

**Incidencia Del Consejo Territorial De Planeación Del Municipio De Guachucal, Frente Al
Seguimiento Y Control Del Plan De Desarrollo “Unidos Construimos Futuro” Vigencias
2020-2023**

Rocío Maribel Ortega Reina

Escuela Superior de Administración Pública, ESAP

Administración Pública Territorial

Mg. Harvey Oliver Criollo

Monografía

San Juan de Pasto, Nariño

19 de Octubre de 2023

Tabla de Contenido

1. Introducción	8
2. Planteamiento del problema.....	10
2.1. Descripción del problema.....	10
2.2. Formulación del problema.....	13
2.3. Sistematización del problema.....	13
3. Objetivos	14
3.1. Objetivo General	14
3.2. Objetivos Específicos	14
4. Justificación	15
5. Marco referencia	17
5.1. Antecedentes	17
5.2. Marco teórico.	18
5.2.1. Fundamentación teórica.....	18
5.3. Marco Conceptual	23
5.4. Marco Contextual	26
5.5. Marco normativo	31
6. Diseño metodológico	35
6.1. Enfoque de investigación	35
6.2. Método de investigación	35
6.3. Organización y análisis documental.....	36
7. Resultados de la investigación	38
7.1. Avance del Consejo Territorial de Planeación en los informes de cumplimiento de metas estratégicas del Plan de Desarrollo durante la vigencia 2020 – 2023.	38

7.2. Tipo de informes que ha realizado el Consejo Territorial de Planeación al plan de inversiones y de ejecución presupuestal, durante las vigencias 2020-2023.....	42
7.3. Metodología utilizada por el Consejo Territorial de Planeación vigencia 2020-2023.....	47
7.4. Estrategias de articulación interinstitucional entre la Secretaria de Planeación Municipal y el Consejo Territorial de Planeación del Municipio de Guachucal vigencia 2020-2023.....	49
7.5. Análisis de la incidencia del Consejo Territorial de Planeación del municipio de Guachucal, frente al seguimiento y control del Plan de Desarrollo “Unidos Construyamos Futuro” vigencias 2020-2023.....	50
8. Conclusiones	56
9. Referencias	58

Índice de Figuras

Figura 1.	Organigrama municipio de Guachucal	27
Figura 2.	Cumplimiento de metas plataforma DNP kit territorial	39
Figura 3.	Reporte de avance de metas de gestión, vigencias 2020-2021	42
Figura 4.	Desagregación de avance de desempeño municipal	43
Figura 5.	Desagregación indicadores de gestión.....	44
Figura 6.	Indicadores de metas de resultados	48
Figura 7.	Niveles de participación por dimensiones	54
Figura 8.	Ponderado de participación del CTP Guachucal	55

Índice de Tablas

Tabla 1.	Organización del Consejo Territorial de Planeación	28
Tabla 2.	Articulación del Consejo Territorial de Planeación	29
Tabla 3.	Relación de cumplimiento por sector	39
Tabla 4.	Relación de cumplimiento por sectores.....	40
Tabla 5.	Cumplimiento por Sectores de inversión.....	45
Tabla 6.	Relación informes emitidos por CTP Guachucal	50
Tabla 7.	Matriz de dimensiones para medir incidencia	52

Dedicatoria

En primer lugar, agradezco a Dios por permitir culminar con satisfacción esta carrera profesional, a mi madre Rosalba Reina Reina, por el apoyo incondicional en la senda hacia la formación profesional, a mi hija María Celeste Marcillo Ortega y mi pareja Cristian Eduardo Marcillo, por ser ahora mis más grande inspiración para seguir superando barreras y cosechando más triunfos, a mi familia por ser ese pilar importante para luchar y así poder alcanzar mis metas propuestas y ser ejemplo de superación frente a tantas adversidades que a diario la vida nos coloca y porque cuando uno persevera puede lograr alcanzar los éxitos profesionales previstos .

De igual manera agradecer a mis empleadores por permitir los espacios necesarios para el desarrollo de mis actividades curriculares, a mis maestros y compañeros por compartir sus experiencias para lograr una formación profesional integral; me siento orgullosa de presentar este trabajo de grado, como integridad a los conocimientos adquiridos dentro de mi carrera profesional y con el objetivo de generar un aporte de investigación a mi Municipio, me queda la certeza de que la Administración Pública Territorial, es una carrera que no solo nos brinda conocimiento si no, nos abre las oportunidades a desempeñar funciones en lo público con grandes valores como la ética, la responsabilidad, transparencia, eficiencia y eficacia, enfrentado grandes barreras que a diario se presenta en el ejercicio de la función pública.

Resumen

El presente trabajo se enfoca en la importancia de los Consejos Territoriales de Planeación dentro del marco del proceso de seguimiento y control territorial, basándose en la estructuración establecida del Plan de Desarrollo “*Unidos construyamos Futuro*” del municipio de Guachucal, que buscan impulsar el desarrollo socioeconómico de la región o territorio. La investigación enfoca tres partes del proceso de seguimiento y control de los planes: una primera parte donde se traza evaluaciones y alcances al cumplimiento de metas de producto consignadas en la matriz estratégica del plan territorial, una segunda parte de seguimiento y control de metas de gestión y por último la evaluación de los impactos de la planeación municipal y alcances de metas de resultados.

La idea fundamental es recopilar y triangular toda esta información con el fin de analizar la incidencia del consejo territorial de planeación en el desarrollo del municipio de Guachucal durante la vigencia de estudio y dar a conocer la importancia que tienen los Consejos Territoriales de Planeación como órganos consultivos y de orientación del desarrollo local.

Palabras clave: Plan de desarrollo Municipal, Consejo Territorial de Planeación, Seguimiento y control de planes de desarrollo, Control presupuestal, indicadores de resultados, gestión territorial.

1. Introducción

En un país en constante evolución, el desarrollo territorial juega un papel fundamental en la búsqueda de un futuro sostenible para las siguientes generaciones. Los Planes de Desarrollo Territoriales son herramientas estratégicas que permiten gestionar y canalizar el crecimiento urbano y rural de manera ordenada, equitativa y sustentable, pero la implementación efectiva de los Planes de Desarrollo Territoriales requiere mucho más que la simple concepción de políticas y directrices.

Este trabajo tiene como propósito fundamental comprender el papel específico que desempeñan los Consejos Territoriales de Planeación en el desarrollo integral del Municipio de Guachucal, destacando su influencia en la toma de decisiones, para ello es necesario recopilar y analizar toda la información obtenida a través de las diferentes etapas del proceso de seguimiento y control que ejercen los CTP, como acciones necesarias para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas planteados en los Planes de Desarrollo. Por lo tanto, para determinar la incidencia del consejo de planeación del municipio de Guachucal en el desarrollo local, se evalúan tres etapas de seguimiento y control.

En primer lugar la evaluación de metas de producto donde se trazará una evaluación detallada de los alcances y el cumplimiento de las metas de producto establecidas en la matriz estratégica del plan territorial, este análisis permitirá comprender el impacto real de las estrategias propuestas en el desarrollo local. En segundo lugar, el seguimiento financiero de metas de gestión evaluando las ejecuciones financieras a través de la matriz plurianual de inversiones con el fin de evaluar el impacto y resultados de los indicadores de desarrollo. Por último, la evaluación de impactos por dimensiones, la cual consiste en evaluar los impactos y resultados de la planificación municipal y el alcance de metas de resultados y productos.

De manera que, para articular la información de la investigación, se establece una etapa de análisis de resultados de la incidencia del Consejo Territorial de Planeación del municipio de Guachucal, frente al seguimiento y control del Plan de Desarrollo “Unidos Construyamos Futuro” vigencias 2020-2023, correlacionado los conceptos e informes emitidos por este consejo de acuerdo con lo contemplado en las normas del Estado Colombiano otorgadas por la Constitución Política en el artículo 340 y en las Leyes 152 de 1994 y 388 de 1997 que otorgan un papel protagónico a los Consejos Territoriales de Planeación (CTP), como representantes de la sociedad civil y veedores de la planeación del desarrollo integral de las entidades territoriales (Constitución Política de Colombia, 1991).

Se pretende de esta manera, despertar el interés de estos consejos como actores principales e incidentes en el desarrollo de sus localidades y buscar la conciencia de la Administración Municipal sobre la importancia de la articulación con el Consejo Territorial de Planeación como coactores del desarrollo local.

2. Planteamiento del problema

2.1. Descripción del problema

La planeación participativa es uno de los referentes más importantes para fortalecer la democracia en el país, pues está permite que la sociedad intervenga de manera activa y decisiva dentro de los procesos de construcción del gran conglomerado de políticas públicas que se crean a fin de reducir la gran brecha de desigualdad entre unos y otros.

Los Consejos Territoriales de Planeación constituyen esa herramienta vital de incidencia en la participación ciudadana frente a la planeación participativa, su funcionamiento permite que de una manera directa se aporte desde el primer momento de la construcción de los Planes de Desarrollo hasta sus fases subsiguientes, como el seguimiento y control, así las cosas los CTP'S, son la máxima expresión de la participación de la sociedad en la planeación participativa (CTP, s.f.), pero irónicamente a su vez, su visibilidad en el ámbito social es ampliamente cuestionada, esto derivado de diferentes causas las cuales no permiten su normal funcionamiento en algunas ocasiones.

Es importante tener en cuenta que, los diferentes cuestionamientos realizados a la Administración Municipal por parte de la comunidad civil como por ejemplo, en el año 2021 la junta de padres de familia de la institución educativa Genaro León, solicita control de inversiones en materia educativa, frente a esta situación en el año 2022 se cuenta con la intervención de Personería Municipal como veedora de este tipo de irregularidades, este mismo año se presta acompañamiento a la Institución Educativa Técnica Agropecuaria San Diego de Muellamues, por inconformidades en programas escolares; por otra parte los dos pronunciamientos de la veeduría y beneficiarios de la urbanización Villa San Juan en los años 2021 y 2022 frente al incumplimiento en avances y metas del proyecto de vivienda, con

intervención de la Corporación indígena de Guachucal, que genere un espacio de diálogo entre la Alcaldía municipal y la parte del contratista e interventor que adelantan esta importante obra, además por existir acuerdos que se han incumplido en: programas de obras públicas la comunidad de Colimba en 2022 y 2023 radican en la personería, quejas de incumplimiento de avances del proyecto de placas huellas y finalmente la problemática radicados en la misma, frente al tema de inseguridad citando por parte de la comunidad, la ausencia de inversiones en frentes de seguridad, alumbrado público, alarmas comunitarias y cámaras de vigilancia.

Lo que conlleva a consignar diferentes estrategias dentro de los consejos de seguridad para el cumplimiento de metas del programa seguridad y convivencia ciudadana. Todas estas acciones problemáticas despiertan el interés para determinar la incidencia del CTP como principal actor de representación entre la comunidad civil y la Administración Territorial y coautor de la planeación, con el fin de que con el cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo se minimice el desconcierto de la comunidad; esto provoca el interés de articular las acciones y funciones del CTP frente al seguimiento y control, donde se encuentra que para el municipio de Guachucal se forma un Consejo Territorial de Planeación Municipal establecido según la normativa vigente “Ley Orgánica 152 de 1994”.

La cual se condensa todo el articulado correspondiente a las funciones de dichos organismos, el CTP de dicho Municipio se encontraba activo hasta la firma del documento plan. Sin embargo, después de ese primer momento no se evidencia mayor actividad entorno a las siguientes funciones consistentes en el seguimiento y control al Plan de Desarrollo Municipal, lo cual no permitiría el contraste de la información suministrada por el Ente Municipal acerca del avance periodo a periodo del Plan, limitando así la posibilidad de que las comunidades representadas en los diferentes sectores, puedan conocer de manera objetiva la incidencia y

cumplimiento de todas esas apuestas contenidas en el plan, que en su gran mayoría fueron aportes propios para buscar soluciones a sus problemáticas comunes que no permiten un desarrollo integral en sus sectores.

Es importante resaltar que existe una problemática repetitiva en la gran mayoría de Consejos Territoriales de Planeación del país, esto según lo encontrado en el estudio realizado por la universidad Corporación Unificada Nacional de Educación Superior (CUN), mediante el documento denominado “Reflexiones sobre el papel y los retos de los Consejos Territoriales de Planeación” (Madera, 2016), donde se identifican causas relevantes que ponen en riesgo la actividad que desarrollan estas organizaciones en pro de una planeación conjunta y articulada. Dentro de las causas más comunes se identifican: la escasa formación e información que poseen los Consejeros Territoriales, acerca de la función que este consejo desarrolla en los territorios, también se habla de la débil autonomía administrativa y presupuestal, lo cual reduce las posibilidades de apalancar planes de acción encaminados al cumplimiento de las funciones de la organización, la condición consultiva y no vinculante de los conceptos que se emanan por parte de los CTPS.

Lo anterior, es un factor desmotivante ya que a pesar de referir opiniones sobre los diferentes temas de la Administración Pública, el ejecutivo puede tomarlos o por el contrario desestimarlos lo cual fisura la confianza y por ende la articulación. Otro hecho no menos importante es la manera como se eligen los consejeros, ya que el mandatario local puede elegir libremente de las ternas presentadas por los sectores y en ocasiones lo realizan de manera acomodada a sus intereses propios, las situaciones antes mencionadas promueven ambientes de baja participación, reducido empoderamiento, deficientes procesos de seguimiento y control a los planes de

desarrollo lo que al final desemboca en deserción de los consejeros, desintegración de los Consejos Territoriales incidiendo negativamente en el control social a las políticas públicas.

2.2. Formulación del problema

¿Cuál es el nivel de incidencia del Consejo Territorial de Planeación del Municipio de Guachucal, en el seguimiento y control del Plan de Desarrollo Municipal “*Unidos Construyamos Futuro*” vigencia 2020-2023?

2.3. Sistematización del problema

- ¿Cuál es el nivel de avance del Consejo Territorial de Planeación en los informes de cumplimiento de metas estratégicas del Plan de Desarrollo durante la vigencia 2020 – 2023?
- ¿Qué tipo de informes ha realizado el Consejo Territorial de Planeación al plan de inversiones y de ejecución presupuestal, durante las vigencias 2020-2023?
- ¿Cuál es la metodología utilizada por el consejo territorial de planeación para implementar conceptos de ajustes al cumplimiento de los resultados del plan de desarrollo vigencia 2020-2023?
- ¿Qué tipo de estrategias de articulación interinstitucional entre la secretaria de Planeación Municipal y el Consejo Territorial de Planeación del Municipio de Guachucal se han desarrollado frente al seguimiento y control del plan de desarrollo “unidos construyamos futuro” vigencia 2020-2023?

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Determinar el nivel de incidencia del Consejo Territorial de Planeación del municipio de Guachucal, en el seguimiento y control del plan de desarrollo “Unidos Construyamos Futuro” vigencia 2020-2023.

3.2. Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de avance del Consejo Territorial de Planeación en los informes de cumplimiento de metas estratégicas del Plan de Desarrollo durante la vigencia 2020-2023.
- Verificar el tipo de informes que ha realizado el Consejo Territorial de Planeación al plan de inversiones y de ejecución presupuestal, durante las vigencias 2020-2023.
- Analizar la metodología utilizada por el consejo territorial de planeación para implementar conceptos de ajustes al cumplimiento de los resultados del plan de desarrollo vigencia 2020-2023.
- Identificar las estrategias de articulación interinstitucional entre la Secretaria de Planeación Municipal y el Consejo Territorial de Planeación del Municipio de Guachucal se han desarrollado frente al seguimiento y control del plan de desarrollo “unidos construyamos futuro” vigencia 2020-2023.

4. Justificación

Es importante que los consejeros tengan claro que el inciso segundo del artículo 17 del Decreto 028 de 2008 establece lo siguiente: “El Consejo Territorial de Planeación realizará seguimiento semestralmente a las metas fijadas, emitirá concepto y recomendará a la administración territorial los ajustes necesarios en caso de incumplimiento de los compromisos” (Constitución Política de Colombia, 2008, Decreto 028).

El seguimiento y control de los Consejos Territoriales de planificación al plan de desarrollo, es una herramienta esencial para asegurar que las políticas y acciones implementadas se ajusten a los objetivos planteados, que los recursos se utilicen de manera eficiente y que se promueva un desarrollo integral y equitativo en el territorio, estos criterios son fundamentales para garantizar la efectividad, eficiencia y transparencia en la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos que buscan impulsar el desarrollo socioeconómico de una región o territorio específico.

El Plan de Desarrollo establece una serie de objetivos y metas que se pretenden alcanzar en un periodo determinado. El seguimiento y control permiten evaluar si se están cumpliendo dichos objetivos o si es necesario ajustar la estrategia para lograrlos, mediante este, es posible verificar si los recursos presupuestados para la ejecución del plan, se están utilizando de manera eficiente y si se están destinando a las áreas prioritarias según lo establecido en el mismo.

Por otra parte, el seguimiento proporciona una mayor transparencia en el proceso de toma de decisiones y en la asignación de recursos públicos, además, permite que los ciudadanos y las instituciones puedan evaluar la gestión de los consejos territoriales y exigir cuentas a los responsables en caso de que se detecten desviaciones o irregularidades; si durante el proceso de seguimiento se detectan desviaciones o problemas en la ejecución del plan, se pueden tomar

medidas correctivas a tiempo para evitar que las acciones planificadas se desvíen significativamente de los resultados esperados.

Es así como, el seguimiento y control aporta una información valiosa sobre qué estrategias y acciones están funcionando y cuáles no, esta información permite realizar ajustes y mejoras en futuros planes de desarrollo; aprendiendo de las experiencias pasadas, muchas veces, el desarrollo de un territorio implica la colaboración y coordinación entre múltiples entidades, tanto gubernamentales como no gubernamentales; de igual manera facilitan la comunicación entre estas entidades y permiten identificar oportunidades para trabajar de manera más sinérgica y lo más relevante permite evaluar el impacto real de las políticas y proyectos implementados en el territorio.

5. Marco referencia

5.1. Antecedentes

Los Concejos Territoriales de Planeación, son organismos o entidades encargados de formular, coordinar y evaluar los planes y programas de desarrollo territorial de una región específica. Su función principal es contribuir a la planificación y ordenamiento del territorio para promover el desarrollo sostenible, el bienestar social, el crecimiento económico y la protección del medio ambiente.

En España, el marco jurídico del seguimiento y control de los planes de desarrollo depende de las competencias de cada comunidad autónoma. En general, los planes de desarrollo y su seguimiento están regulados por las leyes de ordenación del territorio y urbanismo propias de cada región y su cumplimiento es vigilado por las instituciones correspondientes a nivel autonómico y local; la Ley 2 del 30 de junio del 2006 de suelo y urbanismo, establece los Consejos de Urbanismo como órganos colegiados de carácter consultivo y de participación en los procesos de planificación y ordenación del territorio (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 2023).

En México, el marco jurídico para el seguimiento y control de los planes de desarrollo, se encuentran establecidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como en las leyes estatales y municipales correspondientes. A nivel federal, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) tiene un papel relevante en el seguimiento y evaluación del Plan Nacional de Desarrollo. También hay órganos de fiscalización, como la Auditoría Superior de la Federación (ASF), encargados de verificar el uso adecuado de los recursos públicos (CEPAL, 2021).

En Ecuador, el Consejo Nacional de Competencias (CNC) es el ente encargado de definir la planificación y ordenamiento territorial a nivel nacional y local, basado en la Constitución de la República y la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión del Suelo (CEPAL, 2016).

En Colombia, existen los Consejos Territoriales de Planeación, establecidos por la Ley 152 de 1994. Estos consejos son órganos de participación ciudadana en la planificación del desarrollo local y regional. Su creación, composición y funciones están regulados por esta ley y otras normas complementarias (Congreso de la República de Colombia, 1994, Ley 152). Es importante destacar que cada país o región tiene su propio marco estructural e institucional relacionado con la planificación y el desarrollo territorial.

5.2. Marco teórico.

5.2.1. *Fundamentación teórica*

La planeación territorial es una función gerencial fundamental que implica definir metas, objetivos y estrategias para lograr resultados deseados en el futuro. A lo largo del tiempo, han surgido varias teorías y enfoques que avalan la importancia y efectividad de la planeación territorial en el ámbito organizacional. Algunas de estas teorías son:

- 1. Teoría Clásica de la Administración:** La teoría clásica, desarrollada por pensadores como Henri Fayol y Frederick Taylor, enfatiza la necesidad de una planificación cuidadosa para alcanzar la eficiencia y la productividad en las organizaciones. Según esta teoría, la planeación es una función principal de la administración y es esencial para coordinar actividades y recursos de manera efectiva. Este pensamiento apunta a “lograr una máxima eficiencia ubicando El hombre correcto en el puesto correcto, haciendo

especial énfasis en la orientación de las tareas y privilegiando la dimensión económica del hombre” (Crespo, 2005).

- 2. Teoría de Objetivos:** Esta teoría, desarrollada por Edwin Locke, enfatiza la importancia de establecer objetivos claros y específicos para mejorar el rendimiento y la motivación del empleado “cuanto más específicos sean los objetivos, más efectivos serán para motivar el comportamiento de los empleados” (Gallardo, 2018). La planeación ayuda a identificar y definir esos objetivos, permitiendo un enfoque más enfocado y medible hacia los resultados deseados. Esta teoría es importante para la planeación territorial pues la mayoría de indicadores de producto están enfocados en la consecución de objetivos claros, que en este caso son la prestación de bienes y servicios como salud, educación, ambiente sano, que son los fines a cargo del Estado para el desarrollo territorial. Los objetivos son una guía para la implementación de metas de producto es decir que los CTP en su proceso estarán haciendo seguimiento y control a los objetivos de los planes de desarrollo.
- 3. Teoría de Gestión Estratégica:** La gestión estratégica es un enfoque de planificación que se centra en la alineación entre los objetivos de la organización y su entorno competitivo. La planeación estratégica implica la identificación de ventajas competitivas, la formulación de estrategias y la asignación de recursos para alcanzar los objetivos a largo plazo de la organización. “La Gerencia Estratégica, es una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias; así mismo, se reconoce la participación basada en el liderazgo y la toma de decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro” (Gonzales, 2018) . Hoy en día frente a las nuevas exigencias ciudadanas las

organizaciones públicas tienen la obligación de ser lo suficientemente flexibles para transformar toda la estructura de prestar sus servicios, y así responder a cambios estratégicos y retos de las nuevas sociedades analizando los entornos territoriales e identificando oportunidades de crear estrategia que potencialicen las condiciones territoriales de cada entorno. Es así que esta teoría fundamenta el desarrollo de una matriz estratégica en los planes de desarrollo, la cual debe trazarse analizando el entorno y potencialidades para articular a las nuevas exigencias sociales de sus comunidades y formular estrategias de desarrollo local pertinentes que generen competitividad en sus territorios.

- 4. Teoría de la Participación Democrática:** Esta teoría destaca la importancia de la participación activa de los ciudadanos en los procesos de toma de decisiones que afectan sus vidas. La planeación participativa se alinea con esta teoría al permitir que los miembros de la comunidad, los empleados de una organización u otros actores relevantes participen en la definición de objetivos, estrategias y acciones. Dentro de la dinámica evolutiva participativa se refleja como toma mayor preponderancia el papel del individuo activo en las decisiones de gobierno, ejerciendo una ciudadanía que no se limita a las urnas si no que por el contrario avanza hacia el nuevo espacio de inserción en la planeación y planificación participativa, es por eso que para Giddens *"el apego a la democracia no proviene solo o incluso principalmente del triunfo de las instituciones demócrata - liberales sobre otras sino de las fuerzas más profundas que están remodelando la sociedad, entre ella la demanda de autonomía individual y la emergencia de una ciudadanía más reflexiva"*.

- 5. Teoría de la Gestión del Cambio:** La planeación participativa está estrechamente relacionada con la gestión del cambio, ya que busca involucrar a las personas afectadas por el cambio en el diseño y la implementación de nuevas iniciativas. La teoría de la gestión del cambio destaca la importancia de la participación para fomentar el compromiso y reducir la resistencia al cambio. “La planeación participativa es una herramienta que día a día toma mayor amplitud dentro de la dinámica Política y Social del mundo, ya que cada vez es más importante la labor que está desempeña en relación a la construcción de las nuevas realidades y la transformación del estado” (Zimmerman, 2000).
- 6. Teoría de la Equidad y la Justicia Social:** La planeación participativa también se vincula con la teoría de la equidad y la justicia social, ya que busca asegurar que todas las voces sean escuchadas y consideradas por igual. Al permitir la participación de diversas perspectivas, se busca evitar la marginalización de grupos y garantizar una distribución más equitativa de los recursos y beneficios.

Por ello, la planeación participativa se empieza a desarrollar con mayor relevancia al rededor del mundo, para el caso latinoamericano esta influencia de planeación participativa proviene de la Comisión Económica para Latino América y el Caribe (CEPAL, 2018), cuya labor empieza a desarrollarse en la década de los cincuenta enfocando su actividad en el desarrollo económico de las naciones de este hemisferio articulando el conocimiento técnico con el empírico, potenciando de esta manera la planeación participativa en los temas económicos de os países en los cuales hace presencia la organización (CEPAL, 2017).

- 7. Teoría de Sistemas Sociales:** Esta teoría considera a las organizaciones y comunidades como sistemas sociales complejos, donde las acciones y decisiones de una parte afectan a

otras partes. La planeación participativa es coherente con esta teoría al buscar la colaboración y coordinación entre los diferentes actores involucrados para alcanzar objetivos comunes. Autores como Habermas, resaltan la acción comunicativa como agente de entendimiento definiéndola como una herramienta de liberación y emancipación *...presupone el lenguaje como un medio de entendimiento sin más abreviaturas, en que hablantes y oyentes se refieren, desde el horizonte pre interpretado que su mundo de la vida representa, simultáneamente a algo en el mundo objetivo, en el mundo social y en el mundo subjetivo, para negociar definiciones de la situación que puedan ser compartidas por todos...* (Habermas, 2003, pg. 137-138) la importancia de relaciones de dialogo asertivas y eficientes predispone a una mayor sinergia entre actores, permitiendo de esta manera desarrollar con mayor celeridad situaciones de cambio en la sociedad.

Estas teorías respaldan y justifican la adopción de la planeación participativa a través de un cuerpo organizacional a modo que integran a los consejos territoriales de planeación como una herramienta efectiva para abordar problemas complejos, promover la equidad, mejorar la toma de decisiones y fortalecer el compromiso de las partes interesadas en los procesos de planificación al permitir que las voces y perspectivas diversas sean escuchadas, se fomenta la creación de soluciones más inclusivas y sostenibles.

Estas teorías respaldan la idea de que la planeación es una función esencial en la gestión y el liderazgo de las organizaciones. La planeación participativa en Colombia, es un tema que data aproximadamente seis décadas, en un principio ligada al desarrollo económico del país, es introducida por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe y mediante la divulgación hacia 1953, algunas técnicas introductorias a la planeación que se enmarcaron

netamente al crecimiento económico del país donde se hacía una mezcla de la teoría y los datos empíricos con el fin de incrementar notablemente la productividad y por ende la generación de recursos, esta dinámica identifica la necesidad de la creación de una política premeditada de desarrollo, muy poco tiempo después hacia el año 1958 se promulgo la ley 19 de 1958 que para concepto propio cimienta planeación en Colombia y en la cual se crea el consejo nacional de política económica y planeación y el departamento de planeación y servicios técnicos, mecanismos que evolucionaron en el tiempo reformándose y ampliando su expectativa de acción y participación.

Conjuntamente aparece en escena en el año 60 la alianza para el progreso (ALPRO) en la cual Estados Unidos ofrece ayuda económica y financiera a países latinoamericanos, un año después el presidente John F Kennedy lanza un plan estratégico denominado “*Plataforma de Cooperación para América latina*” y para la adopción de este plan los países latinos deben crear unos planes de desarrollo a largo plazo, cosa que tiene acogida en el gobierno del presidente Lleras Camargo y formula un plan decenal (1961-1970). El cual se realiza netamente con la influencia gubernamental asesorada por un nivel técnico simultáneamente Lauchlin Currie formula la operación Colombia una propuesta alterna al plan decenal y que recoge las recomendaciones hechas por el banco mundial una década atrás.

5.3. Marco Conceptual

Los CTP son instancias territoriales de planeación, creados por disposición constitucional para garantizar la participación ciudadana en la construcción y seguimiento de políticas públicas a nivel territorial. Sandoval et al. (2015), menciona que se debe estructurar procesos de planeación participativa como elemento esencial para lograr un cambio estructural

con igualdad y el funcionamiento efectivo de una democracia participativa con toma de decisiones informadas y representadas.

Algunos aspectos claves de este tipo de representación es la participación ciudadana, está intrínsecamente vinculada al concepto de democracia, que se basa en la idea de que el poder residir en el pueblo y que los ciudadanos tienen derecho a influir en las decisiones políticas ya ser representados en el gobierno. El Consejo Territorial de Planeación (CTP) es un “órgano colegiado encargado de participar en la formulación, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo de una entidad territorial”. Su objetivo principal es promover la participación ciudadana y asegurar que las políticas públicas y los planes de desarrollo reflejen los intereses y necesidades de la comunidad.

El Consejo Territorial de Planeación generalmente está compuesto por representantes de diferentes sectores de la sociedad civil y del gobierno local. Estos representantes pueden incluir organizaciones sociales, gremios económicos, instituciones educativas, organizaciones de mujeres, jóvenes, personas con discapacidad, entre otros grupos de interés. También pueden participar funcionarios del gobierno local y otros actores relevantes.

Para la autora Fátima Amador, en su libro la planeación estratégica en el proceso administrativo, establece que, la fijación de metas y resultados en los planes de desarrollo es fundamental por diversas razones que contribuyen a una planificación efectiva y orientada hacia el logro de objetivos claros y medibles. Algunas de las principales razones son de orientación y dirección donde las metas y resultados fundamentaron una dirección clara para el desarrollo y guían las acciones y decisiones del gobierno. Proporcionar un sentido de propósito y permitir enfocar los esfuerzos en áreas prioritarias, para fijar metas y objetivos de resultados se basa en la

definición clara y específica de lo que se quiere lograr con una determinada acción, plan o proyecto.

Estos objetivos de resultados deben ser medibles y alcanzables, y deben reflejar las aspiraciones y prioridades de la organización o entidad que los establecidos. El proceso para fijar metas y objetivos de resultados consiste principalmente en fijar la visión y misión donde los objetivos de resultados deben estar alineados con la visión y misión de la organización. La visión describe el futuro deseado, mientras que la misión establece el propósito y el rol de la organización en la sociedad. Los objetivos deben contribuir a hacer realidad la visión y cumplir con la misión.

El seguimiento y control se refiere a las “bases teóricas y principios que guían la implementación de actividades para supervisar y evaluar el progreso y el cumplimiento de los objetivos establecidos en un plan, proyecto o programa” (DNP, 2011). Estas prácticas son esenciales para asegurar que los resultados esperados se están logrando y para tomar medidas correctivas si es necesario. El seguimiento y control se basan en la definición clara de objetivos y metas medibles y alcanzables. Para Clark (2009), la planificación para el seguimiento y la evaluación debe comenzar cuando se diseña el programa o proyecto, y deben planearse juntas. Mientras el seguimiento proporciona información en tiempo real sobre la implementación del programa o proyecto en curso requerida por la gerencia, la evaluación suministra valoraciones más a fondo.

Las estrategias de medición de participación ciudadana son enfoques y métodos utilizados para evaluar y cuantificar el grado de involucramiento y participación de los ciudadanos en los procesos políticos, sociales o comunitarios. Estas estrategias permiten obtener

datos y evidencias concretas sobre la efectividad de las acciones y programas diseñados para fomentar la participación.

Algunos conceptos clave de las estrategias de medición de participación ciudadana contemplan “indicadores de participación ciudadana que son medidas cuantitativas o cualitativas utilizadas para evaluar el nivel y tipo de participación ciudadana en diferentes actividades” (Universidad de Antioquia, 2017). Los indicadores pueden medir la asistencia a eventos, la colaboración en proyectos, la participación en debates públicos, el uso de herramientas de participación en línea, entre otros aspectos.

El marco conceptual se enriquece con la perspectiva de varios autores que aportan ideas sobre cómo desarrollar estrategias efectivas para lograr un notable progreso en la participación ciudadana. Estas perspectivas se integran con los procedimientos de planificación, monitoreo y supervisión como función primordial del Consejo Territorial de Planificación, en su calidad de representante de la ciudadanía según la legislación nacional del Estado colombiano.

5.4. Marco Contextual

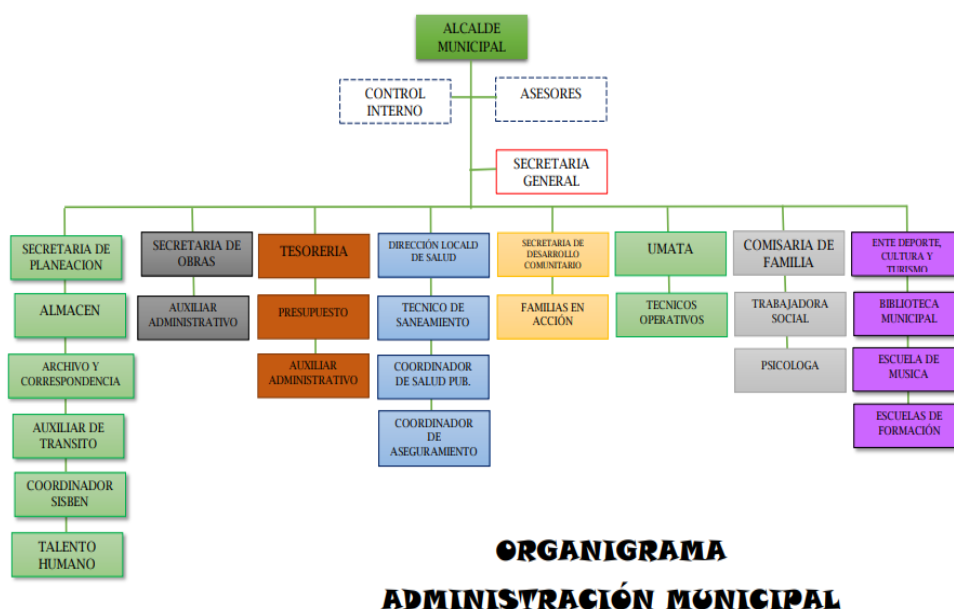
La presente investigación tiene correspondencia sobre el territorio identificado como municipio de Guachucal, departamento de Nariño, el cual fue fundado el 07 de diciembre del año 1535 y bajo ordenanza 033 de 1892 expedida por la asamblea del Cauca; desde 1904 forma parte del departamento de Nariño; en este Municipio se asientan tres (3) Resguardos Indígenas, Resguardo Indígena de Colimba, Resguardo Indígena de Muellamues y Resguardo Indígena de Guachucal, dicho Municipio se encuentra ubicado al sur del departamento de Nariño, tiene una extensión total de 15.020 Has, la mayor parte de su territorio es montañoso debido a que se encuentra comprendido en el Nudo de los Pastos con 159 km², tiene accidentes geográficos como el Páramo Paja Blanca y el Cerro de Colimba; su división política administrativa está

conformado por 18 barrios, 35 veredas y 3 corregimientos, con una población total de 18.845 habitantes. El sector agropecuario y ganadero es la base de la economía en el Municipio, destinadas 10.170 hectáreas para la producción pecuaria y 970 hectáreas a la producción agrícola. El municipio de Guachucal es reconocido a nivel departamental, Nacional e internacional como uno de los municipios especializados en los temas ganaderos y de industria, económicamente se lo considera como uno de los más estables del departamento de Nariño, gracias al espíritu laborioso, emprendedor y trabajador de sus habitantes.

El municipio de Guachucal según el artículo 7 de la ley 1551 de 2012, modificado por el artículo 153 del decreto 2106 de 2019, se encuentra catalogado como municipio de sexta Categoría, presenta una organización administrativa.

Figura 1.

Organigrama municipio de Guachucal



Fuente: Elaboración propia

La cual está definida jerárquicamente por 1 despacho y 15 secretarías referenciadas de la siguiente manera: Despacho Alcaldía, Secretaría de Planeación, Secretaría Obras en Infraestructura, Dirección Local y Salud, Comisaría de Familia, Inspección de Policía, Desarrollo Comunitario, Talento Humano, Secretaría de Deporte Cultura y Turismo, Biblioteca, Tesorería, UMATA, Punto vive Digital, Almacén, Archivo, Oficina de prensa y Comunicaciones.

La temática investigativa presentada, tiene como objeto de estudio el Consejo Territorial de Planeación Municipal de Guachucal, así entonces, la oficina de Planeación Municipal es la responsable directa por normativa constitucional Art. 340 y la ley orgánica 152 de 1994 y 388 de 1997, de la convocatoria, conformación, apoyo y continuidad del CTP municipal. Para la presente vigencia, se encuentra que efectivamente la Oficina de Planeación ha liderado el proceso de activación del CTP municipal con motivo de la construcción del nuevo Plan de Desarrollo Municipal denominado “UNIDOS CONSTRUYAMOS FUTURO” el cual tendrá una vigencia de cuatro años 2020 – 2023. El consejo territorial de planeación está conformado por:

Tabla 1.

Organización del Consejo Territorial de Planeación

Consejo Territorial De Planeación 2020-2023	
Braulio Malte Presidente Representante Sector Transporte.	
Jackson Alexander Cuaspud Vicepresidente Representante Resguardo De Colimba	
Luis Orlando Pantoja Zambrano Secretario Representante Sector Educación	
Wilson Colimba Reina	Omar Alfredo Cuatin

Representante Sector Comercio	Representante Sector Agropecuario
Oscar David Guasilpud	José Antonio Ortega
Representante Sector Salud	Representante ANUC
Silvio Inagan	Francisco Andino Pérez
Representante Sector Artesanos	Representante Padres De Familia
Oscar Bolaños	Jairo Andrés Caraguay
Representante Sector Deporte	Personero Estudiantil
Pablo Inampues	Lina Marcela Cuatimal
Representante Sector Cultura	Sector Infancia Y Adolescencia
Adriana Salazar	Iván Reina
Representante Sector Victimas	R. Resguardo Guachucal
Jaime Carlosama	Humberto Revelo
R. Resguardo Muellamues	Representante Sector Ambiental

Fuente: Elaboración propia

Con el decreto 043 del 17 de febrero del 2020, se conforma el Consejo Territorial de Planeación del municipio de Guachucal, para esta disposición el Alcalde Municipal convocó públicamente todas las organizaciones comunitarias de sectores, económico, social, psicológico, educativo y comunidad indígena y comunidad en general. Según el artículo 3 de este Decreto el Consejo Territorial de Planeación queda articulado de la siguiente manera:

Tabla 2.

Articulación del Consejo Territorial de Planeación

Juntas De Acción Comunal	1 Representante
Sector Comercio	1 Representante
Sector Agropecuario	1 Representante
Sector Salud	1 Representante
Usuarios Campesinos	1 Representante
Sector Transporte	1 Representante
Asociación De Artesanos	1 Representante

Junta De Padres De Familia	1 Representante
Sector Educación	1 Representante
Sector Deporte Y Recreación	1 Representante
Personal Estudiantil	1 Representante
Sector Cultura	1 Representante
Infancia Y Adolescencia	1 Representante
Desplazados	1 Representante
Resguardo Guachucal	1 Representante
Resguardo De Colimba	1 Representante
Resguardo San Diego	1 Representante
Sector Ecológico	1 Representante

Fuente: Elaboración propia

El escenario presenta un consejo compuesto por un total de 18 individuos provenientes de una variedad de sectores diversos, esta composición deliberada y diversa asegura que se incorporen una amplia gama de enfoques y perspectivas en relación al desarrollo; además, se establece una representación sustancial de la participación de múltiples áreas de interés.

De igual manera, se establecen las funciones que debe cumplir este consejo como el de emitir concepto el proyecto de Plan de Desarrollo presentados a su consideración por el gobierno local, desarrollar proceso de formación para la participación ciudadana, servir de foro para la discusión de Plan de Desarrollo municipal durante su preparación, discusión, aprobación, ejecución y control, absolver las consultas que sobre el Plan de Desarrollo formulen los gremios y comunidad y servir de instancia a las autoridades de planeación, formular recomendaciones a las autoridades territoriales sobre el contenido del plan, conceptuar sobre componente prioritario

del gasto público social del plan de desarrollo y el presupuesto asignado a los mismos sectores, dictar su reglamento y modificarlo cuando considere necesario, definir las comisiones que requieren para su funcionamiento, participar en el sistema departamental de planeación.

En síntesis, el Consejo se distingue por su estructura inclusiva, dado que reúne a representantes de distintos sectores, lo que conlleva la incorporación de diversos puntos de vista sobre el desarrollo, así como una representación significativa de la participación interesada en el tema.

Desafortunadamente no se encuentra un reglamento interno que guie la función y acción del consejo, esto impide una correcta organización y disposición de sus comisiones para el cumplimiento de la función de seguimiento y control al cumplimiento del Plan Desarrollo Municipal.

5.5. Marco normativo

Los CTP son instancias territoriales de planeación, creados por disposición constitucional para garantizar la participación ciudadana en la construcción y seguimiento de políticas públicas a nivel territorial, en virtud del principio de la planeación participativa.

La normatividad que regula a los CTP es la siguiente:

- **Art. 340 de la Constitución Política de Colombia:** Establece que en las entidades territoriales también habrá Consejos de Planeación, los cuales junto con el Consejo Nacional constituyen el Sistema Nacional de Planeación.
- **Ley 152 de 1994:** En el Capítulo IX establece las autoridades e instancias territoriales de planeación, otorgándole a los CTP, junto con las Asambleas Departamentales, los Concejos Municipales, Distritales y de las Entidades Territoriales Indígenas, el carácter de instancia, adicionalmente implementa su composición y funciones.

- **Sentencia C-191/96:** Los procesos de elaboración, ejecución, seguimiento y control de los planes de desarrollo, tanto a nivel nacional como a nivel de las entidades territoriales, deben ser, en lo posible, participativos, puesto que uno de los fines esenciales del Estado es "facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política y administrativa de la Nación".
- **Sentencia C-524/03:** Resalta el papel que deben tener los consejos en relación con los planes de desarrollo de las respectivas entidades territoriales. Establece que la función consultiva de los Consejos de Planeación no se agota en la fase de discusión del Plan, sino que se extiende a las etapas subsiguientes relacionadas con su modificación.

Adicionalmente le otorga carácter consultivo y establece que su principal función será servir de foro para la discusión del Plan Nacional de Desarrollo.

EL CNP y los Consejos territoriales de planeación constituyen el Sistema Nacional de Planeación, existiendo la siguiente normativa:

- **LEY 152 DE 1994:** Es la denominada Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, que tiene dentro de sus principios generales la participación ciudadana para la construcción de políticas públicas, establece los procedimientos para la elaboración, aprobación, ejecución y evaluación del PND y de los PTD.

Establece las autoridades e instancias de planeación, otorgándole al CNP, junto con el Congreso de la República, el carácter de instancia nacional y a los CTPs con las Asambleas Departamentales y los Concejos Municipales, e instancia de Planeación en las entidades territoriales. Adicionalmente establece su composición, las calidades de los integrantes de los Consejos, su periodo, funciones y el proceso de designación por parte del Presidente de la República, Gobernadores y Alcaldes. La obligación por parte de las autoridades de planeación

del orden nacional y territorial de prestar el apoyo administrativo y logístico que sea indispensable para su funcionamiento.

- **Decreto 2284 de 1994:** Establece que la participación de los consejeros Nacionales de Planeación, representantes de las entidades territoriales, se hará con independencia de la persona que ejerza los cargos de Gobernador y Alcalde, según sea el caso. Adicionalmente reglamenta los parámetros para el proceso de designación de los consejeros Nacionales.
- **Decreto 2250 de 2002:** Establece el proceso para la designación de los consejeros Nacionales representantes de las entidades territoriales, proceso que se lleva a cabo según los grupos que establece esta norma, adicionalmente implementa el proceso de convocatoria adelantada por el Departamento Nacional de Planeación, así como la presentación de las ternas para la postulación.
- **Sentencia C-524/03:** Enuncia que "la realización del principio de participación consagrado en la Carta Política exige que la actuación del Consejo Nacional de Planeación y de los consejos territoriales, como instancias para la discusión del Plan de Desarrollo, se garantice no sólo en la fase de aprobación sino también frente a las modificaciones del Plan, lo que les otorga a dichos consejos permanencia institucional para el cumplimiento de su función consultiva".

En consecuencia, la función consultiva de los Consejos de Planeación no se agota en la fase de discusión del Plan, sino que se extiende a las etapas subsiguientes relacionadas con su modificación. Así mismo indica que para garantizar el normal funcionamiento de los Consejos de Planeación, a través de los cuales se aseguren los recursos que requieran para su

actuación, el DNP y las dependencias de planeación, tienen la obligación de brindarles el apoyo administrativo y logístico indispensable para su funcionamiento.

- **Sentencia No. C-015/96:** Contempla aspectos relacionados con la designación de los Consejeros Nacionales de Planeación y con su naturaleza. Respecto al concepto que debe emitir el CNP, la sentencia señala que: "es requisito indispensable, de obligatoria observancia, para la validez de la ley mediante la cual se adopte el Plan Nacional de Desarrollo".
- **Sentencia C-191/96:** La participación democrática permea todo el proceso de planeación y no sólo la elaboración del Plan. Esto significa que es perfectamente legítimo que la ley establezca, dentro de ciertos límites, mecanismos de ejecución, fiscalización y evaluación del Plan que sean esencialmente participativos.

6. Diseño metodológico

6.1. Enfoque de investigación

“La investigación cualitativa es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema.” (Lamberto, s.f.) Es decir la misma encamina a las investigaciones a saber cómo se da la dinámica o cómo ocurre el proceso.

Es por ello que el enfoque de esta investigación es de tipo cualitativo, puesto que la naturaleza exploratoria permite comprender el fenómeno de la incidencia del consejo territorial de planeación, especialmente en este caso que hay poca información disponible o se necesita una comprensión más profunda, puesto que los datos perseguidos son de tipo descriptivo frente a metodologías y estrategias en el seguimiento y control que realiza el Consejo Territorial de Planeación en función del nivel de incidencia de este cuerpo, los resultados se organizan bajo el análisis de los modelos de conceptos emitidos, estrategias para orientar informes de avances y por último las metodologías de articulación interinstitucional con el fin de integrar los resultados de cada objetivos de investigación en una sola matriz para la comprensión y análisis del nivel de incidencia del Concejo Territorial de Planeación en el seguimiento del plan de desarrollo del municipio de Guachucal.

6.2. Método de investigación

Se utiliza el método recolección documental de textos, dibujos e imágenes pertinentes a la investigación y se implementa un procedimiento inductivo de la información, puesto que en el desarrollo de la investigación se analiza informes oficiales del Municipio presentados por la Secretaria de Planeación y de igual manera se revisan informes y resultados establecidos en las plataformas del Departamento Nacional de Planeación y para sus interpretaciones se usa el

método de la hermenéutica para establecer contraposiciones y conclusiones del proceso de seguimiento y control del plan de desarrollo “*Unidos Construyamos Futuro*” del municipio de Guachucal.

La idea fundamental para medir la incidencia del CTP es en base en el modelo “dinámica de Actores y Prácticas, y se refiere al ejercicio concreto de la participación y a la relación que se da entre Estado y ciudadanía en el territorio” (Universidad de Antioquia, 2017), por tanto, refiero a los modelos de las prácticas institucionalizadas de participación, y control social, así como los modelos y estrategias de las prácticas de movilización, para ello se tendrá en cuenta el modelo de conceptos y la metodología de informes dispuestos por dicho cuerpo, frente al cumplimiento del plan de desarrollo; de igual manera el fin es comprender la calidad de las recomendaciones como capacidad demostrada de transformación social.

6.3. Organización y análisis documental

Para el interpretación de los documentos estudiados se establece el instrumento de análisis de documentos cualitativos, organizados en cuatro categorías bajo el enfoque de los objetivos específicos de la investigación, de esta manera la disposición general de la información quedará sujeta en una primer categoría de comprensión del nivel de cumplimiento de metas, relacionando los informes de avances y cumplimiento por indicador de producto y por sector de desarrollo, esto con el fin de abordar el desempeño de la matriz estratégica dispuesta en el plan de desarrollo local.

Como segunda categoría se organiza la información de documentación relacionada a la metodología de los informes de cumplimiento de metas de inversiones financieras y ejecuciones presupuestales por sectores de inversión, teniendo como base principal la matriz plurianual de inversiones establecida en el Plan de Desarrollo del Municipio y las disposiciones normativas en

la consignación de información del estado colombiano que garantizan la correspondencia de la información.

La tercera categoría contempla la metodología interpretación de los resultados e impactos de la gestión del plan de desarrollo en el cumplimiento de sus fines esenciales, es importante entender que el DNP tiene estandarizado modelos de evaluación de este tipo de resultados los cuales serán guía fundamental para soportar las recomendaciones y ajustes por parte del Consejo Territorial de Planeación a dicho cumplimiento. La última categoría relaciona las estrategias de comunicación y coordinación interinstitucional entre el Consejo Territorial de Planeación y la Administración Municipal con el fin de garantizar un pleno entendimiento entre las partes y un común acuerdo en las estrategias de desarrollo y avances de cumplimiento de Plan de Desarrollo Municipal.

7. Resultados de la investigación

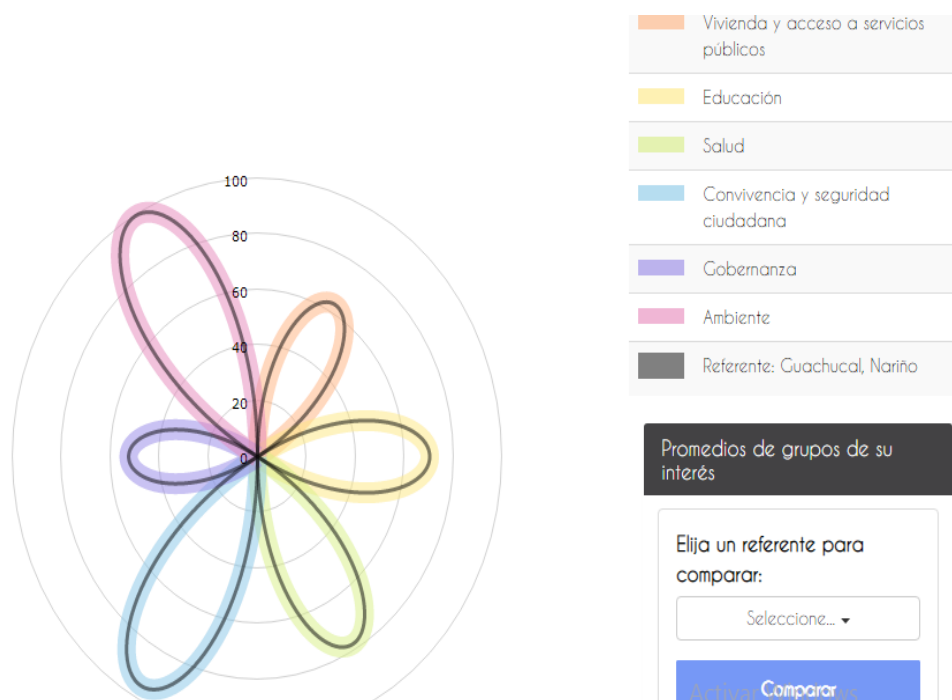
7.1. Avance del Consejo Territorial de Planeación en los informes de cumplimiento de metas estratégicas del Plan de Desarrollo durante la vigencia 2020 – 2023.

Con base en la revisión de la Constitución Política, las leyes sobre competencias, y los Objetivos de Desarrollo sostenible, se presentan los principales objetivos sectoriales de la gestión de las Entidades Territoriales que deberán ser considerados y desarrollados en su plan de desarrollo. El CTP emite concepto de aprobación de Plan de Desarrollo Municipal conforme indica la norma de revisar el proyecto del Plan de desarrollo que será presentado por la Administración, según lo señalado en la Ley 152 de 1994, coordinar una amplia discusión, movilizándolo a la ciudadanía para este propósito y emitir concepto del proyecto del Plan” (DNP, 2011).

Con el fin de dar cumplimiento a la norma, sobre presentar un concepto semestral del cumplimiento de las metas del Plan de desarrollo financiadas con recursos del Sistema General de Participaciones y recomendar ajustes en caso de incumplimiento de los compromisos adoptados por la Administración, encontramos que el CTP no requirió a la Secretaria de Planeación durante las vigencias 2020 y 2021 la revisión de cumplimiento de metas, pero si se revisaron en el mes de junio de 2022 algunos soportes en plataforma de seguimiento del DNP con el fin de hacer seguimiento a la dos vigencias pasadas. Obteniendo información relacionada en la siguiente figura.

Figura 2.

Cumplimiento de metas plataforma DNP kit territorial



Fuente: (DNP, 2022)

La interpretación de la información se tabula con los sectores evaluados en plataforma, desconociendo la información de los sectores restantes puesto que dicha plataforma no presenta la información, pero se realiza de manera interna dentro del CTP, un informe teniendo en cuenta los sectores descritos. Tomando como línea base y asumiendo esa ponderación durante el bienio 2020-2021.

Tabla 3.

Relación de cumplimiento por sector

Sector	Avance	Cumplimiento
Vivienda y acceso a servicios públicos	65%	bajo

Educación	70%	Medio
Salud	80%	Medio
Convivencia y seguridad ciudadana	98%	Alto
Gobernanza	48%	bajo
Ambiente	100%	Alto

Fuente: Adaptado de Plan de Desarrollo Municipal, Guachucal vigencia 2020 – 2023.

Teniendo en cuenta esta información el CTP, no emite informe de evaluación, pero se sugiere de manera interna, entrar a solicitar información pertinente al despacho de Planeación Municipal, con el fin de dar cumplimiento a las disposiciones del seguimiento y control. Para corte 22 de marzo del año 2023, se solicita formalmente informe de avances y cumplimiento de metas a Secretaria de Planeación, reportando un acumulado para las vigencias 2020, 2021, 2022, la información no se socializa frente al Consejo Territorial de Planeación, únicamente se remite por escrito. Se encuentra la siguiente información.

Tabla 4.

Relación de cumplimiento por sectores

Avance Plan De Desarrollo " UNIDOS CONSTRUYAMOS FUTURO"	
Educación	91.83%
Salud	92.93%
Cultura	110%
Deporte	83%

Seguridad	41%
Participación Comunitaria	53%
Adulto Mayor	76%
Discapacidad	50%
Victimas	50%
Acueducto	61%
Ambiente	63%
Vivienda	17%
Vías	114%
Equipamiento	63%
Ordenamiento Territorial	10%
Gestión Riesgos	60%
Buen Gobierno Con Transparencia Y Eficiencia	43%
Agropecuario	52%

Fuente: Adaptado de Plan de Desarrollo Municipal, Guachucal.

Con esta información el CTP emite sugerencias para incrementar acciones que permitan avanzar en los sectores de seguridad, participación comunitaria, discapacidad, victimas, acueducto, ambiente, vivienda, equipamiento, ordenamiento territorial, gestión de riesgos, buen gobierno, y sector agropecuario por presentar metas de cumplimiento bajas.

Teniendo en cuenta que se cumplieron tres vigencias fiscales para su avance y cumplimiento, para mejorar el seguimiento y control se determina las acciones por cada sector

estratégico con el fin de conocer las disipaciones puntuales de cumplimiento tanto de metas como de inversión pública.

7.2. Tipo de informes que ha realizado el Consejo Territorial de Planeación al plan de inversiones y de ejecución presupuestal, durante las vigencias 2020-2023.

El CTP no requirió al gobierno municipal informe de este componente y carece del seguimiento y control de las vigencias 2020-2021; se encuentra que se realizó inspección de plataformas del DNP donde se reporta evaluaciones de avance de las metas por gestión y se toma esta información para debatir y discernir opiniones dentro del Consejo Territorial de Planeación, pero sin proyectar hacia el Ente Territorial ninguna observación; encontramos que el CTP se apoya en la información relacionada en la siguiente figura para concertar que el avance es satisfactorio frente a las vigencias anteriores, por ende no se requiere informes de evaluación a la secretaria de planeación.

Figura 3.

Reporte de avance de metas de gestión, vigencias 2020-2021



Fuente: Adaptado de Plan de Desarrollo Municipal, Guachucal vigencia 2020 – 2021.

Para mejor comprensión y soportar la información, se investiga desagregación (Figura 4) de los componentes de la medición de desempeño municipal para comprender el nivel de

avances de la gestión, donde se observa varios sectores con tendencia a disminuir lo que resulta inquietante para el Consejo Territorial de Planeación; de igual manera se observa una disminución y baja tasa del nivel de ejecución presupuestal (73.26, 71.24 para vigencias 2020-2021 consecutivamente) por tanto, se desagrega la matriz de inversión por sector para solicitar informe de nivel de inversiones y ejecución presupuestal.

Figura 4.

Desagregación de avance de desempeño municipal

Resultados MDM	Vigencia actual			Año de comparación			Cambio de posición 2020-2021
	2021			2020			
	Puntaje	Promedio del grupo de CI	Posición dentro del grupo de CI	Puntaje	Promedio del grupo de CI	Posición dentro del grupo de CI	
Puntaje global MDM	50,39	42,95	66/218	49,14	42,78	56/218	10 ↓
Moviliación de recursos propios	8,98	11,39	113/218	4,95	8,82	171/218	58 ↑
Ejecución de recursos	71,94	58,81	90/218	73,26	69,28	90/218	0 →
Gobierno abierto y transparencia	99,39	72,24	47/218	100,00	70,20	1/218	46 ↓
Ordenamiento territorial	21,04	29,42	160/218	17,78	22,25	137/218	23 ↓
Componente de gestión	50,34	42,96	66/218	49,00	42,64	56/218	10 ↓
Educación	54,64	44,66	26/218	52,21	44,01	34/218	8 ↑
Salud	82,90	80,23	104/218	83,46	80,05	102/218	2 ↓
Servicios	50,31	42,84	57/218	49,51	43,25	63/218	6 ↑
Seguridad y convivencia	95,93	93,09	78/218	97,89	94,17	38/218	40 ↓
Componente de resultados	70,95	65,21	33/218	70,77	65,37	37/218	4 ↑

Fuente: Adaptado de Plan de Desarrollo Municipal, Guachucal vigencia 2020-2021

De igual forma las plataformas permiten visualizar acciones propias de la gestión pública, la cual es de vital importancia para cumplir las inversiones financieras proyectadas en el Plan de Desarrollo Municipal y es importante revisar ciertas acciones de movilización de recursos. Para el CTP resulta preocupante que no se reporte información de ejecución de los recursos, por tal razón en tabla encontramos información solicitada a la Alcaldía Municipal en marzo de 2023. Anexando información por cada sector de inversión.

Figura 5.*Desagregación indicadores de gestión*

Tablero de control - componente de Gestión						
Variables	2017	2018	2019	2020	2021	Tendencia
1. Movilización de recursos	7,46	8,60	12,13	4,95	8,98	
Ingreso tributario y no tributario sin recaudo OT per cápita	\$65.554	\$88.057	\$128.486	\$61.109	\$107.582	
Ingreso tributario por instrumentos de OT per cápita	\$4.507	\$4.823	\$4.140	\$3.728	\$6.401	
% de inversión financiada con recursos propios	4,2%	4,4%	7,9%	0,3%	1,4%	
2. Ejecución de recursos*	67,34	65,53	84,82	73,26	71,94	
% de ejecución sectores de desarrollo económico	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	52,21%	
% de ejecución sectores de desarrollo social	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	78,77%	
% de ejecución otros sectores	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	40,09%	
Indicador de eficiencia del IGPR**	33,33	39,58	42,26	66,67	8333,33%	
3. Gobierno abierto y transparencia	96,71	96,78	97,67	100,00	99,39	
Organización de la información	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	
Rendición de cuentas	90,13	90,34	93,01	100,00	100,00	
Atención al ciudadano	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	
4. Ordenamiento territorial	17,94	17,89	18,37	17,78	21,04	
Tasa efectiva de recaudo	\$1,74	\$1,72	\$1,88	\$1,69	\$2,73	
% Uso de instrumentos OT	25%	25%	25%	25%	25%	

Fuente: Adaptado de Plan de Desarrollo Municipal, Guachucal.

Al revisar la información de la siguiente tabla el CTP concluye que el avance de ejecución presupuestal es bajo en la mayoría de sectores y que de la misma manera los resultados de las metas por gestión son deficientes puesto que hay muchas acciones con indicadores mínimos de cumplimiento por lo tanto el CTP emite informe de seguimiento y exhorta a la Administración Municipal a seguir avanzando en el cumplimiento del plan de desarrollo.

Tabla 5.*Cumplimiento por Sectores de inversión*

Subprograma	Inversión	Participación	Cumplimiento
Educación	3.090.273.469	3.81	alto
Régimen subsidiado	62.539.134.414	77.03	alto
Salud ambiental	50.203.524	0.06	bajo
Condiciones no transmisibles	41.836.270	0.05	bajo
Convivencia social y salud mental	37.652.643	0.05	bajo
Seguridad alimentaria y nutricional	33.469.016	0.04	Bajo
Sexualidad derechos sexuales y reproductivos	33.469.016	0.04	Bajo
Vida saludable y enfermedades transmisibles	49.677.579	0.06	bajo
Salud pública en emergencia y desastres	8.367.254	0.01	Medio
Dimensión salud y ámbito laboral	8.367.254	0.01	Medio
Gestión diferencial de poblaciones vulnerables	33.469.016	0.04	Alto
Fortalecimiento de la autoridad sanitaria	685.481.097	0.84	Alto
Infraestructura cultural	1.026.788.372	1.28	Alto
Emprendimiento y Empresarismo cultural	65.927.270	0.08	Bajo
Infraestructura deportiva como herramienta de transformación social	968.445.079	1.02	Alto
Guachucal segura y tranquila	330.538.160	0.41	Alto
Guachucal por los derechos humanos con justicia intercultural	105.000.000	0.13	Medio
Paz estable y duradera	75.000.000	0.09	Medio
Participación comunitaria	562.000.000	0.69	Alto
Atención a la primera infancia	32.516.273	0.04	Medio

Apoyo y fortalecimiento a las familias y atención de violencia hacia los niños y adolescentes	84.250.000	0.01	Medio
Atención de derechos sexuales y reproductivos de los niños y alimentación nutricional	114.5000.000	0.14	Alta
Juventud Guachucalense empodera y liderando	111.250.000	0.15	Alta
Fomentando los derechos de la mujer Guachucalense	152.750.000	0.19	Medio
Gestión cupos de subsidio adulto mayor	15.000.003	0.02	Bajo
Infraestructura y espacio físico para el adulto mayor	1.069.135.240	0.13	Alto
Población discapacitada con apoyo en atención integral y reparación a víctimas, desplazados y migrantes	415.972.759	0.52	Alto
Servicio de acueducto	1.658.784.844	2.04	Alto
Mejor servicio de alcantarillado	806.422.391	0.99	Medio
Mejores servicios públicos de aseo, electrificación y gas	1.066.833.252	1.31	bajo
Recuperación Patrimonio hídrico	153.511.609	0.19	Medio
Gobernanza ambiental y sostenibilidad al cambio climático	60.000.000	0.06	medio
Servicios eco sistémicos	60.000.000	0.06	medio
Vivienda	287.072.127	0.35	bajo
Vías	1.400.656.732	1.73	Alto
Equipamiento institucional	517.001.000	0.64	Alto
Ordenamiento territorial	100.000.000	0.12	Bajo
Conocimiento del riesgo	306.000.000	0.36	alto
Buen gobierno y transparencia	654.074670	0.81	medio

Planificación integral por el sector agropecuario	714.070.739	0.9	Medio
Comercio	69.000.00	0.08	alto
Transporte	319.331.038	0.39	Bajo
Guachucal turística	238.964.937	0.31	bajo
Innovación y tecnología	500. 406. 429	0.49	bajo
TOTAL	81.191.185.852	100	

Fuente: Adaptado de Plan de Desarrollo Municipal, Guachucal.

7.3. Metodología utilizada por el consejo territorial de planeación para implementar conceptos de ajustes al cumplimiento de los resultados del plan de desarrollo vigencia 2020-2023.

La inclusión de metas de resultado en el plan de desarrollo permite que al mandatario y a su equipo de gobierno tener claro los logros estratégicos que la Administración espera y debe alcanzar durante el período de gobierno, y por lo tanto, se constituyen en un referente que guía la gestión. “En otras palabras, las metas de resultado se constituyen en el punto focal hacia dónde deben canalizarse los recursos y esfuerzos del territorio” (DNP, 2011).

La implementación de este tipo de metas facilita a los mandatarios y ciudadanía civil hacer seguimiento al plan de desarrollo, con base en ello podrá rendir cuentas y tomar decisiones oportunas que permitan el alcanzar el desarrollo deseado del territorio. Otra parte fundamental para el CTP es que “Contribuye con el cumplimiento de lo establecido en el Decreto 028 de 20088, respecto a que la administración municipal y/o departamental debe presentar ante el Consejo Municipal o Departamental de Política Social y el Consejo Territorial de Planeación, las metas de continuidad, cobertura y calidad en la prestación de los servicios a alcanzar anualmente y durante el respectivo período de gobierno, conforme con la política que defina el Ministerio Sectorial respectivo” (DNP, 2011).

El CTP no ha realizado seguimiento a este tipo de metas únicamente a dispuesto de la información del DNP frente al avance de la gestión por resultados y cumplimiento de este tipo de metas en los planes de desarrollo. Se encuentra que por desconocimiento de la interpretación de la información no se trazó seguimiento y control a este tipo de metas.

Figura 6.

Indicadores de metas de resultados

Tablero de control - componente de Resultados						
Variables	2017	2018	2019	2020	2021	Tendencia
1. Educación	60,18	57,30	54,14	52,21	54,64	
Cobertura neta en educación media	57,46%	61,34%	54,00%	56,00%	55,49%	
Puntaje promedio prueba Saber 11 - Matemáticas	54,99	54,77	56,35	53,59	52,45	
Puntaje promedio prueba Saber 11 - Lenguaje	56,27	55,40	55,14	53,69	53,67	
Cobertura neta en educación transición	67,46%	55,61%	52,67%	47,00%	55,37%	
2. Salud	90,48	91,20	82,85	83,46	82,90	
Cobertura en salud	100,00%	100,00%	89,68%	90,73%	90,94%	
Cobertura en vacunación pentavalente	89,45%	79,17%	78,60%	78,61%	78,61%	
Tasa de mortalidad infantil	18,00	5,65	19,70	18,97	20,84	
3. Servicios	49,16	49,30	47,65	49,51	50,31	
Cobertura en energía eléctrica rural	100,00%	100,00%	96,23%	100,00%	100,00%	
Petración de la banda ancha	1,30%	1,36%	0,40%	0,58%	1,60%	
Cobertura en acueducto	75,38%	75,68%	75,29%	75,82%	75,31%	
Cobertura en alcantarillado	16,97%	17,28%	17,35%	20,11%	23,38%	
4. Seguridad y convivencia	96,31	95,40	96,40	97,89	95,93	
Tasa de hurtos por 10.000 habitantes	7,14	11,13	9,80	8,27	13,45	
Tasa de homicidios por 10.000 habitantes	1,30	1,31	1,03	0,52	0,52	
Tasa de casos de violencia intrafamiliar por 10.000 habitantes	2,60	2,62	1,55	0,52	4,14	

Fuente: Adaptado de Plan de Desarrollo Municipal, Guachucal.

Se entiende que la obtención de resultados como concepto teórico, se centra en la consecución de objetivos y metas específicas, en lugar de simplemente seguir procesos o actividades sin una dirección clara, lo que permite medir, evaluar y mejorar el desempeño con

base en resultados concretos y cuantificables. Por tanto, la administración municipal debe capacitar al órgano colegiado en la medición de este tipo de indicadores y de igual manera el CTP debe solicitar encuentros de formación para fortalecer esta labor. En la revisión documental no se encuentra soportes de capacitaciones de seguimiento y control hacia el CTP.

7.4. Estrategias de articulación interinstitucional entre la Secretaria de Planeación Municipal y el Consejo Territorial de Planeación del Municipio de Guachucal se han desarrollado frente al seguimiento y control del plan de desarrollo “*unidos construyamos futuro*” vigencia 2020-2023.

Para identificar la articulación interinstitucional es importante entender que por disposición normativa según ley 152 de 1994 y por señalamiento de la Corte Constitucional, en la Sentencia C-524 de 2003, las dependencias de planeación de cada Entidad Territorial deben prestar al consejo el apoyo administrativo y logístico que sea indispensable para su funcionamiento. Los recursos pueden ser de tipo financiero, humano o logístico; por ejemplo, facilitar una oficina con sus herramientas para que los consejeros se reúnan y proporcionar los elementos necesarios para desarrollar las actividades previstas. En este sentido como principal alianza es importante analizar el nivel de apoyo frente a estas disposiciones.

En el trabajo de campo de vista a la presidencia del Consejo y previas revisiones documentales del archivo del consejo, se encuentra que no se establecieron estrategias de alianzas formalizadas entre la administración municipal en cabeza de la secretaria de planeación con el CTP, lo que impide establecer mecanismos de comunicación entre las dos organizaciones que permitan generar las funciones establecidas para la vinculación de la participación de los ciudadanos a través de este organismo de planeación.

7.5. Análisis de la incidencia del Consejo Territorial de Planeación del municipio de Guachucal, frente al seguimiento y control del Plan de Desarrollo “Unidos Construimos Futuro” vigencias 2020-2023.

En primer lugar, se realiza un resumen de los informes y acciones emitidas por el Consejo Territorial de Planeación del municipio de Guachucal, comparando con las posibles acciones de cumplimiento estipulados por norma.

Tabla 6.

Relación informes emitidos por CTP Guachucal

Ítem	Rango normal	Informes por CTP
Concepto plan de desarrollo (ley 152 1994)	1-2	1
Seguimientos semestrales (Sentencia C-524/03)	8	1
Rendiciones de cuentas	4	0
Capacitaciones sistema Nacional Planeación art 340	8	0
Informes a comunidad en general o movilización ciudadana (Artículo 17 del Decreto 028 de 2008).	3	0
Resultados del control social (ley 152 1994)	8	0
Alianzas interinstitucionales. (Sentencia C-524/03)	6	0

Fuente: Elaboración propia

Para calcular el nivel de incidencia se opta por la estrategia de deducción de incidencia por interacción de dimensiones, correlacionada con los metodologías de los informes de metas de cumplimiento emitidos por el CTP, por tanto se traza una matriz considerando la dimensión, actividades, y numero de realización de actividades de acuerdo a la disposición normativa y eventualidades que se han presentado dentro del cumplimiento de funciones de los concejeros de

planeación, contrastando con las actividades llevadas a cabo por el CTP durante su ejercicio de seguimiento y control de metas del Plan de Desarrollo Municipal.

De manera que, valores que pasen la media del total de actividades se entenderá como satisfactorias o con alta incidencia y valores que no superan la media, son entendidas como baja incidencia, puesto que dan a entender una débil participación en el desarrollo del seguimiento y control de Planes de Desarrollo.

Las dimensiones desarrolladas son:

La dimensión de condiciones territoriales de la participación ciudadana se refiere a la configuración territorial pre-existente, en cuanto a las estructuras y procesos sociopolíticos necesarios para que la participación se pueda dar, lo cual se expresa en las garantías estatales para posibilitan los mecanismos de participación y el control social, así como la oportunidad que tienen los actores ciudadanos de tener las capacidades que permiten que la práctica de la participación ciudadana conlleve al fortalecimiento de la democracia”(Universidad de Antioquia, 2017).

“La dimensión de Actores y Prácticas, y se refiere al ejercicio concreto de la participación y a la relación que se da entre Estado y ciudadanía en el territorio, por tanto, se refiere a las prácticas institucionalizadas de participación, representación y control social, así como las prácticas de movilización. Se concreta también en las formas de liderazgo, en los modos de participación directa y de representación, y en la construcción de confianza y gobernanza, la articulación entre actores y la dinámica territorial de la Participación ciudadana” (Universidad de Antioquia, 2017).

La dimensión de efectos, que se refiere a posibilidad de poner en lo público (politización) diferentes situaciones sociales y servir de medio para la superación de problemáticas concretas

(incidencia). Es tanto la efectividad de la PC en tanto medio de politización de la sociedad como capacidad demostrada de transformación social.

La cuarta dimensión de alianzas interinstitucionales con el fin de estimar la idoneidad de los mecanismos de diálogo y concertación entre los Concejos Territoriales de Planeación como principales actores de la participación ciudadana y la administración local para lograr los mejores resultados del control social.

Tabla 7.

Matriz de dimensiones para medir incidencia

DIMENSIONES	ACTIVIDADES	RANGO NORMAL	No DE INFORMES CTP
Condiciones territoriales	Concepto de plan de desarrollo	1	1
	Seguimiento y control de metas.	8	1
	Asistencia a Rendición de cuentas	3	0
Actores y prácticas de participación	Capacitaciones temáticas internas	4	0
	Acciones más efectivas para ser tenido en cuenta por la administración municipal.		

	Capacitaciones y congresos regionales	4	0
	Informes a comunidad en general o movilización ciudadana	3	0
	Influencia en acciones públicas.	8	0
Efectos	Incidencia de los mecanismos de participación ciudadana en los términos de acciones o políticas adoptadas por la administración municipal.		
	Resultados del control social		
	-Alianzas interinstitucionales.	6	0
Fortalecimiento institucional	-Préstamo de espacios en instituciones públicas o sedes comunales para		

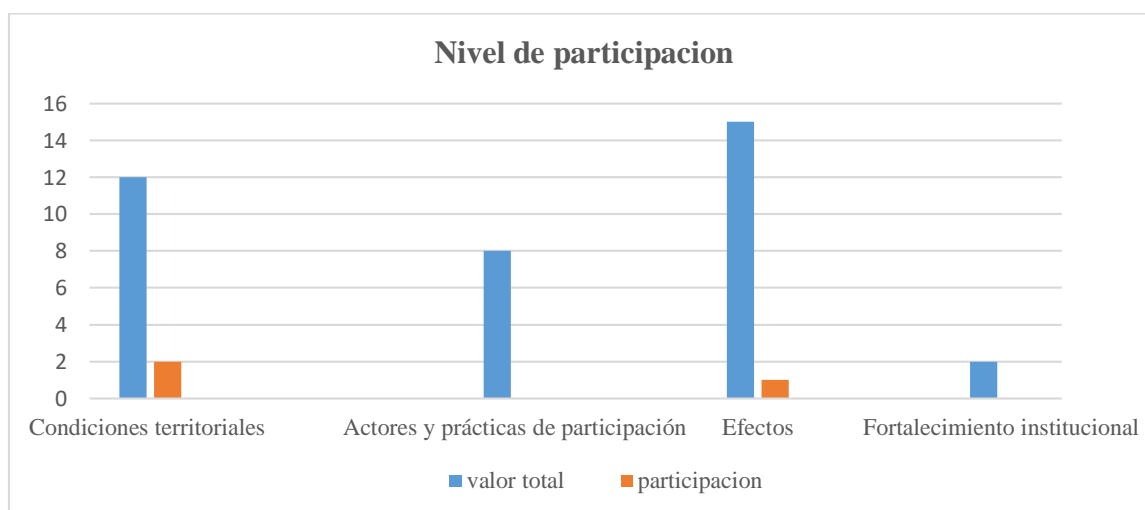
	realizar reuniones u eventos relacionados con actividades comunitarias o ciudadanas.		
Total		37	3

Fuente: Elaboración propia

La Figura 7 permite analizar el nivel de participación e incidencia del Consejo Territorial de Planeación, donde la columna naranja evidencia la nula participación del CTP del municipio de Guachucal, en los procesos de seguimiento y Control al plan de desarrollo municipal discriminado por cada dimensión, obteniendo que su incidencia frente a la participación sea muy baja.

Figura 7.

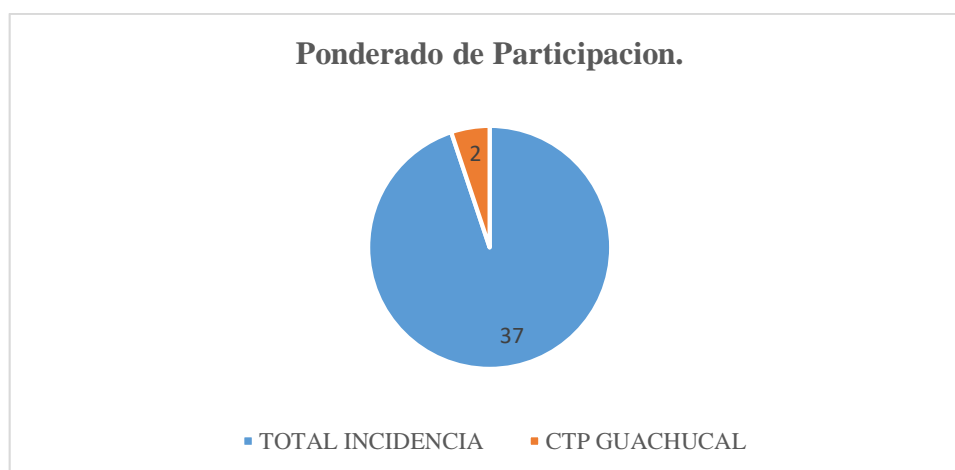
Niveles de participación por dimensiones



Fuente: Elaboración Propia

Figura 8.

Ponderado de participación del CTP Guachucal



Fuente: Elaboración Propia

Como incidencia ponderada tenemos, que el CTP influye en el 5.4% del nivel total de participación, categoría muy reducida por la escasa participación en las acciones propias de los Concejos Territoriales de Planeación, frente al seguimiento y control del Plan De Desarrollo del Municipio de Guachucal “Unidos construyamos futuro”, vigencia 2020-2023.

8. Conclusiones

Se considera que el nivel de incidencia frente al seguimiento y control Plan De Desarrollo del Municipio de Guachucal “Unidos construyamos futuro”, vigencia 2020-2023, es muy bajo, puesto que no se llevan a cabo las acciones normativas frente al proceso de evaluación y seguimiento dispuestas en la norma del Estado colombiano, lo que impide la vinculación de la participación ciudadana en la toma de decisiones del desarrollo local.

Los bajos niveles de participación ciudadana, pueden deberse a la falta de interés o apatía entre los ciudadanos hacia los asuntos públicos, esto podría indicar una desconexión entre las políticas, los gobernantes y las preocupaciones e intereses de la población.

Se evidencia que el Concejo Territorial de Planeación, no ha llevado a cabo las funciones de seguimiento y control frente a las metas de productos, gestión y resultados del Plan de Desarrollo Municipal, es importante identificar las posibles razones detrás de esta situación y buscar formas de mejorar la participación y desempeño del CTP con la sensibilización y capacitación a los miembros de este Consejo sobre la importancia del seguimiento y control en la planificación y gestión gubernamental. Esto ayudará a que los miembros comprendan mejor su rol y responsabilidad en el proceso del Plan de Desarrollo Municipal.

Es importante llevar a cabo acciones de fortalecimiento interinstitucional para mejorar la participación de los Consejos Territoriales de Planeación, como principal actor de la participación ciudadana dentro del desarrollo local del Municipio, para generar aportes desde la mirada comunitaria y mejorar la gobernanza municipal. Es significativo establecer colaboración con otras instituciones gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil, para promover la participación ciudadana en la planificación y gestión del desarrollo local. Esto puede

incluir la realización de proyectos conjuntos, intercambio de información y recursos, y coordinación de esfuerzos para maximizar el impacto.

9. Referencias

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2016). *Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, Uso y Gestión del Suelo de Ecuador*.

<https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/marcos-regulatorios/ley-organica-de-ordenamiento-territorial-uso-y-gestion-del-suelo-de-ecuador>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2017). *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe*.

http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/42139/10/S1700693_es.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2018). *La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad*.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39055/7/S1501278_es.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2021). *La Planeación de Mexico*.

<https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/marcos-regulatorios/ley-de-planeacion-de-mexico>

Clark, H. (2009). *Planificación, seguimiento y control de los resultados de desarrollo*.

https://procurement-notices.undp.org/view_file.cfm?doc_id=134774

Consejos Territoriales de Planeación (CTP) (s.f). Consejo Nacional de Planeación.

<https://www.cnp.gov.co/normativa/normativa-ctp#:~:text=Los%20CTP%20son%20instancias%20territoriales,principio%20de%20la%20planeaci%C3%B3n%20participativa>

Constitucion Politica de Colombia (1991). *Congreso de la Republica de Colombia*

Ley 152. (1994). Congreso de la República de Colombia.

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0152_1994.html

Decreto-Ley 28. (2008). Presidente de la República.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=28232>

Crespo, J. M. (2005). Administracion y Organizaciones. *Revista Redalyc*, 8(16), 67-97

Departamento Nacional de Planeación. (2011). *El papel de los Consejos Territoriales de*

Planeación. [https://www.](https://www.colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Consejo%20Nacional%20de%20Planeacin/Guia%20Consejos%20Territoriales%20web.pdf)

[colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Consejo%20Nacional%20de%20Planeacin/Guia%20Consejos%20Territoriales%20web.pdf](https://www.colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Consejo%20Nacional%20de%20Planeacin/Guia%20Consejos%20Territoriales%20web.pdf)

Departamento Nacional de Planeación. (2011). *Orientaciones para incluir metas de resultado en los planes de desarrollo de las entidades territoriales*.

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Guia%20Metas%20de%20Resultado.pdf>

Gallardo, C. P. (2018). Teoría del establecimiento de metas u objetivos de Locke. *Revista Scielo*, 16(75), 23-33.

Gonzales, J. (2018). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Revista Redalyc*, 21,(1), 242-267.

Lamberto, V. (s.f.). *La investigacion Cualitativa*.

www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/velez_vera_investigacion_cualitativa_pdf.pdf

Madera, I. D. (2016). *Reflexiones Sobre El Papel Y Los Retos De Los Consejos Territoriales De Planeación*. *Revista Opinión Pública*, 1, 25-30.

Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (2023). *Instrumentos de Ordenación Territorial*.

<https://www.mapa.gob.es/es/desarrollo-rural/planes-y-estrategias/informacion-territorial/instrumentos-de-ordenacion-territorial/>

Sandoval, C. (2015). *La planificación participativa para lograr un cambio con igualdad*.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39055/7/S1501278_es.pdf

Universidad de Antioquia (2017). *Primera Medición Del Índice De Participación Ciudadana De Medellín Y Avance Del Sistema De Información Y Gestión Del Conocimiento Para La Participación Ciudadana*.

https://siciudadania.co/wp-content/uploads/2018/10/Informe_cuantitativo_final.pdf

Zimmerman, A. (2000). *Gestión del cambio organizacional*.

https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1442&context=abya_yala