

REPUBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DE SANTANDER
MUNICIPIO DE EL GUACAMAYO

ESQUEMA DE
ORDENAMIENTO TERRITORIAL

IMPLEMENTACIÓN ANALISIS ADMINISTRATIVO Y
SÍNTESIS TERRITORIAL

GUACAMAYO SANTANDER

1999

5. IMPLEMENTACION

La fase de implementación comprende las etapas: instrumentación, discusión, aprobación, ejecución y seguimiento y control. En esta fase el modelo territorial conformado por los escenarios concertados o plan propuesto, se desarrolla a partir de las ideas de proyecto que pretenden dar solución a los problemas y expectativas del desarrollo territorial.

Las demás etapas de esta fase del proceso de gestión del EOTM son de interés y competencia de las instancias decisorias, de participación y de control de los actos administrativos.

De esta manera en la etapa de instrumentación el equipo técnico integra las inquietudes y propuestas y hace una formulación preliminar de propuesta o (borrador) de proyecto de Acuerdo Municipal para ser discutido y ajustado por las instancias de participación como son el Consejo Municipal de Planeación y el Concejo Municipal como instancia decisoria.

En la etapa de aprobación el Concejo Municipal lo convierte en el Acuerdo Municipal por el cual se adopta el EOTM, para luego ser sancionado por el Alcalde y revisado por la Gobernación del Departamento.

Una vez surtido este trámite, el Alcalde tiene la responsabilidad de ejecutarlo en coordinación y armonía con el Plan de Desarrollo Municipal PDM. y su respectivo plan de inversiones. Para articular el EOTM. con el POM es preciso realizar el programa de ejecución.

6. ESTRATEGIAS SUGERIDAS PARA IMPLEMENTAR EL ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

Los objetivos trazados en el E.O.T. se deben lograr mediante las siguientes cinco (5) estrategias:

- a. ESTRATEGIA SOCIAL.
- b. ESTRATEGIA SOBRE DESARROLLO FISICO - URBANISTICO Y SERVICIOS PUBLICOS.
- c. ESTRATEGIA AMBIENTAL.
- d. ESTRATEGIA ECONOMICA.
- e. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA.

6.1. ESTRATEGIA SOCIAL.

La Estrategia Social esta orientada a mejorar las condiciones de vida de la población. Incluye toda la inversión social, especialmente en educación, salud, vivienda, cultura, deporte, justicia, derechos humanos y seguridad ciudadana la cual tenga que influir sobre el uso del suelo. En su conjunto esta estrategia busca crear una fuerza de trabajo más productiva; pero el objetivo esencial es construir el nuevo ciudadano. La estrategia social busca consolidar la inversión social, invirtiendo en el recurso más productivo, en la calidad del hombre.

La estrategia social se centra en modernizar los programas y la infraestructura de atención en salud básica y educación para responder adecuadamente a las deficiencias actuales.

Los sectores Educación y Salud son los que tendrán un especial énfasis acorde con las nuevas teorías del desarrollo que consideran prioritaria la intervención del Estado en mejoramiento del "Capital Humano" no solo desde el punto de vista social, sino como factor determinante de las posibilidades de crecimiento y desarrollo económico y la estabilidad política en el largo plazo.

El compromiso de la administración Municipal con el desarrollo social implicará: modernizar los sistemas de prestación de los servicios esenciales de salud y educación orientado al mejoramiento de su calidad.

Complementariamente, se proponen acciones orientadas a mejorar condiciones de acceso a la cultura, la recreación, el deporte, seguridad social integral, mejoramiento de hábitat, participación comunitaria, justicia, derechos humanos y seguridad ciudadana, así:

- a. Fortalecimiento de acciones integradas para protección de la vida y atención y mejoramiento de la salud.
- b. Ampliación de coberturas en el primer nivel de atención en salud para los niveles de pobreza 1 y 2.
- c. Desarrollo de la participación de la comunidad en la prevención, vigilancia, control de la morbimortalidad y sus factores de riesgo.
- d. Invertir los recursos en la calidad de educación.
- e. Desarrollar programas que vayan orientados hacia la discapacidad.

- f. Definición e impulso al proceso de descentralización de la salud y educación.
- g. Mayor aprovechamiento del recurso docente.
- h. Creación de conciencia sobre el aporte de la cultura al desarrollo y a la consolidación de la democracia participativa.
- i. Fomento e impulso a la participación comunitaria en la conservación y mantenimiento de los valores y patrimonio cultural.
- j. Promoción de las diferentes expresiones culturales en el ámbito local y provincial.
- k. Fomento de las actividades recreativas y deportivas en el municipio.
- l. Desarrollo y capacitación a las organizaciones comunitarias existentes.
- m. Creación de programas de educación especiales sobre constitución, democracia, justicia y derechos humanos.

Se buscará a través de mecanismos como el apoyo para lograr generación y transferencia de recursos. Con la cofinanciación, la participación departamental y nacional, se coordinaran los programas de empleo, nutrición, atención materno infantil, vivienda y entorno, apoyo a madres jefes de hogar, recreación y vivienda de interés social.

Es necesario que se tramite la inclusión del Municipio en los proyectos:
TURISTICO Y DE PATRIMONIO HISTORICO Y CULTURAL DEL
DEPARTAMENTO.

6.2. ESTRATEGIA SOBRE DESARROLLO FISICO, URBANISTICO Y SERVICIOS PUBLICOS.

Se busca armonizar el desarrollo social con el desarrollo físico y urbanístico para garantizar que los actuales y nuevos asentamientos humanos cuenten con la infraestructura y los servicios que les garanticen una mejor calidad de vida. Esta estrategia busca fundamentalmente coordinar con las autoridades de los demás municipios de la provincia el desarrollo e integración, que construya una región de planificación que junto con la consolidación de una infraestructura de vías principales, vías alternas y secundarias que permitan localizar las diferentes actividades sociales, productivas, institucionales y de servicios. Se ubica dentro de esta estrategia la política de vivienda de interés social y los programas de servicios públicos domiciliarios y comunitarios para garantizar el suministro en términos de calidad, cobertura y costos.

Los factores centrales que se ubican dentro de esta estrategia están:

- a. Formas de ocupación y desarrollo territorial.
- b. Plan de vías municipales y provinciales que definan la malla vial del presente y del futuro planteando con claridad las vías principales, alternas y secundaria así como el sistema de intersecciones integradoras.
- c. Plan general de transporte municipal que incluye los programas de transporte y tránsito, seguridad vial y medios de transporte.

Como acciones y proyectos prioritarios en esta estrategia se tienen:

- Fortalecimiento de la secretaría de Planeación, código urbanístico orientadas al Esquema de Ordenamiento Territorial.
- Formulación planes maestros de servicios públicos.
- Reglamentación de planes sectoriales.
- Transformación del Municipio a la Ley 142/94.
- Creación Banco de tierras municipal.
- Diseñar el corredor municipal cultural, recreativo, deportivo ecológico y turístico.
- Programas de reubicación de viviendas subnormales en zonas de riesgo.
- Programa de construcción y mejoramiento de vivienda urbana y rural.
- Programa de organización de un patrón único de nomenclatura urbana.

6.3. ESTRATEGIA AMBIENTAL.

Los principios y criterios de la política ambiental consideran el ambiente como el factor básico de desarrollo humano y de su sostenibilidad. El objetivo de un desarrollo humano sostenible obliga a tener consideraciones ambientales en las políticas de crecimiento urbano, agrario, de población, asentamiento humano y expansión urbana, especialmente cuando exista intervención en el uso del suelo.

Es importante que la administración Municipal fortalezca y haga operativo el comité local de desastres, e implementen a través de acciones encaminadas especialmente a la prevención y el comportamiento adecuado, ante la ocurrencia de un evento catastrófico; esto se fundamenta en que el municipio de El Guacamayo, se encuentra en una zona de alto riesgo sísmico, principalmente por

estar en la zona de falla de una estructura de gran importancia regional como es la falla del Suárez, por cuanto es previsible que los movimientos sísmicos originados en la tectónica de esta falla puedan afectar la infraestructura socioeconómica del municipio originando pequeños derrumbes, daños en construcciones no adecuadas para resistir movimientos sísmicos.

Es claro que debido a la complejidad de estos procesos y lo poca avanzada que esta la ciencia en la predicción, es posible que pase mucho tiempo o muy poco, sin que se registre un fenómeno catastrófico; pero independiente a esto, la mejor estrategia que podemos utilizar en la prevención es incluir capacitación a los funcionarios de la administración pública y a la comunidad en general.

La política ambiental del Municipio de El Guacamayo necesariamente debe tener como referencia las directrices de la Ley 99/93 y los planteamientos del E.O.T. que integra los programas y proyectos de la Corporación Autónoma de Santander CAS los cuales en lo que respecta al municipio se entenderán incorporadas.

La política ambiental tiene cuatro (4) objetivos básicos: promover una nueva cultura de desarrollo, mejorar la calidad de vida, adelantar una gestión ambiental sostenible e impulsar la producción limpia.

- a. La promoción de una nueva cultura de desarrollo tiene como base los principios del desarrollo humano sostenible e integra la formación de valores sobre la conservación de los recursos naturales, la calidad del entorno, el desarrollo de patrones apropiados de poblamiento, de sistemas de consumo y de tecnologías ambientalmente sanas.

- b. El mejoramiento de la calidad de vida comprende la solución de los problemas ambientales que afectan la población en especial a los grupos más desprotegidos.
- c. Una gestión ambiental sostenible conducirá a aumentar la renovabilidad del capital natural, prevenir el deterioro ambiental de los ecosistemas estratégicos para el desarrollo, proteger tanto la bio - diversidad como la diversidad cultural, así como fortalecer y consolidar la presencia de agentes externos de acuerdo a las prioridades e intereses del municipio.
- d. La promoción de una producción limpia deberá conducir a reorientar las tendencias no sostenibles, introduciendo tecnologías limpias y sistemas de gestión ambientalmente sanas en los procesos productivos.
- e. Promover y gestionar junto con los Municipios de Contratación, Chíma, Santa Helena, La Aguada, La Paz y Suaita, un proyecto de significación ambiental que permita proteger las zonas productoras de agua.

El creciente deterioro del medio ambiente exige de la intervención activa y efectiva del municipio en coordinación de las autoridades ambientales, sectores productivos y comunidad, aplicando las siguientes formas de intervención:

- Instrumentos económicos
- Instrumentos jurídicos
- Regulación directa
- Mecanismos administrativos
- Sistemas de conciliación y arbitramento.
- Administración e inversiones para la conservación y restauración de los recursos naturales renovables.

Complementariamente se definen unas estrategias específicas a saber:

- a. Promoción de Proyectos de Saneamiento Básico, campañas educativas, ambientales y divulgación legislación existente.
- b. Fomento a la cultura ambiental logrando la coordinación de la CAS.
- c. Declaración de zonas especiales de reserva y protección según lo plantea el Esquema de Ordenamiento Territorial.
- d. Modernización institucional del sector de gestión ambiental municipal.
- e. Ejecución de Proyectos en conjunto: CAS El Guacamayo y la Provincia.

6.4. ESTRATEGIA ECONOMICA

El fundamento de la estrategia económica es lograr un desarrollo económico que genere más y mejores oportunidades de empleo. La estrategia social debe acrecentar el capital humano para permitir que hombres y mujeres aprovechen íntegramente las oportunidades que genera el desarrollo económico. La inversión en capital humano es una estrategia que se retroalimenta con el desarrollo económico; creando el "EL CAPITAL SOCIAL". Por tanto la estrategia social y económica van unidas y se complementan.

La estructura económica de El Guacamayo es débil frente a otros municipios, lo que le impide a mediano y corto plazo romper con su frágil economía. Estos aspectos reales de nuestra economía plantean la necesidad de la adopción de medidas especiales por parte de la nación, departamento. Solo así El Guacamayo podrá consolidar su economía y aumentar de paso la distribución del ingreso público per cápita.

No obstante las limitantes estructurales descritas, la promoción del desarrollo económico se establece como una estrategia del Esquema de Ordenamiento Territorial, para que coordine o defina los proyectos semilla o generadoras de oportunidades para los agentes económicos y con mayores posibilidades de reactivar los circuitos de empleo, producción e intercambio.

La estrategia Económica para el Desarrollo tienen su sustento en cuatro (4) pilares básicos:

1. Una mayor y efectiva integración económica de otros municipios que tenga repercusión en los ingresos públicos de El Guacamayo.
2. La intervención del Gobierno Central para que en el mediano y largo plazo se modifiquen sustancialmente las condiciones de nuestra economía local o la mejora sustancia en la participación del Presupuesto Nacional, sobre todo en lo referente a la pavimentación de la vía Simacota - El Guacamayo.
3. Un manejo agresivo al interior del municipio que comprenda acciones en el campo de la promoción y creación de microempresas, pequeñas y medianas empresas, cooperativas y grupos precooperativos, asociaciones y organizaciones comunitarias para la producción de leche, carne, caña de azúcar, y café y la prestación de servicios complementarios; por otra parte agilizar la construcción de vivienda que contenga altos contenidos de manos de obra y productos del municipio.
4. Generar un amplio programa de turismo productivo que comprenda las riquezas naturales del municipio y sus potencialidades y los aspectos culturales y gastronómicos.
5. El más importante lograr la pavimentación de la vía que une el municipio con Simacota.

6.5. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA.

Esta Estrategia se fundamenta en la necesidad de reordenar y fortalecer la administración municipal con el propósito de que esté en capacidad de ejercer sus competencias en forma eficiente y a aumentar su capacidad de gestión que le permitan participar y beneficiarse de la ejecución del Plan Nacional de Desarrollo, y especialmente acceder a los recursos de la cofinanciación. En este sentido se aspira lograr en el corto plazo un sector público moderno, competente y eficiente orientado a incrementar el compromiso y la vocación de servicio del funcionario público y su relación con la ciudadanía.

Para lograr los objetivos de desarrollo planteados en el esquema, así como para cumplir cabalmente con la misión, objetivos y funciones constitucional y legalmente encomendados requiere que el municipio sea eficaz, eficiente y responsable como entidad territorial en la gerencia, administración y utilización de los recursos y factores disponibles. Esto conlleva la necesidad de modernizar la estructura administrativa, los procedimientos de gestión, contratación, recaudos y fiscalización para fortalecer y modernizar su capacidad de gestión.

La Estrategia Administrativa se soporta en dos variables:

1. La reestructuración administrativa que comprenden:
 - Reingeniería de toda la gerencia pública.
 - Consolidar la cultura planificadora en forma técnica y continua.
 - Creación de pequeñas unidades técnicas por proyecto.
 - Crear un sistema integral de información social y básicos del municipio que sea oportuna y confiable.

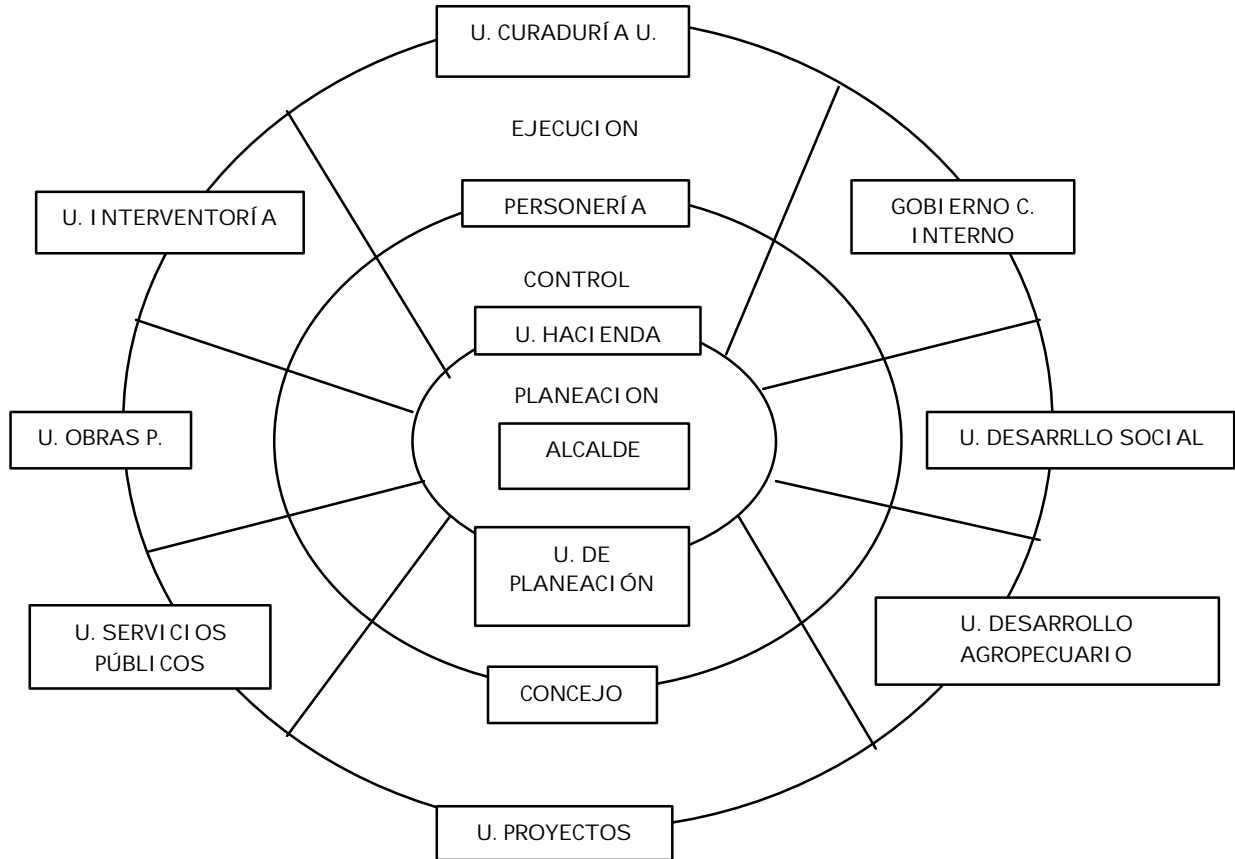
- Reestructuración administrativa que incluye la disminución de los costos de funcionamiento que permitan soportar las unidades técnicas.

TABLA 9. ESTRUCTURA PROPUESTA PARA LA ADMINISTRACION MUNICIPAL

DEPENDENCIA	SERVICIOS
Despacho de la Alcaldía	Gerencia municipal Decretos Resoluciones Autoridad Policial
Secretaría de Gobierno – General	Administración de personal Relaciones internas del municipio Relaciones con la comunidad
Secretaría de Planeación	Banco de Proyectos, Sistemas de Información, Plan de Desarrollo y Esquema de Ordenamiento Territorial, Planes de Acción, Control Y seguimiento a los sectores.
Unidad de Control Interno	Control Interno.
Unidad de Curaduría Urbana	Licencias de Construcción Demarcaciones Control urbanístico Inspecciones
Secretaría de Hacienda	Finanzas municipales Recaudo de impuestos y contribuciones municipales Pagos y desembolsos Paz y salvos prediales
Unidad de Obras Publicas	Vías, Interventorías
Unidad de Servicios Públicos	Acueducto - Alcantarillado, Aseo Urbano
Unidad de Asistencia Técnica UMATA	Asistencia técnica agropecuaria y pequeños productores
Personería Municipal	Velar por el cumplimiento de la constitución y la ley Vigilar la conducta oficial de los servidores públicos Veeduría ciudadana Aplicar medidas disciplinarias Quejas y reclamos
Concejo Municipal	Acuerdos municipales Aprobación y elaboración presupuesto municipal Control político
Secretaría Social o de Educación y Salud	Control educativo en el municipio Programas educativos

Fuente: Administración Municipal 1998

GRAFICO 8. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PROPUESTA



FUENTE: ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

2. La Reforma Fiscal, orientada a fortalecer los ingresos municipales, mediante las siguientes acciones:

- Adopción de mecanismos ágiles y efectivos que permitan reducir la evasión fiscal principalmente en el predial unificado, industria y comercio y demás ingresos.
- Expedición del estatuto de plusvalía y valorización municipal.

- Reestructuración de la secretaria de hacienda del municipio que permita hacer efectivas las políticas en el campo fiscal.
- La adopción de mecanismos financieros especiales; los cuales se desarrollaran puntualmente en el punto de "ESTRATEGIAS PARA FINANCIAR EL DESARROLLO LOCAL".
- Sistematizar e implementar una red, especialmente entre las secretarías de Hacienda, Planeación, Gobierno y Despacho del Alcalde a través software de información gerencial.

6.6. ESTRATEGIA DEL SISTEMA FINANCIERO

6.6.1. Diagnostico financiero municipal. El Municipio en los próximos años enfrenta un reto financiero para asumir responsablemente el proceso en beneficio de sus conciudadanos y la realización de los proyectos que aquí se proponen tendrá como sustento la capacidad de inversión del municipio.

Como primer paso fundamental para cumplir con el programa de gobierno es necesario conocer la realidad financiera municipal como base para la toma de decisiones que permitan hacer una gestión eficiente. **PARA LO CUAL SE PERMITE SUGERIR LA SIGUIENTE METODOLOGÍA:**

6.6.1.1. Análisis Histórico Del Comportamiento De Las Finanzas Municipales.

- * **Análisis De Los Ingresos**

TABLA 10. CRECIMIENTO PROYECTADO EN PESOS CORRIENTES

COMPARACIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS	AÑO 2.000	2.001	2.002	2.003	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010
INGRESOS ADMINISTRACION CENTRAL	1.245.387.907	1.486.086.355	1.773.879.225	2.117.840.737	2.529.212.847	3.021.297.386	3.610.034.583	4.314.528.627	5.157.678.318	6.166.933.893	7.375.205.347
INGRESOS CORRIENTES	1.095.387.907	1.313.586.355	1.575.504.225	1.889.709.487	2.266.861.910	2.719.593.808	3.263.075.468	3.915.525.644	4.698.824.888	5.639.252.449	6.768.371.687
TRIBUTARIOS	47.561.190	55.622.035	65.231.714	76.699.045	90.395.091	106.765.766	126.346.994	149.782.945	177.847.986	211.473.088	251.777.605
IMPUESTOS DIRECTOS	42.615.331	49.638.398	57.991.077	67.935.542	79.786.213	93.920.197	110.789.814	130.937.633	155.014.509	183.801.228	218.234.481
PREDIAL UNIFICADO	32.615.331	39.138.398	46.966.077	56.359.292	67.631.151	81.157.381	97.388.857	116.866.629	140.239.954	168.287.945	201.945.534
IMPUESTOS PREDIAL AÑOS ANTERIORES	10.000.000	10.500.000	11.025.000	11.576.250	12.155.063	12.762.816	13.400.956	14.071.004	14.774.554	15.513.282	16.288.946
INDIRECTOS	4.945.859	5.983.637	7.240.637	8.763.502	10.608.877	12.845.570	15.557.180	18.845.312	22.833.477	27.671.860	33.543.125
INDUSTRIA Y COMERCIO	1.215.168	1.506.808	1.868.442	2.316.868	2.872.916	3.562.416	4.417.396	5.477.571	6.792.188	8.422.313	10.443.668
OTROS	3.730.691	4.476.830	5.372.195	6.446.634	7.735.961	9.283.154	11.139.784	13.367.741	16.041.290	19.249.547	23.099.457
NO TRIBUTARIOS	1.045.129.404	1.254.592.680	1.506.057.960	1.807.952.981	2.170.397.865	2.605.545.298	3.127.989.181	3.755.255.548	4.508.392.320	5.412.677.862	6.498.472.283
TASAS TARIFAS Y DERECHOS	8.668.017	10.835.022	13.543.777	16.929.721	21.162.152	26.452.690	33.065.862	41.332.328	51.665.409	64.581.762	80.727.202
MULTAS	79.886	99.858	124.822	156.028	195.035	243.794	304.742	380.928	476.160	595.200	744.000
APORTES TRANSFERENCIAS DEP.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OTROS	32.397.750	38.877.300	46.652.760	55.983.312	67.179.974	80.615.969	96.739.163	116.086.996	139.304.395	167.165.274	200.598.329
	1.003.983.750	1.204.780.500	1.445.736.600	1.734.883.920	2.081.860.704	2.498.232.845	2.997.879.414	3.597.455.297	4.316.946.356	5.180.335.627	6.216.402.752
TRANSFERENCIAS DE LA NACION	1.003.983.750	1.204.780.500	1.445.736.600	1.734.883.920	2.081.860.704	2.498.232.845	2.997.879.414	3.597.455.297	4.316.946.356	5.180.335.627	6.216.402.752
URBANA	135.839.001	163.006.802	195.608.162	234.729.794	281.675.753	338.010.904	405.613.085	486.735.702	584.082.842	700.899.410	841.079.292
RURAL	687.427.674	824.913.208	989.895.850	1.187.875.020	1.425.450.024	1.710.540.029	2.052.648.035	2.463.177.642	2.955.813.170	3.546.975.804	4.256.370.965
PARTICIPACION INC, LIBRE DESTINACION	180.717.075	216.860.490	260.232.588	312.279.106	374.734.927	449.681.912	539.618.294	647.541.953	777.050.344	932.460.413	1.118.952.495
PARTICIPACION INC, FORZOSA INVERSION	823.266.675	987.920.010	1.185.504.012	1.422.604.814	1.707.125.777	2.048.550.933	2.458.261.119	2.949.913.343	3.539.896.012	4.247.875.214	5.097.450.257
OTRAS VIGENCIAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INGRESOS NO INCLUIDOS EN LOS ANTERIORES	4.214.551	5.057.461	6.068.954	7.282.744	8.739.293	10.487.152	12.584.582	15.101.499	18.121.798	21.746.158	26.095.390

Continuación tabla: CRECIMIENTO PROYECTADO EN PESOS CORRIENTES

COMPARACION DE INGRESOS Y EGRESOS	AÑO 2.000	2.001	2.002	2.003	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010
OTROS	4.214.551	5.057.461	6.068.954	7.282.744	8.739.293	10.487.152	12.584.582	15.101.499	18.121.798	21.746.158	26.095.390
SOBRETASA AMBIENTAL	4.214.551	5.057.461	6.068.954	7.282.744	8.739.293	10.487.152	12.584.582	15.101.499	18.121.798	21.746.158	26.095.390
RECURSOS DE CAPITAL	150.000.000	172.500.000	198.375.000	228.131.250	262.350.938	301.703.578	346.959.115	399.002.982	458.853.429	527.681.444	606.833.660
FONDO DESARROLLO DEPARTAMENTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RECURSOS DEL BALANCE											
OTRAS ENTIDADES DE CREDITO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CONVENIOS, APALANCAMIENTO LEY 388/97	150.000.000	172.500.000	198.375.000	228.131.250	262.350.938	301.703.578	346.959.115	399.002.982	458.853.429	527.681.444	606.833.660
RENDIMIENTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INTERESES Y CORRECCION MONETARIA	0										
CONVENIOS Y OTROS	0										
VENTA BIENES INMUEBLES	0										
	0										
	0										
	0										
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO + INVERSIÓN	1.066.706.084	1.284.418.793	1.547.242.908	1.864.755.637	2.248.644.731	2.713.199.006	3.275.920.934	3.958.294.115	4.786.747.924	5.793.874.057	7.019.966.026
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO (B)	243.439.297	296.498.648	361.738.734	442.150.628	541.518.721	664.647.793	817.659.479	1.008.380.369	1.246.851.428	1.545.998.263	1.922.515.073
CONCEJO MUNICIPAL	15.000.000	18.000.000	21.600.000	25.920.000	31.104.000	37.324.800	44.789.760	53.747.712	64.497.254	77.396.705	92.876.046
SERVICIOS PERSONALES	0										
GASTOS GENERALES	15.000.000	18.000.000	21.600.000	25.920.000	31.104.000	37.324.800	44.789.760	53.747.712	64.497.254	77.396.705	92.876.046
ALCALDIA MUNICIPAL	107.192.400	128.630.880	154.357.056	185.228.467	222.274.161	266.728.993	320.074.791	384.089.750	460.907.700	553.089.239	663.707.087
SERVICIOS PERSONALES	71.312.400	85.574.880	102.689.856	123.227.827	147.873.393	177.448.071	212.937.685	255.525.222	306.630.267	367.956.320	441.547.584

Continuación tabla: CRECIMIENTO PROYECTADO EN PESOS CORRIENTES

COMPARACION DE INGRESOS Y EGRESOS	AÑO 2.000	2.001	2.002	2.003	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010
SERVICIOS PERSONALES	0										
GASTOS GENERALES	0										
SECRETARIA DE SALUD	0										
SERVICIOS PERSONALES	0										
GASTOS GENERALES	0										
SECRETARIA DE OBRAS PUBLICAS	0										
SERVICIOS PERSONALES	0										
GASTOS GENERALES	0										
INVERSION	823.266.788	987.920.145	1.185.504.174	1.422.605.009	1.707.126.011	2.048.551.213	2.458.261.455	2.949.913.746	3.539.896.495	4.247.875.795	5.097.450.954
OTRAS LIBRE INVERSIÓN	0										
EDUCACIÓN	246.980.115	296.376.138	355.651.366	426.781.639	512.137.966	614.565.560	737.478.672	884.974.406	1.061.969.287	1.274.363.145	1.529.235.774
SALUD	205.816.669	246.980.003	296.376.003	355.651.204	426.781.444	512.137.733	614.565.280	737.478.336	884.974.003	1.061.968.804	1.274.362.564
AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO	164.653.335	197.584.002	237.100.802	284.520.963	341.425.155	409.710.187	491.652.224	589.982.669	707.979.202	849.575.043	1.019.490.051
OTROS SECTORES	164.653.335	197.584.002	237.100.802	284.520.963	341.425.155	409.710.187	491.652.224	589.982.669	707.979.202	849.575.043	1.019.490.051
CULTURA RECREACIÓN DEPORTE	41.163.334	49.396.001	59.275.201	71.130.241	85.356.289	102.427.547	122.913.056	147.495.667	176.994.801	212.393.761	254.872.513

FUENTE: ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

TABLA 11. RECURSOS TOTALES 1999-2010

ESTRATEGIA	Porcentaje	Orden	SUBPROGRAMAS	TOTAL RECURSOS PROPIOS	TOTAL I.C.N	TOTAL COFINANCI A	TOTAL CREDITO	TOTAL GENERAL
Ciudad Educadora	17%	1	Educación, Cultura	0	5.245.306.731	1.401.187.030	0	6.646.493.761
Desarrollo Social, G. Vulne	20%	2	Salud	0	4.329.925.328	1.401.187.030	0	5.731.112.358
Plan Cultura, Recre, Dte.	5%	3	Agua potable yS.B.; S.P.D.	1.271.040.772	3.463.940.262	1.538.449.945	0	6.273.430.979
Sub.programas: 1,2,7	43%	4	Vivienda	847.360.515	543.206.914	1.740.359.405	0	3.130.926.833
Intervención del Suelo	41%	5	Infraestructura E. Urbano	2.118.401.287	1.900.897.463	2.153.217.857	0	6.172.516.607
Sub.programas:4, 5, 10,3	41%	6	Sector Economico	0	55.000.000	1.601.187.030	0	1.656.187.030
Fomento Economico	11%	7	Deporte y recreación	0	523.433.884	1.381.109.259	0	1.904.543.142
Sub.programas: 6,9	11%	8	Gerencia Pública	0	342.245.715	1.381.109.259	0	1.723.354.974
Modernización Adminis.	5%	9	Sector Agropecuario	0	1.019.513.280	1.581.109.259	0	2.600.622.539
Sub.programa: 8	5%	10	Medio Ambiente	0	544.565.498	1.681.109.259	0	2.225.674.757
	99%		Total	4.236.802.574	17.968.035.075	15.860.025.331	0	38.064.862.980

FUENTE: ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

TABLA 12. RECURSOS POR ESTRATEGIA

ESTRATEGIA	Porcentaje	Orden	SUBPROGRAMAS	TOTAL RECURSOS PROPIOS	TOTAL I.C.N	TOTAL COFINANCI A	TOTAL CREDITO	TOTAL GENERAL	TOTAL GENERAL %
Ciudad Educadora	10%	1	Educación, Cultura	0	9.088.799.348	3.765.134.987	0	12.853.934.335	33%
Desarrollo Social, G. Vulne	20%	2	Salud						
Plan Cultura, Recre, Dte.	5%	3	Agua potable yS.B.; S.P.D.						
Sub.programas: 1,2,7		4	Vivienda						
Intervención del Suelo	35%	5	Infraestructura E. Urbano	3.050.497.853	5.318.462.901	4.835.499.354	0	13.204.460.109	34%
Sub.programas:4, 5, 10,3		6	Sector Economico						
Fomento Economico	25%	7	Deporte y recreación	1.186.304.721	3.218.527.111	5.878.281.731	0	10.283.113.562	27%
Sub.programas: 6,9		8	Gerencia Pública						
Modernización Adminis.	5%	9	Sector Agropecuario	0	544.565.498	1.681.109.259	0	2.225.674.757	6%
Sub.programa: 8		10	Medio Ambiente						
	100%		Total	4.236.802.574	18.170.354.858	16.160.025.331	0	38.567.182.763	100%

FUENTE: ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

TABLA 13. MATRIZ PLURIANUAL URBANA DE FUENTES DE FINANCIACIÓN

PROGRAMAS Y SUBPROGRAMAS	1999-2010 URBANA				
	TOTAL RECURSOS PROPIOS	TOTAL I.C.N	TOTAL COFINANCIACION	TOTAL CREDITO	TOTAL GENERAL
Educación	0	1.431.968.738	382.524.059	0	1.814.492.797
Salud	0	1.182.069.614	382.524.059	0	1.564.593.674
Agua potable yS.B.; S.P.D.	346.994.131	945.655.692	419.996.835	0	1.712.646.657
Vivienda	231.329.421	148.295.488	475.118.117	0	854.743.026
Infraestructura E. Urbano	578.323.551	518.945.007	587.828.475	0	1.685.097.034
Sector Economico	0	15.015.000	437.124.059	0	452.139.059
Deporte y recreación	0	142.897.450	377.042.828	0	519.940.278
Cultura	0	93.433.080	377.042.828	0	470.475.908
Sector Agropecuario	0	278.327.125	431.642.828	0	709.969.953
Medio Ambiente	0	148.666.381	458.942.828	0	607.609.209
Total	1.156.647.103	4.905.273.575	4.329.786.915	0	10.391.707.594

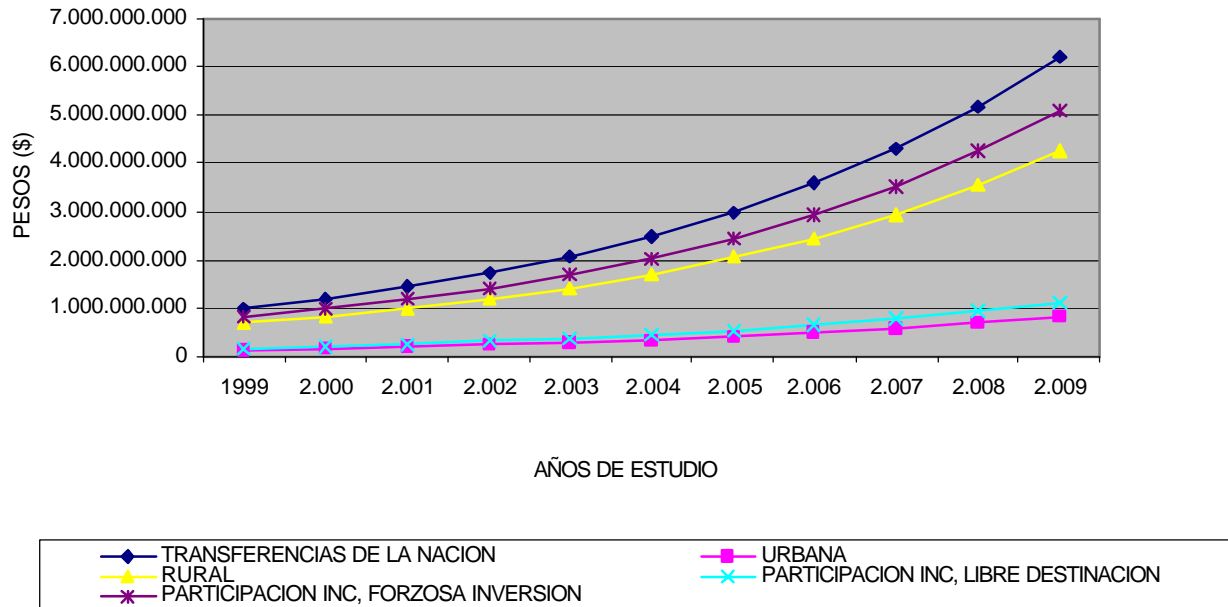
FUENTE: ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

TABLA 14. MATRIZ PLURIANUAL RURAL DE FUENTES DE FINANCIACIÓN

PROGRAMAS Y SUBPROGRAMAS	1999-2010 RURAL				
	TOTAL RECURSOS PROPIOS	TOTAL I.C.N	TOTAL COFINANCIA	TOTAL CREDITO	TOTAL GENERAL
Educación	0	3.813.337.994	1.018.662.971	0	4.832.000.964
Salud	0	3.147.855.713	1.018.662.971	0	4.166.518.684
Agua potable yS.B.; S.P.D.	924.046.641	2.518.284.571	1.118.453.110	0	4.560.784.322
Vivienda	616.031.094	394.911.426	1.265.241.287	0	2.276.183.808
Infraestructura E. Urbano	1.540.077.736	1.381.952.456	1.565.389.382	0	4.487.419.573
Sector Economico	0	39.985.000	1.164.062.971	0	1.204.047.971
Deporte y recreación	0	380.536.433	1.004.066.431	0	1.384.602.864
Cultura	0	248.812.635	1.004.066.431	0	1.252.879.066
Sector Agropecuario	0	741.186.155	1.149.466.431	0	1.890.652.586
Medio Ambiente	0	395.899.117	1.222.166.431	0	1.618.065.548
Total	3.080.155.472	13.062.761.499	11.530.238.415	0	27.673.155.386

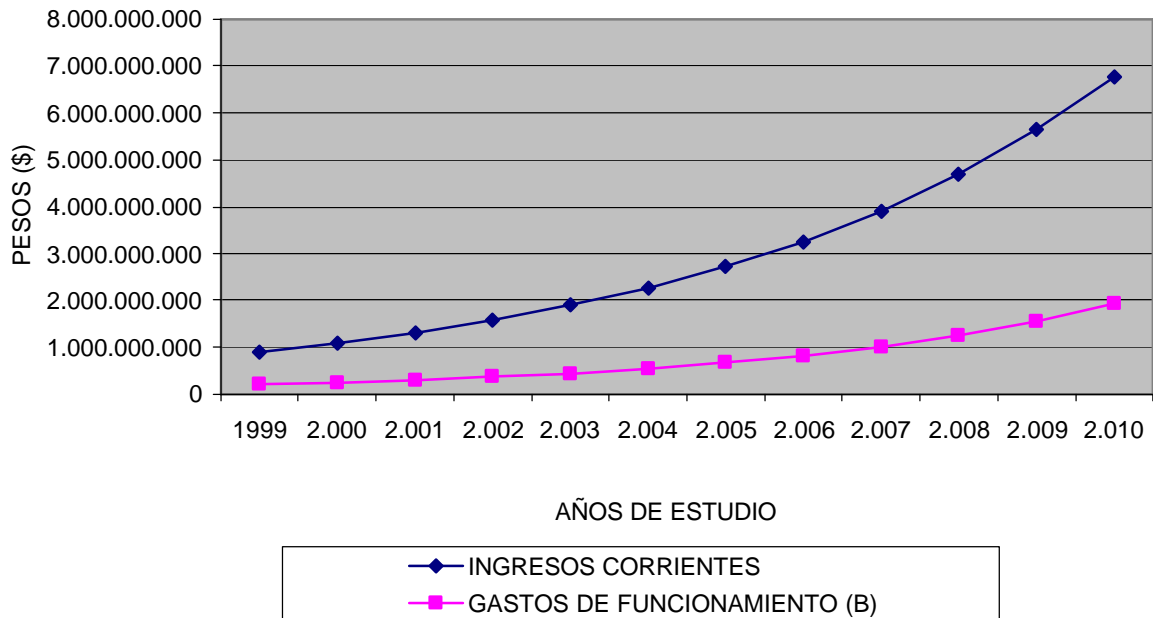
FUENTE: ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

GRAFICO 9. PROYECCION DE LOS INGRESOS POR TRANSFERENCIAS



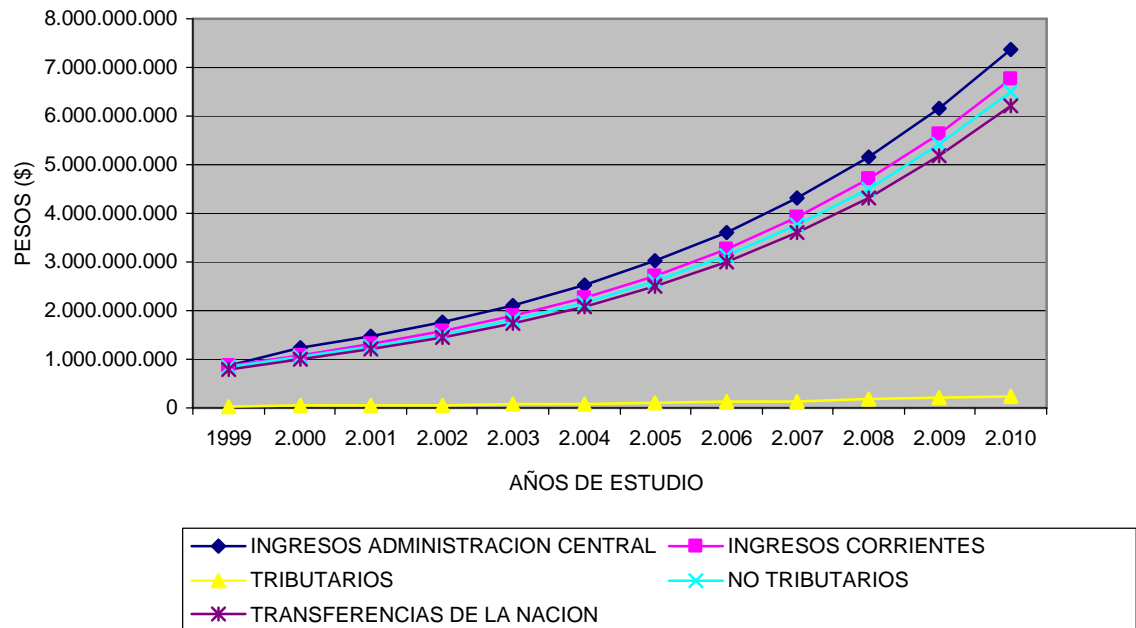
FUENTE: ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

GRAFICO 10. PROYECCION DE LOS INGRESOS Y GASTOS CORRIENTES



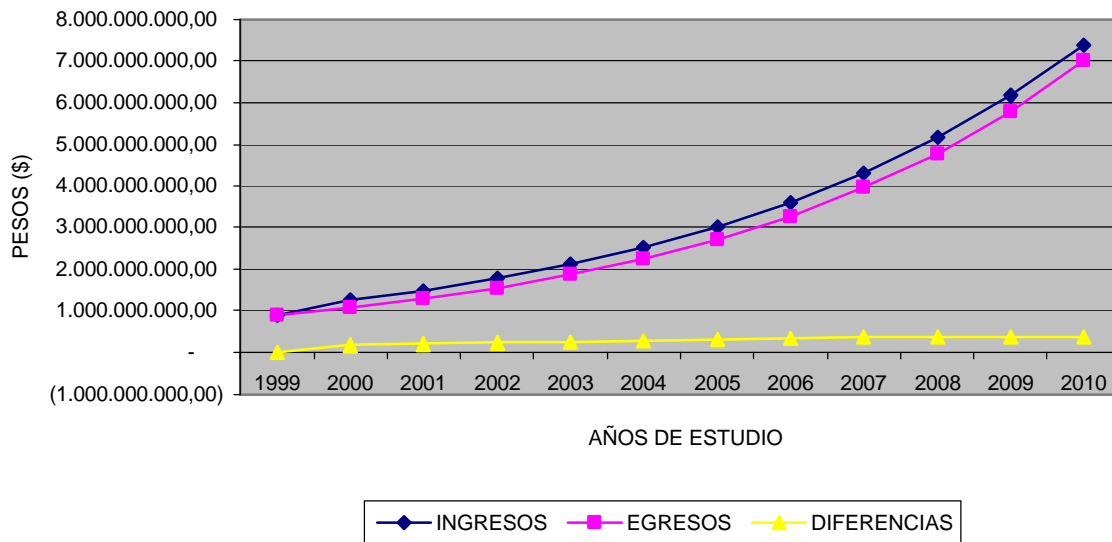
FUENTE: ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

GRAFICO 11. COMPARACION DE LOS INGRESOS DEL MUNICIPIO



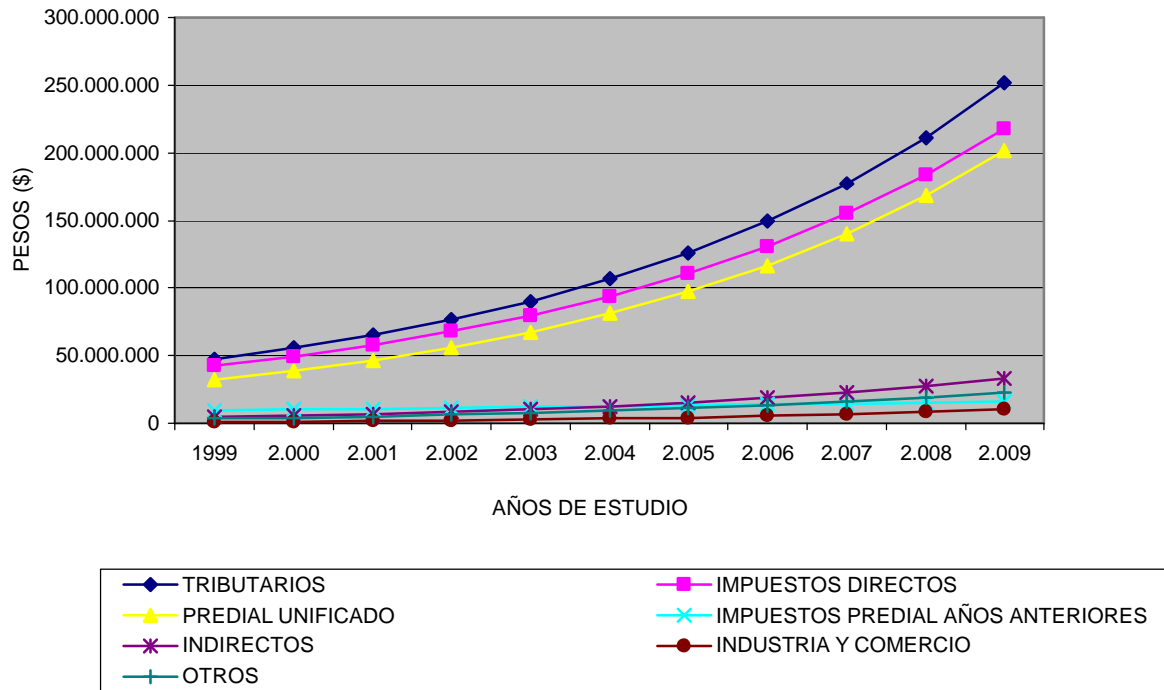
FUENTE: ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

GRAFICO 12. PROYECCION DE LOS INGRESOS Y GASTOS TOTALES Y EL DEFICIT O AHORRO TOTAL



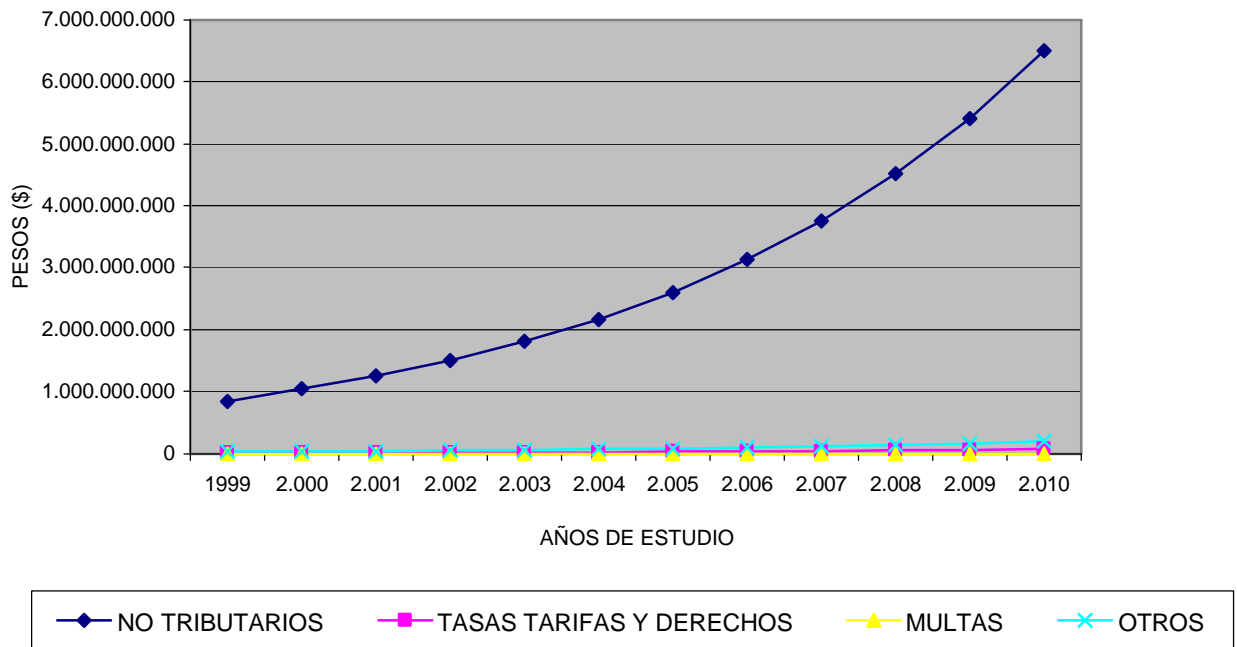
FUENTE: ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

GRAFICO 13. PROYECCION DE LOS INGRESOS TRIBUTARIOS



FUENTE: ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

GRAFICO 14. PROYECCION DE LOS INGRESOS NO TRIBUTARIOS



FUENTE: ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

6.6.1.2. Fases del proceso de estructuración financiera:

La estructura financiera tendrá las siguientes fases:

- Diagnóstico en Capacidad Administrativa.
- Diagnóstico en Capacidad Técnica.
- Identificación de Estrategias Financieras.

a) Diagnóstico en capacidad administrativa

Objetivos

- Asegurar la tecnificación, profesionalización y moralización de trabajos claves en el área administrativa (recaudación, fiscalización, manejo financiero de los recursos, seguimiento presupuestal, control interno de gestión y desarrollo de sistemas de información).
- Descentralización informática para la recaudación en la red bancaria.
- Recaudos de cartera morosa a cargo de empresas privadas, mediante encargos fiduciarios.
- Modernización de procedimientos administrativos, eliminando trámites y documentos innecesarios.
- Fortalecimiento institucional de la Secretaría de Hacienda.

b) Diagnóstico en capacidad técnica

Objetivos

- Determinar la elasticidad de los ingresos.
- Determinar la eficiencia en la ejecución de los ingresos.
- Identificar y recaudar cartera morosa.

- Implementar de forma eficiente el PAC (Incluyendo el plan financiero plurianual, plan de inversiones y presupuesto anual).

C) Identificación de Estrategias financieras

- Administración Tributaria.
- Perfil de la Deuda.
- Permanencia de Ingresos Propios.
- Financiamiento Obras Infraestructura.
- Otros.

6.6.2. Identificación de estrategias

➤ CORTO PLAZO: Objetivos:

- Solucionar problemas de liquidez:
Adoptar estrategias de administración tributaria
Acciones inmediatas que solucionen posibles déficit de flujo de caja.
- Solucionar problemas de deficiente control del gasto, sincronizando el ordenamiento, la contratación de desembolsos.

➤ LARGO PLAZO: Objetivos:

- Asegurar la permanencia de los ingresos propios como los de mayor representación dentro del total de los ingresos.
- Asegurar el financiamiento de obras de infraestructura que permitan mejorar la calidad de vida de la comunidad, con la mejor combinación de fuentes de financiación.

□ **Administración Tributaria**

- Cambio en frecuencia de pagos
- Fiscalización de los pagos
- Control y disminución de los índices de evasión de impuestos
- Incremento de la base de contribuyentes
- Optimización de la atención a contribuyentes
- Definición de indicadores de gestión de la administración tributaria.

□ **Perfil de Deuda**

- Estructuración y sustitución de créditos con condiciones favorables en cuanto a plazo, tasa, amortización, y forma de pago de intereses y capital.
- Uso eficiente de créditos de tesorería para déficit temporales de flujo de caja
- Alternativas para financiación de proyectos de inversión (titularizaciones, concesiones, privatizaciones, fusiones y emisiones).

□ **Permanencia de los Ingresos Propios**

- Cambios logísticos en el recaudo facilitando la expedición de recibos y su pago en la red bancaria
- Cambios en la periodicidad de pago
- Agrupación en grandes contribuyentes, régimen simplificado y no declarantes
- Fortalecimiento de los sistemas de información

□ **Financiamiento de Obras de Infraestructura**

- Deuda externa: En asocio con otros Municipios para proyectos regionales.

Banca Multilateral

Banca Comercial

- Deuda Interna:

Banca Comercial

Créditos Findeter

□ **Otros**

- Manejo de liquidez en cuentas rentables
- Inversiones de CDT'S
- Mesas de dinero
- Créditos tesorería, plazos C. M Y L

6.6.3. OBJETIVOS Y POLITICAS GENERALES

6.6.3.1. Objetivo. El objetivo general debe ser el de proveer al municipio de una capacidad gerencial en el área financiera que permitan en adelante al municipio llevar a cabo los planes y programa propuestos por el E.O.T.

6.6.3.2. Políticas generales. Se establece como política general en primer término un proceso que permita identificar y solucionar sus propios problemas; Para que este proceso se lleve a cabo con éxito, el Alcalde y las secretarías de despacho deben liderarlo; involucrando en él todos los sectores e instancias de la Administración Municipal.

Es necesario que en ciertas áreas la participación de agentes externos (Asesores financieros) que sirvan de apoyo; pero las secretarías no deberán perder en ningún momento el poder protagónico ejerciendo el control de las actividades delegadas.

6.6.3.3. Estrategia general. La estrategia general será la de implantar en el municipio un proceso gerencial adecuado, que le permitan cumplir los objetivos de desarrollo con eficiencia y eficacia en el área financiera.

Es hacer un modelo con las previsiones de recursos llevado en un tiempo de ejecución y de resultados esperados.

La estructura de esta nueva disciplina se apoya fundamentalmente en la revisión y actualización de las tres áreas básicas de la Administración.

- La Estructura Organizacional
- El Alcalde y el Concejo, como figuras centrales del proceso gerencial

TABLA 15. GERENCIA ESTRATEGICA PARA EL MUNICIPIO

PLANEACION	ORGANIZACIÓN	EJECUCION	CONTROL
Determinación necesidades concretas y posibilidades de solución.	Definición de recursos para llevar a cabo los planes de acción.	Unidades Ejecutoras que ponen en acción los recursos para el logro de los objetivos propuestos cumpliendo las metas establecidas.	Seguimiento de las acciones, control de desviaciones de metas y formulación de estrategias de ser necesario para asegurar el logro del objetivo.
Formulación de objetivos y metas.	Elaboración de presupuestos y conformación del equipo de trabajo.		
Viabilidad y alternativas del logro de los objetivos.	Asignación de unidades ejecutoras.		
Planes de acción.	Soporte de logísticas.		
Perfiles de proyecto	Asignación de recursos.		

FUENTE: ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

El proceso gerencial financiero se debe apoyar en una estructura administrativa adecuada con el recurso humano idóneo para cada actividad, con fusiones y procesos definidos que se produzcan información confiable para que permitan medir resultados.

6.6.4. Políticas y estrategias para el área financiera

FORTALECIMIENTO FISCAL

AUMENTO DE LA EFICIENCIA EN EL RECAUDO DE LOS IMPUESTOS. Se propone en este período trabajar para aumentar la eficiencia en el recaudo de los impuestos como: predial, industria y comercio, complementarios y el cobro de los servicios públicos domiciliarios. Para ponerse en marcha este programa agresivo de cobro se irán a utilizar las siguientes estrategias:

- a. Implementación del auto - avalúo catastral
- b. Controlar la evasión

TABLA 16. EFICIENCIA EN EL RECAUDO
METAS PROPUESTAS

AÑO	% EFICIENCIA EN EL RECAUDO
1999	75
2000	85
2001 2002	90, en adelante se tendrá este parámetro para el recaudo real.

FUENTE: PROPUESTA CONSULTOR

RECUPERACION DEL DEBIDO COBRAR

- Fortalecer el cobro coactivo del debido cobrar, acumulado a la fecha, estipulando el plazo de pago a los morosos.
- Ejercer una acción de cobro permanente sobre en nuevo debido cobrar que se genere en las vigencias posteriores con el fin de que no se acumulen estas deudas.

METAS PROPUESTAS

- Recuperación del debido cobrar acumulado a 1.999, el 80%.
- Recuperación del debido cobrar vigencias posteriores a 2.000, el 90%.

ACTUALIZACION DE ESTRATIFICACION, BASES GRAVABLES Y OTRAS ALTERNATIVAS.

- Para fortalecer los tributos se recomienda la depuración de la estratificación socioeconómica para actualizar la categorización de los predios que inciden en el cobro del Impuesto Predial.
- En el caso del impuesto de industria y comercio deben adelantarse una investigación tributaria sobre los grandes contribuyentes en el aspecto de declaración de Industria y comercio y apoyar los incentivos tributarios.
- Como alternativa para la ejecución de las obras correspondientes a los ejes viales se debe adoptar el cobro de valorización municipal.

RACIONALIZACION DEL GASTO

El énfasis del gasto municipal debe hacerse en el gasto de inversión y mantener los gasto de funcionamiento a un nivel aceptable como se ha venido haciendo.

6.6.5. Estructura financiera. El servicio de la deuda se debe atender según la pignoración de las rentas con una parte de los ingresos propios del Municipio y con la participación de los Ingresos Corrientes de la Nación, con la venta de activos, con la emisión de bonos de deuda pública se podrá en los tres años pagarla, recomendando asesorarse de una oficina de corredores bursátiles.

Las Transferencias de la Nación como los aportes de cofinanciación de las diferentes entidades y fondos deberán destinarse para los planes y programas del Plan de Desarrollo.

METAS

- Crecimiento de los gastos de funcionamiento en términos reales igual al 10%.
- Incremento en la inversión y el gasto social.

MANEJO DEL ENDEUDAMIENTO

Ante la coyuntura financiera municipal la capacidad de endeudamiento debe ser manejada cautelosamente, se recomienda también hallar los indicadores de la capacidad de endeudamiento con información del balance por cuanto en la fecha de elaboración del plan no había información procesada disponible; para prevenir comprometer los ingresos y así evitar que los manejos coyunturales de la política monetaria y las fluctuaciones del mercado financiero disminuyan y retrasen la cuantía de los ingresos y a su vez la capacidad de inversión.

Se recomienda utilizar la emisión de bonos de deuda como fuente de financiación para llevar a cabo los proyectos que requieran financiación.

PRESTACION DE SERVICIOS PUBLICOS AUTOCOSTEABLES Y RETORNOS DE LA INVERSIÓN

Los servicios públicos domiciliarios y servicios de transporte en general que preste la entidad deberán ser de manejo privado por cuanto la CONSTITUCION DE 1991 le define funciones al Municipio que no permite que lo siga prestando.

En esta prestación de servicios debe considerarse el involucrar al sector privado y la comunidad y cuando se analice que existen ventajas se conformaría empresas de economía mixta para la prestación eficiente de estos recursos y de mantenimiento de la infraestructura.

6.6.6. Política para mejorar la capacidad de la gestión financiera. El área financiera ejercerá la labor de utilizar y asignar eficientemente los recursos. Una vez establecidos los proyectos a realizar y el costo de los mismos se conformará un modelo financiero municipal indicando cuales serán las fuentes de recursos que se utilizarán para la realización de los proyectos.

La política prioritaria del área financiera será la generación de ahorro interno, los aumentos en el ingreso por esfuerzo tributario y eficiencia fiscal para lograr el aumento de las transferencias de la Nación y mantener el crecimiento de los gastos de funcionamiento en términos reales igual al 10%.

COSTOS Y FUENTES DE FINANCIACION

La información obtenida en la matriz plurianual se desarrollo como Plan de Inversiones.

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL.

Son objetivos específicos de este subprograma los siguientes:

- a. Integrar, coordinar y armonizar los programas nacionales y departamentales sobre desarrollo institucional.
- b. Definir las líneas externas de asistencia técnica y financiera encaminadas al fortalecimiento de la capacidad de gestión del municipio.
- c. Adoptar políticas e instrumentos para modernizar la administración municipal y hacer que la función pública se cumpla con fundamento en el principio de igualdad, moralidad, eficiencia, celeridad y responsabilidad según parámetros de la constitución Nacional y la Ley.
- d. Consolidar los procesos de planeación, presupuestación, contratación seguimiento, y evaluación en la administración de El Guacamayo.
- e. Consolidar un sistema de información básica y social en el municipio.
- f. Definir la participación comunitaria como base para la actuación administrativa y el desarrollo municipal.
- g. Crear fondos sectoriales por la ejecución de los recursos municipales.

INSTRUMENTACIÓN
ADMINISTRATIVA