participativa es una metodología que pretende obtener los siguientes logros:

- Diseñar indicadores adecuados y acertados , que cuente con el conocimiento de los actores y ejecutores de los planes y programas, como también la viabilidad de la forma de recoger la información, evaluar y medir los resultados
- Permitir a los actores y ejecutores directos apropiarse de la información, de los planes, de los programas de las metas en fin hablar un mismo lenguaje en la administración municipal

Construir indicadores por parte de una persona, experta, pero ajena a la Administración municipal, puede garantizar un diseño y hasta un producto técnicamente adecuado, pero puede presentar limitaciones para su medición, comparación, aplicación e incluso para la puesta en marcha por falta de compromiso con la herramienta "impuesta".

## 2.1 Dinámica del taller

El taller comienza explicando la dinámica a utilizar, se conduce al grupo por contenido del PDM hasta acercarlo al tema de los indicadores

- Se conforma el equipo técnico, interlocutores sectoriales por cada objetivo del Plan
- Se Convoca al equipo técnico para la explicación de la metodología a utilizar
- Se realizan talleres para cada uno de los objetivos del plan.

## 2.2 Desarrollo de la Metodología:

- Se trabaja cada objetivo del Plan en forma individual
- Se explicó, utilizando ayudas didácticas, qué es un indicador, en qué consiste y la metodología que se va a aplicada.
- Se divide el grupo de participantes en grupos de dos (2) a cuatro (4) personas.

### 2.2.1 Identificación de Problemas

- Se pide a cada grupo del equipo que piense el objetivo en “forma negativa” o como un problema
- Se solicita a cada grupo que al objetivo pensado en forma negativa, se le señalen tres (3) problemas
- Cada problema se escribe en una tarjeta independiente, utilizando cartulinas de un mismo color.
- Con la participación del equipo en plenaria, se clasifican los problemas por temas a fines.
- El resultado de este ejercicio es identificar problemas globales que puedan unificar la opinión del grupo.

### 2.2.2 Priorización de problemas

- Cada grupo debe **priorizar o jerarquizar** los problemas definidos
- En plenaria se concerta el orden de importancia de cada uno de los problemas

### 2.2.3 Árbol de Problemas

- Con cada problema definido, se empieza a construir el denominado “**Árbol de Problemas**” .

- Se Reinicia el accionar de grupos, para que en cada uno identifique las **causas** de cada problema. Deben ser relacionados individualmente en cartones de otro color.
- En plenaria, se concertar y analiza cada **causa y subcausa**, descartando las que no sean.
- Nuevamente se reinicia el trabajo de grupos para definir los **efectos** de las causas y subcausas seleccionadas. Este procedimiento debe ser señalado en cartulinas de otro color.
- En plenaria el equipo concertar y analiza cada **efectos**, descartando los que no lo sean. A esta altura ya está formado el árbol de problema, tanto como problemas existan, para cada objetivo.

Con la primera etapa de talleres se pretende identificar los problemas, sus causas y efectos y que cada uno de los participantes maneje y comprenda el PDM y encuentre las relaciones entre las dependencias y la importancia de unir esfuerzos para conseguir los objetivos propuestos en este PDM

A continuación se procede a otro bloque de talleres cuyo fin es definir los indicadores a utilizar

## **2.3 Formulación de Indicadores**

- Se trabaja cada problema específico por cada objetivo:
- Cada participante trabaja individualmente
- Se entrega a cada participante material impreso, donde se consigna el objetivo a trabajar, los árboles de problemas construidos especificando Causas – Efectos y el objetivo respectivo del Plan con sus respectivos programas y estrategias.
- Se revisa detalladamente cada **efecto** y se debate la mensurabilidad del mismo, para construir el indicador y la su viabilidad.

### **2.3.1 Desarrollo de la metodología**

- Cuando el efecto no cumple las características necesarias para convertirlo en indicador, se descarta o se reemplaza por otro que sí cumpla las condiciones requeridas.
- Pasado el análisis anterior se entra a definir el proyecto de indicador o los indicadores que respondan a las necesidades.
- Se verifica que la información exista o que sea posible recolectarla
- Se identifica qué área, interna o externa a la institución, posee la información o deba responder por ella
- Finalmente se repite el ejercicio descrito para cada efecto de cada problema detectado dentro de los objetivos trabajados.
- En mesa redonda se define el Proyecto de Indicadores por cada caso.

### **3. Taller de perfeccionamiento de los indicadores y las variables que lo componen.**

Con este taller se reforzó el concepto de indicadores, se ilustraron las características, la importancia de estas y los atributos de las variables que componen el indicador.

Fue absolutamente indispensable diseñar este taller tomando elementos del primer taller dictado, porque, a esta altura se incorporaron al trabajo los Secretarios del Despacho, esta hecho representó una nueva dinámica.

#### **Contenido desarrollado:**

- Se comienza explicando que es un indicador
- Criterios de selección del indicador
- Problemas al escoger un indicador
- Tipos de indicadores
- Características de los indicadores
  1. Nombre
  2. Objetivo
  3. Variables
  4. Dependencia que lo produce
  5. Fórmula
  6. Unidad de medida
  7. Interpretación
  8. Parámetro de comparación
  9. Escala de calificación
  10. Programa a que aplica
  11. Observaciones
  
- Atributos de cada variable
  1. Quién la produce
  2. Qué objetivo
  3. Para qué se produce
  4. Periodicidad
  5. Calidad "concepto"
  6. Último dato disponible
  7. Desde cuándo se produce
  8. Forma de acceder a la información
  9. Esta información se divulga
  10. Observaciones

- Desarrollo de un ejemplo de caracterización de indicador y atributos de las variables

Se hace, por parte de los participantes, un ejemplo correctamente formulado partiendo del trabajo realizado en los anteriores talleres y que lógicamente obedezca a la realidad trabajada en el PDM.

#### **4. Talleres o conversatorios acerca del INFORME DE GESTION**

Es claro que uno de los principales deseos de las Administraciones Municipales es presentar un buen Informe de Gestión, en contenido y en estilo, cuando existe un trabajo previo que involucre todos los procesos de la gestión de gobernar es una consecuencia lógica y de rápida puesta en marcha, en el caso en que esto no exista, es necesario establecer otras reglas de juego para el diseño y elaboración del Informe de Gestión, bien, en nuestra consultoría se nos presentaron ambos episodios y los resolvimos de la siguiente manera:

##### **4.1 Caso Valledupar**

- Presentación de un esquema de informe, discusión y definición
- Esquema propuesto.
  1. Informe de ejecución del Plan de Desarrollo Municipal
  2. Ejecución del Plan de Acción por dependencia
  3. Gestión Financiera
  4. Servicios prestados: internos-externos
  5. Externalidades
  6. planes a futuro
- Mecanismo utilizado: La jefa de Planeación Municipal le dirigió a cada una de los secretarios del despacho una carta motivada y explicativa donde se señalan cada uno de los puntos y las fechas para la recepción de la información
- La dependencia de planeación es la delegada por el Alcalde para la unificación de la información y posterior presentación a los distintos actores: Comunidad, Instituciones, sector político
- Se definen las diversas formas de divulgación, se identifica una forma única para el sector institucional y el sector político y un resumen para la comunidad, también se incluirá en Internet en la página de la alcaldía de Valledupar

#### 4.2 Caso Pueblo Bello y El Copey

- ❑ Reunión con el equipo de Gobierno-explicación
- ❑ Investigación acerca del estado de la información requerida para el informe
- ❑ Diseño de un esquema de “emergencia” para recolectar la información requerida.

#### **Formato para recolectar información requerida para Informe de Gestión**

##### **Dependencia o Secretaría:**

Actividad	Población o sector beneficiado	Meta esperada	Meta realizada	Dificultad encontrada	Planes a Futuro
-----------	--------------------------------	---------------	----------------	-----------------------	-----------------

Con esta información, luego de depurarla y unificarla se procedió a elaborar el Informe

- ❑ Esquema adoptado:
  1. Cumplimiento de los objetivos del PDM
  2. Gestión Financiera – Gestión de ingresos  
Gestión de Gastos  
Gestión de recursos extraordinarios
  3. Servicios prestados a la comunidad
  4. Problemas encontrados
  5. Planes a Futuro.

Para el informe de la gestión financiera no se solicitó información a las dependencias, en ambos municipios, este quedó bajo la responsabilidad del Alcalde y el Secretario delegado para ello

- ❑ Mecanismo utilizado: En reuniones expresas con el equipo de gobierno el Alcalde y el jefe de Planeación , explican el mecanismo utilizado a todas las dependencia. Y la forma de diligenciar la información
- ❑ Se concentra la información en la jefatura de Planeación para unificar el informe
- ❑ Se explica la diversas formas de divulgarlo a los diversos actores interesados

### III. RECOMENDACIONES

El proceso con el municipio de Valledupar, esta en un punto avanzado, existe un compromiso y deseo por parte de la administración municipal para continuar hasta culminar con una organización de las estadísticas producidas, en un Centro de Información. En este sentido ,lo expresaran en comunicación escrita, al igual que la participación que como municipio están dispuestos a asumir.

En este sentido y observando los avances, es importante que se siga apoyando este proceso hasta culminar, no sin antes dejar en claro cual es el grado de participación y compromiso que el Municipio esta dispuesto a aportar.

- Al interior del proyecto en este Municipio es necesario continuar fortaleciendo el interés por la información, organizar la información estratégica existente, ubicar la información que falta para la gestión y para cumplir con la demanda de la comunidad, de la academia ,de las instituciones. Es claro que la información no es necesario “inventarla” ella existe, porque los hechos existen, lo que no existe es la vocación y disciplina para su producción.
- Es necesario revisar los Planes de Acción de todas las dependencias, esta recomendación ya la tiene la oficina de Planeación Municipal, ellos son los encargados del acompañamiento de estos planes, son concientes de las falencias presentadas en la elaboración de algunos planes de acción. La consultaría no se concentró en este proceso, de común acuerdo con la jefatura de Planeación municipal, pero, al momento de trabajar en la ponderación de estos planes detecto las imperfecciones.
- Las estadísticas rurales exigen especial cuidado, es allí donde se presentan vacíos de información al igual que en el sector salud que esta concentrado en la información municipal emanada del Hospital Eduardo Arredondo y deja por fuera las emitidas por las otras IPS o EPS con arraigo en el municipio.
- Al elaborar los indicadores de la evaluación del PDM, se diseñaron muchos que son de utilidad, pero por motivos diversos no era pertinente incluirlos en el trabajo final, es recomendable que este trabajo no se pierda y las dependencias hagan uso de ellos para afinar su gestión y comprender mejor la realidad.
- Se hizo un sondeo de necesidades de capacitación, este debe servir de base para el diseño de la capacitación demandada

En los municipios de El Copey y Pueblo Bello, el proceso esta en una etapa inicial, aun cuando el producto obtenido haya sido lo que el PSNCM, tiene establecido como resultado final: Los INFORMES DE GESTION, en la

introducción de este informe se señalan las causas para este “comenzar por el final” , al continuar el trabajo se debe “enderezar” el desarrollo del proyecto.

- En los municipios de Pueblo Bello y El Copey existe un alto grado de receptibilidad por parte de los gobernantes, hacia este proyecto, esto facilita la labor y la hace indispensable.
- Por ser municipios pequeños y con grandes carencias, la necesidad de implementar estos procesos es apremiante, los resultados serian notorios y de gran beneficio para las localidades, las comunidades y para los gobernantes.
- En el municipio de Pueblo Bello se avecina un cambio de administración local, sería oportuno establecer mecanismos para detectar cuales son las demandas de la ciudadanía, con miras a la próxima planificación municipal
- Los administradores municipales, expresan sus apremiantes necesidades de capacitación en cuanto a la Gestión de Gobierno.

## BIBLIOGRAFÍA

- PODION “ Planificación de Proyectos y Diseño de Indicadores”
- Plan de Desarrollo Municipal PDM- Valledupar, 2001-2003
- Cáceres Teresa, Winchester Lucy, Rodríguez Alfredo ( 1997 ) “ Indicadores de Gestión Local” SUR Centro de Estudios Sociales y Educación, policopiado
- Gaviria Zapata Alexandra (1999) “ La planeación estratégica y operativa en los proyectos sociales” Modulo 3 ,Publicación Corporación Paisajoven, GTZ, Fundación CORONA, Alcaldía de Medellín.
- Castilla Myriam M (2001) “Fase II Identificación de Información Estratégica local, SNCM, documento de trabajo.

# ANEXOS

# ANEXO No 1

## GUÍA PARA TALLER DE SISTEMA DE INFORMACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES

# 1. Taller de explicación del sistema de información y construcción de Indicadores

## Cuadro 1

“Centro de Información y Documentación del municipio de Valledupar, como base para el observatorio de políticas públicas municipales”

## Cuadro 2

PLAN DE DESARROLLO ubica la necesidades

## Cuadro 3

OBJETO. : Coordinar técnicamente la obtención de la información

## Cuadro 4

### PARA QUE?

#### DOCUMENTOS POR SECTORES

R1 identificar formatos-recolección-  
periodicidad-calidad-cobertura-seguridad

#### IDENTIFICACIÓN DE INFORMACIÓN ESTRATÉGICA

R2 : viabilidad de la información  
Primaria y secundaria  
Consolidación

#### IDENTIFICAR FUENTES

R3: Analizar fuentes generadoras  
Construir el indicador

#### PLANEAR ALTERNATIVAS

R4: Alternativas adicionales

## Cuadro 5

COMO?

TALLERES

Metodología participativa  
Consenso  
Flexibilidad  
Coherencia

## Cuadro 6

### CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES

Deben ser:

Validos

Confiables

Específicos

Sensibles

Accesibles

Unívocos

PUEDEN SER.:

Cuantitativos

Cualitativos

Escala : muy bueno, regular...

Valorativos: Fuerte, débil

Magnitud: importante, moderada, débil  
incipiente

Binario: Si, No

# ANEXO No. 2

## GUÍA PARA TALLER DE PERFECCIONAMIENTO DE INDICADORES Y VARIABLES

### **3. Taller de perfeccionamiento de los indicadores y las variables que lo componen.**

#### **1. INDICADORES**

##### **VARIABLE O RELACION ENTRE VARIABLES**

Describen un fenómeno...  
Caracterizan una situación  
Miden los cambios presentados después de una actividad

Se explica cada uno de los conceptos y se ilustra con ejemplos

#### **2. CRITERIOS DE SELECCIÓN**

Pertinencia  
Funcionalidad  
Disponibilidad  
Confiabilidad  
Interpretabilidad  
utilidad

#### **3. PROBLEMAS ENFRENTADOS PARA EL DISEÑO DE LOS INDICADORES**

Elección  
Medición  
Objetividad

#### 4. TIPOS DE INDICADORES

Por las características del OPPL

Trabajamos con INDICADORES DE EFICACIA O IMPACTO

Y VALORAR los cambios logrados sobre el PUNTO DE PARTIDA en  
TERMINOS de

- PRODUCTOS ELABORADOS O SERVICIOS PRESTADOS , de acuerdo con el plan de accion
- RESULTADOS OBTENIDOS : de acuerdo con los OBJETIVOS DEL PLAN DE DESARROLLO
- IMPACTO generado por el PDM .... Referente  
Indicadores socioeconómicos generales  
Indicadores descriptivos de a una situación específica

INDICADORES de EQUIDAD

## **5. FORMULACION DE INDICADORES CARACTERISTICAS**

1. NOMBRE
2. OBJETIVO
3. VARIABLE
4. DEPENDENCIA QUE LA PRODUCE
5. FORMULA MATEMÁTICA
6. UNIDAD DE MEDIDA
7. INTERPRETACIÓN
8. PARÁMETRO DE COMPARACIÓN
9. ESCALA DE CALIFICACIÓN
10. PROGRAMA A QUE APLICA
11. OBSERVACIONES

## **6. ATRIBUTOS DE CADA VARIABLE**

1. QUIEN LA PRODUCE
2. QUE OBJETIVO
3. PARA QUE SE PRODUCE
4. PERIODICIDAD
5. CALIDAD "CONCEPTO"
6. ULTIMO DATO DISPONIBLE
7. DESDE CUANDO SE PRODUCE
8. FORMA DE ACCEDER
9. SE DIVULGA?
10. OBSERVACIONES

7. EJEMPLO CONCRETO DE UN INDICADOR CON TODAS SUS CARACTERÍSTICAS Y LOS ATRIBUTOS DE LA VARIABLE, SACADO DE LOS FORMULADOS PARA CUALQUIE OBJETIVO DEL PDM

# ANEXO No. 3

## INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL PDM

# ANEXO No. 4

## CARTA TIPO CON ESQUEMA SOBRE INFORME DE GESTIÓN MUNICIPIO DE VALLEDUPAR

Valledupar, 24 de Diciembre de 2002

Doctor:

Secretaria de Obras Públicas  
La Ciudad.

Atento Saludo,

La Administración Municipal debe presentar al Consejo Municipal, Entes de Control y Comunidad en general el informe de ejecución del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) y los Planes de Acción, para lo cual requerimos de su valiosa colaboración.

El mencionado informe debe ser claro y objetivo, se debe precisar en los siguientes aspectos:

1. **Informe de ejecución del Plan de Desarrollo** (Metas y Objetivos de PDM), Se hará por prioridad, calculando los **indicadores de impacto**, diseñados para los programas de cada prioridad y comparación con el año anterior; además se debe hacer una explicación general del objetivo y su cumplimiento.
2. **Ejecución Plan de Acción** (Cumplimiento según Plan de Acción), Se hará teniendo en cuenta la ponderación de las acciones (explicando en el programa de capacitación), resultados con respecto a las metas, personas beneficiadas, (cuantitativo y cualitativo).
3. **Servicios prestados:** Internos, es decir de apoyo a la Administración y Externos o sea los prestados a la comunidad, se debe cuantificar el total de cada uno de los servicios.
4. **Externalidades:** Problemas externos que impidieron alcanzar las metas, lograr los objetivos y desarrollar los programas y proyectos, o las oportunidades positivas que ayudaron a cumplir mas de lo propuesto, o a incluir nuevos proyectos y programas en la ejecución.
5. **Los Planes y Prioridades de su dependencia para el 2002.**

Esta información debe ser enviada al Gerente de la prioridad, para que el haga su informe y lo remita a esta dependencia antes del 15 de enero, para ser consolidado y presentado al señor Alcalde, si no es recibido en la fecha oportuna no será incluido en dicho informe; además debe anexar el formato de seguimiento del Plan de Acción a Diciembre y los soportes del calculo de los indicadores.

Cordialmente,

**XXXXXXXXX XXXXXXXXX**  
Jefe de Planeación Municipal

# ANEXO No. 5

## NECESIDADES DE CAPACITACIÓN MUNICIPIO DE VALLEDUPAR

**NECESIDADES DE CAPACITACIÓN MUNICIPIO DE VALLEDUPAR**

DEPENDENCIA	ETAPA DE GESTIÓN		
	PLANEACIÓN	EJECUCIÓN	EVALUACIÓN
Casa de la Justicia	Proceso de Planeación		Proceso de Evaluación
Casa de la Cultura	Recursos de Cofinanciación		
Secretaria de Educación	Sistema de Información	Reforma de la Ley 60 y operatividad de asignación de recursos	
	Competencia y responsabilidades Ley 60		
Hospital Eduardo Arredondo	Producción y Administración de la información	Manejo de herramientas de estadísticas y de indicadores	
Secretaria de Salud	Proceso de Planeación	Manejo de herramientas de estadísticas y de indicadores	Manejo de herramientas de estadísticas y de indicadores
Secretaria de Gobierno	Actualización Normativa		Actualización normativa
Control Interno		Elaboración de Manuales, Colaboración de la función Pública	
Secretaria de Desarrollo Comunitario	Proceso de Planeación Formulación del Plan Sistema de Información		
Secretaria de Obras Públicas	Formulación y Evaluación de Proyectos		
Secretaria de Hacienda		Normas y tributación	
INDUPAL	Formulación Plan de Desarrollo de Deporte y Recreación		Sistema de Información
FONVISOCIAL	Formulación y Evaluación de Proyectos		
Oficina Jurídica	Gestión Pública		
Saneamiento Básico Rural	Formulación y Evaluación de Proyectos		
Secretaria General			
Planeación Municipal	Formulación Plan de Gestión sean de fácil elaboración	Manejo del Tiempo Herramientas para el seguimiento del POT	

# ANEXO No.6

## BORRADOR INFORME DE GESTIÓN MUNICIPIO: EL COPEY (ARCHIVO DE WORD ANEXO)

# ANEXO No. 7

## BORRADOR INFORME DE GESTIÓN MUNICIPIO: PUEBLO BELLO (ARCHIVO DE WORD ANEXO)

# ANEXO No. 8

## PRESENTACIÓN PARA ALCALDES