

**REPUBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO BOYACA
MUNICIPIO DE SAN PABLO DE BORBUR**

**TITULO II
INSTRUMENTACION**

**CAPITULO V: EVALUACION Y
SEGUIMIENTO**

1999

MUNICIPIO DE SAN PABLO DE BORBUR

ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL DEL MUNICIPIO DE SAN PABLO DE BORBUR

TABLA DE CONTENIDO

1999

TABLA DE CONTENIDO

EL SEGUIMIENTO Y EVALUACION DEL ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL.....	310
1 SEGUIMIENTO Y EVALUACION	313
1.1 Componente General.....	313
1.1.1 En que consiste el seguimiento?.....	313
1.1.2 Cuáles son los principios básicos en la etapa de seguimiento?	314
1.1.3 Que soportes sirven para sustentar el seguimiento?	315
1.1.4 Para qué sirve la evaluación?	316
1.1.5 Cuales son las ventajas de la evaluación?.....	316
1.1.6 Cuales son los actores que participan en la evaluación y seguimiento? 317	
1.1.7 Cuales son las responsabilidades de estos actores?.....	317
1.1.8 Cuales son los indicadores utilizados?	318
1.1.9 Qué fuentes de información permiten realizar la evaluación y seguimiento?	321

EL SEGUIMIENTO Y EVALUACION DEL ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL.

1 SEGUIMIENTO Y EVALUACION

Comprendiendo el seguimiento como el proceso de observación del desarrollo de cada uno de los proyectos y de las actividades ambientales contempladas en el Esquema de Ordenamiento Territorial, se pretende verificar el cumplimiento de las metas propuestas, el balance de los recursos que se van utilizando y de los que quedan a disposición, el estudio de impacto que tienen los resultados obtenidos sobre las condiciones del medio ambiente y los recursos naturales y la evaluación de los hechos imprevistos que pueden presentarse durante la ejecución de las actividades propuestas.

De los resultados que vaya arrojando este seguimiento deben depender las acciones de control que sean necesarias para corregir errores y procurar que se alcancen las metas previstas en cada proyecto ambiental, diseñando una estrategia adecuada para corregirlo en caso de que se presenten dificultades en el cumplimiento de sus objetivos.

Para el desarrollo de este proceso de evaluación y seguimiento se plantea la conformación de una organización institucional, de la cual hará parte la comunidad, la autoridad ambiental competente del municipio, el Concejo Municipal, la personería municipal y los demás sectores que se consideren comprometidos con la protección y conservación del medio ambiente.

Periódicamente la institución conformada presentará al Concejo Municipal, informes sobre las observaciones efectuadas en el desarrollo de las acciones del gobierno municipal en asuntos ambientales. Las deficiencias detectadas serán debatidas para proponer los correctivos necesarios y poder lograr los objetivos propuestos.

La evaluación y seguimiento que se plantea en la instrumentación del esquema, establece los criterios precisos de este proceso con los cuales se permite lograr su efectividad.

1.1 Componente General

El seguimiento y evaluación tienen como objeto facilitar unos indicadores de medición para controlar la ejecución de los proyectos de orden territorial y a los actores que intervienen en él con su desempeño.

1.1.1 En que consiste el seguimiento?

Es un proceso continuo de recolección de información y tratamiento de datos, que permite descubrir anomalías durante la ejecución de los proyectos y brindar correcciones y reorientaciones técnicas a la acción.

Para darle seguimiento y hacer análisis periódico de impacto de las acciones en un proyecto, es indispensable contar con los indicadores que permitan en cualquier momento comparar el estado del proyecto con la situación ideal.

1.1.2 Cuáles son los principios básicos en la etapa de seguimiento?

Los principios con que debe abordarse la etapa de seguimiento hace referencia a la:

- **Retroactividad.** Es decir, que el análisis de las acciones pasadas oriente las acciones futuras hacia la autonomía del proyecto.

Para esto, es necesario que se cree un sistema o al menos los mecanismos para que la acción resultante refuerce el proceso de organización comunitaria e institucional. La idea es que se llegue a un nivel en el cual se logre una dinámica tal que autosostenga el proyecto.

- **Coherencia interna.** Hace referencia a la articulación entre sus fases; en otras palabras, que cada fase cumplida sea una base sólida para pasar a la siguiente.

Se trata de que las actividades y eventos puntuales correspondientes a la dinámica local, tengan un sentido común, de manera que en conjunto refuercen el proyecto, según las metas fijadas.

- **Multiplicación.** Difusión del proceso a las organizaciones comunitarias e instituciones. De modo tal que tanto la metodología como los aprendizajes del proyecto se transfieran al conjunto o a los grupos específicos de la población objetivo del mismo.

En ausencia, como ocurre en la mayoría de nuestros casos, de una dinámica comunitaria e institucional fuerte, que acumule las acciones, que aglutine las organizaciones y que sirva de caja de resonancia para expandir la acción, debe pensarse en un programa que amplíe geométricamente el trabajo. Tan solo así se puede profundizar y lograr acumulación en el trabajo.

Estas características se convierten en la metodología general que debe regir un esquema de seguimiento consistente a las actividades.

1.1.3 Que soportes sirven para sustentar el seguimiento?

Es un problema generalizado en los proyectos, el cómo recoger la información necesaria para apoyar el proceso continuo de seguimiento. Algunas alternativas a las que se ha acudido son la recopilación de información de fuentes secundarias, pero sobre todo, en nuestro medio, a la información recopilada por los agentes del proyecto.

- **Los registros.** Las formas más comunes de recopilar información sobre el desarrollo de los proyectos son las fichas, acta, diarios de campo, informes de avances y evaluaciones periódicas.
- **Utilidad del registro de actividades.** El acopio de información, por sí mismo no presta mayor servicio al seguimiento del proyecto. Es más, algunas veces este acopio sólo dispersa o sobrecarga de actividades a los responsables. Sólo direccionando y dando utilidad a esta información se logra apoyar y enriquecer realmente tal acción. Como mínimo, estos registros deberán servir para:
 - Dejar de manera escrita las actividades para ser cuantificadas y ubicadas en el tiempo y respecto a los objetivos y respecto a los objetivos y metas del proyecto. Esta información, así recogida, facilitará la relación de actividades en un período de tiempo y será de gran utilidad para la elaboración de informes de avances de proyectos.
 - Esquematizar los componentes de un evento o un proceso. Una ficha ayuda a establecer un diagrama mental fijo; esto hace que quien ejecuta visualice el conjunto y los elementos integrantes de un evento. En este sentido, tienen una función de capacitación interna. De esta manera se puede llegar a una afinación operativa. Al esquematizar los componentes de un evento o un conjunto de actividades también se evita (para no mencionar sino la más práctica de sus ventajas) cometer más de una vez el mismo error.
 - El registro de las actividades se convierte en un evento disciplinante sobre las actividades realizadas. La ficha diseñada sirve como ayuda memorística de las cosas que acompañan un evento o un proceso, tanto en la preparación como en sus consecuencias.
 - El registro de cada evento o actividad puntual permite, al final de un período o en cualquier punto de su desarrollo, tener los elementos de información necesaria para hacer una apreciación de conjunto del proyecto. No es que se diga que el conjunto o el proceso es una simple sumatoria de eventos; pero el registro de eventos puntuales sirve de punto de partida para una reflexión que tenga como objetivo la apreciación del cuerpo del proyecto.

1.1.4 Para qué sirve la evaluación?

La evaluación, más que una etapa, debe ser un proceso presente en todo ciclo del proyecto. Debe ser un proceso permanente e informativo, de aprendizaje colectivo frente a la realidad. Por otro lado, la evaluación no debe ser un trabajo exclusivo de planificadores y administradores de los proyectos. En este proceso deben ser considerados de manera destacada los grupos sociales participantes en el proyecto. La evaluación deberá ser entonces la relectura de una realidad que está siendo transformada por el impacto de un proyecto, y por consiguiente debe superar la comparación mecánica entre objetivos, metas y resultados.

1.1.5 Cuales son las ventajas de la evaluación?

Las actividades de registro se pueden convertir en un punto de partida para la evaluación de la operación del proyecto, pero a la vez sirven para desarrollar un trabajo permanente de evaluación de objetivos del proyecto. La evaluación puntual ayuda a pensar en cada una de las actividades individuales en sus elementos más importantes. La evaluación puntual de actividades difiere de la evaluación a mayor plazo. Evidentemente, las evaluaciones puntuales son punto de partida para llegar a tener una visión más amplia, que permita ver las modificaciones y la influencia de cierto tipo de actividades en el proyecto. Es de esperarse que sobre la base de un conjunto de evaluaciones puntuales de eventos y actividades, se pueden llegar a una evaluación de los procesos de los cuales forman parte.

La posibilidad de llegar a una evaluación de los distintos procesos en que se descompone un proyecto, se complementa con la realización de actividades de seguimiento a grupos y a las consecuencias de los eventos realizados.

Vistas así las cosas, la evaluación de eventos deberá constituir una rutina en el seguimiento del proyecto. Las evaluaciones de proceso (conjunto de actividades), en cambio, deberán ser periódicas, más espaciadas, por ejemplo al final de los períodos semestrales:

Como ya se dijo, los registros se pueden convertir en un punto de partida para la evaluación de las actividades en sí mismas, pero a la vez sirven para desarrollar un trabajo permanente en la evaluación de objetivos últimos del proyecto, los desarrollos de su proyección política y aun de los mismos objetivos que orientan la acción del grupo responsable.

Los formatos para los registros de eventos podemos verlos en cuadros posteriores.

1.1.6 Cuales son los actores que participan en la evaluación y seguimiento?

1. La Administración Municipal: Dentro del esquema del Control Interno cada uno de los funcionarios del municipio deberá hacer autocontrol del cumplimiento de las actividades que en su respectiva dependencia se desarrollará y que en forma directa o indirecta afectan el ordenamiento del territorio y la búsqueda del desarrollo sostenible. Los instrumentos del esquema deberán engrosar el manual de Control Interno y cada una de las metas harán parte de la evaluación del control de gestión, del control de legalidad y del control financiero. Trimestralmente, el encargado de la coordinación del sistema de Control Interno presentará un informe de gestión en donde se muestren indicadores de Eficiencia, Eficacia y Efectividad en el cumplimiento de las metas. Otro de los organismos de la administración que puede entrar a realizar evaluación y seguimiento es el funcionario que maneja el Banco de Proyectos de Inversión Municipal el cual realizará el proceso para cada uno de los proyectos viabilizados, matriculados y ejecutados por la administración.
2. El Concejo Municipal: Este organismo es el encargado de ejercer el control político a la administración municipal. En este sentido, deberá solicitar informes sobre el cumplimiento de la programación estratégica y operativa del Esquema de Ordenamiento Territorial, emitir concepto y asegurar los correctivos necesarios.
3. El Consejo de Planeación Territorial: En nombre de la sociedad civil este organismo revisará el cumplimiento de las metas programadas y la coherencia entre estas, el documento del esquema y los planes de desarrollo, de las diferentes administraciones.
4. Otros Actores: Además de los anteriores, el Consejo de Desarrollo Rural, las Organizaciones de la Sociedad Civil, las Veedurías Ciudadanas y en general cualquiera de los habitantes del municipio, así como la Corporación Autónoma Regional de Boyacá en los asuntos ambientales podrá solicitar informes sobre la ejecución del Esquema de Ordenamiento Territorial y la Administración Municipal debe facilitar los mecanismos para desarrollar el proceso.

1.1.7 Cuales son las responsabilidades de estos actores?

a. De la Administración Municipal

La administración municipal tiene las siguientes funciones:

- Capacitar a los diferentes organismos en las técnicas de medición, análisis y preparación de informes.

- Elaborar y presentar trimestralmente a la opinión pública y al Concejo Municipal un informe de gestión sobre actividades, resultados e impactos de los proyectos desarrollados.
- Facilitar la información solicitada por los ciudadanos y organismos involucrados en el proceso.

b. Del Concejo Municipal

El Concejo Municipal como órgano de control político desarrollará las siguientes funciones:

- Asistir a las sesiones de capacitación sobre evaluación y seguimiento del Esquema de Ordenamiento Territorial.
- Estudiar los informes de gestión elaborados por la administración municipal, analizarlos y enviar un concepto sobre el desempeño.
- Verificar que lo consignado en el documento corresponda a la realidad.
- Citar a los diferentes funcionarios de la administración para que amplíen la explicación o absuelvan dudas.
- Proponer correctivos en caso de encontrar que el desempeño se aleja en forma negativa de las metas propuestas.

C. De los Organismos de la Sociedad Civil

El Consejo de Planeación Territorial y los demás estamentos, de acuerdo a su competencia podrán desarrollar las siguientes funciones:

- Asistir a los eventos de capacitación sobre el proceso de evaluación y seguimiento al Esquema de Ordenamiento Territorial.
- Estudiar los Informes de Gestión de la Administración y emitir un concepto sobre el avance de la ejecución del EOT.
- Elaborar y enviar a la administración sugerencias y propuestas para mejorar o corregir la actuación de la misma.
- Evaluar la concordancia entre las actividades y logros, con el Plan de Gobierno del Alcalde, el Plan de Desarrollo y las parte prospectiva y estratégica del esquema de ordenamiento territorial.

El proceso de evaluación y seguimiento del Esquema de ordenamiento territorial es dinámico y como tal debe nutrirse día a día con metodologías que faciliten su cumplimiento. El objetivo final es el logro del desarrollo sostenible y el desarrollo humano de los habitantes del municipio de San Pablo de Borbur.

1.1.8 Cuales son los indicadores utilizados?

En la realización de la evaluación y el seguimiento se utilizarán los siguientes indicadores:

- a. **EFICACIA:** Se refiere al cumplimiento de las metas para cada una de las variables de los programas y proyectos establecidos en términos del logro alcanzado versus lo programado. Ejemplo: Meta programada: recuperar 10 hectáreas de bosque protector. Logro real: 7 hectáreas de bosque natural recuperado. Indicador de Eficacia $MP/MR = 7/10 = 0.7(100) = 70\%$.
- b. **EFICIENCIA:** Se refiere al costo por unidad logrado, comparado con el costo por unidad programado, dividido por 100. Ejemplo: costo por hectárea programado: \$ 200.000. Costo por Hectárea Real: \$ 300.000. Indicador de Eficiencia $MR/MP = 200.000/300.000 = 0.66(100) = 66.6\%$.
- c. **EFFECTIVIDAD:** Es la relación que existe entre la eficiencia y la eficacia de determinado programa o proyecto. Se halla multiplicando el porcentaje de eficiencia logrado por el porcentaje de eficacia logrado y dividido por 100. Ejemplo: $66.6 \times 70 = 4662/100 = 46.62\%$. En este caso la efectividad fue del 46.62% por cuanto se falló en ambos indicadores.

Para que la evaluación sea transparente y justa es importante que los evaluadores conozcan los diferentes escenarios de la prospectiva a saber: el escenario actual, el escenario ideal y el escenario posible. La evaluación debe hacerse partiendo del escenario actual, el cual tendrá un indicador llamado de STATUS, es decir de la situación actual, sin embargo, el camino a recorrer entre el escenario actual y el escenario posible estará lleno de actividades o pasos previos al logro de la meta, esto se puede compilar en los llamados indicadores de PROCESO. Ejemplo: Para la recuperación de las 7 hectáreas de bosque natural se requirió realizar 4 reuniones con propietarios de predios, dictar 5 talleres de sensibilización y recuperación del bosque y realizar 3 contratos. Una vez realizado el proceso se obtiene un logro, a este se llamará indicador de RESULTADO. Ejemplo: se recuperaron 7 hectáreas de bosque natural. Finalmente se debe evaluar para qué sirvió recuperar las 7 hectáreas de bosque, a esto se le llama indicador de IMPACTO. Ejemplo: la recuperación de las 7 hectáreas de bosque natural permitió aumentar el caudal de la microcuenca en 1 litro por segundo.

La evaluación debe ser integral en los indicadores propuestos, ya que la evaluación de los procesos o de los resultados sin la evaluación de los impactos puede traer conclusiones erróneas o injustas.

FICHA DE PREPARACION

Nombre del evento o actividad:

Departamento _____

Microcuenca _____

DATOS GENERALES	OBJETIVOS	METODOLOGIA
Nombre del evento		
Cobertura		Plan de Trabajo
Lugar y fecha		RESPONSABLE
Convocantes	Metas	Convocatoria
		Temas
		Elaboración de registros
		Consecución sitio

Esta ficha fundamentalmente permite hacer una relación de los aspectos más sobresalientes del evento o actividad, designando sus responsables, de tal manera que pueda realizarse un chequeo de estas tareas, previo a la realización de la actividad.

FICHA DE EJECUCION

Nombre del evento o actividad:

Departamento _____

Microcuenca _____

Hora	Tema	Objetivo	Procedimiento	Materiales	Responsable	Observaciones

Es un reporte rápido del desarrollo mismo de la actividad

FICHA DE EVALUACION

Nombre del evento o actividad:

Departamento _____

Microcuenca _____

EVENTO O ACTIVIDAD:	FECHA:	No. ASISTENTES
EVALUACION		
Asistencia:		
Convocatoria:		
Aspecto logístico:		
Objetivos:		
Metas:		
Metodología:		
Limitaciones:		
Conclusiones y recomendaciones:		

TAREAS Y COMPROMISOS	FECHA	RESPONSABLES	LUGAR	OBJETIVO

Esta ficha debe servir de guía tanto para la evaluación

1.1.9 Qué fuentes de información permiten realizar la evaluación y seguimiento?

- Los escenarios de prospectiva y los instrumentos del Esquema.
- Los informes de ejecución de los presupuestos del municipio.
- Los informes de gestión de la administración municipal.
- El sistema de información del municipio.
- Los informes de los organismos de control y vigilancia.
- Los informes de los organismos del sector privado.
- La comunidad.