

**SISTEMA NACIONAL DE
CAPACITACIÓN MUNICIPAL**

**INFORME FINAL DE CONSULTORÍA
CONTRATO 08/2001**

**OBSERVATORIO DE POLÍTICAS PÚBLICAS LOCALES
MUNICIPIO DE VALLEDUPAR**

MARÍA VICTORIA SAADE MEJÍA

Valledupar, Septiembre de 2001

TABLA DE CONTENIDO

ITEMS	TEMA	PAG.
	INTRODUCCIÓN	1
I.	RESULTADOS	1
	OBJETO DE LA CONSLTORIA	1
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	1
	RESULTADOS OBTENIDOS NO CONTEMPLADO EN EL CONTRATO	2
II	PLANEACIÓN	3
A.	FASE I	3
	OBJETIVOS	3
	FECHA DE REALIZACIÓN	3
	PARTICIPANTES	4
	RESULTADOS ESPERADOS	5
B.	FASE II	6
	OBJETIVOS	6
	FECHA DE REALIZACIÓN	6
	PARTICIPANTES	6
	RESULTADOS ESPERADOS	6
C.	FASE III	7
	OBJETIVOS	7
III	DISEÑO Y EJECUCIÓN	7
	FASE I	7
	DISEÑO	7
	DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA	7
	IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS	8
	PRIORIZACIÓN DEL PROBLEMA	8
	ARBOL DE PROBLEMA	8
	ÁREAS INVOLUCRADAS	9
	PRODUCTO OBTENIDO	9

ITEMS	TEMA	PAG.
	FASE II	31
	DISEÑO	31
	DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA	32
	PRODUCTO OBTENIDO	32
IV	RESULTADOS ESPERADOS A NIVEL DE GESTIÓN MUNICIPAL	33
V	RECOMENDACIONES	

INTRODUCCIÓN

Este informe presenta los resultados de la consultoría desarrollada mediante el **Contrato de Servicios No. 18/2001** entre la Codirección del proyecto "**Sistema Nacional de Capacitación Municipal**" y la Consultora María Victoria Saade Mejía.

I. RESULTADOS

Objeto de la Consultoría

La coordinación técnica de las actividades sectoriales tendientes a identificar las necesidades de información para la construcción de los indicadores del Observatorio de Políticas que permita la evaluación y seguimiento de los objetivos propuestos en cada uno de los componentes del Plan de Desarrollo Municipal.

Una pretensión es estructurar de manera integrada las bases conceptuales y metodológicas de las estadísticas para describir los fenómenos socioeconómicos del municipio de Valledupar

Para el desarrollo del objeto se establecieron los siguientes compromisos:

Objetivos Específicos

- Se Identificó la información requerida para la construcción del indicador: mediante labores de aprendizaje y de reflexión se combinaron aspectos conceptuales y metodológicos en procura de lograr identificar la información existente o por construir en las áreas del municipio o en instituciones del orden municipal.
- Se identificaron las fuentes generadoras para la construcción de los indicadores: con el concurso del equipo técnico escogido por la Oficina de Planeación Municipal, constituido por los denominados "interlocutores sectoriales" en la formulación del Plan de Desarrollo Municipal, se efectuaron talleres, utilizando metodología

de planeación participativa para detectar las fuentes generados de información de cada objetivo del Plan.

- Se identificó la periodicidad de cada una de las variables: en la misma realización de talleres, se determinó la periodicidad y frecuencia de fuentes de producción estadísticas.
- Se definieron indicadores con información confiable existente o por construir, planteando alternativas que permitieran su generación.
- Toda la producción estadísticas existente en el municipio se sustenta en métodos manuales registrados en archivos de hojas electrónicas o tablas de Word, toda vez que las instituciones adolecen de software especializados para el efecto.
- Finalmente, se plantean alternativas adicionales de obtención de información estratégica sectorial, que permiten mejorar procesos de diagnóstico y planeamiento.

Resultados Obtenidos No contemplados en el Contrato

Todo el proceso se realizó mediante concertación con la Oficina de Planeación Municipal. Fruto de esta, se modificaron algunos objetivos de contrato, tratando de obtener mayores resultados por parte de la consultoría local.

- Se trabajó cada objetivo del Plan de Desarrollo Municipal, con una visión articulada ,convocando a todos los "interlocutores sectoriales" para lograr un alto nivel de compromiso, motivación y conocimiento del Plan, con miras a garantizar calidad y confiabilidad de la información.
- Se definieron los problemas relacionados . para cada objetivo del Plan de Desarrollo Municipal
- Luego de identificar los problemas de cada objetivo, se priorizaron; utilizando metodologías que permitieron el consenso. El enfoque de ésta labor fue dotar a la Oficina de Planeación de herramientas que permitan direccionar la inversión pública.
- A los problemas encontrados en los objetivos, se le señalan las **causas** y **efectos**. El sentido de este labor, fue medir los efectos convirtiéndolos en indicadores de impacto y valorar si las causas están contempladas dentro de los programas de cada objetivo del Plan.
- Se diseñaron los indicadores de impacto por cada objetivo.

II. PLANEACIÓN

El trabajo se realizó utilizando una metodología participativa, con miras a lograr tanto los objetivos del contrato como las metas adicionales concertadas con la oficina de Planeación Municipal.

Se estructura mediante fases, utilizando para cada una, procedimientos específicos que permitan llegar a la construcción de indicadores definidos como "estadísticas que sirven para describir en forma resumidas ciertas características o fenómenos de una población y los cuales vienen expresados usualmente como relación entre unas pocas variables"¹.

A. FASE I.

Objetivos:

- Convertir cada **Objetivo** del Plan estructurándolo como **Problema** a resolver.
- Priorizar los Problemas identificados
- Determinar las áreas involucradas

Fecha de Realización:

El desarrollo de esta fase se realiza mediante cuatro (4) talleres en las siguientes fechas:

- Julio 26 de 2001
- Julio 31 de 2001
- Agosto 1 de 2001
- Agosto 8 de 2001

¹ **LORA TORRES EDUARDO**, *Técnicas de Medición Económica*, ed. Siglo XXI, 1987

Participantes:

La metodología establecida exige la conformación de equipo interdisciplinario de las dependencias del Ente Territorial, para empoderar el proceso de manera dinámica, en la realización de los objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal, de tal suerte que los indicadores construidos faciliten el seguimiento a las de políticas, estrategias y generen confianza en los programas de inversión pública

La decisión de trabajar con todo el equipo técnico en esta primera fase busca:

- Garantizar igual nivel de conocimiento y manejo del Plan de Desarrollo Municipal, por parte de todos los involucrados
- Descubrir la interrelaciones de los objetivos y programas
- Permitir a cada área asumir "su" objetivo y garantizar que las áreas involucradas también consideraran "suyo" los otros objetivos

Las entidades participantes en este proceso fueron:

DEPENDENCIA	CARGO
Secretaría de Gobierno	Inspector urbano de Policía
Secretaría de salud	Secretario General y Profesional universitario
Instituto municipal de Transito	Jefe oficina de planeación y Profesional universitario
UMATA	Profesional universitario
DAMA	Técnico Administrativo
Secretaría de Obras Públicas	Director diseño Interno
Secretaría de Desarrollo Comunitario	Profesional universitario
Oficina de la Mujer	Jefa de la oficina
Casa de la Cultura	Bibliotecario
Secretaría General	Profesional universitaria
Casa de la Justicia	Directora casa
Secretaría de Educación	Director planeamiento Básico y profesional universitaria
EMDUPAR	Jefe de planificación
FONVISOCIAL	Arquitecto
Hospital Eduardo Arredondo Daza	Jefe de Recursos Humanos, jefe de Promoción y Prevención, Jefe de sistemas
INDUPAL	Gerente y Tesorero
Terminal de Transporte	Jefe de contabilidad y presupuesto
Planeación Municipal	Coordinadora de Saneamiento básico, Profesional Universitaria, Coordinadora del SISBEN

Resultados esperados

- Construcción de árboles de problemas con **causas** y **efectos** por objetivos
- Identificación de áreas involucradas por objetivos
- Priorización de problemas

B. FASE II.

Objetivo:

Con los participantes de las áreas involucradas, definir los **indicadores de impacto** estableciendo las correspondencias entre las **causas** detectadas y los programas por cada objetivos del Plan.

Fecha de Realización:

El desarrollo de esta fase se realiza mediante ocho (8) talleres en las siguientes fechas:

- Agosto 14 de 2001
- Agosto 15 de 2001
- Agosto 21 de 2001
- Agosto 22 de 2001
- Agosto 23 de 2001
- Agosto 27 de 2001
- Agosto 28 de 2001
- Agosto 30 de 2001

Participantes:

En la fase I, se definieron las áreas involucradas por cada objetivo, con ello se organizan los participantes para la realización de taller por objetivo.

Resultados Esperados:

- Indicadores por objetivo
- Fuentes generadoras de información
- Información requerida

- Contraste entre programas y causas de los problemas de los objetivos.

C. FASE III.

Objetivo:

- Revisión de indicadores elaborados en talleres
- Ajustes
- Elaboración de informe final

III. DISEÑO Y EJECUCIÓN

FASE I.

Diseño:

- 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.

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.

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. 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

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.

4. Áreas involucradas para cada objetivo

A esta altura, después de los ejercicios anteriores, el equipo en pleno está en capacidad de definir, por el grado de conocimiento que tiene de cada problema y cada objetivo, cuales son las áreas involucradas para solucionar el objetivo del Plan.

Se definen los participantes o involucrados por cada objetivo

5. Producto obtenido

Al analizar cada uno de los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal, es claro que estos comprenden zona urbana y las áreas corregimentales, por tanto estos resultados dan por sentado que se incluyen las áreas rurales y urbanas del municipio.

OBJETIVO No 1

“Contribuir a la Generación de empleo permanente y sostenible desarrollo empresarial y fomentar el trabajo productivo”

1. Identificación de Problemas

Al implementar la metodología participativa con miras a definir los indicadores necesarios para monitorear el PDM, en el objetivo No.1 identificamos los siguientes problemas, como inicio del trabajo que nos conducirá a identificar fuentes, participantes...

PROBLEMA 1	PROBLEMA 2	PROBLEMA 3
Falta de inversión productiva	Incipiente desarrollo empresarial	Falta de cultura asociativa
Falta capital de riesgo por parte del gobierno	Falta desarrollo empresarial en el municipio	Falta visión asociativa permanente
Faltan estímulos para la creación de empresas	Falta innovar para ser competitivos	Falta estimular las alianzas entre el sector productivo, académico e institucional
Falta de garantías a la inversión	Desconocimiento de nuestras potencialidades	Desconocimiento de las bondades del trabajo asociado

2. Orden de Prioridades

Al establecer prioridades se encontró las siguientes:

1. FALTA DE INVERSIÓN PRODUCTIVA
2. INCIPIENTE DESARROLLO EMPRESARIAL
3. FALTA DE CULTURA ASOCIATIVA

3. Árbol de problemas

PROBLEMA 1

EFFECTOS		
Poca creación de empresas	Bajo nivel de vida	Escasez en producción de bienes y servicios
Desempleo	Crecimiento de la violencia	Estancamiento del desarrollo económico
FALTA INVERSION PRODUCTIVA		
CAUSAS		
Falta de incentivos para la inversión	Falta de educación	Falta de seguridad para la inversión
Altas tasas de interés	Falta de formación empresarial	Inseguridad ante los actores del conflicto
Temor al riesgo	Desconocimiento de las herramientas de mercado	

PROBLEMA 2

EFFECTOS		
Poco asociaciones productivas	Debilidad empresarial	Desempleo
Pocas personas por asociaciones	Empresas pequeñas	Bajo desarrollo productivo
Bajo nivel de inversión	Dispersión de fuerzas	Bajo nivel de vida
FALTA DE CULTURA ASOCIATIVA		
CAUSAS		
Prelación de intereses personales	Falta de educación	Escaso desarrollo en la forma de producción
Insolidaridad	Poca formación académica y familiar	Costumbre de trabajo individual
Desconocimiento de las bondades del trabajo en equipo	Desconfianza en la inversión asociativa	

PROBLEMA 3

EFFECTOS		
Tecnología atrasada	Poca oferta de productos fabricados localmente	Falta mano de obra calificada
Falta competitividad	Estancamiento de la producción local	Desempleo
		Bajo nivel de vida
INCIPIENTE DESARROLLO EMPRESARIAL		
CAUSAS		
Falta de cultura empresarial	Falta de recursos financieros dirigidos a la producción	Faltan estímulos para crear empresas
Faltan inversionistas	Faltan recursos económicos	Desgastes por trámite
Poca capacidad de gestión de la dirigencia		

4. Áreas involucradas

Dependencia que se relacionan para trabajar este objetivo:

- Oficina de la Mujer
- Secretaría de Obras
- Secretaria de Educación
- Secretaría de Desarrollo Comunitario
- DAMA
- Secretaría de Gobierno
- UMATA
- Planeación Municipal

OBJETIVO No. 2

“Asumir la Educación, Ciencia-tecnología y Cultura para la productividad y la Paz”

1. Identificación de Problemas

Al tratar de identificar los indicadores para monitorear el objetivo No. 2, desarrollamos los PROBLEMAS que trae implícito dicho objetivo y encontramos:

PROBLEMA 1	PROBLEMA 2	PROBLEMA 3	PROBLEMA 4	PROBLEMA 5
Intolerancia a la diferencia	Falta de investigación	Baja Calidad en la Educación	Baja cobertura	Deficiencia en la educación orientada a la producción
Resistencia al cambio	Falta incentivo para investigación	Calidad deficiente en los contenidos	Niños y jóvenes fuera del sistema educativo	Pocos centros educativos con énfasis productivo
No hay respeto a normas de convivencia	La educación no fomenta la innovación	Inequidad en la educación impartida		Programas académicos orientados al sector no competitivo
Falta conciencia ciudadana	Falta apoyo a la investigación	Existe desigualdad en la educación		Falta personal capacitado para asumir los retos de la producción

2. Orden de prioridades

Luego de construir el árbol de problemas, se califica la prioridad para atender el Objetivo del Plan de Desarrollo Municipal:

- 1: BAJA CALIDAD EN LA EDUCACION
- 2: DEFICIENCIA EN LA EDUCACION ORIENTADA A LA PRODUCCION
- 3: BAJA COBERTURA
- 3: FALTA DE INVESTIGACION
- 4: INTOLERANCIA A LA DIFERENCIA

3. Árbol de problemas

PROBLEMA 1

EFECTOS				
Deterioro de las relaciones	Deserción de centros educativos	Pérdida de autoestima	Discriminación	Violencia
INTOLERANCIA A LA DIFERENCIA				
CAUSAS				
Mala educación familiar		Poca cultura ciudadana		Falta educación

PROBLEMA 2

EFECTOS					
Desempleo	Fuga de talentos	Bajo nivel de competitividad	Atraso tecnológico	Ignorancia de la Población	Atraso en el Desarrollo General
Perdida de recursos	Perdida de oportunidades	Dificultad para resolver problemas	Faltan Bibliotecas	Faltan Centros de Investigación	
FALTA DE INVESTIGACIÓN					
CAUSAS					
Falta de coordinación entre instituciones		Falta de comunicación entre instituciones	Escasez de recursos	Falta de cultura Investigativa	Falta de motivación A la investigación

PROBLEMA 3

EFECTOS				
Perdida de credibilidad de bachilleres y profesionales	Recurso humano no Calificado	Perdida de Oportunidades Y Competitividad	Bajas pruebas de Logros	Bajo nivel De Vida
Estudiantes mal preparados	Analfabetismo	Baja permanencia alumnos en clase		
BAJA CALIDAD EN LA EDUCACIÓN				
CAUSAS				
Políticas y planes de gobierno no de Estado		Falta de planeación y Control	Falta de continuidad en las políticas educativas	Falta de capacitación a docentes
Politiquería en el sector educativo		Falta de evolución y seguimiento en los procesos	Intensidad horaria Insuficiente	Falta de compromiso de docentes

PROBLEMA 4

EFFECTOS				
Aumento de la extra edad	Aumento del menor trabajador	Alto índice de analfabetismo	Aumento de índices de drogadicción	Aumento de índices de prostitución en jóvenes
Aumento de delincuencia en jóvenes	Aumento del menor Trabajador	Bajo nivel de vida	Violencia	Aumento del tiempo ocioso
BAJA COBERTURA				
CAUSAS				
Tendencia a la privatización de la educación		Bajo nivel de escolaridad de padres		Insuficiencia de infraestructura física
Falta de recursos		Bajos ingresos familiares		Insuficiencia de dotación
Desperdicio de recursos				

PROBLEMA 5

EFFECTO				
Pocos alumnos con vocación definida		Aumento del desempleo	Pocos establecimientos con vocación definida	Importación de talentos
Perdida de recursos				
Baja productividad				
DEFICIT EN LA EDUCACIÓN ORIENTADA A LA PRODUCCION				
CAUSAS				
Falta preparación docentes		Escasez de industria		Poca visión empresarial
Falta asesoramiento y orientación a estudiantes		Falta alianza entre sector productivo y educativo		
Falta infraestructura tecnológica		Falta Identificación de necesidades de mano de obra calificada		

4. Áreas involucradas

Dependencia que se relacionan para trabajar este objetivo:

- Secretaría de Educación
- Cultura
- Obras Públicas
- Oficina de la Mujer
- Desarrollo Comunitario
- Secretaria de Salud
- SISBEN
- Medio ambiente
- IMDUPAL
- Planeación Municipal
- Secretaria General
- Secretaria de gobierno
- Secretaría de tránsito y transporte

OBJETIVO No. 3

“Convertir a Valledupar en un Municipio Saludable”

1. Identificación de Problemas

Pesando el objetivo como solución de los siguientes problemas

PROBLEMA 1	PROBLEMA 2	PROBLEMA 3	PROBLEMA 4
Bajo cubrimiento de prevención y promoción	Baja cobertura en los servicios de salud	Recursos económicos insuficientes	Falta actualización e implementación del Plan Local de Salud. PLS
Valledupar municipio con alto índice de N.B.I.	Población con escasos servicios de salud	Falta de adecuación de centro de salud	PLS esta desactualizado
Altos índices de morbilidad	Falta de acceso a los servicios de salud de la población vulnerable	Falta de dotación de los centros de salud	Ausencia del perfil epidemiológico municipal
Valledupar municipio contaminado	Falta cubrimiento de los programas a zonas rurales		Falta red de información
Factores de riesgos altos			
Baja participación comunitaria			

2. Orden de prioridades

La prioridad se dio en los siguientes términos

- 1 Baja cobertura en los servicios de salud
- 2 Bajo cubrimiento de prevención y promoción
- 3 Recursos económicos insuficientes
- 4 Falta actualización e implementación del Plan Local de Salud. PLS

3. Árbol de problemas

PROBLEMA No.1

EFFECTOS			
Atención no oportuna	Aumento de factores de riesgo a las enfermedades	Baja calidad de vida	Faltan recursos para los servicios de promoción y prevención
Disminución en la calidad y oportunidad de los servicios	Alto índice de muertes evitables	Disminución promedio de vida	Despilfarro de recursos
	Aumento de morbilidad		Falta presencia del Estado
BAJO CUBRIMIENTO DE PROMOCION Y PREVENCIÓN			
CAUSAS			
Problemas de orden público en el sector rural	Mala distribución de los recursos (humanos, técnicos, financieros)	Falta de cultura de promoción y prevención	Falta de compromiso de las instituciones competentes
Dificultades en vías de acceso a sector rural		Falta de educación	Poco fomento a las actividades de Promoción y prevención
		Creencia religiosas	
		Falta fomento a la participación de la comunidad	
		Crecimiento de la población	

PROBLEMA No. 2

EFFECTOS			
Aumento de morbilidad	Aumento de población vinculada	Baja calidad de vida	Demanda insatisfecha
Aumento de mortalidad		Baja calidad en prestación del servicio	Falta de equidad
BAJA COBERTURA EN SERVICIOS DE SALUD			
CAUSAS			
Falta compromiso para implementar los programas	Falta control y vigilancia	Problemas de orden público	Falta de recursos para la ampliación de cobertura
Deficiente atención a la población	No existen bases de datos para detectar los cruces	Faltan vías de acceso	Falta infraestructura física y dotación
Insuficiente recurso humano	Falta ejercer mecanismos para ingresar a los regímenes del SGSSS		

PROBLEMA No. 3

EFFECTOS			
No hay acceso al régimen subsidiado	Dificultad para realizar los programas	Disminución en la calidad de los servicios	
Aumento de la vulnerabilidad de la población	Falta dotación	Deficiente prestación del servicio	
Recorte en los programas de prevención y promoción			
RECURSOS ECONOMICOS INSUFICIENTES			
CAUSAS			
Frecuentes recortes presupuestales	Falta gestión administrativa	Empobrecimiento de la población	
Mala distribución de recursos	Corrupción administrativa	E scaso control a la natalidad	
	Duplicidad de funciones		

PROBLEMA No.4

EFFECTOS		
Perdida de recursos económicos	La información presenta sesgos	Las actividades reportadas no se verifican
Las actividades no se planean a largo plazo	Orientación inadecuada de acciones	Desorganización administrativa
FALTA ACTUALIZACION E IMPLEMENTACION DEL PLAN LOCAL DE SALUD		
CAUSAS		
El diagnostico no es actualizado y claro	Falta gestión administrativa	Falta un sistema de información
Falta sentido de pertenencia con los programas	Falta planificación y ejecución de las actividades	Falta verificación y control

4. Áreas involucradas

En el desarrollo de este objetivo participan:

- Planeación Municipal (SISBEN)
- Secretaría de Salud Municipal
- Secretaria de Seguridad Social –oficina de vigilancia y Control
- Secretaría de Obras
- Secretaría de Educación
- Hospital Eduardo Arredondo Daza
- Red de solidaridad

OBJETIVO No.4

“Proveer vivienda en infraestructura para la Competitividad y la convivencia en el marco del Ordenamiento Territorial”

1. Identificación del problema

PROBLEMA 1	PROBLEMA 2	PROBLEMA 3	PROBLEMA 4	PROBLEMA 5	PROBLEMA 6
Falta continuidad y presión en algunos sectores	Deficiencia en la calidad del servicio de luz	Falta cobertura en servicio de telecomunicaciones	Baja cobertura en prestación de servicio de gas	Deficiencia cualitativa y cuantitativa de vivienda	Desorden en el tránsito en Valledupar
Falta por cubrir áreas de urbanización ilegales	Falta por cubrir áreas urbanizadas ilegales	Poco cubrimiento de telecomunicaciones en área rural	Escaso cubrimiento de gas en zona rural		Falta planificación en las rutas de servicio público
Deficiencia en el servicio de agua potable en el área rural	Deficiencia en el servicio en el área rural				Falta cultura ciudadana para el uso del servicio
Faltan campañas de racionalización del uso del agua	Deficiencia en la calidad del servicio de energía eléctrica				El cubrimiento es deficiente
		PROBLEMA 7	PROBLEMA 8	PROBLEMA 9	
		Baja cobertura en alcantarillado sanitario	Problema 8	Incumplimiento normas urbanísticas	La emisión de gases no se controla
		Baja cobertura en alcantarillado pluvial	Falta de pavimentación y mantenimiento de las vías	DESARROLLAR ESTE PUNTO	Parque automotor del servicio público es inadecuado
		Falta construcción de la laguna de maduración	Mal estado de las vías urbanas y rurales		congestión en horas pico

2. Orden de prioridades

3. Árbol de problemas

PROBLEMA No. 1

EFFECTOS		
Bajo recaudo por uso fraudulento	Reclamos permanentes	Baja calidad de vida
Presencia de conexiones fraudulentas	Inconformidad en la ciudadanía	Presencia de enfermedades
FALTA CONTINUIDAD Y PRESION EN ALGUNOS SECTORES		
CAUSAS		
Falta instalar redes matrices	Crecimiento físico de la ciudad	Falta control de perdidas y fugas
Poca inversión económica	Surgimiento de barrios subnormales	Falta mantenimiento de los sistemas de agua
No existe cultura de racionalización del uso del agua	Falta cubrir áreas ilegales	Falta de mantenimiento y control de redes
	Falta de control físico por parte de planeación	

PROBLEMA No. 2

EFFECTOS	
Altos costos del servicio	Poco desarrollo industrial
Aumento de la inseguridad	Daños en los equipos y electrodomésticos
DEFICIENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LUZ	
CAUSAS	
Falta mantenimiento de la infraestructura eléctrica	Alto costos de interconexión
La energía en el sector rural no es atractiva para el sector privado	Orden público
Mala atención al usuario	

PROBLEMA No. 3

EFFECTOS		
Aumento de distancia	Inseguridad	Atraso tecnológico
Aislamiento de las poblaciones		
FALTA COBERTURA EN EL SERVICIO DE TELECOMUNICACIONES		
CAUSAS		
Baja demanda del servicio	Poca infraestructura	Falta tecnología de punta al servicio de la zona rural
Crisis económica	Falta inversión	

PROBLEMA No.4

EFFECTOS	
Bajo nivel de vida	Inconformidad en la población
BAJA COBERTURA EN LA PRESTACION DEL SERVICIO DE GAS	
CAUSAS	
Baja cobertura servicio de gas zona rural	Falta por cubrir zonas ilegales
	Invasiones crecientes

PROBLEMA No. 5

EFFECTOS		
Inseguridad	Desintegración familiar	Baja calidad de vida
Hacinamiento	Crecimiento de tugurios	Violencia intra familiar
Invasiones	Descontento en la población	Aumento de enfermedades
DEFICIENCIA CUALITATIVA YCUANTITATIVA DE LA VIVIENDA		
CAUSAS		
Faltan recursos financieros	Aumento de desplazados	Falta dotar áreas rurales de bienestar para que resulte atractivo quedarse en ellas
Alto costos del crédito de vivienda	Bajo poder adquisitivo de los usuarios	Asentamiento de vivienda en zonas de alto riesgo
Crisis del sector de la construcción	Falta cultura del ahorro	

PROBLEMA No. 6

EFFECTOS		
Inconformidad ciudadana	Aumento de accidentes	Congestión en horas picos
Vulgarización de las personas	Contaminación auditiva	Baja calidad de vida
DESORDEN EN TRANSITO		
CAUSAS		
Escasa racionalización de rutas de transporte público	Imprudencia de peatones y conductores	Falta de control y planeación
Faltan ciclo rutas	Falta de cultura ciudadana	Irrespeto a las señales del transito
Faltan estacionamientos	Faltan campañas educativas permanentes	Corrupción
Falta control en las emisiones de gases		

PROBLEMA No.7

EFFECTOS		
Perdidas económicas	Desempleo	Atraso
Deterioro de vehículos	Perdida de producción rural	Aumento de costos de transporte
FALTA DE PAVIMENTACION Y MANTENIMIENTO DE VIAS		
CAUSAS		
Falta de recursos	Falta de equidad entre la zona urbana y rural	Poca colaboración ciudadana
Contrabando de combustible	Falta mantenimiento a los caminos rurales	Crecimiento de la ciudad

PROBLEMA No. 8

EFFECTOS	
Insalubridad	Bajo nivel de vida
BAJA COBERTURA EN ALCANTARILLADO SANITARIO	
CAUSAS	
Falta construcción laguna de maduración	Crecimiento con invasiones
Faltan recursos financieros	Insuficiente cubrimiento en zona rural

PROBLEMA No. 9

EFFECTOS	
INCUMPLIMIENTO DE NORMAS URBANÍSTICAS	
CAUSAS	

4. Áreas involucradas

Para el logro de este objetivo se necesita el concurso de las siguientes instituciones

- Secretaría de Obras
- Secretaría de Transito
- EMDUPAR
- Saneamiento básico Rural
- FONVISOCIAL
- DAMA
- Secretaría de Gobierno
- Planeación municipal

OBJETIVO No. 5

“Contribuir a mejorar los niveles de Seguridad y Convivencia Ciudadana del Municipio”

1. Identificación de problemas

PROBLEMA 1	PROBLEMA 2
Intolerancia	Inseguridad
Desintegración social	Fuga de capitales y talentos
Violencia intra-familiar	Desplazamientos forzosos
Bajos niveles de asociatividad	Insensibilidad
Desconfianza	Aumento índices de Mortalidad
Irrespeto	

2. Orden de prioridades

- 1: INSEGURIDAD
2: INTOLERANCIA

3. Árbol de problemas

PROBLEMA No. 1				
EFECTOS				
Violencia intra familiar	Temor	Deserción escolar	Fuga de capitales y talento	
Desintegración familiar	Aumento de índices de mortalidad	Desconfianza con los conciudadanos	Desplazamientos forzosos	
Insatisfacción	Estrés	Desempleo	Descomposición social	
INSEGURIDAD				
CAUSAS				
Violencia Generalizada	Intolerancia	Bajos niveles educativos	Poca participación ciudadana	
Violencia intra familiar	Desconocimiento del otro-otra	Irrespeto a los demás	Inequidad	

PROBLEMA No. 2

EFFECTOS			
Insensibilidad	Desconfianza	Descomposición social	Desplazamiento
INTOLERANCIA			
CAUSA			
Irrespeto a los demás	Desconocimiento de la diferencia	Bajos niveles de asociatividad	Escasa participación ciudadana

4. Áreas involucradas

Las dependencias relacionadas para el trabajo de este objetivo son:

- Secretaría de Gobierno
- Oficina de la Mujer
- INDUPAL
- Secretaría de Desarrollo Comunitario
- Casa de la Justicia

- **OBJETIVO No. 6**

“Promover el Desarrollo sustentable y sostenible en la jurisdicción del municipio y su área de influencia para garantizar un medio ambiente sano”

1. Identificación de problemas

PROBLEMA 1	PROBLEMA 2
Falta educación ambiental	Deterioro del medio ambiente
Ausencia de cultura ambiental	Destrucción y mal manejo de los recursos naturales
Omisión de las políticas ambientales	Mal uso de las cuencas hidrográficas
Estancamiento de los procesos deteriorando el medio ambiente	Manejo inadecuado de basuras, aguas servidas
Escasa inversión	Ausencia de practicas de reciclajes
Falta de recursos para campañas permanentes	Inadecuado uso del suelo
	Inadecuada disposición final de desechos

2. Orden de prioridades

Se establecen, mediante procesos valorativos, prioridades a los problema así:

- 1: DETERIORO DEL MEDIO AMBIENTE
- 2: FALTA EDUCACIÓN AMBIENTAL

3. Árbol de problema

PROBLEMA 1

EFEECTO			
Alimentos contaminados	Siembra de cultivos ilícitos	Contaminación de la margen derecha del río Guatapurí	Aumento en la morbilidad de los seres vivos
Daños auditivos en la población	Erosión	Pesca inadecuada	Deformaciones por uso indiscriminado de químicos
Aumento de la violencia	Aumento de consumo de drogas	Acequias contaminadas y disminuidas	Daño en la capa de ozono
Desempleo	Desplazamiento	Deterioro y extinción de la flora y la fauna	Destrucción del medio ambiente natural
DETERIORO DEL MEDIO AMBIENTE			
CAUSAS			
Falta de conciencia sobre la importancia de preservar el medio ambiente	Poca difusión sobre las políticas ambientales	Mal manejo de los recursos	Utilización indiscriminada de productos químicos
Falta de control en el uso de los recursos ambientales	Violación constante de las normas ambientales	Tala y quema indiscriminada	Utilización excesiva de herbicidas
Falta de vigilancia	Falta aplicación de la norma	Comercio ilegal de especies forestales y fauna	Aplicación indiscriminada de productos residuales
Altos parlantes con excesos de ruido.	Poca educación, formal e informal sobre la importancia de la defensa del ambiente		

PROBLEMA 2

EFFECTOS		
Contaminación auditiva en la población	Manejo inadecuado de basuras	Extinción de especies nativas-flora y fauna
Contaminación margen derecha del río Guatapurí	Contaminación y deterioro de las aguas	Aumento de morbilidad en los seres vivos
Insensibilidad ante el deterioro del medio ambiente	Ciudad sucia - ciudad ruidosa	
FALTA EDUCACIÓN AMBIENTAL		
CAUSAS		
Desconocimiento de leyes y normas ambientales	Falta de conscientización de las bondades de un ambiente saludable	Falta implementar una cátedra ambiental
Falta difundir las normas ambientales	Faltan recursos destinados a campaña permanente para concienciar a toda la población	Falta enseñar a toda la población a clasificar las basuras
		Mal manejo de desechos hospitalarios

4. Áreas involucradas

- DAMA
- Secretaría de Educación
- Secretaría de Transito
- Secretaria de Salud
- Secretaría de obras
- Secretaría de Gobierno
- INDUPAL
- EMDUPAR
- Telecomunicaciones

OBJETIVO 7 :

“Fomentar el deporte, libre esparcimiento, socialización del espacio público, la recreación, utilización del tiempo libre y el ocio creativo para la Competitividad y la convivencia”

1. Identificación de problemas

PROBLEMA 1	PROBLEMA 2	PROBLEMA 3	PROBLEMA 4
Poca cultura y educación recreodeportiva	Poco apoyo económico para el sector	Invasión del espacio público	Falta gestión de la dirigencia
Faltan eventos deportivos-competitivos	Poco patrocinio		Escasa oferta de eventos recreo deportivos
Falta apoyo del núcleo familiar	Pocos escenarios deportivos		Poco estímulo al deporte
	Pocos instructores deportivos		

2. Orden de prioridades

Al clasificar los problemas por orden de importancia para los propósitos del plan de desarrollo se llega a la siguiente escala :

- 1: Poca cultura y educación recreodeportiva
2. Poco apoyo económico para el sector
3. Falta gestión de la dirigencia
4. Invasión del espacio público

3. Árbol de problemas

Siguiendo la metodología empleada en el desarrollo de la identificación de los indicadores, mediante proceso participativo de los grupos en plenaria, se construye el árbol de problemas para el objetivo

PROBLEMA 1

EFFECTOS		
Baja practica del deporte como recreación	Baja calidad de vida	Indiferencia al tiempo libre
Pocos deportistas competitivos	Bajo nivel deportivo	Indiferencia a los eventos deportivos
POCA CULTURA Y EDUCACION RECREODEPORTIVA		
CAUSAS		
Faltan incentivos en el área	Poca programación de eventos deportivos y recreativos	Poca importancia dada al deporte en la Escuela y el hogar
Falta promoción y difusión	Pocos deportistas	Confundir el deporte con la vagancia
		Desconocimiento de los beneficios de la practica deportiva

PROBLEMA 2

EFFECTOS		
Bajo nivel de competencia	Escasez de escenarios deportivos	Pocos instructores
Pocos deportistas	Falta de programas deportivos	Faltan programas
POCO APOYO ECONÓMICO PARA EL SECTOR		
CAUSAS		
Desconocimiento de los beneficios de la practica deportiva	Falta gestión por parte de los dirigentes deportivos	Poco conocimiento de las exenciones tributarias
	Falta de sostenibilidad en las políticas deportivas	
	Falta credibilidad en la dirigencia	

PROBLEMA 3

EFFECTOS		
Poca área para las practicas deportivas	Aumento de la vagancia y la drogadicción	Desprecio por el transeúnte
Disminución de las practicas deportivas	Aumento de la violencia	Aumento factores de riesgos para accidente
INVASIÓN DEL ESPACIO PUBLICO		
CAUSAS		
Proliferación de la economía informal	Mala planeación	Falta de conciencia ciudadana
Desplazamiento - pobreza	Falta de control y vigilancia	
	Falta de parques	

PROBLEMA 4

EFFECTOS		
Falta capacitación	Falta de programas deportivos	Perdida de recursos
Bajo nivel deportivo	Mala planeación	Faltan recursos para el deporte
Retraso en los procesos de formación	Perdida de imagen	Falta infraestructura y dotación
FALTA DE GESTION DE LA DIRIGENCIA		
CAUSAS		
Poca visión administrativa	Poca inversión al sector	Falta de importancia a la actividad deportiva
Falta de capacidad y compromiso		Falta de identidad y sentido de pertenencia

4. Áreas involucradas

- Secretaría de Salud
- Secretaría de Educación
- Oficina de la Mujer
- INDUPAL
- Secretaria de Obras
- Secretaria de Transito Municipal
- Oficina de Planeación Municipal

FASE II.**Diseño:**

- 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.

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.

Productos Obtenidos:

- Elaboración del Proyecto de Indicadores para medir el impacto de cada objetivo
- Relacionan de causas entre los problemas detectados y los programas diseñados para cumplir las estrategias del Plan
- Garantizar que los indicadores están correlacionados con los programas propuestos en el Plan de Desarrollo.
- Una vez definido los indicadores, se analizan con cada uno de los programas establecido en los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal, confrontándolos a las causas definidas en los árboles de problemas. El propósito es verificar que cada una de estas causas de problemas estén contenidas dentro de los programas del Plan de Desarrollo. En caso de no entrar correlación entre unos y otros, se procede a recomendar se incluyan dentro de los programas de la administración.

IV RESULTADOS ESPERADOS A NIVEL DE GESTIÓN MUNICIPAL

La información estadística confiable de los municipios, es una necesidad básica para los gobernantes y para la sociedad civil, tanto para el formulación de políticas públicas como para la toma de decisiones del sector privado, independientemente del interés o uso de este.

Partir del Plan de Desarrollo Municipal, para construir u organizar las cifras del Municipio, es un acertado comienzo que cumple doble propósito: provee a los Gobernantes y a la Sociedad Civil de estadísticas necesarias para la toma de decisiones y evaluar la función pública. Adicionalmente permitirá elaborar un Plan Estadístico y sirve de soporte, al proyecto del **Centro de Información y Documentación del Municipio de Valledupar**.

En concreto, el Municipio queda con una capacidad instalada de talento humano con alto nivel de compromiso y conocimiento sobre el Plan de Desarrollo; con una metodología útil para el manejo y construcción de indicadores; con una priorización por objetivos que permitirá enfocar la inversión pública; con unos indicadores de impacto que permiten diagnosticar su propia gestión.

V. RECOMENDACIONES

Para garantizar la sostenibilidad de resultados obtenidos por el Municipio, se recomienda:

- Establecer la oferta y demanda de información a través de convenios Interinstitucionales.
- Reconstruir las estadísticas que existan al interior de cada dependencia del Ente Municipal.
- Diseñar, organizar y revisar los formatos para levantar la información.
- Ante la dificultad de manejar el indicador de empleo con la metodología del DANE, estos temas, deben ser manejados a

través del recientemente constituido "Observatorio de empleo del Municipio

- o". En este participan SENA –División de Empleo-, Cámara de Comercio, Ministerio de Trabajo –División de Empleo-, Sociedad de Economistas del Cesar, Universidades, Oficina de Planeación Municipal y Secretaria de Desarrollo Comunitario, para no dispersar los esfuerzos.
- Se deben establecer compromisos con todas la instituciones que participan y generan información en este proyecto, para unificar esfuerzos e información.
- Se deben definir claramente las líneas de base para los indicadores de impacto.
- Cada uno de los indicadores debe incluir el criterio urbano para 6 comunas y el rural para 6 zonas corregimentales.
- Debe unificarse la forma de procesar la información a través de software especializado; en su defecto, manejarlos organizadamente en archivos de hojas electrónicas y base de datos

COMENTARIOS.

- Los indicadores definidos en este proceso son de **impacto**, pero la metodología aplicada, garantiza la correlación con los programas propuestos en el Plan de Desarrollo.
- Quedó aplazado el objetivo No. 8 referente a Desarrollo Institucional. De común acuerdo con la Oficina de Planeación Municipal este se aplazo para la siguiente etapa, toda vez que, los participantes, no son del nivel II de la Alcaldía.
- Algunos objetivos tienen muchos indicadores, esto se explica porque el objetivo presentó un gran número de "definición de problemas" , caso del objetivo cuatro, que maneja los temas de infraestructura : vías. Telecomunicaciones, servicios públicos, urbanismo, saneamiento básico etc.