

**Presentación y viabilización de proyectos de Inversión Pública en el Municipio de
Fusagasugá.**

Yánez Nathalia Garzón González

Escuela Superior de Administración Pública

Facultad de Pregrado

Programa en Ciencias Políticas y Administrativas

Fusagasugá, Cundinamarca

2022

**Presentación y viabilización de los proyectos Inversión Pública en el Municipio de
Fusagasugá.**

Yánez Nathalia Garzón González

Pasante

CC: 1.069.757.304

Fabian Andrés Lancheros

Asesor Externo

Rafael Cárdenas Vélez

Asesor Interno

Escuela Superior de Administración Pública

Facultad de Pregrado

Programa en Ciencias Políticas y Administrativas

Fusagasugá, Cundinamarca

2022

Tabla de Contenido

Introducción	4
1. Planteamiento del Problema	5
2. Justificación	6
3. Objetivos	7
3.1 Objetivo General	7
3.2 Objetivos Específicos	7
4. Marco de referencia	8
4.1 Marco Teórico	8
4.2 Marco Geográfico	13
4.2.1 Estructura Organizacional	15
4.2.2 Misión	16
4.2.3 Visión	16
4.3 Marco Conceptual	16
4.4 Marco Normativo	19
5. Metodología	22
5.1 Método de Análisis	22
5.2 Recolección de Datos	22
6. Desarrollo	22
6.1 Revisión Documental y Lineamientos Generales	22
6.2 Análisis procesos Oficina de Proyectos de Inversión	31
7. Propuesta de Mejoramiento	37
8. Conclusiones	38
9. Recomendaciones	39
10. Bibliografía	40

Introducción

Esta investigación atiende al manejo de las diferentes plataformas dispuestas por el DNP en apoyo a los procesos realizados para la formulación de proyectos de inversión en el municipio de Fusagasugá, que se disponen para impulsar la implementación de una visión estratégica del país en los campos social, económico y ambiental, a través del diseño, la orientación y evaluación de las políticas públicas, el manejo y la asignación de la inversión pública y la creación de las mismas en planes, programas y proyectos.

La Metodología General Ajustada (MGA), como aplicativo informático en su orden lógico de registro de información permite a los gestores de proyectos de inversión pública hacer una formulación y evaluación exacte de los proyectos, con base en la información mínima que deben contener tanto el punto de vista técnico como financiero además plantea la importancia de realizar actividades de formulación, diagnósticos, procesos lógicos de viabilidad que permitan el alcance de objetivos, buscando un orden en los procesos que las entidades ejecutan para la generación de bienes y servicios que atienden las necesidades de la ciudadanía.

Para ello, entidades como la alcaldía municipal de Fusagasugá, a través de la oficina de proyectos han ido implementando diferentes estrategias para invertir eficientemente los recursos públicos manejando procesos de formulación, presentación y viabilización de manera interna siguiendo los lineamientos impartidos por el DNP para dar paso a establecer los programas y proyectos de inversión en el banco de proyectos a nivel departamental y nacional para dicha ejecución, seguimiento y evaluación por parte del gobierno.

Lo anterior, con el propósito de buscar que la entidad sea más asertiva y eficaz a la hora de viabilizar un proyecto de inversión. Finalmente, los funcionarios de la oficina de proyectos de

la entidad atienden a el cumplimiento de los objetivos de la institución y también a la percepción que la ciudadanía tiene sobre dichos proyectos de inversión en el municipio, conllevando una responsabilidad mayor a la gestión de turno en sus decisiones con el fin de buscar el bienestar y desarrollo de las comunidades.

1. Planteamiento del Problema

Una de la etapa más importante y a la vez más difícil ha sido la implementación de estrategias en el proceso de evaluación pública de proyectos, consiente en ello el Departamento Nacional de Planeación (DNP) ha venido trabajando desde el año 2000 en la revisión y ajuste a la aplicación del banco de programas y proyectos de inversión nacional -BPIN, en conjunto con esto se culminó con el diseño de una ficha única llamada metodología general ajustada -MGA, la cual es de uso obligatorio para municipios y departamentos.

La principal fuente de información para el diligenciamiento de proyectos en la MGA es el diseño y formulación de los mismos aplicando el enfoque de la planificación de proyectos orientada a objetivos, que exactamente es la expresión de la metodología del marco lógico del proyecto, que realizando una combinación de las dos se obtiene la matriz del marco lógico de alternativa.

Sin embargo, bajo todos estos efectos normativos en el municipio de Fusagasugá a través de la oficina de proyectos se llevan a cabo procesos que para ello es importante que quien diligencie la información posea conocimientos básicos de la teoría de proyectos y de su aplicación durante cada uno de los estados por lo que un proyecto debe pasar tales como

preinversión, inversión, operación, y evaluación ex post (DNP 2013), donde su sustento conceptual parte de la metodología del marco lógico y de planificación orientada a objetivos.

No obstante, el municipio de Fusagasugá se ha realizado progresos importantes durante los últimos años fortaleciendo las condiciones para una inversión pública efectiva e inclusiva, apoyada de una inversión pública de orden departamental y nacional. Aun así, se necesita mantener y ampliar esfuerzos en inversión pública y de conocimiento sobre la formulación de dichos proyectos para hacer frente a la brecha de las desigualdades municipales.

Finalmente, la situación actual me permite formular la siguiente pregunta:

¿Cómo se elaboran y cuáles son los procesos de eficacia y eficiencia en la formulación de los proyectos de inversión pública en el municipio de Fusagasugá?

2. Justificación

A lo largo de la historia, Colombia se sobrepone al condicionamiento político, económico y socio cultural, que, además, se ve afectado en su mayoría por los constantes golpes de grupos al margen de la ley, que se interponen en el desarrollo del país, limitando las posibilidades de ejecución de obras públicas para el favorecimiento de sectores de difícil acceso, además de esto en los últimos años hemos atravesado a nivel mundial la pandemia Covid-19 que ha dejado a su paso dificultades socioeconómicas especialmente en los países subdesarrollados como Colombia.

Por otro lado, el desarrollo de un país reposa sobre una administración pública en todos los niveles de gobierno que deben intervenir en el desarrollo de nuevas infraestructuras con nuevos enfoques, basados en seguridad y mejoramiento de calidad de vida. La inversión pública es la utilización del dinero recaudado en impuestos para reinvertirlo en beneficios dirigidos a la

población, en este sentido se hace fundamental los estudios de inversión a la hora de pensar en la posibilidad de invertir o no en un proyecto.

De igual manera, el departamento nacional de planeación -DNP se origina en 1958 mediante la ley 19 de 1958, el Departamento Administrativo de planeación y servicios técnicos y el consejo nacional de política económica y planeación, posteriormente toma su nombre actual desde la estructuración en 1968, he impulsa la implementación de una visión estratégica del país en los campos económicos, sociales, y ambientales a través del diseño, la orientación y evaluación de las políticas públicas, el manejo y la asignación de la inversión pública y la con creación de las mismas en planes programas y proyectos.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

- Determinar y formular la viabilización de proyectos de inversión en el municipio de Fusagasugá.

3.2 Objetivos Específicos

- Analizar los diferentes procesos de viabilización de los proyectos existentes en el banco de proyectos del municipio.
- Sugerir la formulación y presentación de un proyecto de inversión, por medio de la plataforma informática MGA.
- Apoyar la presentación y capacitación de proyectos internos del banco de proyectos del municipio a funcionarios y ciudadanos.

4. Marco de referencia

4.1 Marco Teórico

La planeación entonces es: la posibilidad que tenemos los seres humanos de lograr cambiar nuestro estado actual a una situación que deseamos, con el fin de mejorar nuestras condiciones de vida, la planeación nos permite valorar nuestras necesidades, identificar el problema y plantearnos unas metas; básicamente en la inversión pública se debe hacer planeación ya que es una variable clave que tiene el gobierno para poder incidir en la economía y que debe ser usada estratégicamente.

Para George Terry, la planificación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales. No obstante, el mal desempeño económico en los años ochenta del siglo pasado forzó, sobre todo a los países de América Latina, a cambiar su estrategia donde se obtiene participación activa del Estado en la economía, a otra estrategia orientada hacia afuera o de liberalización, desregularización y privatización de amplios sectores económicos (Fishlow, 1990).

Según Edgar Ortegón, es el proceso dinámico, sistémico, participativo que se sigue para determinar las metas de un gobierno u organización y las estrategias que permiten alcanzarlas. Presupone objetivos, instrumentos, actores y recursos. Por otra parte, en el país es a partir de la Reforma de la constitución de 1986 por medio de la cual se creó el instrumento para la elección de alcaldes por voto popular, el país dio un giro político hacia la descentralización administrativa municipal promoviendo el desarrollo local, para que preste y ejecute la inversión en servicios básicos, promueva la participación del sector privado y la comunidad y actúe como la instancia de relación directa entre el individuo y el Estado.

De esta forma es que el Estado hace presencia en todo el territorio nacional. Pero la consolidación definitiva del proceso descentralista se da a partir de la constitución de 1991, en lo político, administrativo y fiscal, porque establece un marco para distribuir las funciones en los diferentes niveles administrativos y aumentó las responsabilidades de las entidades territoriales, especialmente en el área social.

Y con ello, le otorga un papel muy importante a la gestión pública, conformada por funcionarios, políticos y entidades quienes por medio de este poder se dan la tarea de dar soluciones, alternativas, procesos de cambio y transformaciones con miras al crecimiento económico de sus regiones, siendo su preocupación primordial el bienestar de la sociedad (Chamorro Ruales, 1996).

Pero para que el poder de la gestión pública y el bienestar de las sociedades arroje sus frutos siendo eficaz y objetiva se necesita de unos mecanismos de interrelación que los unifique en una misión común, y el mecanismo más aceptado en el ámbito contemporáneo es la planificación que bien utilizada se convierte sin lugar a dudas en el timón del crecimiento económico de las comunidades.

Si hablamos de planificación en términos generales, la definición de los procedimientos y estrategias a seguir para alcanzar ciertas metas, si lo vemos desde otro punto de vista, es anticiparnos a eventos que puedan presentar una amenaza u oportunidad. De este modo es tratar de reducir los impactos negativos de dichas contingencias e impulsar los positivos, es decir planificar no es solo definir un programa de acción, sino minimizar daños y maximizar eficiencia. (Hagen, 1975)

Aunque es una interpretación bastante antigua, para el desarrollo de este marco teórico me parece muy acertada ya que, esto sería como la armonía entre la satisfacción de esas

necesidades y la racionalización de la inversión. Ahora bien, si llevamos esta interpretación a la práctica de lo que en la realidad se está haciendo con la planificación en la actualidad. Incluso, no es más que observar el plano municipal donde la disponibilidad de recursos es escasa, y no existen unos verdaderos canales, ni mucho menos herramientas que garanticen una adecuada política de inversión acorde a las necesidades de cualquier índole, puesto que lo que impera en este ámbito es la improvisación, la centralización en la toma de decisiones, y los intereses particulares.

Aun así, es necesario un esfuerzo continuo para fortalecer las capacidades subnacionales para el diseño, implementación y seguimiento de las estrategias de inversión. De acuerdo con (Departamento Nacional de Planeación, 2015), el bajo nivel de capacidades de las entidades territoriales colombianas es quizá el mayor obstáculo para una inversión pública eficiente. La escasa capacidad para el diseño de proyectos en las regiones rurales contribuye a las desigualdades territoriales. Así como, la rotación frecuente de alcaldes y gobernadores derivada de un mandato restringido a un solo periodo de 4 años, no facilita el surgimiento de altos ejecutivos expertos en el largo plazo, ni genera incentivos para la inversión de largo plazo.

Es menester que, Colombia ha intensificado sus esfuerzos para fortalecer la asistencia técnica a los gobiernos subnacionales para el diseño de los PDT y POT, y mejorar así las capacidades a nivel local. En 2017 se presentó un nuevo Programa de Fortalecimiento de capacidad institucional para los gobiernos territoriales, que incluye una herramienta de diagnóstico de gestión territorial y un módulo específico de gestión financiera e inversión pública (DNP, 2017).

Ahora bien, buscando puntualizar respecto a las estrategias para el mejoramiento de la formulación y presentación proyectos de inversión pública en el municipio de Fusagasugá, es

oportuno abordar una serie de referencias sobre proyectos e información para la inversión pública dirección de inversiones y finanzas públicas.

Ilustración 1: Planeación para el desarrollo



Fuente: Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas – DIFP, DNP

En este sentido, para la dirección de inversiones y finanzas públicas del Departamento Nacional de Planeación – DNP es importante dar cumplimiento a las disposiciones legales y asumir la responsabilidad de establecer lineamientos para la estandarización del proceso de viabilidad (Subdirección de Proyectos, s.f).

Desde un enfoque técnico, su justificación se centra en la necesidad de proveer un lineamiento orientado a la unificación de criterios que permita a cualquier entidad, instancia o actor encargado, realizar el proceso de viabilización de proyectos de inversión pública y analizar las iniciativas de inversión, teniendo como referente elementos clave a validar, de manera que, cumplan con aspectos propios de las etapas del proyecto, bajo estándares de eficiencia y eficacia en los recursos públicos.

Además, la inversión pública es una variable clave que tiene el gobierno para poder incidir en la economía, y que debe ser usada estratégicamente, esto implica velar por que cada una de las partes del proyecto estén debidamente alineadas. Alinear implica conocer el rol de la inversión pública desde una visión macro para aterrizarla en una visión micro.

Los proyectos de inversión pública contemplan actividades limitadas en el tiempo, que utilizan total o parcialmente recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción o provisión de bienes o servicios por parte del Estado (Decreto 2844 de 2010). Se conoce entonces la viabilidad como un proceso clave en el ciclo de la inversión pública, ya que asegura la calidad de la información de un proyecto de inversión.

Una vez reconocido como viable, se articula en dicho ciclo con: (i) la planeación, para lo cual se deben poder identificar fácilmente los proyectos viabilizados con el objetivo de no duplicar inversiones con iniciativas en curso; la programación, que se soporta en el conjunto de proyectos viables para poderlos priorizar y así asignarles recursos; la ejecución, momento en el cual se inicia el reporte de información y de los avances de los proyectos.

Así como, la generación de alertas ante posibles desviaciones, acciones que se realizan teniendo en cuenta las metas propuestas por los proyectos de inversión viabilizados; y la evaluación, con lo que se permite tener un diagnóstico final de los resultados de corto, mediano y largo plazo que propicia el proyecto y que constituye un insumo para iniciar de nuevo el ciclo de inversión pública.

Ilustración 2: Ciclo del proyecto a la luz del ciclo de la inversión pública



Fuente: Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas – DIFP, DNP

Cuando se hace referencia a proyectos de inversión pública, el proceso de viabilización también debe contemplar la articulación de este con los lineamientos de política pública y las acciones misionales de las entidades responsables; y el análisis de si es posible su operación por parte de los responsables, es decir, evaluar si con la información disponible ofrece la garantía adecuada frente a la sostenibilidad de su operación.

Finalmente, Un proyecto demanda tiempo y recursos, por lo que se requiere priorizar las inversiones cuya rentabilidad e impacto sean positivos para el territorio. La viabilidad es un ejercicio clave para el logro de esta priorización, porque contribuye a la toma de decisiones acertadas y evita la asignación de recursos en proyectos con baja probabilidad de éxito o bajo impacto.

4.2 Marco Geográfico

La Alcaldía Municipal de Fusagasugá, está ubicada en el Departamento de Cundinamarca, provincia de la región del Sumapaz, ciudad conocida como “la Ciudad Jardín de Colombia”. Actualmente es la ciudad con más desarrollo dentro de la región central, centro económico y de servicios del sur del departamento, el comercio, y la construcción son sus principales sectores de producción.

Con una distancia a la capital del país, Bogotá de 64 km. Fusagasugá posee cuatro pisos térmicos, con alturas sobre el nivel del mar que van de los 550 hasta los 3.050 metros, con una altura promedio de 1.728m.

Tabla 1: datos de la Alcaldía Municipal de Fusagasugá

La Alcaldía De Fusagasugá	
Dirección	Alcaldía de Fusagasugá Calle 6 No. 6 – 24 Colombia
Teléfono	1 873 3156
Fax	1 873 0301
E-mail	atencionalciudadano@fusagasuga-cundinamarca.gov.co
Sitio Web oficial	www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co
Alcalde	Jhon Jairo Hortua Villalba

Fuente: Municipios de Colombia

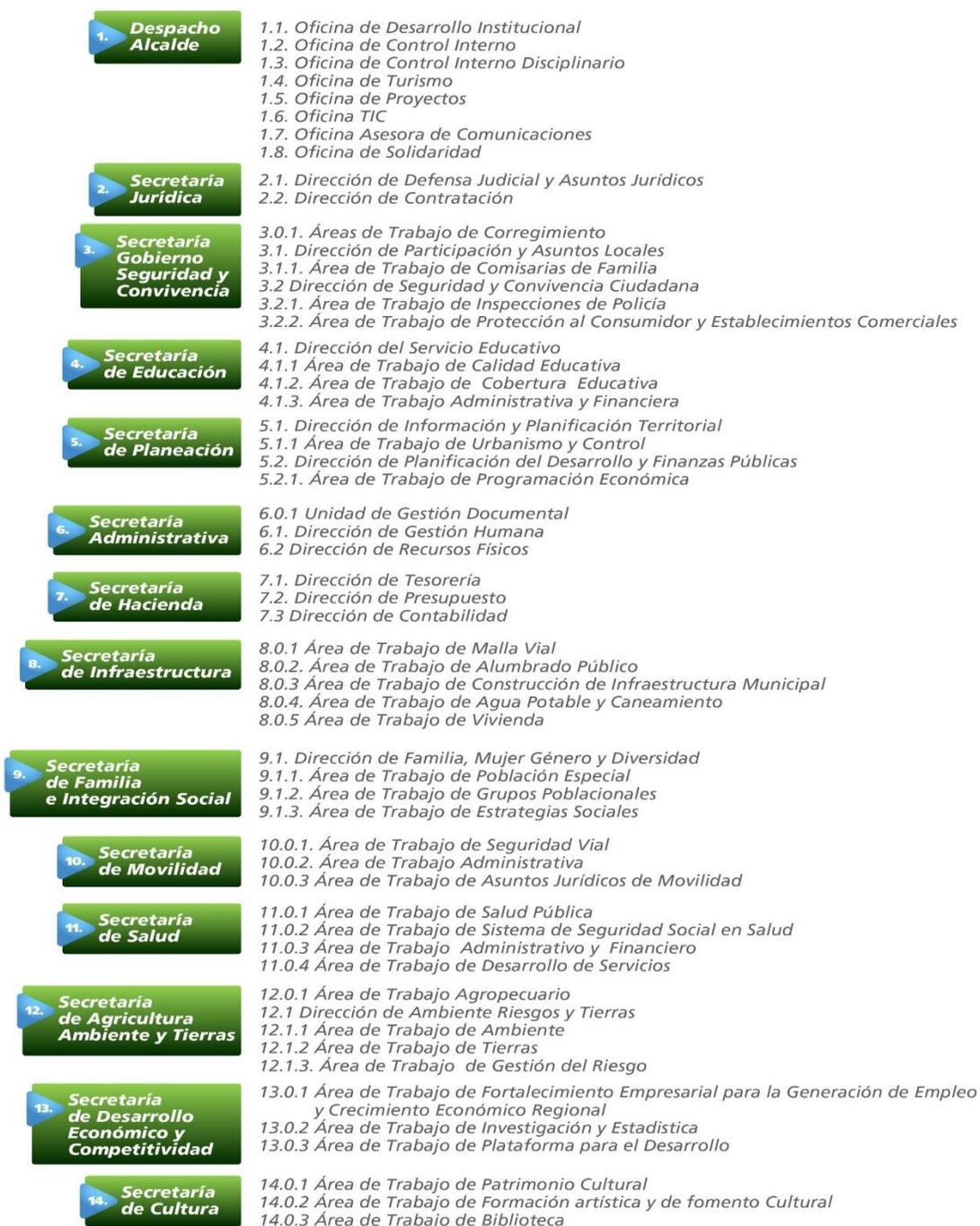
Ilustración 3: ubicación geográfica



Fuente: Google Maps

4.2.1 Estructura Organizacional

Ilustración 4: Organigrama Ad ministración Municipal de Fusagasugá



Fuente: Alcaldía Municipal de Fusagasugá.

4.2.2 Misión.

Somos un ente del orden territorial que administra los recursos públicos del Estado en busca del bienestar de la comunidad fusagasugueña, mediante la prestación de servicios de calidad, con un talento humano comprometido con el servicio al ciudadano (Alcaldía de Fusagasugá / Nuestra Alcaldía, 2020).

4.2.3 Visión.

Fusagasugá, para el año 2026 será un territorio de paz, educado, armónicamente planificado con equidad social rural y urbana, seguro, productivo, acogedor, saludable, solidario, participativo, innovador, ambientalmente sostenible, con alto sentido de pertenencia, proyectado al futuro, con servicios humanos y de calidad, eficiente en materia integral, fiscal y financiera; consolidada como una ciudad estratégica para el desarrollo de la región, el departamento, el país y proyectada internacionalmente (Alcaldía de Fusagasugá / Nuestra Alcaldía, 2020).

4.3 Marco Conceptual

Aunque la construcción de este marco conceptual tiene como fin aportar de manera significativa al desarrollo de la práctica administrativa, servirá como recurso para considerar un aspecto básico al analizar el proceso de inversión pública y es la forma en que se estructura el gobierno.

En efecto, ella condicionará en gran medida los procedimientos existentes o aquellos que se diseñen para la identificación, estudio, selección y materialización de iniciativas de inversión.

Cualesquiera sean las entidades que conformen el sector público, siempre será posible clasificarlas según áreas funcionales y según su ámbito territorial. Desde el punto de vista funcional, se distinguen las siguientes:

- **DNP.**

El Departamento Nacional de Planeación - DNP es un Departamento Administrativo que pertenece a la Rama Ejecutiva del poder público y depende directamente de la Presidencia de la República. A su vez, los departamentos administrativos son entidades de carácter técnico encargadas de dirigir, coordinar un servicio y otorgar al Gobierno la información adecuada para la toma de decisiones. Tienen la misma categoría de los Ministerios, pero no tienen iniciativa legislativa.

El DNP es una entidad eminentemente técnica que impulsa la implantación de una visión estratégica del país en los campos social, económico y ambiental, a través del diseño, la orientación y evaluación de las políticas públicas colombianas, el manejo y asignación de la inversión pública y la concreción de las mismas en planes, programas y proyectos del Gobierno.

- **Ejecución**

Entidades ejecutoras son las encargadas de materializar las decisiones adoptadas por las entidades de gobierno (Aldunate, 1994). Desde nuestro punto de vista nos interesan aquellas que materializan, directamente o a través de la contratación con empresas particulares, las obras, los estudios o programas cuya ejecución se haya decidido. Ejemplo: Ministerio y/o secretarías de Obras.

- **MGA.**

La Metodología General Ajustada (**MGA**) es una aplicación informática que sigue un orden lógico para el registro de la información más relevante resultado del proceso de formulación y estructuración de los proyectos de inversión pública.

- **Finanzas**

Al interior de cualquier gobierno existe siempre alguna entidad responsable de la administración de las finanzas públicas. Dicha entidad es usualmente la encargada de distribuir a las restantes instituciones los fondos asignados a ellas en el presupuesto y, eventualmente, de controlar la ejecución presupuestaria (Aldunate, 1994).

- **Contraloría**

La función contralora puede ser asumida por la misma entidad encargada de la administración financiera o bien por otra institución creada específicamente con este objetivo, ejemplo: Contraloría de la República. Respecto a las iniciativas de inversión, el rol del organismo contralor consiste en velar porque los fondos sean empleados en aquellos estudios, proyectos o programas a los cuales fueron asignados.

De igual manera, con el fin de identificar aquellas áreas que ameritan enfoques particulares, es necesario distinguir los procesos de pre-inversión, de inversión propiamente y el gasto social o inversión en capital humano.

- **Proceso de Pre-inversión**

Representa todas las acciones relacionadas con la identificación, preparación, formulación y evaluación de proyectos (Aldunate, 1994). Comprende por lo tanto las etapas de idea, perfil, prefactibilidad y factibilidad del ciclo de proyectos. Cabe resaltar que el enfoque utilizado excluye de dichas acciones la toma de decisiones.

- **Proceso de Inversión**

Corresponde a la construcción de obras por parte del sector público. Excluye solo aquellas acciones relacionadas con la toma de decisiones de inversión y con el seguimiento físico – financiero de los distintos proyectos (Aldunate, 1994).

- **Gasto social**

(O inversión en capital humano), incluye todas las acciones encaminadas a aumentar o preservar el stock de este recurso con el que cuenta el país. Por lo tanto, comprende todas aquellas acciones o programas emprendidos por el sector público, cuyo objetivo sea mejorar la salud y nivel de capacitación de la población, así como aquellas tendientes a rehabilitación física o social de quienes lo requieran (Aldunate, 1994).

4.4 Marco Normativo

A continuación, se relacionan las principales normas vigentes, relacionadas con el sistema de planeación, el sistema presupuestal y el régimen de los bancos de programas y proyectos de inversión del Presupuesto General de la Nación de los presupuestos Territoriales y del Sistema General de Regalías, lineamientos del DNP y MGA (Departamento Nacional Planeación, s.f).

Se describe solamente su contenido, especialmente en relación con las disposiciones que se refieren al proyecto y a los Bancos de programas y proyectos de inversión nacional, departamental, distrital, municipal, y del Sistema General de Regalías o que interesan para su operación en el orden cronológico:

Leyes

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

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

Ley 152 de 1994 y la Resolución 4788 de 2016, define la Metodología General Ajustada.

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

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

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

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

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

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

Decretos

Decreto 1893 de 2021 "Por el cual se modifica la estructura del Departamento Nacional de Planeación".

Decreto 2189 de 2017 "Por el cual se modifica la estructura del Departamento Nacional de Planeación"

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

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

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

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

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

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

Decreto 1949 de 2012: "Por el cual se reglamenta parcialmente la ley 1530 de 2012 en materia presupuestal y se dictan otras disposiciones".

Resoluciones

Resolución 0252 de 2012: "Por la cual se establece la metodología para la formulación de los proyectos de inversión susceptibles de financiamiento con cargo a los recursos del Sistema General de Regalías".

Resolución 1450 de 2013: "Por la cual se adopta la metodología para la formulación y evaluación previa de proyectos de inversión susceptibles de ser financiados con recursos del Presupuesto General de la Nación y de los Presupuestos Territoriales".

5. Metodología

5.1 Método de Análisis.

La práctica administrativa se desarrollará mediante verificación directa a documentos, proyectos y plataformas, es decir de manera cualitativa para el diagnóstico de estrategias de la inversión pública. Partiendo de esta verificación se analizarán los mecanismos pertinentes para el mejoramiento de las mismas y se determinarán posibles recomendaciones para la oficina de proyectos en el municipio de Fusagasugá.

A su vez, la metodología a desarrollar tendrá un trabajo conjunto entre la oficina de proyectos del Municipio de Fusagasugá y el trabajo desarrollado como práctica de grado como estudiante designado por la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP).

5.2 Recolección de Datos.

Fuentes primarias: esta información se adquiere por medio de la observación en la Oficina de Proyectos del Municipio de Fusagasugá.

Fuentes Secundarias: esta información se obtiene por medio de documentos técnicos de los proyectos, base de datos, MGA y DNP.

6. Desarrollo

6.1 Revisión Documental y Lineamientos Generales

En el momento de realizar la recolección de datos referente a la entidad, en su parte administrativa, su estructura, su marco normativo, su historia, inicialmente se indaga con los profesionales en lo cual al respecto tiene deficiente información posteriormente se realiza la

consulta en la página web oficial de la entidad, en comparación con otras entidades administrativas municipales de la región del Sumapaz, la Alcaldía Municipal de Fusagasugá si cumple con los criterios de actualización y especificación y criterios de interés.

De igual manera la emergencia sanitaria por la que se atraviesa en el mundo entero redirecciono varios procesos que ahora se realizan virtualmente, a través de correos electrónicos, donde nos permitieron documentos públicos de la entidad, su norma gramática, organigrama, plan institucional de capacitación, el código de integridad, así como el plan estratégico del municipio de Fusagasugá.

El Plan Estratégico como parte integral del Plan de Desarrollo “Con la Fuerza de la Gente” y que está constituido por cinco (5) líneas estratégicas para dar cumplimiento a los principios, criterios, enfoques, objetivos y metas que buscan mejorar la calidad de vida, cualificar y garantizar la participación ciudadana, el fortalecimiento de la gestión institucional y la protección de la vida, los derechos humanos, la conservación y protección del territorio y sus componentes a miras de garantizar el desarrollo armónico e integral del municipio (Fusagasugá, 2020).

Las Líneas Estratégicas son:

1. Ambiente, desarrollo sostenible, cambio climático y gestión de riesgo.
2. Competitividad regional, emprendimiento y desarrollo rural sostenible.
3. Gobierno íntegro, participativo y transparente.
4. Desarrollo social, convivencia y construcción de la paz.
5. Ordenamiento territorial, infraestructura y movilidad.

De igual manera, es oportuno destacar que En Colombia a través del Documento CONPES 3918 se traza la ruta para la estrategia de implementación de los ODS, la cual es

vinculante a la formulación de Planes de Desarrollo para entidades territoriales, la apuesta del Plan de Desarrollo “Con la Fuerza de la Gente” está dada en la articulación de los ODS con los objetivos definidos en las líneas estratégicas y que a través de los programas y proyectos se logren ejecutar acciones encaminadas al cumplimiento de esta gran apuesta global.

Ilustración 3: Línea Estratégica Plan de Desarrollo “Con la Fuerza de la Gente” y ODS Relacionados

Línea estratégica Plan de Desarrollo “Con la Fuerza de la Gente”	ODS Relacionado
Ambiente, Desarrollo Sostenible, Cambio Climático y Gestión del Riesgo.	
Competitividad regional, emprendimiento y desarrollo rural sostenible.	
Gobierno íntegro, participativo y transparente.	
Desarrollo social, convivencia y construcción de la paz.	
Ordenamiento territorial, infraestructura y movilidad.	

Fuente: Formulación Plan de Desarrollo 2020 – 2023

A su vez, el Plan de Desarrollo Municipal “Con la fuerza de la Gente 2020 – 2023” Como lo establece el artículo 31 de la Ley 152 de 1994 e implementando la herramienta Kit de

Planeación Territorial – KPT del Departamento Nacional de Planeación – DNP se formuló la parte estratégica del plan con la siguiente composición:

Ilustración 4: Composición parte estratégica del Plan de Desarrollo



Fuente: Secretaría de Planeación, 2020.

En donde las líneas estratégicas se han definido a partir del Programa de Gobierno, definiendo un pacto colectivo entre el entonces Alcalde Municipal y la ciudadanía, el Plan de Desarrollo “Con la Fuerza de la Gente” es el resultado de la implementación de la propuesta para mejorar la calidad de vida, cualificar y garantizar la participación ciudadana, el fortalecimiento de la gestión institucional y la protección de la vida, los derechos humanos, la conservación y protección del territorio y sus componentes.

Por consiguiente, los sectores de desarrollo humano permiten el direccionamiento de los programas y proyectos asociados para alcanzar las metas trazadas, apoyados por las políticas públicas que garantizan la continuidad de las acciones encaminadas a la protección de los Derechos Humanos.

En este orden de ideas, la línea estratégica de ambiente, desarrollo sostenible, cambio climático y gestión del riesgo define el Ambiente y los servicios eco-sistémicos como uno de los ejes fundamentales de desarrollo y sostenibilidad de Fusagasugá para el mediano y largo plazo; El sector ambiental y el de prevención y atención de desastres son los sectores asociados al desarrollo de la línea estratégica, y sus metas para el cuatrienio son cuarenta y dos (42).

Además, la línea estratégica de competitividad regional, emprendimiento y desarrollo rural sostenible define los pilares bajo los que se apalancará el crecimiento económico, la productividad y la competitividad de Fusagasugá, con enfoque incluyente y de cooperación para la maximización del valor público.

Los sectores de inversión asociados a esta línea son ciencia, tecnología, producción, transformación y comercialización de bienes y servicios agropecuarios, turísticos, comerciales, industriales, de tecnologías de la información y las comunicaciones, y demás sectores estratégicos para el desarrollo socioeconómico de la ciudad, a su vez, tiene ciento seis (106) metas las cuales serán oportunas para cumplir los objetivos de la línea.

De igual manera, la línea estratégica de gobierno íntegro, participativo y transparente apunta a desarrollar una administración Integra, participativa y transparente que ejecute sus acciones bajo los parámetros que la Constitución y la Ley han establecido para lograr el cumplimiento tanto de la misión institucional como del Plan de Desarrollo Municipal.

El fortalecimiento institucional y equipamientos, justicia y seguridad, desarrollo comunitario y centros de reclusión son los sectores asociados a esta línea estratégica que tendrá como fin administrar a Fusagasugá con integridad y cumplimiento de la Ley, garantizando procesos participativos, transparentes y de acceso a la información que permitan el control social por parte de los fusagasugueños; para ello, se presentaron noventa (90) metas para el cuatrienio.

También, la línea estratégica de desarrollo social, convivencia y construcción de la paz la cual busca crear tejido social, impactando a la comunidad fusagasugueña con servicios educativos, de salud, culturales y deportivos de alta calidad y con la mayor accesibilidad y cobertura posible para propiciar una sociedad con justicia, equidad, respeto y reconocimiento de las diferencias.

La educación, salud, deporte y recreación, cultura y atención a grupos vulnerables – promoción social son los sectores de inversión asociados a esta línea estratégica, que tiene como propósito fortalecer la estructura educativa, cultural y deportiva para cambiar la forma de pensar y percibir el entorno de los ciudadanos para consolidar a Fusagasugá como un territorio de paz, innovador y emprendedor, reconociendo su identidad, patrimonio y herencia. Sus metas son doscientas dieciséis (216).

Por último, la línea estratégica de ordenamiento territorial, infraestructura y movilidad que permitirá el desarrollo urbano y rural que integre la movilidad, la infraestructura, la prestación de servicios públicos mediante un uso racional y sostenible del territorio, protegiendo la estructura ecológica y garantizando los usos adecuados y compatibles del suelo.

Para esta línea estratégica el objetivo es Fortalecer el territorio y sus ejes estructurales para garantizar la movilidad, la infraestructura, la prestación de servicios públicos de calidad y asegurar el uso racional y sostenible del territorio; para lo cual, el Agua potable y saneamiento básico (sin incluir proyectos de vis), servicios públicos diferentes a acueducto alcantarillado y aseo (sin incluir proyectos de vivienda de interés social), transporte y vivienda son los sectores asociados a esta línea estratégica junto con sus ochenta y tres (83) metas para el cuatrienio.

Por otro lado, por lo que respectan al rubro de gastos de inversión los cuales podemos comprenderlos como aquellas erogaciones susceptibles de causar créditos o de ser de algún modo económicamente productivas, o que tengan cuerpo de bienes de utilización perdurable, llamados también de capital por oposición a los de funcionamiento. Así mismo aquellos gastos destinados a crear infraestructura social.

Además, La característica fundamental de este gasto debe ser que su asignación permita acrecentar la capacidad de producción y productividad en el campo de la infraestructura física,

económica, social y cultural. Las partidas para inversión deben corresponder a proyectos debidamente elaborados y aprobados por el nivel que corresponda y estar soportadas con los correspondientes proyectos de inversión aprobados por el órgano competente y Plan Operativo de Inversiones.

Así pues, para el Consejo Municipal, (2020), por subprogramas de inversión destinados a gastos operativos se entienden todos aquellos gastos que permitan desarrollar proyectos tendientes a generar la formación bruta de capital (Eje. la construcción de vías que requieren necesariamente mano de obra, materiales, suministros, combustibles, alquileres de bienes muebles e inmuebles, la cual se considera y se clasifica como un gasto operativo de inversión entre otros).

Retomando el Presupuesto de Gastos e Inversiones, el rubro de Gastos de Inversión se fragmenta en sectores específicos como lo es el sector educación el cual, con relación a la destinación de los recursos, y de conformidad con la Ley 715 de 2001 y el acto legislativo 01 de 2007 deben utilizarse para financiar la prestación del servicio educativo atendiendo a estándares técnicos y administrativos en las condiciones previstas por la ley. Esto es, con prioridad en la financiación del pago del personal docente y administrativo de las instituciones educativas en las actividades contempladas en la mencionada Ley, y demás Decretos reglamentarios.

De igual manera, el desarrollo de competencias para la atención en primera infancia la cual, en virtud a la política educativa de la primera infancia y de acuerdo al plan de atención integral de primera infancia a nivel Municipal, se propende por la adecuada atención, propendiendo por el bienestar de los niño y niñas de 0 a 5 años, dentro del entorno institucional, comunitario y familiar para el desarrollo de las competencias de los menores, tal y como lo establece la guía operativa 035 del Ministerio de educación nacional.

La ley 715 de 2001 estipula que el 80% de los recursos de alimentación escolar deben ser invertidos exclusivamente en alimentos y el 20% para otros gastos tales como: transporte de alimentos, implementos necesarios para la preparación (menaje), personal requerido, Contratación total del servicio de alimentación, monitoreo y seguimiento, incluida la contratación de los servicios de interventoría externa, este último con recursos propios cuando así se amerite (Consejo Municipal, 2020).

Por otra parte, acerca del sector salud la entidad territorial está obligada a dar cumplimiento que dentro de su competencia estable la Ley 715/01, 1122/08, 1438/11 y demás reglamentarios, lo adicione, modifiquen y complementen, a nivel central y departamental, así como las que sean impartidas por el Consejo Nacional de Seguridad Social en Salud, el Ministerio de la Protección Social y Superintendencia Nacional de Salud, sin perjuicio de las asignadas en otras disposiciones y los proyectos radicados en el banco de proyectos del ente territorial.

Sobre el Municipio recae la responsabilidad de coordinar y dirigir el cumplimiento y desarrollo de las acciones del Sector de la Salud y del Sistema General de la Seguridad Social, en el marco de las disposiciones legales de todos los niveles que se encuentren vigentes, para lo cual se define que la financiación con recursos del Sector deberá ser dispuestos para la ejecución de todos los proyectos de inversión.

Por otro lado, para el sector de agua potable y saneamiento básico se atenderán con los recursos del Sistema General de Participaciones que se asignen al Municipio, estos se destinarán a financiar la prestación de los servicios públicos domiciliarios de agua potable y saneamiento básico, en las siguientes actividades:

- a) Los subsidios que se otorguen a los estratos subsidiables de acuerdo con lo dispuesto en la normatividad vigente.
- b) Pago del servicio de la deuda originado en el financiamiento de proyectos del sector de agua potable y saneamiento básico, mediante la pignoración de los recursos asignados y demás operaciones financieras autorizadas por la ley.
- c) Pre - inversión en diseños, estudios e interventorías para proyectos del sector de agua potable y saneamiento básico.
- d) Formulación, implantación y acciones de fortalecimiento de esquemas organizacionales para la administración y operación de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo, en las zonas urbana y rural.
- e) Construcción, ampliación, optimización y mejoramiento de los sistemas de acueducto y alcantarillado, e inversión para la prestación del servicio público de aseo.
- f) Programas de macro y micro medición.
- g) Programas de reducción de agua no contabilizada.
- h) Adquisición de los equipos requeridos para la operación de los sistemas de agua potable y saneamiento básico.
- i) Participación en la estructuración, implementación e inversión en infraestructura de esquemas regionales de prestación de los municipios.

Finalmente, los sectores de propósito general donde se incluyen el sector deporte recreación a través del cual se podrán atender la consultoría para la construcción, administración, mantenimiento, adecuación, adquisición, compra de equipo, terreno y adecuación de los escenarios deportivos y parques recreativos del Municipio y/o a cargo de éste.

Así mismo, el sector cultura, por medio del cual se da un fomento de la creación artística y cultural, buscando fortalecer los procesos de investigación, formación y expresiones multiculturales del Municipio de Fusagasugá.

6.2 Análisis procesos Oficina de Proyectos de Inversión.

El análisis de cada uno de estos documentos permitió conocer más a fondo el rol que cumple cada una de las dependencias, para el desarrollo eficiente y eficaz; su organigrama nos permitió conocer como a través la oficina de proyectos se organiza la entidad para la inversión pública a través de programas y proyectos; los cambios con el paso del tiempo han tenido la entidad en cuanto a infraestructura física, organizacional y normativa. Es Así con esta información inicial se logró hacer un marco referencial para nuestra investigación.

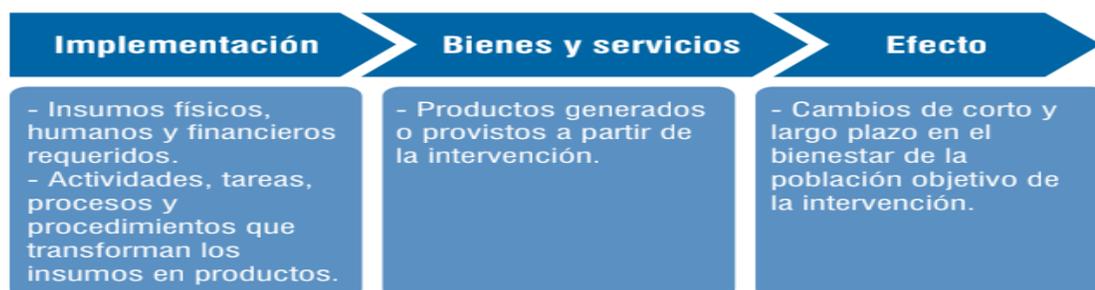
El uso de los criterios que demanda el DNP constituye a una práctica de gerencia pública moderna. Actualmente el concepto de planificación está estrechamente relacionado con la toma de decisiones en los procesos de planeación y presupuestación de las entidades públicas. esto debido a su capacidad de generar información objetiva entorno al avance físico en la ejecución de los diferentes proyectos programas y políticas públicas.

En la práctica, existen varias metodologías a la hora de viabilizar un proyecto de inversión, en la cual los indicadores en su presentación cuantitativa (variable o relación entre variables), verificable objetivamente, a partir de la cual se registra, procesa y presenta la información necesaria para medir el avance o el retroceso en el logro de un determinado objetivo. En el marco de la inversión pública, dicho objetivo se desprende por lo general de una iniciativa específica, sea esta un proyecto, un programa o una política pública.

Adicionalmente, como parte del quehacer público los indicadores se utilizan para realizar seguimiento y evaluación. El uso y aplicación de indicadores se relaciona estrechamente con los procesos de planeación de las entidades públicas. Esto implica que como mínimo se presente: una definición de objetivos asociados a una iniciativa estructurada (proyecto, programa y política); y cuyos resultados sean de interés para la entidad. Sólo a partir de estos elementos es viable utilizar indicadores para generar información periódica que permita cuantificar y cualificar los avances.

De acuerdo a lo anterior, la formulación de indicadores no puede realizarse de manera desarticulada ni fuera de contexto. En la práctica, es indispensable que esté enmarcada en al menos un objetivo de intervención pública específica. Esto en cuanto que el indicador por si solo genera información, que de no ser analizada o contrastada con una meta o valor objetivo no sería de mayor utilidad.

La identificación de objetivos constituye el punto de partida para la formulación de Proyectos. Estos corresponden a las intenciones o propósitos específicos de una determinada intervención pública, cuyo cumplimiento se quiere verificar. Su definición se realiza de acuerdo con la cadena de valor de la intervención, la cual se puede esquematizar en al menos dos etapas: implementación y efecto; la fase de implementación opera de manera similar a una función de producción: se inicia con la provisión de unos recursos físicos, humanos y/o financieros (insumos); a partir de los cuales se adelantan diversas actividades, acciones, procesos y/o procedimientos (gestión), y finaliza con la generación o provisión de un determinado bien o servicio (producto).



Fuente: Adaptado de Kusek y Rist (2005)

6.3 Análisis procesos de viabilización proyectos de inversión Alcaldía de Fusagasugá.

Para la Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas del Departamento Nacional de Planeación – DNP es importante dar cumplimiento a las disposiciones legales y asumir la responsabilidad de establecer lineamientos para la estandarización del proceso de viabilidad. Por tal razón este análisis pretende dar a conocer los procesos de viabilidad en los proyectos de inversión pública, en la Oficina de Proyectos de la Alcaldía de Fusagasugá, unificados y estandarizados a partir de la definición de criterios genéricos desde el punto de vista técnico y metodológico.

el proceso de viabilización de los proyectos de inversión pública se fundamenta en un marco normativo que está relacionado con aspectos de tipo presupuestal y de planeación, presentes en los dos sistemas presupuestales definidos en Colombia, el que es reglado por el Estatuto Orgánico de Presupuesto - EOP, y aquel del SGR. Cada sistema presupuestal define actores y procedimientos diferenciados que soportan el ciclo de gestión de la inversión.

Cuando se hace referencia a proyectos de inversión pública, debemos referirnos al proceso de viabilización que permite, a través del análisis de la información técnica, social, ambiental, jurídica y financiera, bajo unos estándares metodológicos de preparación y

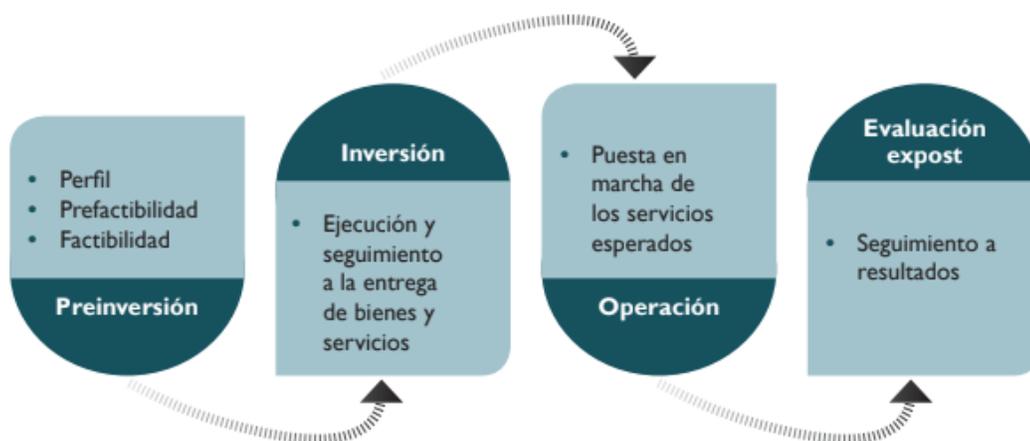
presentación, determinar si la iniciativa de inversión cumple las condiciones y los requisitos que la hacen susceptible de financiación y si ofrece los beneficios suficientes frente a los costos en los cuales se va a incurrir.

También debe contemplar la articulación de este con los lineamientos de política pública y las acciones misionales de la entidad responsable; y el análisis de si es posible su operación por parte de los responsables, es decir, evaluar si con la información disponible ofrece la garantía adecuada frente a la sostenibilidad de su operación.

La formulación y la estructuración son actividades distintas en los proyectos de inversión. La formulación hace referencia al proceso de identificación de las necesidades oportunidades, al análisis de los involucrados, a la articulación de la iniciativa de inversión con la política pública y con los desafíos del desarrollo que están plasmados en planes y programas y a la identificación y el planteamiento de alternativas.

Por su parte, la estructuración hace referencia a los procesos de preparación que permiten dar cuenta de aspectos relacionados con tamaño, localización, costos, tecnología y evaluación, entre otros, que serán propios o particulares de cada iniciativa de inversión que aspira a consolidarse como proyecto.

Por su parte el ciclo de vida de un proyecto de inversión pública sintetiza las cuatro etapas que este debe surtir desde el momento de su concepción hasta la evaluación del cumplimiento de sus objetivos. Cada etapa presenta características propias que las diferencia entre sí y que generalmente suceden de forma secuencial.



Fuente: Dirección de Inversiones y Finanzas Publicas – DIFP, DNP.

En la etapa de preinversión se agotan los procesos de formulación, estructuración y evaluación de la factibilidad técnica, legal, ambiental, económica y social de las opciones analizadas. Es decir, en esta etapa se realizan todos los análisis y estudios requeridos. Superada la etapa de preinversión se podrá continuar el ciclo de vida del proyecto y se dará paso a las etapas de inversión y operación.

Estas dos etapas se distinguen de las demás porque en ellas se ejecutan las actividades propias del proyecto y se produce la entrega de los bienes o servicios contemplados para atender las necesidades u oportunidades sociales que justifican la iniciativa de inversión. Finalmente, aunque durante las etapas de inversión y operación se realiza el seguimiento a las metas definidas para el logro de los objetivos del proyecto, es en esta última etapa donde se evalúa el cumplimiento de los fines propuestos, particularmente de los impactos sociales positivos y negativos reales logrados en términos del cambio en el bienestar de la población al avanzar la operación del mismo.

Por último, para la Oficina de Proyectos de la Alcaldía de Fusagasugá, es importante tener presente que una vez se tenga el proyecto formulado y estructurado, las diferentes

dependencias o instancias de formulación se articulan con los bancos de proyectos de inversión, los cuales son una estructura administrativa que determina criterios, procesos, procedimientos y herramientas que soportan la dimensión operativa del ciclo de la inversión. Para determinar una correcta conformación de los bancos territoriales se puede consultar el documento DNP (2017).

La Ley 152 de 1994 determina la existencia de una red nacional de bancos de programas y proyectos, que se vuelve operativa a partir de 2017 con la implementación del Banco Único de Proyectos El Banco Único de Proyectos de Inversión no reemplaza los bancos de proyectos de cada una de las entidades territoriales. La herramienta tecnológica que lo soporta se denomina Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Públicas –SUIFP, que se acoge como nombre de la plataforma tecnológica.

En este orden, es necesario plantear el escenario base sobre el cual se puede avanzar en el proceso de viabilización estándar de un proyecto de inversión, si se cumple con los diferentes ámbitos de viabilidad descritos anteriormente. Se resalta que solo una entidad puede emitir concepto de viabilidad; que dentro de la viabilidad se incluye el subproceso de verificación de requisitos como insumo para los tomadores de decisión que emiten concepto de viabilidad y que el proceso concluye de manera satisfactoria cuando el proyecto queda registrado como viable dentro del BPIN.

En la Oficina de Proyectos de la Alcaldía de Fusagasugá, se cuenta con un amplio grupo de profesionales que utilizan diferentes metodologías para la formulación, presentación y viabilización de los proyectos de inversión, donde son capaz de convertir ideas en éxitos y problemas en soluciones, atendiendo a un rol específico dentro del ciclo de gestión, cabe resaltar que cuando en la entidad territorial no exista un profesional que pueda apoyar esta labor, esta

debe buscar aliados técnicos que permitan desarrollar todos los aspectos relacionados con la estructuración de proyectos.

7. Propuesta de Mejoramiento

En este orden de ideas, se hace necesario otorgar un nuevo enfoque a la función de la planeación del desarrollo económico y social en el municipio de Fusagasugá. Los nuevos conceptos y criterios conciben la planeación como un proceso dinámico, sistemático, continuo e integral, compuesto por diversos momentos donde interactúan políticas, instituciones de diverso orden y la sociedad en su conjunto.

Así pues, Es necesario capacitar un grupo de funcionarios encargados del Banco de proyectos y formulación ya que, este grupo tendrá como misión fortalecer la capacidad técnica del ente territorial para lograr una mayor eficiencia en la asignación del gasto público y de esta forma cambiar paulatinamente el sistema anteriormente utilizado, el cual muestra una clara desarticulación entre las necesidades y requerimientos de la sociedad, la planeación y la programación de las inversiones.

Por lo tanto, el grupo del Banco de proyectos y formulación debe alcanzar fortalezas en el municipio en cuanto a la identificación, formulación, evaluación, organización, gestión y seguimiento de proyectos; así como una mayor coordinación con los organismos sectoriales y con los encargados de las finanzas públicas.

8. Conclusiones

Los estudios de inversión se hacen fundamentales a la hora de pensar en la posibilidad de invertir o no en un proyecto, puesto que por atractiva que parezca debe ser estudiada, para lo cual se simulan dichas posibilidades a través de los llamados estudios de inversión motivo del proyecto aquí estudiado que corresponde a un proyecto de infraestructura vial, socialmente dirigido a atender una necesidad básica en particular de la población.

Una vereda del Municipio de Fusagasugá que en un reconocimiento de la situación actual cuenta con serios problemas de infraestructura vial y que, por ende, requiere con urgencia una solución que se traduce en un producto (bien) llamado placa huella. Una solución que se encuentra enmarcada dentro de un gigante engranaje llamado Estado.

Empezando de lo micro a lo macro se tiene que el proyecto este articulado con el plan municipal de desarrollo porque se presentan objetivos específicos para este sector, a su vez se encuentra dentro del plan departamental en uno de sus objetivos globales y por supuesto en el plan nacional de desarrollo en una de sus metas específicas en materia de infraestructura. Estos a su vez indican la forma de financiación del proyecto.

De tal manera que se puede dilucidar que los recursos necesarios para llevar a cabo dicho producto, están dispuestos por las entidades gubernamentales, aún más, las herramientas para adquirirlos también “están sobre la mesa” como es el caso de la metodología general ajustada, solo hace falta una correcta información y adecuada gestión pública para que Colombia tenga un crecimiento y desarrollo socioeconómico sostenido.

Igualmente, se puede concluir que el reto más angustioso o imperante para el gestor de proyectos de inversión pública no se queda solo en presentarle a los inversionistas (entidades gubernamentales) la rentabilidad financiera del proyecto que este formulando, sino que va

mucho más allá y es quizá el punto más sensible del estado como un todo y es la sociedad en sí misma. Establecer una conveniencia de un proyecto desde el punto de vista económico-social es una tarea ardua puesto que, abarca muchas otras variables no contempladas en la evaluación financiera y, a la vez digna de admirar cuando se hace con verdadera vocación de servicio.

9. Recomendaciones

Es indispensable seguir estableciendo estrategias que procuren mejorar el nivel de recaudo e incentivar a los responsables del pago de los diferentes impuestos año tras año; como, por ejemplo, aumentar los descuentos tributarios para aquellos contribuyentes que acaten la norma y cumplan a cabalidad con sus obligaciones tributarias, atender con eficiencia los reclamos, crear más puntos de atención al contribuyente.

De igual manera, las campañas de publicidad deben utilizar los canales de comunicación más idóneos con el objeto de maximizar el impacto del mensaje que se quiere transmitir en el municipio de Fusagasugá; es por ello que se recomienda contratar el personal idóneo para ello, como una agencia de publicidad, que pueda determinar los medios más efectivos para masificar el mensaje.

Así mismo, se recomienda elaborar capacitaciones sobre temas como el servicio al cliente a los funcionarios encargados del recaudo y de proyectos, de manera que puedan adquirir habilidades interpersonales que les permitan establecer buenas relaciones con los ciudadanos, habilidades comunicativas para que puedan atenderlos con gran interés, demostrarles lo importantes que son, escucharlos y solucionar sus problemas; creando en ellos la motivación de cumplir con sus obligaciones.

10. Bibliografía

- Alcaldía de Fusagasugá / Nuestra Alcaldía. (01 de 01 de 2020). Obtenido de Alcaldía de Fusagasugá / Nuestra Alcaldía: <http://www.fusagasuga-cundinamarca.gov.co/NuestraAlcaldia/Paginas/Mision-y-Vision.aspx>.
- Aldunate, E. (1994). *La Administración de la Inversión Pública: Marco Teórico y su Aplicación*. Santiago de Chile: Cuadernos del ILPES.
- Chamorro Rúales, G. (1996). *Diseño del Banco de Proyectos de Inversión Pública para el Municipio de Jamundí - Valle-*. Santiago de Cali: Corporación Universitaria Autónoma de Occidente.
- Consejo Municipal. (2020). *Decreto No 427 Presupuesto de Rentas, Recursos de Capital y Apropiaciones*. Fusagasugá, Cundinamarca: Consejo Municipal de Fusagasugá.
- DANE. (2016). *Estimaciones de población 1985 - 2005 Y proyecciones de población 2005 - 2020 Total municipal por área*. Bogotá D.C.
- Departamento Nacional de Planeación. (2015). *Evaluación de Desempeño Integral*. Bogotá.
- Departamento Nacional Planeación. (s.f). *Inversión y finanzas Públicas*. Obtenido de Portal Web DNP: <https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-publicas/Paginas/marco-legal.aspx>
- DNP. (2017). *Answers to the OECD questionnaire*. unpublished.
- Edwards, S. (1989). *Structural Adjustment Policy in Heavily Indebted Countries. Developing Country Debt and the World Economy* The University of Chicago Press.
- Fishlow, A. (1990). *The Latin America State*. *Journal of Economic Perspectives*, verano, pp. 61-74.
- Hagen, E. (1975). *Planning Economic Development*. Homewood, Pp 16.
- Hernandez Mota, J. (2010). *Inversión pública y crecimiento económico: Hacia una nueva perspectiva de la función del gobierno*. SciELO.
- OCDE. (2015). *OCDE Economic Survey: Colombia 2015*. Paris: OECD Publishing.
- Ortiz, E. (2007). *Políticas de cambio estructural en la economía mexicana: Evaluación y perspectivas para un nuevo proyecto de nación*. México: UAM-X-CSH.