

**Evaluación de las Condiciones y la Capacidad Institucional del Municipio de Montería
para la Transformación en Distrito Especial Agropecuario, Ambiental y
de Servicios (2020-2022)**

**Trabajo de grado para optar el título de:
Magister en Administración Pública**

Autores:

Freiman Becerra Guzmán

C.C.

Irina Bolemo Garrido

CC.

Escuela Superior de Administración Pública ESAP

Facultad de Posgrados

Maestría en Administración Pública.

Cartagena, Bolívar – Junio 2024

**Evaluación de las Condiciones y la Capacidad Institucional del Municipio de Montería
para la Transformación en Distrito Especial Agropecuario, Ambiental y
de Servicios (2020-2022)**

**Trabajo de grado para optar el título de:
Magister en Administración Pública**

Autores

Freiman Becerra Guzmán

C.C.

Irina Bolemo Garrido

CC.

Tutor

Jairo Vargas León

Escuela Superior de Administración Pública ESAP

Facultad de Posgrados

Maestría en Administración Pública.

Cartagena, Bolívar – Junio 2024

Dedicatoria y/o Agradecimientos

Declaratoria de Originalidad

Resumen

La ciudad de Montería se ha convertido en la capital región de las 34 municipalidades que la rodean, teniendo como primer renglón económico la oferta de servicios, además, desde hace 10 años, ha venido evolucionando significativamente, convirtiéndose en un referente Nacional e internacionalmente. Por ello, este trabajo busca evaluar las condiciones y capacidad institucional del municipio de Montería para su transformación en Distrito Especial, Agropecuario, Ambiental y de Servicios de la Ciudad de Montería-Córdoba, durante el 2020-2022. Para este estudio la metodología fue dada dentro de la línea de investigación de desarrollo económico, con un enfoque cualitativo de carácter descriptivo, su diseño fue el documental, el instrumento aplicado fue la guía documental, como técnicas la revisión documental y el análisis de contenido cualitativo.

Se encontró que la ciudad de Montería, tiene una variedad de potencialidades para ser considerada como un distrito especial, como lo es su cercanía a la playa, tener una vocación de turismo, con muchos potenciales en su entorno socioeconómico, pero sus finanzas deben ser fortalecidas con una buena estrategia para fortalecerlas y analizar esta propuesta ante el orden nacional. Puesto que, es una ciudad con gran concentración de servicios de alojamiento, restaurantes, agencias de viajes, cuenta con un aeropuerto, una buena posición geográfica, que la hace accesible y tener conexión con los municipios vecinos, dado el buen estado de sus vías y las excelentes relaciones de hermandad y don de gente de sus ciudadanos.

Palabras claves: capacidad institucional, distrito especial, agropecuario, ambiental, de servicios

Abstract

The city of Monteria has become the regional capital of the 34 municipalities that surround it, having as its first economic line the offer of services, in addition, for 10 years, it has been evolving significantly, becoming a national and international benchmark. Therefore, this work sought to evaluate the conditions and institutional capacity of the municipality of Monteria for its transformation into a Special, Agricultural, Environmental and Services District of the City of Monteria-Córdoba, during 2020-2022. For this study, the methodology was given within the line of economic development research, with a qualitative approach of a descriptive nature, its design was the documentary, the instrument applied was the documentary guide, as techniques the documentary review and qualitative content analysis.

It was found that the city of Monteria does not meet the population requirement, but has a variety of potentialities such as being a city near the beach, having a tourism vocation, with many potentials in its socioeconomic environment, but its finances must be strengthened with a good strategy to strengthen them and analyze this proposal before the national order. Since it is a city with a large concentration of accommodation services, restaurants, travel agencies, it has an airport, a good geographical position, which makes it accessible and has a connection with neighboring municipalities, given the good condition of its roads and the excellent relations of brotherhood and gift of people of its citizens.

Keywords: institutional capacity, special district, agricultural, environmental, services

Índice

Dedicatoria y/o Agradecimientos	III
Declaratoria de Originalidad.....	IV
Resumen.....	V
Abstract	VI
Listado de tablas	IX
Listado de gráficas	X
1. Introducción.....	1
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.1.1 Formulación del problema	6
1.2 Estado del arte	6
1.3 Objetivos de la investigación	11
1.3.1 Objetivo General.....	11
1.3.2 Objetivos Específicos	11
1.4 Justificación.....	11
1.5 Marco teórico	12
1.5.1 Teoría Neoinstitucionalista.....	12
1.5.2 Capacidad Institucional	17
1.5.2 Desarrollo Integral	18
1.5.3 Gobernanza.....	19
1.6 Marco legal.....	20
1.7 Metodología	22
1.7.1 Enfoque de la investigación.....	23
1.7.2 Método de investigación.....	23
1.7.3 Tipo de investigación.....	23
1.7.4 Diseño de la investigación.....	24
1.7.5 Instrumento de recolección de la información	24
1.7.6 Técnica de recolección de la información	25
1.7.7 Población y muestra.....	26
2. Caracterización del entorno económico, social y cultural del municipio de montería a los fines de convertirse en distrito especial, agropecuario, ambiental y de servicios.....	27

2.1 Posición geográfica	27
2.2 División política	27
2.3 Población.....	29
2.4 Clima	30
2.5 Organización administrativa	30
2.6 Planta de Personal de la Alcaldía de Montería.....	31
2.7 Conurbación o área metropolitana	36
2.8 Urbanismo	38
2.9 Atractivos Turísticos y culturales.....	39
2.10 Recursos culturales, edificios patrimoniales y esculturas	40
2.11 Espacios naturales protegidos	40
2.12 Playas	40
2.13 Historias y tradiciones.....	40
2.15 Hoteles, restaurantes, agencias de viajes, agro-turismo	42
2.16 Proyectos emblemáticos.....	42
2.17 Vocación económica	43
2.18 Atributos ambientales.....	45
2.19 Empleabilidad.....	45
2.20 Servicios públicos	46
2.21 Atributos financieros y fiscales	48
2.22 Consideraciones del concejo municipal	52
2.23 Consideraciones de ordenamiento territorial.....	53
3. Análisis de la capacidad institucional del Municipio de Montería para afrontar el reto de convertirse en distrito especial agropecuario, ambiental y de servicios de Montería.....	55
3.1 Capacidad política.....	66
3.2 Capacidad fiscal	67
3.3 Racionalidad Fiscal y funcionalidad	71
4. Propuesta de lineamientos para la transformación del Municipio Montería en Distrito Especial, Agropecuario, Ambiental y de Servicios.	75
Conclusiones y Recomendaciones	76
Bibliografía	81

Listado de Tablas

Tabla 1. Fuentes y Tecnicas	26
Tabla 2 Comunas y Barrios de Montería	28
Tabla 3. Planta de Personal de la Alcaldía de Montería	32
Tabla 4 Medición del Desempeño Fiscal del Municipio de Montería - 2021	70

Listado de Gráficas

Gráfica 1. Estructura Organizacional Alcaldía de Montería.....	30
Gráfica 2 Evolución presupuestal 2015 – 2019 (Cifras en Millones de Pesos).....	49
Gráfica 3 Resultados del IDI 2021.....	60
Gráfica 4 Resultados MIPG 2021 por dimensiones.....	61
Gráfica 5 Índice de implementación de las nuevas políticas del IMPG	63
Gráfica 6 Índice de control interno 2018- 2021	64
Gráfica 7 Índice de desempeño del componente MECI - 2021	65
Gráfica 8 Índice de desempeño municipal.....	71
Gráfica 9 Resultados de las dimensiones del MDM 2016- 2020.....	72
Gráfica 10 Distribución porcentual de las asignaciones SGP por sectores 2016-2020	73
Gráfica 11 Estructura organizativa del Distrito Especial Ganadero y Agrícola de Montería.....	88

1. Introducción

La ciudad de Montería es considerada como la capital región de los municipios que la rodean, como son los pertenecientes a las territorialidades del Cauca Antioqueño en su parte baja, el sur de Bolívar, Sucre y Córdoba. Los cuales están unidos por la oferta de servicios, que componen el primer renglón de la economía. Desde hace aproximadamente 10 años, la ciudad ha venido evolucionando significativamente, al punto de convertirse en referente Nacional e internacionalmente como una de las 10 ciudades latinoamericanas sostenibles (WWF, 2016, p.1). Esto gracias a la labor que vienen desarrollando los diferentes administradores públicos

que la han convertido en un atractivo turístico y confiable para las inversiones nacionales y extranjeras.

Es así como uno de los sectores en los cuales se ha visto el avance es el de la construcción el cual ha crecido vertiginosamente, haciendo, que propios y foráneos la vean como una ciudad de oportunidades, para hacer negocios e invertir. (Alcaldía de Montería, 2022). De igual manera, se han realizado mejoras en la infraestructura vial y educativa, convirtiendo a Montería en un referente a nivel educativo gracias a las políticas públicas nacionales aplicadas localmente por los gobernantes y sus colaboradores. Esto se refleja en el mejor desempeño de los estudiantes en las pruebas Saber 11 de 2018 y 2019 (Diario La Razón, 2019).

Es importante resaltar que el 98,7% del municipio es zona rural (Concejo Municipal de Montería, 2010), lo que lo hace rico en recursos naturales, ganaderos, hídricos y agroindustriales, impulsando el dinamismo que se requiere para estas zonas del país. Esto también permite resolver problemáticas de educación, infraestructura y servicios múltiples a la sociedad civil y comunidades de la ciudad. Montería, ubicada en las cercanías a las zonas costeras, tiene el potencial para el desarrollo de puertos, la modernización de su aeropuerto y el turismo, la cultura, entre otros, como

municipio capital de departamento, o fronterizo, según lo establece la norma.

Desde su posición de ciudad capital, su ubicación geográfica permite el impulso de nuevas empresas productoras de derivados como los lácteos y cárnicos, así como las industriales específicas que es caso del aceite de palma (Bonilla, 2013). Según el diagnóstico del plan de desarrollo 2020-2023, la alcaldía municipal de Montería cuenta con una planta de personal insuficiente, con 680 empleados registrados en nómina. De estos, solo el 13.1% (89) se encuentran activos, mientras que el 65.4% (445) son pensionados, el 25.6% (174) son jubilados de la EEPPMM y el 9% (61) son docentes pensionados, además su estructura data de hace 16 años y no corresponde a la realidad del municipio (Consejo Municipal de Montería, 2020, p. 491-492).

A pesar de estas limitaciones, las administraciones recientes se han esmerado por atender a la comunidad y lograr reducir las brechas en las zonas urbanas y rurales del municipio. La gestión realizada por las últimas administraciones han sido un ejemplo de un desarrollo sostenible, evidenciándose en el incremento de la recolección de impuestos y en una ciudadanía que confía en la reinversión que realiza la administración en obras que mejoran la calidad de vida de los ciudadanos.

Montería tiene un gran potencial para convertirse en un Distrito Especial de Colombia, similar a Santiago de Cali, Santa Marta y Barranquilla. En este contexto, se destaca en los campos agropecuario, ambiental y de servicios.

Con este proyecto de investigación se busca analizar las capacidades institucionales del municipio de Montería, evidenciando sus posibilidades de convertirse en Distrito Especial, dadas sus ventajas competitivas, económicas, geográficas, climáticas, y propias. Se pretende impulsar ante los entes locales, regionales y nacionales, la necesidad de transformación, Creando un referente teórico.

El proceso del estudio se presenta a continuación: En primera instancia se describe la parte preliminar del proyecto, incluyendo la introducción, como es el problema, formulación y el estado del arte. Luego se exponen los propósitos del estudio, la justificación, se plantea el marco teórico y legal y se plantea la metodología utilizada. En el segundo apartado se señala todo lo relacionado con la caracterización del entorno económico, social y cultural del municipio de Montería con miras a su transformación en Distrito Especial. En el siguiente capítulo se analizó la capacidad institucional del municipio para afrontar el reto. El cuarto capítulo propone los lineamientos para dicha transformación y finalmente se plasmaron las recapitulaciones y sugerencias de acuerdo a los objetivos planteados.

1.1 Planteamiento del Problema

La histórica centralización en Colombia ha dejado a muchos municipios con una capacidad limitada, especialmente en el caso de Montería, que aspira a convertirse en Distrito Especial. Pese a los avances en la descentralización desde la constitución, permitiendo que se conformaron ciudades intermedias, que demandaron mayor presencia del estado y capacidad de gestión a nivel local, configurándose así un país urbano, pero con espacios provistos de desigualdades.

Por lo que, en 1983, se crea un nuevo orden financiero con la Ley 14, cuyo propósito es generar mecanismos de autonomía subnacional, para estimular el área fiscal de los municipios. Luego se expidieron un conjunto de normas para el manejo de los problemas locales, es así, como surge el código del régimen municipal, a través del Decreto Ley 1333 de 1986, permitiendo un gran avance con respecto a la descentralización fiscal y se definen las competencias designadas a los municipios (Sanabria, 2019).

Es por ello, que en Colombia desde 1991 se establece el principio de autonomía en los entes territoriales, descritos en el artículo 1 de la constitución política, el cual se fundamenta en el

sistema de la administración pública y se enfatiza en la descentralización y regionalización del estado colombiano que visualiza una gobernanza en varios niveles, lo que requirió de la ley 617 de 2000 para definir la categorización de los municipios, y de igual forma se establecieron unas competencias y capacidades específicas para cada nivel o categoría de acuerdo a la clasificación emitida por la Contraloría General de la Nación.

De la misma manera concretó unos derechos para los municipios, quienes se constituyen un componente importante dentro del ordenamiento territorial, en el marco de la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial - LOOT (Ley 1454 de 2011) y por lo tanto deben asumir sus funciones en lo concerniente a la formulación y ejecución de políticas públicas con respecto a los servicios públicos y temas sociales como: salud, educación, vivienda, trabajo, etc., así como también, la formulación del plan de ordenamiento territorial, reglamentación sobre el uso de la tierra, tanto en el sector urbano, así como la porción rural, la articulación de los lineamientos sectoriales con las estrategias supranacionales, departamentales y metropolitanos y su gestión dentro del rol de prestador de bienes y servicios es mediada a través del índice de la capacidad institucional (Sanabria, 2019).

Es importante anotar que, el exagerado centralismo existente había permitido que los gobiernos locales permanecieran rezagados en el ámbito administrativo y político del deber ser del Estado, pero luego de algunas reformas constitucionales, se accedió a una redistribución del poder y una reasignación de funciones y responsabilidades del orden nacional y en los entes territoriales del orden local, dando espacio a la descentralización y la autonomía territorial.

Por otra parte, la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), a identificado factores que actualmente influye en la baja capacidad de las administraciones territoriales son: 1) Los recursos financieros y humanos no son suficientes, 2) La participación de

los actores es restringida, con respecto al seguimiento y la evaluación de los Planes de Desarrollo, 3) Muy pocos municipios abarcan el principio de la transparencia y el gobierno abierto (OCDE, 2018, p. 5).

Pero, en Colombia los municipios se enfrentan a grandes discrepancias en cuanto a lo referente a la capacidad fiscal, institucional, administrativa y de gestión, puesto que, existen muchas regiones que luego de ser afectadas por las guerras internas o por carecer de recursos hay una disparidad en los procesos de autonomía fiscal y administrativos, entre otros. Dichas diferencias son perseverantes en sus disposiciones administrativas y fiscales de tal forma que el poder estatal para lograr de forma efectiva sus atribuciones administrativas en el contexto territorial y proporcionar los servicios directivos y legales primordiales a los conciudadanos (OCDE, 2018).

La ley 1617 de (2013), permitió la existencia de seis nuevos Distritos: 1) Buenaventura y 2) Tumaco como Distritos Especiales, Industriales, Portuarios, Biodiversos y Ecoturísticos; 3) Popayán como Distrito Especial, Ecoturístico, Histórico y Cultural; 4) Tunja como Distrito Histórico y Cultural; 5) Turbo como Distrito Especial; y 6) Cúcuta como Distrito Especial, Fronterizo y Turístico. No obstante, algunos de ellos fueron declarados inexecutable, a través de la sentencia C-033/09 (2009), demostrándose la complejidad del proceso de transformación. Montería al igual que otras ciudades colombianas, ha presentado solicitudes para elevar su categoría a Distrito Especial (Perea & Delúquez, 2020). Pero ello requiere un análisis profundo para determinar si cumple con las condiciones y capacidades necesarias.

Por lo tanto, este proyecto de investigación se centra en la capacidad institucional del Municipio de Montería para su transformación en Distrito Especial Agropecuario, Ambiental y de Servicios. Se busca analizar los factores que limitan su capacidad institucional y definir las

estrategias necesarias para lograr una gestión eficiente y eficaz en el contexto de un nuevo modelo de gestión territorial.

1.1.1 Formulación del problema

El proyecto de investigación tiene como objetivo dar respuesta a la siguiente pregunta:

¿Cuál es la capacidad institucional del Municipio de Montería para su transformación en Distrito Especial Agropecuario, Ambiental y de Servicios?

1.2 Estado del Arte

En el contexto del presente estudio, a continuación, se presentan las investigaciones que fueron sometidas a una revisión bibliográfica, que permitió identificar la información previa que guarda relación con la temática abordada. Relacionadas así:

El primer estudio realizado por Ospina (2002), *“Construyendo Capacidad Institucional en América Latina: el papel de la evaluación como herramienta modernizadora”*. Este estudio realizado por Sonia Ospina para la Universidad de New York, analiza las estrategias de evaluación del desempeño gubernamental en los países latinoamericanos de Chile, Colombia, Costa Rica y Uruguay.

El trabajo destaca la importancia de la evaluación en la modernización y democratización del aparato estatal y define la capacidad institucional como la habilidad de las entidades para optimizar sus destrezas y enfrentar los retos del desarrollo sostenible.

Además, elaborar una suposición acerca del papel que desempeña la evaluación en el proceso de modernización y democratización. del aparato estatal. En su aporte teórico, aborda diferentes conceptualizaciones sobre la capacidad institucional, dentro de las que se contemplaron las siguientes:

i) “el proceso por el cual las personas, colectivos, entidades, empresas estatales, comunidades y la sociedad en general optimizan sus destrezas para reconocer los retos de la sostenibilidad del desarrollo” (CIDA, 1996); ii) la fase de empoderamiento para mejorar las habilidades de los individuos, grupos, organizaciones, instituciones y sociedades para efectuar tareas, acciones de solución y adquisición de metas propuestas para comprender las necesidades de desarrollo de forma sostenible, en un contexto más amplio” (UNDP, 1997); iii) “el financiamiento del talento humano, establecimientos y experiencias... permiten a los gobiernos lograr los objetivos del desarrollo sostenible -DOS” (Banco Mundial, 1996). Por consiguiente, el estudio logra conceptualizar la capacidad institucional como nuevas formas de gobernanza exitosas, en razón al respectivo análisis que se le realizó a cada uno de los países de América Latina en estudio.

Un segundo estudio, “*Una ruta metodológica para evaluar la capacidad institucional*”, realizado por Angélica Rosas (2008) profesora de la Universidad Autónoma Metropolitana, propone una línea metodológica para analizar la habilidad de gestión administrativa de los gobiernos en los temas estatales. Se citan a Hilderbrand y Grindle, Land, Burns y Ospina, para definir la capacidad institucional como “la experticia de desarrollar tareas de forma efectiva, eficiente y sustentables”. Además, el estudio reconoce la importancia de la participación de representantes sociales y políticos en ciertos campos del accionar de lo público.

Con respecto a los distritos especiales y la capacidad institucional, se observa un tercer estudio “*Gobernanza: el papel de los alcaldes locales en la implementación del distrito especial en Turbo Antioquia*” realizado por Maturana, A., el cual, analiza los desafíos de la implementación del distrito especial en Turbo, Antioquia, y destaca la necesidad de un marco

jurídico que permita la coordinación entre diferentes niveles territoriales. Se resalta la importancia de la planeación estratégica del desarrollo local y la necesidad de recursos para afrontar los nuevos desafíos que implica la transformación.

En los resultados la investigación arrojó que, la Ley 1617 de 2013 normaliza los últimos distritos en Colombia, no obstante, existen vacíos en las formas y mecanismos para implementar y dirigir la consumación de esta figura. Con eso en mente, uno de los mayores desafíos que tendrá que superar el nuevo distrito es lidiar con todos los nuevos poderes y con ellas asumir la responsabilidad de esta imagen territorial sin más recursos y con opciones muy limitadas.

También, Benavides (2017), estudió sobre la *“Capacidad institucional en el gobierno local del municipio de Arauca: una mirada desde la implementación del Plan Fronteras para la prosperidad en el sector de educación (2012-2014)”* donde analiza el desarrollo de la habilidad institucional de gestión del municipio de Arauca, para implementar programas de bienestar educativos desde el plan fronteras para la prosperidad e implementación de políticas públicas.

En este se identificó la sostenibilidad como un pilar clave para el éxito de la gestión política de características para la PFP. También en sus resultados se reflejan altos niveles en temas de bienestar social en el municipio de estudio, lo cual devela que se puede llegar a lograr una administración con altos niveles de desempeño institucional (p. 49).

Según Lida Moreno (2018) en, *“Análisis de los factores que están relacionados con la capacidad institucional de la unidad para las víctimas en el marco de la Nueva Gestión Pública”*, analiza la capacidad institucional de la unidad para las víctimas del municipio de Arauca, utilizando la Nueva Gestión Pública como marco de referencia. El estudio utiliza dos

ejes de evaluación: capacidad administrativa (interna) y capacidad política (externa). Los resultados muestran que la capacidad administrativa está cerca del promedio, mientras que la capacidad política necesita ser fortalecida y evitar las debilidades internas.

Seguidamente el sexto estudio, *“Análisis de la capacidad institucional de los gobiernos locales durante el periodo 2014 – 2018”*, por Gómez J. y Bolaños R. (2019); analizan las carencias, desventajas y fortalezas institucionales de las administraciones regionales, tomándose como punto de partida tres indicadores de desempeño y comportamiento durante el 2014 al 2018, correlacionados con el último gobierno. El estudio identifica la importancia de la ejecución de las responsabilidades territoriales, la flexibilidad de los modelos de gestión, la promoción de la autonomía y la responsabilidad compartida en la nueva administración.

En sus resultados se mencionan algunos aspectos importantes, como por ejemplo: la ejecución del sistema de responsabilidades territoriales de acuerdo a las necesidades y medios de la región; la elasticidad de modelos que permiten distinguir los municipios y departamentos; así como promover las dinámicas independientes con oportunidades de desarrollo autónomo; mejorar esquemas de responsabilidad compartida en la nueva administración (pp. 5-57).

Otro estudio, *“Incidencia de la capacidad institucional de los municipios con zonas de interés de desarrollo rural, económico y social como determinante del desarrollo rural integral”*, desarrollado por (Rivera, J. 2019); se investiga la relación entre la capacidad de la gestión pública de los municipios con ZIDRES (Zonas de Interés de Desarrollo Rural, Económico y Social) y el desarrollo rural integral. Los resultados que destacan la importancia de la habilidad de gestión de las entidades regionales para alcanzar este objetivo.

Dado que se trata de una política pública compleja, el Estado debe garantizar el desarrollo global y la protección de los beneficios de los pequeños elaboradores en situación de vulnerabilidad, de acuerdo con la jurisprudencia existente. Adicionalmente, la creación de un desarrollo integral, garantiza paz y estabilidad como una respuesta de solución al conflicto que históricamente se ha dado en el área rural de Colombia (p.51).

Por su parte, Ella Romero (2022) en su estudio denominado “*Análisis sobre la capacidad institucional del distrito de Riohacha, para la implementación de políticas públicas en materia turística*”, el cual, analiza la capacidad institucional del distrito de Riohacha para la implementación de políticas públicas en materia turística. El estudio, con enfoque mixto, revela la importancia del desempeño institucional para orientar las decisiones en materia de políticas públicas que fomenten un desarrollo municipal justo y sostenible, utilizando los indicadores de la metodología de Desempeño Municipal durante el periodo 2015 – 2019.

La revisión del estado del arte evidencia que la capacidad institucional es un factor fundamental para el éxito de la gestión pública en los municipios colombianos. Los estudios analizados resaltan la importancia de la evaluación del desempeño, la participación ciudadana, la planificación estratégica, la sostenibilidad, la coordinación interinstitucional y el fortalecimiento de las capacidades administrativas y políticas.

Es importante considerar que la transformación de un municipio en Distrito Especial implica nuevos desafíos y responsabilidades, lo que requiere una capacidad institucional sólida para afrontar estos retos. El estudio de la capacidad institucional de Montería es crucial para determinar su preparación para la transformación en Distrito Especial Agropecuario, Ambiental y de Servicios.

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 *Objetivo General*

“Perfilar la capacidad institucional del municipio de Montería para su transformación en Distrito Especial, Agropecuario, Ambiental y de Servicios de la Ciudad de Montería-Córdoba 2020-2022.”.

1.3.2 *Objetivos Específicos*

- Caracterizar el entorno económico, social y cultural del municipio de montería a los fines de convertirse en distrito especial, agropecuario, ambiental y de servicios.
- Analizar la capacidad institucional del Municipio de Montería para afrontar el reto de convertirse en distrito especial agropecuario, ambiental y de servicios de Montería.
- Proponer los lineamientos para la transformación del Municipio de Montería en distrito especial, agropecuario, ambiental y de servicios.

1.4 Justificación

Esta investigación se consideró de gran importancia por la relevancia del concepto de capacidad institucional para los entes territoriales en el diseño y formulación de políticas públicas en beneficio de la ciudadanía. La efectiva articulación y coherencia de estas políticas con la agenda pública es fundamental para el pleno cumplimiento de los objetivos primordiales del Estado colombiano y consagrados en la Constitución de 1991, en sus dos primeros artículos.

La investigación busca evaluar las condiciones y capacidad institucional del municipio de Montería para su transformación en Distrito Especial, Agropecuario, Ambiental y de Servicios de la Ciudad de Montería-Córdoba 2020-2022.

Además, es pertinente abordar este tipo de investigaciones desde la academia para

enriquecer el conocimiento y demostrar las bondades de la Ley 1454 de 2011 (LOOT) y la Ley 1617 de 2013, que permiten la asociatividad entre municipios y dilucidar cuál figura es más conveniente para los intereses específicos del territorio. Se espera que la investigación permita identificar líneas de inversión que impulsen el desarrollo supramunicipal.

En el caso de que Montería se convierta en distrito especial, se deberá realizar una reestructuración interna y adoptar la estructura organizacional de los distritos, lo que aumentaría la capacidad institucional mediante la división del territorio por sectores según su vocación.

Según, la Ley 1454 de 2011, (artículo 29) al distribuir las idoneidades relativas al orden territorial, permite a los distritos especiales, fraccionar el territorio distrital en localidades, establecer áreas metropolitanas y administrar las acciones que se desprendan de su designación y su representación correspondiente; potencializando así el Municipio, haciéndolo más atractivo para la inversión nacional e internacional que encontrara en el nuevo distrito especial de Montería, un atractivo para realizar sus inversiones a largo plazo atrayendo con ello la industria e incrementado las manufacturas dándole un valor agregado a nuestro territorio.

1.5 Marco Referencial

En el siguiente apartado se presentan los elementos teóricos sobre la capacidad institucional y afines como la teoría neoinstitucionalista, el desarrollo integral y la gobernanza

La capacidad institucional en los municipios es entendida como la facultad que tienen las entidades para desempeñar sus funciones de manera eficiente y efectiva, permitiendo alcanzar los objetivos de la entidad y atender las problemáticas públicas.

1.5.1 Aproximación Teórica

El concepto de capacidad institucional, surge en la década de los 80', para referirse a las habilidades que tiene el aparato estatal para el logro de sus fines, enmarcado en el concepto de fortalecimiento institucional,

como medio para mejorar la planificación, los sistemas y la estructura interna. Este concepto se vio afectado por la reducción de la capacidad del Estado producto de los ajustes estructurales que se implementaron, lo que puso en entredicho su capacidad de resolver las problemáticas sociales (Cortina & de Azcuénaga, 2020).

En tal sentido, la percepción teórica de la capacidad institucional, se transforma con las dinámicas y las reformas del Estado, dando paso a la Nueva Gestión Pública, que busca crear administraciones eficientes y con eficacia en sus procesos. Las reformas de la Nueva Gestión Pública, destacan la importancia de “profesionales prácticos, estándares explícitos y medibles de desempeño” (Mosquera, 2020, p.22).

En este contexto, la capacidad institucional toma fuerza como herramienta fundamental que demandaba las reformas que se venían adelantando, para fortalecer al Estado en la regulación y coordinación en el accionar de la problemática pública. Ahora bien, en pro de mejorar los sistemas organizacionales y la estructura interna de las organizaciones, instituciones universales tales como la ONU (Organización de las Naciones Unidas) y el UNICEF (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia), tomaron parte del fortalecimiento institucional desde la perspectiva técnico-administrativa enfatizando en la reingeniería institucional (Mosquera, 2020, p.26).

Esta perspectiva, centrada en los recursos humanos, deja de lado los grupos de interés, lo cual limitó los resultados y abrió el foco de atención hacia el entorno, reconociendo la importancia de una mayor dimensión en las entidades públicas. Surge un nuevo criterio de Capacidad Institucional, que infiere que la CI abarca no solo los aspectos internos de las organizaciones, sino que, requiere del medio o situación en la que las organizaciones se encuentren.

Es así como al reconfigurarse la capacidad institucional, se pudo reconocer que las democracias y los mercados no eran óptimos, y no contaban con gobiernos que diseñaran e implementaran políticas públicas coherentes y que fueran capaces de administrar los recursos con “transparencia y eficiencia” (Rosas, 2019, p. 85).

En este punto, la postura teórica de la capacidad institucional, se desarrollaba hacia el concepto de

capacidad sostenible, generando un vínculo armónico entre ellas y el buen gobierno; esto la convierte entonces en componente fundamental en el accionar gubernamental, “puesto que su objetivo abarca no solo la mejora de las habilidades necesarias para cumplir con las funciones, sino también el refuerzo de la estructura organizativa, la optimización de las formas de gobernanza, el fortalecimiento de las aptitudes en administración y finanzas, así como la promoción de una mayor cooperación y coordinación entre diferentes participantes y entidades” (Rosas y Gil,2013, como se citó en Mesa, 2018, p.8).

Bajo la noción anterior, se presentan diferentes posturas que vinculan la capacidad con el desarrollo, lo que la separa del concepto de reingeniería institucional, que se venía desarrollando en los años 80'. Una de estas posturas es la de Grindle (1997^a), que relaciona la capacidad sostenible como fundamento para el “crecimiento personal, mejora en la estructura organizativa y cambios en las instituciones” (como se citó en Rosas, 2019, p. 86).

Al mismo tiempo, la concepción teórica de CI, sigue su proceso de transformación, ahora desde la perspectiva de la gobernanza, que vincula grupos sociales, ciudadanía y su entorno; adentrándose más a la gestión de los asuntos públicos, que incluye conceptos más precisos de la Nueva Gestión Pública, tales como la rendición de cuentas, transparencia, eficiencia, entre otros. De tal forma que la capacidad institucional se transforma y se ajusta a realidades específicas.

En la actualidad, la capacidad institucional no posee una única perspectiva, o visión, porque surge más allá de una definición conceptual, dado que la capacidad institucional, está íntimamente ligada con las responsabilidades que posee el Estado. Para tal efecto, la presente investigación, reconoce su enfoque dentro de la teoría Neoinstitucionalista y la teoría de Gestión.

1.5.1.1 Teoría Neoinstitucionalista y Teoría de Gestión. Esta nace a partir de los diferentes procesos de reformas institucionales; su énfasis se refiere a cómo se comportan los actores en el medio social en que se encuentran, es decir, su entorno. Según esta teoría, “el subdesarrollo surge debido a deficiencias del Estado y su falta de eficacia” (Vargas, 2008, p.12).

Por su parte la teoría de gestión, se basa en la eficiencia en el trabajo, que se concibe según Taylor

(1994) como la forma eficiente de hacer las cosas (como se citó en Manrique, 2014). Esta teoría surgió con el propósito de elevar la excelencia y eficiencia de los productos en las organizaciones, que según lo expuesto por Taylor, el remedio para las organizaciones ineficientes es la gestión sistemática, la misma que en la actualidad se relaciona con la Nueva Gestión Pública, que logra sus resultados a través del desempeño y del trabajo en equipo.

A su vez, Fayol (1900), pionero de la teoría moderna de la gestión, consideró la importancia de sistematizar las prácticas, argumentó, que el éxito de las organizaciones provenía de un liderazgo efectivo (Como se citó en Espinosa, 2009). Esta misma se relaciona con la NGP, por su enfoque de gestión sistémica, el logro de objetivos y la capacidad de decisión.

Otro aporte importante a esta teoría lo encontramos en Peter Drucker (1954), cuyo enfoque se relacionaba con la gestión por objetivos, que se basa en la formulación de metas u objetivos dentro de las organizaciones, y la planificación del camino a seguir; de manera que su gestión se focalice en los resultados que a su vez, conlleven a mejorar su eficacia (Sánchez, 2006).

El Neoinstitucionalismo, integra la teoría de gestión, y busca mejorar las instituciones, a partir de las transformaciones históricas que estas afrontan (Proenza, como se citó en Rosas, 2019). Es aquí donde toma importancia mejorar la capacidad, por medio de las modificaciones en las organizaciones (Ospina, como se citó en Rosas, 2019, p.85).

1.5.1.2 Contexto en las capacidades institucionales de las entidades territoriales.

El interés por la destreza de la gestión institucional de los municipios, surge cuando se cuestiona el enfoque fundamentalista de los mercados (que sugiere que estos se pueden corregir por sí solos y a su vez ellos son eficaces, sin necesidad de interferir en ellos) y se reconocen los límites de la política del Estado y su reducción en el ámbito latinoamericano.

Ahora bien, para aproximarnos teóricamente al contexto de las capacidades institucionales de las entidades territoriales en Colombia, es de suma importancia mencionar que, Colombia conforme a la Constitución de 1886 se encontraba con un alto grado de centralización política y

contaba con una transferencia de poderes administrativos; permitiéndole a los territorios tomar algunas decisiones. Con la Constitución Política de 1991, se le otorgó a los gobiernos locales mayor responsabilidad. En la década de los 80' y 90', el Estado sufría incapacidad de resolver la problemática pública, por lo que se le otorgó a las entidades territoriales mayor autonomía (Gómez & Bolaños, 2019).

Dicha autonomía otorgada a los municipios, se dio con el fin de mejorar la capacidad de gestión, estimular el esfuerzo fiscal, generar mayor equidad territorial (Gómez & Bolaños, 2019, p. 10). Estas facultades se otorgaron a través de una serie de decretos y leyes expedidas por el gobierno nacional, en conformidad con lo expuesto en el artículo 287 de la Constitución de 1991, que especifica la autonomía que poseen las entidades territoriales.

Ahora bien, geográficamente Colombia se encuentra distribuido de tal manera que sus regiones presentan diferencias significativas, que configura una regionalización en diferentes polos, que conlleva a una mayor urbanización y por ende una mayor capacidad de gestión. Esto trae como consecuencia que cada región demande más autonomía, y se convierta en un “elemento de la agenda política y administrativa colombiana” (Sanabria, 2019, p. 3).

Estas disparidades territoriales, generan brechas en el país, presentando problemas de eficiencia y eficacia en sus asuntos públicos, debido a que existen falencias en los recursos organizacionales e institucionales; lo cual exige una mayor autogestión.

Como ya se mencionó anteriormente, la capacidad institucional, va de la mano con la gobernanza, entendida como una forma diferente de abordar los problemas, en lo referente a la concepción y ejecución de acciones gubernamentales, en las cuales actualmente el Estado hace partícipe al sector privado y a la sociedad civil (Mayntz, 2001, p. 21).

Otro aporte importante a esta premisa es la concebida por Rosas (2008), quien afirma que

si hay colaboración sectorial por parte de los participantes del crecimiento gloval de las regiones y sus acciones gubernamentales, habrá buen gobierno. (Rosas, 2008).

En este sentido, emerge una nueva forma de gobernanza, conocida también como “gobernanza multinivel” que permite a los gobiernos locales y regionales, cumplir objetivos a corto y mediano plazo (Abad, 2010), que logre mitigar y ofrecer soluciones la problemática publica, y a su vez, mejorar la igualdad en los territorios, fortalecimiento de la democracia, proponer un nuevo modelo de desarrollo, etc.

La capacidad institucional es un concepto complejo y dinámico, que se ha adaptado a las transformaciones históricas y las nuevas realidades del Estado. Es un elemento fundamental para el desarrollo sostenible, la democracia y la buena gestión pública, y su análisis es crucial para comprender las dificultades y oportunidades de las entidades territoriales en Colombia.

1.5.2 Aproximación Conceptual

1.5.2.1 Capacidad Institucional.

Con la introducción de nuevos conceptos por parte de Neoinstitucionalismo, emerge la capacidad institucional. Este término ha sido cambiante a lo largo del tiempo. Aproximadamente en la primera mitad de la década de los 80', se entendía como fortalecimiento institucional. Sin embargo, con el pasar de los años y los nuevos retos a cumplir con los retos del desarrollo sostenible, permitió la construcción de nuevos conceptos.

En la década de 1990, Rosas A. (2008) explica que, se creó un concepto para crear capacidad en las instituciones, este es *construcción de capacidad institucional* el mismo que se interpreta en razón de que "adoptar una perspectiva más compleja y un enfoque sistémico de los problemas organizacionales en un contexto multidimensional, actores e influencias y con una interdependencia significativa entre estos" (párr.7). El autor explica también que, esta concepción

devela nuevas dificultades.

En primera instancia, anula la línea que separa las intervenciones que construyen capacidad institucional de aquellas que promueven el desarrollo sostenible. Otro problema, muy relacionado con el anterior, es que el concepto presenta una visión muy amplia que equipara "capacidad" con "desarrollo" y abarca así demasiados niveles (párr.9).

En el escenario de la aproximación teórica del concepto de capacidad institucional, es de apuntar que la gobernanza en este momento es una base esencial en las instituciones, concibiéndose la capacidad institucional como “la habilidad de una organización para afrontar sus responsabilidades, y actuar de manera eficiente e incrementar las rendiciones de cuentas” (Rosas A. , 2008).

Las capacidades institucionales son diversas, para lo cual Repetto (como se citó en Martínez y Carrera, 2019) las agrupa en Administrativas y políticas: Las administrativas, se refieren a aspectos relacionados con la estructura organizativa, los procesos administrativos y la gestión de los recursos humanos y materiales para la gestión apropiada de bienes y servicios públicos de las instituciones públicas. Las políticas, por su parte, se relaciona con los recursos de poder que se distribuyen entre los actores relevantes en diversas áreas de política pública y otros involucrados en la esfera pública (p. 19).

1.5.2.2 Desarrollo Integral.

Según Galindo (como se citó en Rivera) el desarrollo holístico considera la sostenibilidad y el desarrollo holístico de la humanidad como un proceso necesario e inseparable (p. 25).

Por su parte la *teoría del desarrollo integral*, infiere que el desarrollo se da y es válido solamente si es garante de la vida, de forma individual y colectiva (Rodríguez, s.f. p. 1).

Para tener una mejor aproximación teórica sobre lo que es el desarrollo, es importante citar

a Amartya Sen, cuya concepción de desarrollo es aparte de la expansión de la riqueza. según Sen, el desarrollo no es un fin en sí mismo, su objeto es mejorar la calidad de vida de las personas, lo que se alcanza principalmente mejorando las capacidades individuales, creando más oportunidades personales y sociales (Sen, 2000, p.30).

El autor también expone que, “el desarrollo es el proceso de expansión de los privilegios de las personas, y la falta de oportunidades es una preocupación mayor que la pobreza” (p.55).

En concordancia con la anterior premisa, para que se puedan dar las condiciones de vida necesarias para generar un desarrollo integral, que, según la Organización de los Estados Americanos, no es más que “un conjunto de políticas que funcionan para promover el desarrollo sostenible en los países en desarrollo y subdesarrollados”, las instituciones deben estar bien fortalecidas y ser capaces de poder brindar bienestar a la comunidad, a través de un “buen Gobierno”.

1.5.2.3 Gobernanza.

La gobernanza “governance” es un término que ha sido cambiante, sobre todo en la administración pública, Según Porras (2007) “los enfoques de gobernanza cuestionan la validez teórica y empírica de los modelos tradicionales de gobierno para explicar el proceso de políticas públicas, particularmente cuando los estados tienen recursos económicos y legitimidad política reducidos.” (p.164).

En razón de lo anterior el término gobernanza guarda relación con el desarrollo y la eficacia del Estado para satisfacer las necesidades colectivas, por lo que el autor especifica:

“El cuerpo teórico de la literatura sobre gobernanza sugiere básicamente que los gobiernos que carecen de legitimidad y recursos financieros tienden a incluir representantes del sector privado y los mercados en el proceso de políticas gubernamentales para satisfacer las

crecientes demandas de consumo de servicios de los ciudadanos” (p.165).

La gobernanza ha producido modificaciones en los enfoques tradicionales de la administración pública. Es importante citar la percepción del Banco Mundial, que explica que la gobernanza es sinónimo de buen gobierno. Explicándolo de la siguiente manera:

Se relaciona con la eficiencia y claridad de: 1) los procesos de elección, control y sustitución de gobernantes, es decir, la seguridad institucional, 2) la facultad que tiene el gobierno para dirigir recursos e implementar políticas en un marco regulatorio y efectivo. 3) el respeto a los ciudadanos mediante la transparencia, participación y aseguramiento del estado de derecho (como se citó en Alcántara y Marín, 2013, p.96).

Por lo anterior se entiende que la teoría Neoinstitucionalista, articula los conceptos anteriormente planteados que enmarcan la capacidad institucional.

Es decir que, las aproximaciones conceptuales expuestas anteriormente, nos muestran una visión compleja y dinámica de la capacidad institucional, el desarrollo integral y la gobernanza. Es fundamental comprender la interconexión entre estos conceptos para abordar los desafíos del desarrollo sostenible, la democracia y la gestión pública eficiente. Además, las entidades territoriales en Colombia requieren fortalecer su capacidad institucional para contribuir al desarrollo integral y la buena gobernanza.

1.5.3 Aproximación Legal

El marco legal está consagrado en la constitución política de 1991 en sus artículos del 322 al 327, donde se regula el tema político, fiscal y administrativo de los distritos capital, aplicables al distrito Capital de Bogotá.

Ley 1617 de (2013), habla de las consideraciones que deben ser tenidas en cuenta para la creación, funcionamiento, límites y características de los distritos.

Ley Orgánica 715 de (2001), establece normas orgánicas referentes a la distribución de los recursos y competencias, al igual que se dan diferentes prácticas para la provisión de los servicios como lo son la educación, salud, entre otros. Es decir, se establece el Sistema General de Participaciones.

Ley 388 de (1997), crea mecanismos que otorgan a los municipios oportunidad de ejercer su autonomía, mediante la promoción de su orden territorial, la utilización del suelo, la conservación del patrimonio ecológico y cultural, la mitigación de desastres en zonas peligrosas y la ejecución efectiva de diferentes actividades urbanas, entre otros.

Ley 902 de (2004), añade los artículos a la ley 388 de 1997 la regulación del uso, manejo, ocupación y beneficio del suelo y se expiden otros mandatos.

Ley 810 de 2003, que transforma la ley 388 de 1997 con relación a las infracciones urbanísticas, sanciones y otros mandatos. Ley 617 de 2000, por medio del cual se reajusta de manera parcial la Ley 136 de 1994, donde se tiende a fortalecer la descentralización en los entes territoriales y se regula la racionalización del gasto público. Esta ley fue reglamentada por el Decreto 192 de 2001.

Ley 768 de 2002, que establece la legislación política, organizativa y tributaria de tres distritos colombianos (Barranquilla, Cartagena y Santa Marta). Estos distritos cuentan con un marco normativo específico que establece su estructura de gobierno, sus competencias y sus mecanismos de financiamiento.

Decreto 1421 de 1993, expide el ordenamiento especial del área metropolitana de Santafé de Bogotá, de acuerdo con lo ordenado en el artículo 322 de la Constitución Política.

Ley 617 de 2000, modifica de manera parcial la Ley 136 de 1994, donde se dictan normas sobre la categorización de los Distritos y Municipios, entre otras disposiciones. Esta ley fue

reglamentada por el Decreto 192 de 2001

Ley 1454 de 2011 (LOOT), a través del que se establecen las leyes orgánicas del ordenamiento territorial y se prevé que un área metropolitana puede convertirse en distrito.

Así, que el marco legal colombiano ofrece un conjunto de leyes y decretos que regulan la organización y funcionamiento de los distritos, incluyendo su creación, funcionamiento, competencias y mecanismos de financiación. La Constitución Política de 1991 establece las bases para la descentralización y la autonomía de los distritos, y leyes posteriores, como la Ley 1617 de 2013 y la LOOT (Ley 1454 de 2011), las cuales, amplían y detallan las normas para la transformación de áreas metropolitanas en distritos. Estas leyes, junto con otras, proveen un marco jurídico sólido para la gestión de los distritos y la promoción del desarrollo territorial.

1.6 Metodología

Este apartado presenta los elementos que se requieren para la parte logística y sistémica de este ejercicio investigativo, como son el diseño, método, técnicas e instrumentos utilizados para alcanzar los objetivos propuestos.

Para lo cual se apuntó en la línea de investigación de la maestría en desarrollo económico y se complementa con los nuevos paradigmas del desarrollo y la Administración Pública que es una línea de investigación de la ESAP.

Una vez formulada la pregunta de investigación, fijados los objetivos y planteadas las bases teóricas de la investigación, es necesario explicar cómo se llevará a cabo la investigación, es decir, describir detalladamente el proceso llevado a cabo en el estudio, el tipo de dato que se requiere indagar; los distintos métodos y técnicas para recolectar la información y el procesamiento de los datos obtenidos. Para el avance del actual estudio se tomarán las subsecuentes precisiones metodológicas.

1.6.1 Enfoque de la Investigación

De manera que, la postura metodológica asumida en la presente investigación se realizó con el enfoque cualitativo de carácter descriptivo.

La investigación cualitativa en palabras de (Hernández, Fernández, & Batista, 2014)

Es aquella que permite comprender cómo se sienten, actúan y piensan las personas sobre un tema; es decir cómo perciben las relaciones entre categorías de análisis, sin buscar necesariamente la causalidad. La recopilación de datos implica capturar las opiniones y perspectivas de los participantes (p.7).

1.6.2 Método de Investigación

Cabe agregar, que el método se utilizó fue un modelo deductivo, acorde con Méndez, (2006) este método establece una figura de racionalismo o argumentación. Requiere de análisis sistemático, coherente y lógico de la situación que se estudia fundamentado en hipótesis reales. El propósito de este método es sacar deducciones relacionadas con sus premisas, como el todo se relaciona con sus partes, es decir, partir de la verdad general, para determinar la verdad particular.

Por consiguiente, la deducción permite al investigador hacer proposiciones basadas en observaciones sobre una situación particular en relación con un problema y luego desarrollar premisas que proporcionen explicaciones para fenómenos similares. Los resultados así obtenidos sirven de base teórica para justificar la observación, descripción, análisis y posterior interpretación de la situación y realidad con las características similares observadas e incluso para generalizar las conclusiones obtenidas.

1.6.3 Tipo de Investigación

La investigación está enmarcada dentro del tipo descriptivo. Estos estudios en palabras de (Hernández, Et al, 2014) se definen como aquellos que “indagan precisamente sus peculiaridades

y el entorno propios de diferentes individuos, colectivos, sociedades, organizaciones o entidades, alguna otra anomalía que deba disponerse al escrutinio. En otras palabras, pretenden cuantificar o recopilar datos de las variables relacionadas con el estudio, de manera independiente o integral. Por lo tanto, su propósito no es cómo están relacionadas”. (p.92).

De allí que la investigación busque establecer los factores demográficos de Montería en Córdoba con el objetivo de ser distrito especial, , que se han visto impactados en su metodología de estudio y aprendizaje, a partir del inicio de del estudio propuesto, busca conocer en Córdoba la realidad actual de la ciudad y región de Montería y según se señala en un lapso de tiempo determinado, bajo la influencia de la normatividad del distrito especial en Colombia, orientándose en conocer las características del fenómeno de estudio.

1.6.4 Diseño de la Investigación

Para el presente proyecto se usó el documental, el cual radica en analizar la información obtenida sobre el tema específico, para fijar las relaciones, discrepancias, etapas, puntos de vistas o el conocimiento actual referente al tema en investigación. (Bernal, 2010, p. 111). Asimismo, Casares, et al. (1995 en Bernal C. , 2010:112) manifiesta que este tipo de investigación documental está ligada a los datos tratados en los documentos, conceptualizado en conjunto al material que logra adquirir como referente, sin llegar a alterar su naturaleza, los cuales dan evidencia de una realidad. De tal forma que, anteriores autores consideran que, dentro de las fuentes primarias de información están: los textos escritos como libros, periódicos, revistas, documentos notariales, contratos, conferencias escritas entre otras, así como también, todos los documentos cinematográficos, fílmicos y audiovisuales.

1.6.5 Instrumento de Recolección de la Información

Instrumento es aquella herramienta que posibilita la explotación de las fuentes de

información, siendo que el investigador utiliza estas para definir los datos que serán recabados en campo a partir de la aplicación de las técnicas. Por lo que, la investigación se soporta en la utilización en bases de datos y el reconocimiento sistemático y preciso, el cual se alcanza mediante diferentes herramientas de recolección de datos, además de la experiencia de nuestros tutores docentes y su contraste con las actuales prácticas y procesos hoy existentes en materia.

En efecto, en este tipo de investigaciones, la evaluación y el manejo de los hechos, se realiza a través del estudio de datos cualitativos para constatar herramientas de recopilación de datos, cálculos de tamaño de muestra, determinación de relación de las variables, validación de evaluaciones paramétricas, entre otros, que permiten explicar fenómenos y sacar conclusiones sin excluir el uso de herramientas cualitativas.

Por ende, el instrumento aplicado es una guía documental, la cual es una herramienta que permite conocer la importancia de los documentos utilizados durante el proceso de investigación proporciona una revisión transcultural, histórica y bibliográfica del objeto investigado, además permite una mirada más amplia a la realidad del campo de estudio, los autores más relevantes, métodos de análisis, etc. (Antich & Orte, 1996, p. 1).

1.6.6 Técnica de Recolección de la Información

Como medio de recolección se aplicó la revisión documental, ya que, es una práctica usada para la indagación, análisis y registro de información que sustentan el objetivo de la investigación, lo cual conlleva a la ampliación del marco teórico y conceptual, utilizada particularmente en estudios exploratorios, descriptivos, etnológicos. Para Hurtado (2010) es un método que utiliza datos escritos, sea en forma de datos como resultado de mediciones realizadas por otros o con planteamientos establecidos en los eventos de investigación.

Asimismo, el análisis desde el contenido cualitativo es una estrategia metodológica

utilizada en la sociología, y ha evolucionado a través del tiempo, con una visión focalizada en datos cuantitativos, priorizando el significado y la agrupación de las categorías temáticas (Ramírez, 2021)

1.6.7 Población y Muestra

La investigación se centró en el municipio de Montería, tomando como muestra representativa a la ciudad de Montería.

Tabla 1. Fuentes y Tecnicas

Fuentes	Tipo de Investigación	Técnicas e instrumentos de Recolección	Población
<p>Complementarias: Datos registrados y/o almacenados en materiales impresos, cinematográficos y/o computarizados, en esta investigación se utilizan documentos oficiales que describan los fundamentos teóricos y legales en lo que se desarrolla el proyecto de transformación de un Municipio en distrito especial.</p>	<p>Revisión Documental</p>	<p>Ficha de análisis de contenido análisis de Contenido cualitativo</p>	<p>Ante proyectos Similares de Distritos Especiales Previos, planes de desarrollo municipal y departamental, trabajos de grado de maestrantes similares</p>

Fuente: Elaboración propia (2021)

2. Caracterización del Entorno Económico, Social y Cultural del Municipio de Montería a los Fines de Convertirse en Distrito Especial, Agropecuario, Ambiental y de Servicios

En el siguiente apartado se expondrán las ventajas económicas, sociales y culturales que posee el municipio de Montería, tales como su posición geográfica, división política, población, organización administrativa, entre otras.

2.1 Posición Geográfica

El municipio de Montería, se encuentra en la zona de latitud 8.75, (8° 45'0'' norte) y una longitud de -75.883 (75°52'59'' oeste), exactamente en el departamento de Córdoba y hace parte de la costa caribe colombiana, por sus innumerables atributos y desarrollos agropecuarios es considerada la capital ganadera de Colombia, posicionándose hoy como un importante centro de crecimiento, dinamismo y desarrollo económico sostenible, por sus propiedades y recursos naturales, teniendo un ecosistema envidiable que hace interacción con el río Sinú.

Montería se convirtió en la capital del departamento de Córdoba en 1952, tras la división del territorio que antes formaba parte del departamento de Bolívar. Desde entonces, ha desempeñado un papel central como la principal ciudad y centro administrativo de la región.

Este municipio tiene como límites en la parte norte a los municipios de San Pelayo, Puerto Escondido y Cereté. Valencia y Tierralta al sur. En el este, limita con Planeta Rica y San Carlos. Por la parte oeste colinda con los municipios de Canalete, Puerto Escondido y Los Córdoba y el departamento de Antioquia.

2.2 División Política

Montería es la principal ciudad de los 83 municipios que la rodean. Estos pertenecen a los territorios de Córdoba, Sucre, la zona austral de Bolívar y baja del Cauca Antioqueño,

Su cabecera municipal está conformada por 9 comunas, que agrupan 207 barrios.

Tabla 2 Comunas y Barrios de Montería

Comuna 1		Comuna 2	Comuna 3	Comuna 4	
Nuevo Horizonte,	El Ébano,	Campo Alegre,	Brisas de Sinú,	El Paraíso,	Mogambo
Urbanización El Portal 1,	Villa Nazaret,	Casita Nueva,	Nuevo Milenio,	Los Robles 1,	Mogambito
Rancho Grande,	Urb. Nueva Esperanza,	El Amparo,	Santa Fe,	Colina Real,	Urb. Las Américas,
Mi Ranchito,	Bam Leví.	El Bongo,	Simón Bolívar,	Furatena,	Barrio P-5
Urb. La Navarra,	Urb. Caracolí,	El Rosario,	La Coquera,	Los Araujos,	Edmundo López II
El Campano,		El Tambo,	El Tendal,	1 de Mayo,	Robinson Pitalúa
Casa Finca,		Juan XXIII,	Buenavista,	Panzenú,	Villa Margarita
El Puente No. 1,		La Alborada,	Santa Lucía,	Galilea,	Villa Paz
La Ribera,		La Esmeralda,	La Granja,	El prado,	El Privilegio
República de Panamá,		La Esperanza No. 2,	San Martín,	2 de Septiembre,	Nueva Esperanza
El Dorado,		Las Viñas,	Santander,	La Campiña,	Los Robles II
El Poblado,		Magdalena,	Policarpa,	Santa Rosa,	Santa Isabel
Urb. Los Colores,		El Minuto de Dios,	Los Araujos,	Alfonso López,	Vereda Tropical
Nueva Holanda,		Urb. Manuel Antonio Buelvas,	Pastrana Borrero.	Paz del Rio,	Los Nogales
El Portal 2,		Villa Luz,		La Candelaria,	Villa Los Alpes
Jerusalén,		Villa Nueva,		Pavlo VI,	Las Acacias,
La Palma,		Manuel Jiménez.		Las Colinas (El Cerro)	Villa Jiménez,
Urb. El Níspero,		Urb. Villa Real,		Granada, Miraflores,	Boston,
Urb. Betancí,		Urb. El Puente No. 2,		Guadalajara,	Andalucía
Comuna 5	Comuna 6	Comuna 7	Comuna 8		Comuna 9
Balboa	Acción Nuevo Milenio,	Alamedas del Sinú,	Castilla La Nueva,	Urb. Versalles	Camilo Torres
Catorce de Julio	Cantaclaro,	Altos de Country,	El Edén,	Urb. Villa Fátima	El Bosque
Chambacú	Caribe,	El Carmen,	El Mora,	Urb. Villa Sorento	El Cabal
Chuchuruví	Casasuan,	Invación,	El Recreo,	25 de Agosto	El Triunfo
El Coliceo	Edmundo López,	Los Laureles,	La Castellana,	El Limonar	Flor del Sinú
Colón	El Alivio,	Luis Carlos Galán,	La Española,		La Esmeralda
Costa de Oro	El Diamante,	Prado Norte,	La Floresta		Las Parcelas
El Centro,	La Pradera,	Sector Industrial	Los Alcázares		Mocarí

La Ceba	La Unión	Playa Brígida,	Los Robles del Norte,	Paz del Norte
El Edén	San Cristóbal	Villa del Rio,	Villa Cielo	Villa Fátima
La Julia	6 de Marzo	Los Laureles II.	Ranchos del Inuat,	7 de Mayo
La Victoria	Urb. Cundama		San Francisco,	Urb. Comvacor
Los Alamos	Urb. El Laguito		San José,	20 de Julio
Montería Moderno	Urb. Tacasuan		Urb. Bonanza,	Villa Sinú
Nariño,	Villa Ana		Urb. Brizalia,	
Obrero,	Villa Arieth		Urb. El Limonar,	
Ospina Pérez,	Villa Roció		Urb. Los Ángeles Norte	
Pasatiempo	Villa Rosario		Urb. Los Bongos,	
Pueblo Nuevo	El Canal		Oriente	
Risaralda	Urb. Lacharme		Urb. Santa Teresa	
Santa Clara	Urbina		Urb. Sevilla	
Tacasuan				

Fuente: (Doval, ¿Qué barrios hacen parte de cada comuna en Montería?, 2020)

Los corregimientos están organizados en diferentes grupos según las Unidades de Ejecución Física (UEF) de planificación zonal. Estos grupos son los siguientes: Grupo 1: Morindo, Santa Lucía, Santa Clara y Palital. Grupo 2: Nuevo Paraíso, Leticia y Martinica. Grupo 3: Pueblo Bujo y Lomas Verdes. Grupo 4: Jaraquiel, Las Palmas y Guasimal. Grupo 5: El Sabanal, Kilómetro Doce, El Cerrito, Patio Bonito, Calle Barrida y La Victoria. Grupo 6: Guateque, San Isidro, San Anterito y Nueva Lucía. Grupo 7: Santa Isabel, Tres Palmas y Tres Piedras. Grupo 8: Buenos Aires, La Manta y Nueva Esperanza. Grupo 9: Los Garzones. (Alcaldía de Montería, 2017, p. 1).

2.3 Población

Conforme a las últimas estadísticas nacionales de población y vivienda, elaborado por el DANE (2022), este municipio dispone de una población de 516.217 individuos, entre ellos 402.069 (77,99%) corresponde a la población urbana y el 114.148 (22,01%) a la población rural, con una proyección para el 2023 de 516.217 habitantes (Concejo Municipal de Montería, 2020, pp. 14-18).

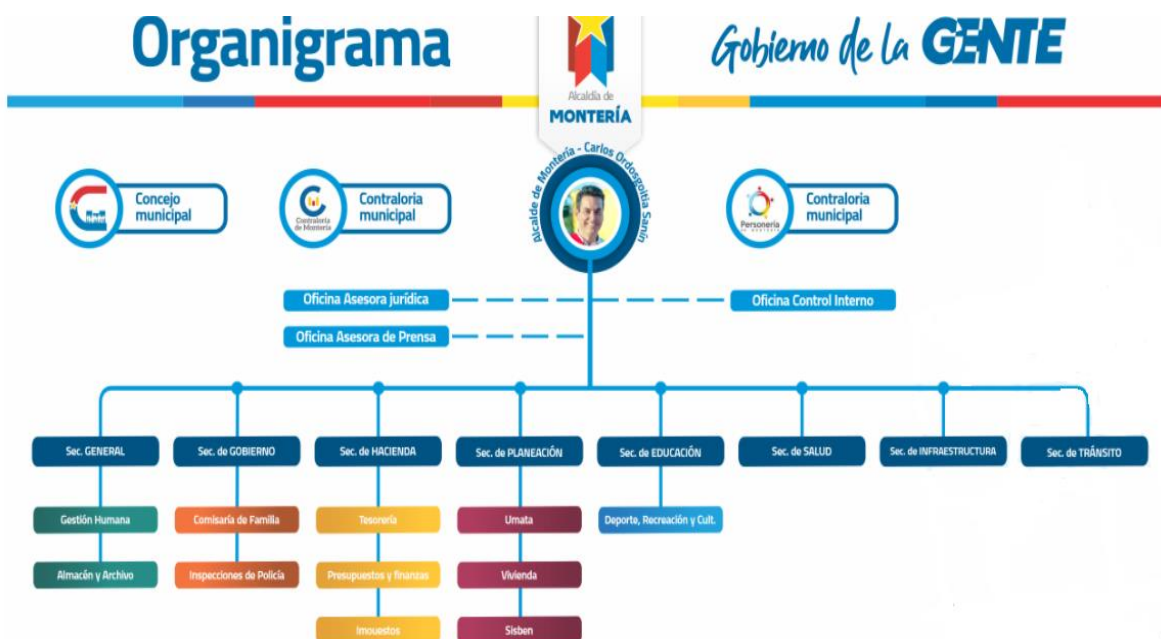
Según lo estipulado en la Ley 1617 de (2013), para la creación de un distrito se requiere que el área territorial tenga un mínimo de con 600.000 habitantes, pero según la certificación del DANE (Medellín, 2018), Montería no está muy próxima a alcanzar esa población al presentar un aumento de 3.436 habitantes por año.

2.4 Clima

La ciudad de Montería posee un clima cálido tropical, dividido en dos estaciones a lo largo del año: una estación de sequía y otra estación de lluvias. Por lo general, maneja un clima alrededor de los 28°C durante el año con un máximo de 40 °C en temporada cálida. La humedad atmosférica se encuentra alrededor del 78% (Alcaldía de Montería, 2017).

2.5 Organización Administrativa

Gráfica 1. Estructura Organizacional Alcaldía de Montería



Fuente: Manual de Funciones Alcaldía de Montería, (2019)

El Municipio de Montería, dentro de su estructura organizacional cuenta con: El Despacho del Alcalde. Tres (3) Oficinas especiales: Control Interno, Asesoría Jurídica y Asesoría de Prensa y ocho (8) Secretarías: Hacienda, Planeación, Infraestructura, Salud, Educación, Tránsito y Transporte, General y de Gobierno.

Asimismo, un hospital de alto nivel “Hospital San Jerónimo de Montería E.S.E” y varios centros de salud en los barrios, así como también organismos de socorro, y entidades educativas.

El municipio también cuenta con organizaciones descentralizadas como: La Asociación de industria Gastronómica, Asobasalsa, La Federación Colombiana de Bailarines, La Biblioteca Departamental, La Fundación Fes, La Fundación Bosconia, Procolombia, Instituto Nacional para Ciegos, Sala con sentidos Comfandi, Sociedad de Mejoras públicas, entre otras.

Montería Ciudad Amable S.A.S, es otra entidad autónoma y significativa que, gracias a su autonomía administrativa, financiera, presupuestal despliega distintas unidades funcionales para desarrollar su objeto social. Entre sus responsabilidades se encuentra la implementación del Sistema Estratégico de Transporte Público de Pasajeros (SETP) y el gestionar de recursos e inversiones en colaboración con el Municipio de montería. Esto fue establecido por la Ordenanza N° 051 de 2021, aprobada por el ayuntamiento, que instituyó el Fondo de Apoyo y Estabilización Tarifaria del Sistema de Transporte Público Estratégico de Montería, con el objetivo de contribuir a la sostenibilidad del Sistema Estratégico de Transporte Público, la SETP de Montería, buscando la calidad (Avendaño, 2022, p. 12).

2.6 Planta de Personal de la Alcaldía de Montería

En la actualidad la planta de personal de la Alcaldía de Montería está constituida por 89 funcionarios fijos en la administración distribuidos en los distintos niveles de rango: desde la dirección hasta el asistencial, según el Decreto 043 de 2013. En los niveles jerárquicos desde el 1

al 4, entre los grados de 1 a 6. Encontrándose 8 secretarías de despacho, tres jefes de oficinas asesoras (control interno, jurídica y de prensa), 1 tesorero, 1 comisario de familia, 3 líderes de programas, 16 profesionales universitarios, 3 profesionales especializados, 12 inspectores de policía (3 urbano y 9 rural), 4 inspectores nivel 4, 22 auxiliares administrativos, 10 secretarios, 1 conductor y el alcalde (ver tabla 3).

Tabla 3. Planta de Personal de la Alcaldía de Montería

Nº DE CARGOS	NOMBRE DEL CARGO	NIVEL	COD	GRADO
ADMINISTRACION CENTRAL				
1	Alcalde	0	005	02
8	Secretarías de despacho	0	020	01
1	Jefe oficina asesora control interno	1	105	01
1	Jefe oficina asesora jurídica	1	115	01
1	Jefe oficina asesora de prensa	1	115	01
1	Tesorero general	2	201	06
1	Comisario de familia	2	202	03
1	Líder de programa	2	206	05
1	Líder de programa	2	206	03
1	Líder de programa	2	206	01
4	Profesional universitario	2	219	03
3	Profesional universitario	2	219	02
9	Profesional universitario	2	219	01
1	Profesional especializado	2	222	05
2	Profesionales especializados	2	222	04
3	Inspector de policía urbano	2	234	01
1	Profesional especializado área salud	2	242	03
1	Técnico administrativo	3	367	01
9	Inspector de policía rural	3	306	01
2	Auxiliar administrativo	4	407	05
6	Auxiliar administrativo	4	407	02
14	Auxiliar administrativo	4	407	01
4	Inspector	4	416	01
3	Secretario	4	440	03
5	Secretario	4	440	02
2	Secretario	4	440	01
1	Conductor	4	480	03
89	TOTAL GENERAL			

Fuente: Manual de funciones Alcaldía de Montería (2019)

La administración municipal de Montería como unidad administrativa tiene la misión de: “Ser una entidad territorial incluyente, donde se tendrá en cuenta al ciudadano en general y la familia en particular sean considerados como apoyo fundamental del desarrollo, priorizará los derechos de toda la población, al igual que los habitantes más vulnerables (víctima del conflicto armado, desplazados, niñas, niños, jóvenes y adolescentes, mujeres, adulto mayor y

discapacitados). Con políticas gubernamentales formuladas en un corto periodo con una perspectiva diferente, con igualdad de género, y enfoque de derechos” (Manual de funciones Alcaldía de Montería, 2019, p. 9).

A través de la ejecución de la política deportiva de hábitos y estilos de vida saludable, la implementación del PAE y las RIAS, como su seguimiento, la capacitación de proveedor de vías materno-perinatal, cerebro-cardiacas y salud mental, ofreciendo cuidado diferencial a adolescentes y adultos jóvenes, aumentando el número de servicios de salud adecuados a la infraestructura del municipio, estableciendo el Servicio Médico de Emergencia SEM comprometidos en el cuidado de la salud los 365 días. respuesta a problemas médicos urgentes y acontecimientos sanitarios no hospitalarios (Concejo Municipal de Montería, 2020, p. 105-107)

Asimismo, la política pública referente a individuos sin morada y salud mental fue desarrollada por una junta interdepartamental de salud mental dirigido por el Ministro de Salud y Asuntos Sociales y ayudados por representantes de varios consejos (págs. 105-108).

El eje central de estas políticas será promover una cultura cívica que fomente la convivencia y garantice la sostenibilidad del desarrollo en aspectos sociales, económicos, ambientales y comunitarios. Se busca una ciudad que integre esfuerzos colectivos en la lucha contra la pobreza extrema y reducir las brechas existentes” (Manual de funciones Alcaldía de Montería, 2019, p. 9).

Es de anotar que Montería, además de ser la capital del Departamento de Córdoba se ha convertido en la ciudad Región de tres Departamentos que convergen en ella, población de los departamentos de Bolívar, Sucre y el Urabá Antioqueño. Por lo que atrae migrantes internos a causa de la situación de la seguridad pública que por razones de la violencia se desplaza a la ciudad en busca de nuevas oportunidades para desarrollar sus proyectos de vida. También inmigrantes

del país vecino Venezuela, los cuales se han asentado en la ciudad incrementando los cinturones de pobreza y aumentando la demanda de servicios por lo que resulta incipiente la capacidad institucional de la Administración Municipal, pese a los múltiples esfuerzos que se ha realizado para lograr mejorar los niveles de pobreza y pobreza extrema en los que se encuentra la ciudad a un se mantienen en niveles considerables que requieren de aunar esfuerzos entre el nivel central y municipal.

La Alcaldía de Montería a través de las diferentes dependencias, requiere para lograr sus objetivos realizar seguimiento a los temas de la población vulnerable (víctima del conflicto armado o desplazados 21,28%, niñas, niños de 0-5 años 9,93%, infantes 5-11 años 9,79%, adolescentes 12- 17 años 9,87%, mujeres 51,4 %, adulto mayor 12,92%, discapacitados 2,06, grupos poblacionales de indígena (17 cabildos autoreconocidos) y afro 2,8%) (Concejo Municipal de Montería, 2020, p. 13)

De acuerdo con el Decreto 4800 de 2011, se establece el marco para el Sistema Nacional de Derechos Humanos- DDHH y Derecho Internacional Humanitario- DIH, el cual está compuesto por entidades estatales a nivel nacional y territorial con competencia en esta materia.

Este sistema se rige por principios, criterios orientadores, políticas, planes, programas, proyectos, procesos, procedimientos, mecanismos de coordinación a nivel distrital y regional, plataforma de datos y procedimientos para el seguimiento, control y valoración. Estas medidas permiten elaborar y complementar estrategias gubernamentales sectorizadas con enfoque diferencial y adaptadas a las particularidades de cada municipio, y además, facilitan la rendición de cuentas por parte del Alcalde ante la comunidad del municipio de Montería.

Al interior de las funciones determinadas en el manual de funciones de la Alcaldía de Montería, están las de determinar las políticas necesarias para la vinculación en la formalidad a

toda esa población que se encuentra en condiciones de vulnerabilidad y con pocas oportunidades para alcanzar un desarrollo económico y social, mediante su presencia y accionar como actor fundamental en la obtención de un nivel de vida mejor de la población en el que tiene incidencia (Alcaldía de Montería, 2019, p. 9).

Por ello el gobierno de la gente, se ha caracterizado por beneficiar la más de 2.220 personas víctimas del conflicto armado, en diferentes programas de manera individual, grupal y familiar, apoyándolas con jornadas de atención en salud integral, psicosocial, en el marco de la estrategia PAPSIVI. También, se beneficiaron con insumos y equipos agrícolas a 90 familias desplazadas de la unidad de víctimas de la vereda Santa Paula del corregimiento de Leticia, quienes contaron la asistencia técnica agropecuaria de la UMATA (Alcaldía Municipal de Montería, 2022). Por lo que, este gobierno se ha identificado por favorecer a la población golpeada en el marco del posconflicto y necesita el acompañamiento tanto del Estado, como el apoyo del sector privado en lograr una reinserción en la comunidad.

Según (Alcaldía de Montería, 2022) la ciudad ha sido categorizada como la tercera con mayor incidencia de progreso social en Colombia , al lograr un puntaje de 70,47 después de Manizales y Medellín, de acuerdo a lo expresado en la investigación de la Fundación Corona, la Red de Ciudades Cómo Vamos (RCCV), el Social Progress Imperative y Deloitte, el cual fue realizado para evaluar cómo estuvieron los indicadores económicos y sociales, luego de la pandemia y poder estudiar el proceder para mejorar las condiciones de vida dar mayor bienestar a las personas.

Teniendo en cuenta lo anterior, la administración municipal necesita contar con la capacidad institucional y sus dimensiones representada en el recurso humano en el interior de la entidad, la propia estructura organizativa, el conjunto de establecimientos con las que se cuenta

para operar de manera eficiente, el ámbito corporativo de la función pública, y el contexto económico, político y social en el que se sitúa el sector público (Rosas A. H., 2008).

2.7 Conurbación o Área Metropolitana

Según la ley 1625 de 2013, un órgano administrativo está constituido por la fusión de diferentes municipios, los cuales se agrupan en torno a una ciudad como núcleo. Durante sus interrelaciones y relaciones físicas, económicas y sociales, requieren de una ordenación para prever y planificar razonablemente su desarrollo y la prestación de servicios públicos.

Como se dijo anteriormente, Montería es la capital región de los 83 municipios que la circundan, siendo el área de conurbación del municipio de Montería la conformada por los municipios de Cereté, Ciénaga de Oro, San Carlos y San Pelayo.

No obstante, existe un proyecto de acto legislativo 088 de 2012 de la Cámara de representantes presentado ante el congreso que aún no ha sido aprobado, a través del que se pretende modificar el artículo 319 de la constitución política y adoptar entre estos la zona metropolitana de Montería que estaría conformada por Montería, Cerete y San Pelayo (Proyecto de Acto Legislativo 088 de 2012 Cámara , 2012, p. 5).

Para que esta asociatividad territorial entre la municipalidad de Montería, San Pelayo, Ciénaga de Oro, Moñitos, Lorica y Canalete, se materialice, dichos alcaldes deberán presentar el proyecto a la Registraduría del Estado Civil, con el respaldo de una tercera parte de los concejales de dichas ciudades y el porcentaje del 5% de la población que integra el censo de electores de las mismas, de acuerdo con lo estipulado por la legislación. Este tipo de consorcio fue concebido en la reforma constitucional de 1968, como un medio de gestión conjunta y planificación territorial de la prestación de algunos servicios públicos (Bustamante, 2007, p. 10).

Es así, que en la constitución del 1991 en el artículo 38 se plantea la libre asociatividad: “se garantiza a los residentes del territorio el derecho a la libertad de asociación y se extiende esta prerrogativa a entidades legales tanto de carácter público como privado”. Y en su artículo 285 se establece:

Que la segmentación del territorio con otras partes del territorio puede entenderse como divisiones administrativas establecidas por ley (por ejemplo, mancomunidades de municipios, áreas metropolitanas), que podrán ejercer las funciones y servicios de su competencia. Estado, reflejado principalmente en el efecto administrativo y urbanístico.

Es decir, no es otra división, sino una organización de carácter administrativo para el desarrollo de la región, donde se acordarán los aportes por parte de cada asociado, su representación en la dirección, sus derechos y obligaciones.

Con respecto a los esquemas asociativo territoriales la Ley 715 de 2015, manifiesta que estos se establecieron para brindar servicios, fomentar el desarrollo y respaldar el sector empresarial, también se determinan las competencias de los departamentos y municipios.

Sin embargo, a través de la ley 617 del 2006, se establece un límite a los presupuestos municipales, por lo que se amplía la posibilidad de la asociatividad entre municipios como un medio para mejorar la utilización de los recursos, la excelencia de los productos y servicios entregados.

De igual manera, en los artículos 146 y 153 de la ley 136 de 1994, se definieron las condiciones generales para el establecimiento de dichas asociaciones, sus funciones y cuáles serían los órganos de estas Asociaciones de Municipios.

Por lo que, la autora María Elisa Pinto (2006), manifiesta que la Asociatividad entre Municipios es:

Una herramienta de promoción para desarrollo económico local, se basa en fortalecer el proceso de agrupación entre los municipios dentro de una misma región con propiedades colectivas, como principio básico es: posible sinergia en el proceso; recursos y esfuerzo, reducción de costos de transacción y otros (Pinto, 2006, pp. 33-34)

Actualmente se están desarrollando varias mesas de trabajo para preparar los términos del proyecto; pero los municipios de San Bernardo, San Antero, Puerto Escondido, Cereté, Los Córdoba, San Carlos y Cotorra han manifestado su interés en ser parte de esta iniciativa, pues con ello se lograría aprovechar todo el potencial de los municipios, en pro del desarrollo territorial, mejor provisión de servicios de utilidad pública, realización de proyectos para el bien común, la eficiencia del gasto público y el fortalecimiento de las dinámicas del territorio (Alcaldía de Montería, 2021, p. 1).

De allí que este proyecto de investigación busca resaltar las ventajas competitivas, económicas, geográficas, climáticas, y propias que posee la ciudad, así como su capacidad de generar riquezas a los fines de impulsar ante los entes locales, regionales y nacionales, la necesidad de transformación.

2.8 Urbanismo

La Montería moderna ha experimentado avances significativos en áreas como la arquitectura, el comercio y las carreteras. Las zonas residenciales principales están completamente pavimentadas y se está trabajando en mejorar la infraestructura de la tubería de agua. Aunque el servicio de acueducto tiene una amplia cobertura y las aguas son tratadas en plantas, el alcantarillado y el servicio de recolección de basura presentan deficiencias que podrían llegar a ser

una amenaza para la salud de los habitantes.

La arquitectura de la ciudad sigue conservando elementos de estilo republicano y casas de madera con una apariencia caribeña, lo cual le da un encanto especial. Además, cuenta con un sistema de transporte a lo largo del río Sinú mediante cables de acero, que es una atracción turística popular. La ciudad también cuenta con una amplia gama de instalaciones y servicios, como instalaciones deportivas, aeropuerto, estaciones de tren, universidades, red vial, ciclovías y centros comerciales, que satisfacen las necesidades de su creciente población.

Por otro lado, la ciudad cuenta con 320.000 hectáreas que conforman la ciudad, el 80% de la población en el 1,3% del territorio, lo que equivale a 4.000 hectáreas de área urbana. El enfoque urbano estratégico debe ser visto como un dispositivo para hacer más útil el espacio disponible, para la construcción de escuelas y hospitales, con una visión de largo plazo.

2.9 Atractivos Turísticos y Culturales

El municipio tiene un potencial turístico importante debido a sus recursos naturales, culturales e inmateriales. Su relieve es principalmente plano, con ciertas elevaciones en la región occidental, donde se encuentra la serranía de Las Palomas. El río Sinú es su principal fuente de agua, y también cuenta con otras corrientes de agua como quebradas y la Ciénaga de Betancí. El área alrededor del río Sinú ofrece oportunidades para el ecoturismo sostenible, donde se pueden observar diversas especies de aves y otros animales (Alcaldía de Montería, 2022).

La subcuenca de Betancí tiene un relieve de colinas bajas y una precipitación anual promedio de 1600 milímetros. En general, el municipio tiene un entorno natural diverso y atractivo para los visitantes (Córdoba, 2020).

2.10 Recursos Culturales, Edificios Patrimoniales y Esculturas

El municipio cuenta con una variedad de recursos culturales y lugares de interés para visitar. Entre ellos se encuentran: el Parque Simón Bolívar, la plaza cultural del Sinú, el Museo Zenú de arte contemporáneo, la Catedral San Jerónimo y el centro histórico de la ciudad con sus edificaciones en estilo republicano y casas de madera.

También se destacan: el muelle turístico, el barco tour La Lorenza, diversos centros comerciales, bares y restaurantes. Además, hay atracciones como el Zoo criadero Los Caimanes, donde se puede apreciar la cría de caimanes y otros reptiles a orillas del río Sinú. Estos lugares ofrecen experiencias culturales, recreativas y turísticas para los visitantes (Montería revive su historia, 2010, p.3).

2.11 Espacios Naturales Protegidos

La zona cuenta con recursos naturales protegidos, incluyendo áreas como Sierra Chiquita y las ciénagas de Pantano, Las Brisas, Las Tangas y otras más (Concejo Municipal de Montería, 2010, p.14). También se encuentra la Ciénaga de Betancí, una reserva natural poco conocida, pero con gran cantidad de agua donde se pueden practicar deportes acuáticos y náuticos. (Alcaldía de Montería, 2022)

2.12 Playas

La ciudad no posee playa alguna, pero la más próxima se encuentra a una hora por carretera en vehículo.

2.13 Historias y Tradiciones

De acuerdo con los antepasados una de las historias tradicionales es la del duende: se trata

de un espíritu este habita en lugares despobladas y atrae a los infantes no bautizados mediante engaños y se los lleva para succionar su sangre, por lo que, solo los futuros padrinos consiguen salvarlo o ahuyentar al duende con el bautismo.

También existen agüeros como el del yacabó, ave de rapiña que atrae la muerte y el niño en cruz, un objeto que impide que mal dañe al propietario. Además, están los animes, animalillos oscuros, conservados en cuernos, por lo que, devoran todo (Doval, 2019).

Dentro de las Comida tradicional, tiene platos típicos como Bocachico frito, Patacón pequeño, Queso frito, Yuca cocida, Tamales de berenjena con cerdo y jugo de corozo. Dentro de la gastronomía se encuentran dulces como la Calandraca, los Caballitos, las Cocadas de diferentes sabores y el Ñame.

2.14 Fiestas tradicionales

Las principales fiestas de Montería son: El Festival del Bollo dulce, Festival Golondrina de Plata, Festival Perla del Sinú, las Fiestas del Río y la Feria y Reinado Nacional de la Ganadería, como se refleja en la ocupación hotelera en donde se ve el incremento desde el 1° de junio que empiezan las fiestas (Alcaldía de Montería, 2022).

La Feria Exposición Agropecuaria, Industrial y Equina, reúne a los mejores animales bovinos y equinos del país. Dispone del estadio de exhibición más amplio y moderno de Latinoamérica, denominado “Estadio Miguel Villamil Muñoz” en honra al más distinguido representante. Asimismo, y de forma simultánea se organizan los Reinados Nacional y Popular de la Ganadería (Montería revive su historia, 2010).

Otros de los eventos importantes son: el Festival Nacional del Burro, que se hace en Semana Santa anualmente. La Feria Nacional Artesanal, que se realiza anualmente en junio. El Encuentro de Mujeres Poetas de la Costa Atlántica, la cual, esta se conmemora los primeros días

de febrero en Cereté (Doval, 2019).

2.15 Hoteles, Restaurantes, Agencias de Viajes, Agro-turismo

La ciudad cuenta con una amplia oferta hotelera, como el Hotel Florida Sinú, el GHL Hotel Montería, el Hotel Cinco Montería, entre otros. También hay agencias de viaje como la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo (ANATO) y Mundo Mágico. En el aeropuerto operan aerolíneas como Avianca, LATAM Colombia, VivaAir y EasyFly. (Alcaldía de Montería, 2022).

El agro-turismo ofrece la oportunidad de experimentar como es un ganadero en fincas ecoturísticas y ganaderas. Estas fincas trabajan en conjunto con hoteles que ofrecen paquetes rurales, donde los turistas son guiados para realizar actividades agrícolas como ordeñar vacas. La leche recolectada se utiliza para producir diversos productos lácteos, y los turistas también pueden disfrutar de la comida fresca de la finca. Además, los visitantes pueden disfrutar de todas las comodidades de un hotel, como áreas de recreación, terrazas, salones de juegos y áreas compartidas. Es una experiencia única rodeada de naturaleza y disfrutando de todo lo que ofrece el campo (Alcaldía de Montería, 2022)

2.16 Proyectos Emblemáticos

Algunos proyectos emblemáticos que se han desarrollado en Montería son: El plan maestro de parques; una propuesta de alto impacto que busca promover del uso de bicicletas como medio de transporte, implementado en el parque lineal del río Sinú. Recientemente se finalizó el proyecto “Urbanismo táctico”, con el fin de mejorar la circulación, desplazamiento y seguridad de los ciudadanos. El proyecto contó con el apoyo de la ciudadanía, la alcaldía, y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Este es el primer ensayo en el Caribe colombiano sobre urbanismo táctico.

2.17 Vocación Económica

La ciudad tiene a la ganadería y la agroindustria como la actividad económica más importante, favorecida debido a la fertilidad de sus tierras en el valle del río Sinú. Como principales razas de ganado podemos destacar el Cebú, Pardo suizo, Holstein y Romosinuano. En la actualidad se está desarrollando un propósito doble con el ganado el cual es la producción de leche y carne a través de la genética y la cruce de las razas Holstein, Pardo suizo, Gyr lechero y Simmental. Los mencionado anteriormente son subastados en los mercados de Medellín y pueden llegar a costar hasta 800 millones de pesos.

Montería se ha destacado a nivel nacional como “la capital de la ganadería vacuna”, posicionándose en los primeros puestos en competencias ganaderas a nivel mundial. Otro escalón económico es la captura de peses de forma artesanal y por pequeños grupos de pescadores, cuyas familias viven en las riberas del río Sinú, y en la agroindustria se destacan los cultivos del maíz tradicional y el tecnificado con un sistema de riego dividido en tres distritos, también se cultivan el algodón, algunos cereales (secano manual, secano mecanizado, arroz riego), tubérculos y el plátano, cuya producción es transportada a diferentes lugares del país. En el 2018, se produjo 284.781 toneladas (Alcaldía de Montería, 2017).

En consideración a lo antes expresado, se establecen otras prerrogativas especiales, tales como, que la ciudad se encuentra ubicada en las cercanías a las zonas costeras, y por ende tenga el potencial para el desarrollo de puertos cercanos, la navegabilidad del río Sinú, la internacionalización del aeropuerto Los Garzones, así como también para el turismo y la cultura. Es un municipio capital de departamento, o fronterizo tal y como lo establece la norma. Sobre este concepto, si se observa la posición geográfica del municipio de Montería se llegará a la conclusión de que la ubicación geográfica de la ciudad, en zonas rurales está constituida por el 94% ubicada

alrededor de 3 horas de la capital, permite el impulso en su posible condición de ciudad capital, la creación de nuevas empresas tanto productoras de derivados como los lácteos, cárnicos, así como las industriales específicas que es caso del aceite de palma, entre otras formas de comercio como lo establece (Bonilla, 2014, p.21).

De igual manera para el fomento de capital privado, las diferentes empresas de la ciudad promueven la exportación de los productos producidos en esta, con el aumento de fuentes de empleo, generando ingresos, disminuyendo la pobreza.

Conforme con el Instituto de Estudios Urbanos de la UNAL (2018), los distritos con un carácter especial, deben disponer de criterios diferenciales para asignar y dividir el presupuesto del país, e incluso en la distribución del Sistema General de Participaciones adoptados por la Ley Orgánica 715 de 2001, que autoriza más recursos en materia de transferencias. De lo manifestado en la Ley 1617 de 2013, se puede concluir que los distritos de carácter especial, como unidades regionales, tienen una estructura especial que les permite ser más eficientes en el cumplimiento de metas, programas y proyectos.

Es importante resaltar que Montería ha avanzado en materia de competitividad y desarrollo económico local, lo cual se puede en objetivos estratégicos, clasificados en tres categorías: condiciones bases, conectores y metas.

Son considerados las condiciones básicas, que concierne a establecer los fundamentos en que se cimienta la estrategia territorial y sin las que se puede estructurar una intervención eficiente en el ámbito de la competitividad y el desarrollo económico local. Los conectores, que agrupa todos los objetivos que, en su condición de mecanismos, iniciativas, proyectos e instrumentos transversales y globales, permiten y ejemplifican el logro eficaz de los objetivos fundamental en donde se interpreta la culminación del objetivo de competitividad y desarrollo económico local.

Y por último las metas: Trabajar por la consecución de los objetivos que se comportan como condiciones de básicas y aquellos que figuran en tanto conectores, se consigue incidir en una serie de objetivos finales y que suponen la culminación, en forma de metas, de la estrategia de competitividad y desarrollo económico local.

2.18 Atributos Ambientales

Montería se ha transformado en una ciudad verde y sostenible, destacándose a nivel nacional e internacional por su enfoque ambiental. Ha desarrollado una planificación ordenada con el propósito de elevar el bienestar de sus residentes con infraestructuras como vías, andenes, parques, ciclo rutas y zonas verdes. La ciudad ha sido reconocida por la ONU como una de las 10 ciudades sostenibles de Latinoamérica y cuenta con una extensa red de bici rutas. Además, se implementará un programa piloto de transporte acuático para impulsar el crecimiento y desarrollo en torno al río Sinú. Los ciudadanos tienen una gran conciencia ambiental y se enorgullecen de su entorno natural, incluyendo parques, bosques y playas (Alcaldía de Montería, 2022)..

2.19 Empleabilidad

Montería, durante el trimestre de marzo-mayo de 2022, presentó un índice de mayor ocupación en la actividad comercial y el mantenimiento de los vehículos con un 22,1 % del total de ocupados, el segundo renglón lo ocupó la administración y defensa con el 18,6%, seguido por transporte y almacenamiento con el 11,4%. Durante el trimestre móvil marzo-mayo de 2022, la tasa de desempleo de Montería fue superior a las de las 23 principales ciudades colombianas (Mincomercio, 2022).

Según la medición del DANE, correspondiente al segundo trimestre de abril- junio de 2021, Montería ocupó el quinto lugar con menor índice de desempleo con un 15,6% de todas las ciudades

capitales del país, comparada con el año anterior que llegó a ser de 24,8%. De igual manera, las cifras de informalidad también registraron una disminución, al pasar de un 58.5% del año anterior a un 58.2% en el trimestre de abril a junio del 2021 (Alcaldía de Montería, 2021).

Para los migrantes la oferta laboral escasa, existen muchas limitantes, como los perfiles ocupacionales, la falta de gestión institucional frente a los riesgos de la población trabajadora informal, situaciones que exponen a este grupo al no tener las mínimas garantías.

Asimismo, montería es una ciudad con gran potencial en el área de producción. Actualmente esta cuenta con 296.505 hectáreas de limite agrícola, y 18.678 de bosques nativos y áreas no agropecuarias, (Concejo Municipal de Montería, 2020, p. 112).

2.20 Servicios Públicos

Los servicios públicos en Montería están privatizados. En términos de cobertura el acueducto, ha llegado a unos niveles significativos al alcanza al 88,43% de la ciudad, utilizando principalmente las aguas del río Sinú y tratándolas en plantas de purificación, que según la evaluación de los índices de calidad del agua -ICA, las aguas del río Sinú se sitúa dentro del intervalo de. 71-90, lo cual se clasifica como buena calidad. Esto sugiere que, en general, el agua del río Sinú presenta un nivel aceptable de calidad (Burgos, Lafont, & Estrada, 2018, p. 59).

El alcantarillado tiene una cobertura del 67,77%, y la recolección de basura alcanza el 81,33%. Sin embargo, un porcentaje significativo de la población aún elimina sus desechos de manera inadecuada en campo abierto. En cuanto a la energía, la cobertura total en Montería es del 98,57%, siendo el área urbana la que tiene mayor acceso con un 99,27%, y el área rural con un 95,32% (Concejo Municipal de Montería, 2020, p. 100-160).

El servicio telefónico en Montería es proporcionado por varias compañías, incluyendo Telecom, Escarsa y Edatel. Estas empresas ofrecen comunicación local e internacional a través de

diversas tecnologías como Telex, Fax, Rdsi, satelitales y conexión a Internet. Para los teléfonos celulares, las compañías Celcaribe y Bellsouth brindan servicio en la costa caribeña de Colombia. En cuanto a la hospitalidad, Montería cuenta con hoteles de calidad como Sinú, Costa Real y Montería Real, así como centros recreativos como el Parque Recreacional Tacasuán. También dispone de cines modernos como el Cine La Castellana y el Cine Colombia. El Aeropuerto Los Gzones, ubicado a 10 minutos del centro, permite la llegada de vuelos jets y está conectado por una vía de dos carriles a Cereté (Doval, Servicios Públicos, 2019).

La cobertura de recolección de basura es del 81,33%, lo cual indica que la mayoría de los residuos sólidos son recogidos de manera adecuada. No obstante, se menciona que hay un porcentaje considerable (63,70%) de viviendas que eliminan sus desechos de manera inadecuada, lo cual puede generar problemas ambientales y de salud pública.

Es de anotar que la prestación del servicio en el Hospital San Jerónimo de Montería E.S.E el servicio hospitalario de la salud es de segundo y tercer nivel, cuenta con consulta médica especializada; servicios de cirugía; hospitalización; unidad de cuidados intensivos y apoyo diagnóstico; y varios centros de salud en los barrios: El Amparo, El Dorado, Rancho Grande, Simón Bolívar, Villa Margarita, Mogambo, La Candelaria, Edmundo López, Seis de Marzo, Camilo Torres, Canta Claro, La Granja, y Sucre (Alcaldía de Montería, 2017).

El municipio cuenta con 62 parques saludables, 63 Zonas Wi Fi, un (1) Vivelab, y cinco (5) Puntos Vive Digital, la penetración digital durante el 3 trimestre del 2020 fue de 0,1238 y en 4 trimestre 2020 alcanzó un índice de 0,1263. Los habitantes de bajos recursos están incluidos en los niveles 1 y 2 del Sisbén y no cuentan con afiliación a la seguridad social o EPS, por este motivo la Secretaría de Salud ofrece la promoción a estas afiliaciones. (Concejo Municipal de Montería, 2020, p.462).

Cuenta con una comisaría de familia, casas de Justicia son centros el cual promueve los servicios de resolución de conflictos, cuentan con una comisaría, personal de Trabajo Social y

psicología, presencia de personal de la personería distrital o municipal. conciliadores en equidad. y consultorio jurídico. En seguridad vial se cuenta con 55 policías los cuales implementan diferentes labores de control, vigilancia y regulación, de en promedio 32 son patrulleros que implementan los objetivos del convenio en el área secretaría de tránsito área jurídica, administrativa, área técnica y operativa (Concejo Municipal de Montería, 2020, pp.417-439).

Montería cuenta con servicios de socorro y emergencia que incluyen dos estaciones de Bomberos, una seccional de la Cruz Roja Colombiana y una seccional de la defensa civil. Además, debido a su cercanía con los municipios costeros de Antioquia y Chocó, la ciudad se encuentra cerca del primer puerto multipropósito Puerto Bahía Colombia Urabá-Puerto Antioquia. Este puerto, ubicado en el sector de Bahía Colombia, en el corregimiento de Nueva Colonia del municipio de Turbo, estará terminado en 2025 y se espera que movilice 6,6 millones de toneladas al año, según el Ministerio de Transporte (Facilcomex, 2022, p.1).

2.21 Atributos Financieros y Fiscales

Gracias a un esfuerzo financiero y una disciplina fiscal ejemplar, la población de Montería logró estabilizar su situación financiera y salir de la ley 550, que regía la ciudad desde julio de 2004. Gracias a una gestión eficiente por parte de la administración municipal, se firmó el acta de culminación de esta ley el 15 de agosto de 2019, lo que permitió condonar deudas por un total de aproximadamente 115.813 millones de pesos. Es importante destacar el aumento de los ingresos corrientes en el municipio, lo cual demuestra la confianza de los contribuyentes en la gestión municipal y la credibilidad en la inversión de los recursos.

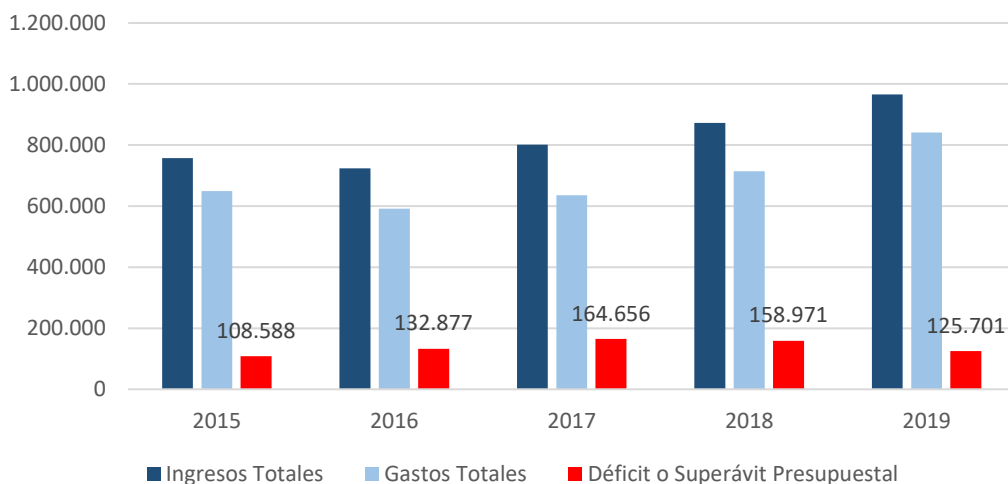
Por otro lado, debido a la fiabilidad de los tributarios ejecutadas en las inversiones para la administración municipal y la gestión de cobranza efectuada por la secretaría de hacienda, la ciudad de Montería aumentó sus ingresos corrientes de libre destinación ICLD, lo que aprobó el

cambio de categoría a primera, a partir de la vigencia 2019. La administración municipal ha sostenido los costos de operatividad por debajo de los límites de su categoría, esto afectó directamente en el aumento de las inversiones financieras, social y en obras públicas de la ciudad.

La secretaría de hacienda recibió la certificación INCONTEC del sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001:2015, en todos sus procesos presupuestales, rentas, tesorería y contabilidad, además obtuvo el certificado de IQNET (The international certificación Network), por su compromiso con la gestión de calidad, proyectando una imagen transparente en el manejo de las finanzas de la ciudad.

Teniendo en cuenta el deber constitucional que mantiene el municipio el cual debe cumplir las necesidades de los habitantes de su territorio, debe establecer claramente la misión, propósito y objetivos de todas las dependencias estructuradas para cumplir con el principio de eficiencia, así como aprovechar al máximo la utilización de los recursos financieros, humanos y técnicos; y delimitar un orden administrativa aceptable que permita apruebe de forma adecuada las funciones y servicios a su cargo, aplicando el principio de eficiencia.

Gráfica 2 Evolución presupuestal 2015 – 2019 (Cifras en Millones de Pesos)



Fuente: Secretaría de Hacienda de Montería 2021, según FUT de Ingresos y Gastos Montería

Para la vigencia de 2019 el municipio de Montería registró una ejecución presupuestal de ingresos

por \$966.310 millones, manifestando un incremento de 10.69% con relación al 2018, que fue de \$93.370 millones. Del total de ingresos para la vigencia 2019, \$126.866 millones correspondieron a recursos del balance los restantes \$839.444 millones correspondieron a recaudos de la vigencia.

En cuanto a los gastos se evidenció que para el 2019 se comprometieron \$840.609 millones, presentándose un aumento del 18% en relación al año anterior y una ejecución presupuestal del 86.99%, mostrando una ejecución de gastos inferior de \$125.701 millones en comparación al total de ingresos, generándose un superávit por la misma cuantía. Lo que representó el 13,01% del total ingreso. El superávit pudo ser incorporado al presupuesto de 2020 aumentando la capacidad para enfrentar los requerimientos de la vigencia.

El primer renglón de los ingresos del 2019 fueron las transferencias que representadas en el 65% del total, representados en \$628.102 millones, indicando un aumento con relación al año anterior de \$89.606 millones. Durante los últimos años, este rubro se ha mantenido como la principal fuente de ingresos mostrando un promedio del 10% de crecimiento anual.

El segundo renglón para el 2019, fueron los recursos de capital que alcanzaron un monto de \$176.867 millones, con una disminución por \$15.980 millones, valor inferior al registrado en la vigencia anterior producto de una reducción en el superávit fiscal que pasó de \$156.500 millones en 2018 a \$124.866 millones en el 2019. Finalmente, los ingresos tributarios y no tributarios en 2019, fueron de \$161.341 millones, con un aumento de \$19.744 millones con respecto al 2018 y un incremento anual del 6%, durante los últimos años.

El municipio de Montería, Córdoba, muestra una dinámica financiera positiva al cierre del 2022, con un superávit presupuestal de \$978 millones (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2022). Este resultado se debe, en gran medida, a la recuperación económica post-pandemia, que ha impulsado un aumento significativo en los ingresos del municipio. Los ingresos diferentes al Sistema General de Regalías (SGR) crecieron un 21%, gracias al

incremento en las transferencias, los recursos del balance y un buen desempeño del recaudo tributario, impulsado especialmente por el impuesto de Industria y Comercio (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2022). Sin embargo, la dependencia del municipio de las transferencias del SGP, que representan el 63% de sus ingresos (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2022), sigue siendo una limitante para su autonomía y la capacidad de inversión con recursos propios.

El municipio está comprometido con un mayor esfuerzo fiscal, mediante la implementación de estrategias para la fiscalización, el fortalecimiento de la cultura tributaria, y la conservación catastral (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2022), con el objetivo de diversificar las fuentes de ingresos y optimizar la eficiencia del gasto público. A pesar de cumplir con las normas de responsabilidad fiscal, el municipio enfrenta retos importantes: un aumento significativo en el pasivo contingente, que se ha incrementado a \$164.952 millones (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2022), y la necesidad de mejorar la calidad de los reportes financieros y el monitoreo de los procesos litigiosos.

El sector descentralizado del municipio también muestra resultados positivos, con liquidez y una baja dependencia fiscal, lo que indica una buena gestión en general. Sin embargo, se detectan pasivos contingentes y resultados adversos en términos de rentabilidad en algunas entidades, lo que requiere un monitoreo constante (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2022).

El informe destaca la importancia de mantener los esfuerzos en materia de asistencia social y fortalecimiento de la economía para mitigar el impacto negativo del desempleo, la pobreza y la pérdida de la capacidad de pago. Se recomienda la gestión de fuentes de financiamiento para apoyar el Plan Plurianual de Inversiones del Plan de Desarrollo del

municipio (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2022).

En general, el municipio de Montería presenta una situación financiera estable, pero con la necesidad de implementar estrategias para superar los retos identificados y asegurar un futuro sólido y sostenible para su crecimiento.

2.22 Consideraciones del Concejo Municipal

Al convertirse Montería en Distrito Especial, se potencializaría el crecimiento económico al expandir de manera positiva sus ingresos y se lograría una mayor calidad de vida de sus pobladores. El cobro de los impuestos aumentaría al adherir nuevos contribuyentes. Existiría una mayor cercanía a los servicios, insumos y mano de obra, reduciéndose los costos de producción. De igual manera se darían mayores oportunidades laborales.

Dichas acciones ayudarían al crecimiento económico y desarrollo de la región atrayendo inversión nacional y extranjera, permitiendo que se gestionen macro proyectos para la ciudad. La gestión de las últimas administraciones ha sido ejemplar en términos de desarrollo sostenible. Esto se evidencia en el incremento de la recaudación de impuestos y en la confianza de los ciudadanos en la administración para reinvertir los recursos en proyectos que mejoren su calidad de vida.

En la Constitución de 1991, Colombia se definió como un estado unificado, organizado y descentralizado con autonomía en sus entidades territoriales que pueda lograr con sus competencias, lo que le ha asignado obligaciones directas en la prestación de los bienes y servicios públicos de los ciudadanos. Considerando los recursos dirigidos a nivel territorial y el impacto que estos prestan a la ciudadanía, es indispensable asegurar que la gestión pública de la administración local sea efectiva y eficiente.

2.23 Consideraciones de Ordenamiento Territorial

Es de anotar que el POT de la ciudad fue actualizado en el 2021 y que dentro de sus líneas estratégicas contempla la conectividad con otros municipios como una de los instrumentos principales para el crecimiento económico local no contempla el convertirse en *Distrito Especial*, pero es una propuesta que debe ser analizada sobre todo su viabilidad técnico-financiera, y sus implicaciones, puesto que se afianzaría más el proceso de descentralización administrativa, al concretar una nueva visión de gestión administrativa, de tal manera que se logren definir los pasos necesarios para ello. Especialmente considerando que las nuevas cargas administrativas y responsabilidades sociales, serian cubiertos con recursos propios; lo cual conlleva a la necesidad de diferenciar entre “solicitud de nuevos recursos a la nación” y “creación y priorización de recursos locales” (DNP, 2017).

Pero, en el marco del Plan de Desarrollo Municipal de Montería 2020-2023, se prevé el fortalecimiento de una conexión multinivel con algunas ciudades, departamentos, asociaciones, etc., y la estructuración de un área metropolitana.

Se puede inferir que, Montería ha experimentado un desarrollo significativo en términos de infraestructura, servicios públicos y calidad de vida., la ciudad ha puesto énfasis en la planificación urbana ordenada y el desarrollo sostenible, buscando generar espacios que mejoren la calidad de vida de sus habitantes, además, se ha destacado como una ciudad verde y sostenible, siendo reconocida a nivel nacional e internacional por sus esfuerzos en este ámbito.

La administración local ha logrado estabilizar el estado financiero del municipio y salir de la ley 550, lo cual demuestra una gestión pública eficiente y disciplina fiscal, la ciudad ha buscado potenciar su conectividad con otros municipios y promover la cooperación multinivel, lo cual contribuye al crecimiento económico y fortalecimiento regional.

Por otra parte, existen propuestas y consideraciones en curso, como la actualización del POT y la posible transformación en Distrito Especial, que requieren un análisis detallado en términos de viabilidad y beneficios para la ciudad. En general, Montería se presenta como una ciudad en constante desarrollo y con una visión de futuro centrada en el bienestar de sus habitantes, la protección del medio ambiente y la promoción del crecimiento económico sostenible.

3. Análisis de la Capacidad Institucional del Municipio de Montería para Afrontar el Reto de Convertirse en Distrito Especial Agropecuario, Ambiental y de Servicios de Montería.

Para realizar un estudio exhaustivo de las capacidades institucionales, es necesario adoptar una visión amplia del concepto que vaya más allá del simple análisis del aparato organizacional y del desarrollo de recursos humanos y habilidades administrativas. Es fundamental considerar también el contexto en el que opera la organización, incluyendo aspectos económicos, políticos y sociales que influyen en su funcionamiento.

Esta capacidad institucional puede ser evaluada tanto en las entidades gubernamentales de los diferentes sectores del Estado (administrativo, legislativo y judicial), como en los distintos niveles de gobernanza (departamental y territorial). Al tomar en cuenta todos estos elementos, se obtendrá una comprensión más completa de las capacidades institucionales y se podrán identificar las áreas de fortaleza y debilidad que requieren atención y mejora.

La población de Montería ha venido en aumento de manera paulatina en el momento no cumple con el mínimo que es 600.000 habitantes, pues actualmente tiene una población de 505.334 habitantes y una población de inmigrantes de 17.712 venezolanos, según el último informe del DANE (2022, p.81). Adicionalmente, en el 2022, las visitas ascendieron a 1.587.214 pasajeros, según lo expuesto por el gerente del aeropuerto (Alcaldía de Montería, 2023, p.2).

En total, se estima que hay 2.110.260 personas a las cuales se les debe garantizar la prestación de bienes y servicios como primer respondiente. Esta información resalta la importancia de que la administración local se encargue de atender las necesidades de una población en crecimiento y de proporcionar los servicios requeridos para cumplir con las necesidades de los residentes y los visitantes.

Es importante destacar que, en algunos casos, se pueden hacer excepciones y

consideraciones especiales para ciertos municipios, especialmente si tienen características particulares o estratégicas que justifiquen su clasificación como distrito especial. Esto puede incluir aspectos como su ubicación geográfica, recursos naturales, potencial económico o importancia histórica y cultural.

Si un municipio muestra un alto nivel de desarrollo económico y un potencial significativo de crecimiento, a pesar de no cumplir con el requisito de población, las autoridades pueden considerar que la categoría de distrito especial beneficiará aún más su desarrollo y atraerá inversiones. Por tener una historia destacada, haber alcanzado logros significativos o haber sido reconocidos por su aporte a nivel regional o nacional. Estos antecedentes y reconocimientos pueden ser considerados como factores relevantes para otorgarles la categoría de distrito especial.

En la sección previa, se pudo observar que el municipio de Montería cuenta con alguna de estas características, como: una ubicación geográfica altamente favorable, con grandes recursos naturales, un río impresionante, riachuelos, ciénaga, tierra fértil para la ganadería y la agroindustria, un clima agradable, su gente es amigable, los atractivos turísticos son espectaculares, cuenta con un buen equipamiento urbano, vías primarias, secundarias y terciarias en buen estado, las cuales conectan al municipio con sus vecinos aledaños.

Estas vías dan la posibilidad de tener acceso a las playas de Arboletes en Antioquia o las del municipio de San Antero en Córdoba, y gozar de sus grandes hoteles alrededor del parque lineal del Río Sinú, prestan servicios de excelente calidad (restaurante, piscina, sala común, entre otros), también tiene unos buenos centros comerciales, es poseedor de hermosos edificios patrimoniales, que hacen a la ciudad un atractivo sitio turístico.

Su vocación económica es la ganadería y la agricultura, gracias a la gestión de sus gobernantes el índice de desempleo ha disminuido, cuenta con servicios públicos y un sistema de

salud cuya cobertura a aumentado.

Durante la elaboración del POT, se analizaron diversos aspectos como la infraestructura, el uso del suelo, la vivienda, el transporte, el medio ambiente y otros factores que influyen en el crecimiento y organización del territorio. Su principal objetivo es la promoción de una gestión ordenada y equitativa del territorio, garantizando la provisión eficiente de servicios públicos y mejorando el bienestar de sus residentes. Es decir, fueron respetuosos del uso del suelo, las actividades urbanísticas, la investigación y la licencia urbanística son regidas por la Ley 388 de 1997 y la Ley 810 de 2003 y sus leyes modificatorias.

Respecto al tema del patrimonio artístico, arquitectónico y cultural, entendiéndose como tal todas las áreas limítrofes comprenderá los bienes, valores y otros componentes los cuales expresen la identidad cultural de las ciudades propias de su entorno, incluyendo las tradiciones, costumbres, construcciones y bienes de su ámbito. La administración, que correrá a cargo del Ministerio de Cultura, pero los gastos correrán a cargo de la región. Se establecerá una comisión para proteger, conservar y promover el patrimonio artístico, cultural e histórico, Por tanto, Montería posee una zona con legado ancestral que merece ser protegido por las futuras generaciones.

En cuanto a su capacidad administrativa, considerada según (García, 2014) como “la capacidad organizacional de un gobierno, departamento, corporación pública, estado, municipio, entre otros, para la elaboración, formulación y ejecución de planes, políticas, programas, diligencias, operaciones u otras medidas para lograr las metas de desarrollo”.

Este gobierno ha logrado formular y desarrollar una variedad de programas, actividades y acciones para fortalecer sus políticas públicas de tal manera que:

Durante la vigencia del 2021 se desarrollaron 11 proyectos en infraestructura vial por valor

de \$132.536.019.423,00 millones de pesos, 5 para la agricultura y el desarrollo rural de la zona \$7.245.415.765,00 millones de pesos. En la zona urbana se diseñaron 37 proyectos viales por una inversión total de \$103.922.132.609,00, representando una intervención de 27,3 kilómetros de la malla vial de algunos barrios de la ciudad, construcción del parque turístico de la ronda del río Sinú, construcción de un parque en los barrios: Villa Caribe, Betancí, San Francisco, Villa Melisa, Los Robles, como también el corregimiento de Jaraquiel (Alcaldía Municipal de Montería, 2022, pp.8-39).

Se suscribió convenio interadministrativo entre el municipio y el instituto nacional de vías- INVIAS, para la edificación del tercer puente sobre el río Sinú. En materia de salud se logró una inversión por \$6.577.254.779 millones de pesos, para la elaboración de las bases y cimientos física de la Upss Tres Piedras, el hospital rural Margen Izquierda- Betancí. Se logró la titulación de 181 predios de los estratos uno y dos, con la cooperación del ministerio de vivienda, la superintendencia de notariado y registro público y la alcaldía de Montería (pp. 92-220)

Se logró intervenir el sector vivienda con la inversión de \$1.464.849.442 millones de pesos en el mejoramiento estructural de 310 viviendas. La construcción de 167 viviendas de interés social, 42 en los corregimientos de Santa Lucia, Sincelejito, Caño Viejo Palotal y la Manta. En el área de saneamiento básico se logró un alcance del 99,4% en acueducto y el 96,2% en alcantarillado, beneficiando a 1.371 usuarios, 1.246 personas con acceso al servicio de agua potable, 125 con acceso al alcantarillado, el drenaje de aguas lluvias de 80km del perímetro urbano.

Se impactó a 8.451 personas en 80 jornadas de capacitación en diferentes puntos de la ciudad y en temas relacionados con la seguridad vial, para dar cumplimiento a la meta en un 48% (Alcaldía Municipal de Montería, 2022). En el sector agropecuario se les brindó asistencia técnica a varias asociaciones de mujeres y pequeños productores, para mejorar sus capacidades

productivas y la maximización de los ingresos derivados de esta actividad. Se realizaron programas para fomentar la reactivación económica y la venta de productos agrícolas de la zona (p.292).

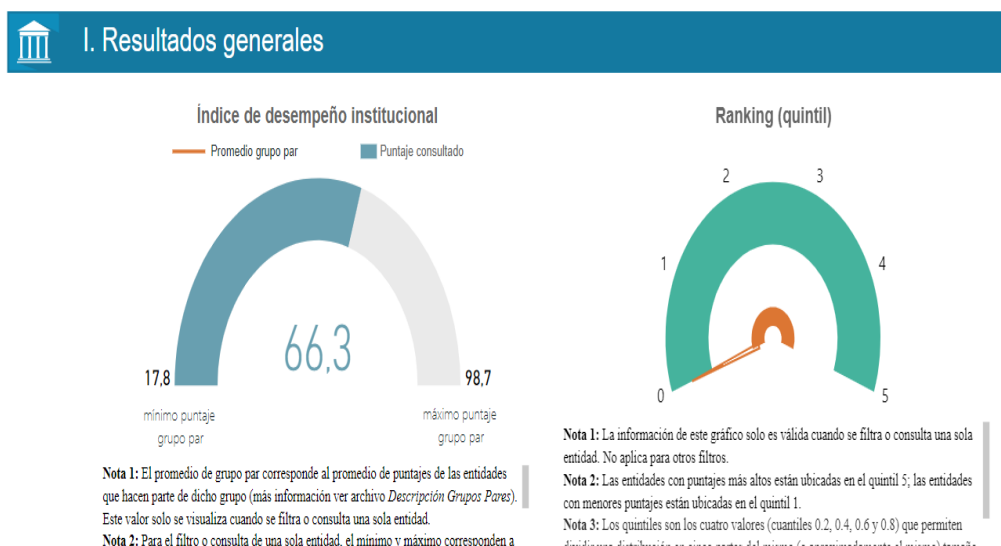
Además, cuenta con una buena infraestructura, un gabinete que lo acompaña, entidades descentralizadas escrita a ella, organizaciones descentralizadas, un manual de funciones para cada cargo y en cada entidad. Montería se encuentra dividido territorialmente en 9 comunas y 29 corregimientos, las se planean dividir en localidades de acuerdo a la actividad económica, es decir, ganadera, agraria y de servicios, lo que permitirá la sostenibilidad de las localidades. Además, la ONU la entres una de las 10 ciudades sustentables de Latinoamérica y el mundo

Por otra parte, el Estado ha creado una herramienta para medir el desempeño institucional: el Índice de Desempeño Institucional – IDI. Este indicador tiene como objetivo medir las competencias de las instituciones del Estado colombiano y orientar sus procesos de gestión gubernamental hacia la generación de un aumento productivo en la satisfacción de las necesidades y oferta de servicios para las comunidades. Gracias a este indicador, los entes territoriales logran reconocer sus fortalezas y áreas de mejora (Función Pública, 2022).

Así las cosas, en las siguientes gráficas se pueden observar los puntajes obtenidos por el municipio de Montería en cuanto al índice de desempeño institucional para la vigencia del 2021.

Se observan en la siguiente gráfica 3, los resultados generales del desempeño institucional, donde se mide la gestión y el cumplimiento de los objetivos institucionales, para este caso fue de 66,3 puntos, puntaje muy por debajo del máximo obtenido en la nación que fue de 98,7 puntos. Indicando que el ente territorial enfrenta desafíos para mejorar su desempeño y poder lograr un mayor cumplimiento de sus metas y objetivos.

Gráfica 3 Resultados del IDI 2021



Fuente: (MIPG, 2021)

Con respecto a la medición de la gestión y desempeño de la entidad, la gráfica 4 detalla un radar con los resultados obtenidos en cada dimensión.

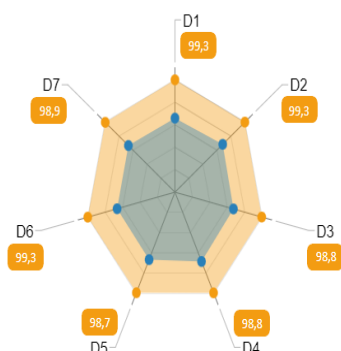
Se puede evidenciar que en el conjunto de las dimensiones de gestión y desempeño: en la primera dimensión la del talento humano se obtuvo un puntaje de 65,4, indicando que debe esforzarse más para llegar a ser excelente.

Por ende, se deben tener en cuenta los siguientes criterios: vinculación por merecimiento, su cargo corresponde a los perfiles y capacidades establecidas para que se cumplan las prioridades y complacer las necesidades de la población, asimismo, gestionado de acuerdo a las magnitudes del Direccionamiento Estratégico y Planeación, vinculado acorde al ambiente, la norma y corresponde a la estructura del ente y conoce de las políticas empresariales, la planificación estratégico, de los procedimientos operacionales, los altos indicadores de producción y la ejecución de los resultados y sobre todo en el rol dentro del ente.

Gráfica 4 Resultados MIPG 2021 por dimensiones

II. Índices de las dimensiones de gestión y desempeño

● Valor máximo de referencia ● Puntaje consultado



Dimensión	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
D1: Talento Humano	65,4	85,6
D2: Direccionamiento y Planeación	67,8	71,5
D3: Gestión para Resultados	66,6	74,3
D4: Evaluación de Resultados	68,0	74,6
D5: Información y Comunicación	66,2	75,1
D6: Gestión del conocimiento	65,9	74,7
D7: Control Interno	66,1	76,4

Nota: Para el filtro o consulta de una sola entidad, el máximo corresponden al puntaje máximo obtenido por entidades del grupo par al que pertenece la entidad objeto de consulta. Para los demás filtros, estos valores corresponden al puntaje máximo del total de entidades del orden territorial.

Fuente: (MIPG, 2021)

En cuanto a la dimensión de direccionamiento y planeación obtuvo un puntaje de 67,8; para llegar a ser mejor debe apropiarse de los lineamientos dispuestos en: la norma, los planes de desarrollo nacional, departamental y municipal, el Plan Indicativo Cuatrienal, los planes de acción anuales, los planes sectoriales y los planes estratégicos institucionales, así como la concordancia de los programas, proyectos y metas de desarrollo con enfoque basado en derechos humanos con el fin de definir su ruta de gestión estratégica (Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional, 2021, pág. 30)

En el caso de la gestión para resultados la puntuación fue de 66,6, indicando que le falta maximizar la relación Estado- ciudadano, la agilización de los tramites, la participación ciudadana en la administración, los servicios del gobierno digital, el uso de las TIC para la oferta de servicios, la ejecución presupuestal, la eficiencia del gasto público, es decir la operacionalización de los procedimientos misionales, estratégicos y financieros para alcanzar las metas propuestos; en cuanto a la evaluación de resultados la calificación fue de 68,0.

Evidenciándose que no se realizó una adecuada evaluación, ya que, es fundamental que los

procesos de control y monitoreo sean meticulosamente diseñados y planificados para determinar con claridad qué aspectos se evaluarán, cómo se llevará a cabo la medición y cuándo se realizará. Esta planificación cuidadosa es esencial para garantizar la efectividad y precisión de la evaluación, así como para obtener información relevante y oportuna que contribuya a mejorar los resultados y el desempeño en general (Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional, 2021, pág. 83)

Con respecto al componente de información y comunicación se llegó a un puntaje de 66,2; indicando que se debe esforzar más para cumplir con el derecho a la información que tiene el ciudadano y notificar esta información que va dirigida a todas los entes, dentro de una buena gestión documental que asegura la preservación de la memoria institucional y las evidencias mediante la protección jurídica de las entidades, dado que la comunicación es vital para difundir la información (Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional, 2021, pág. 87).

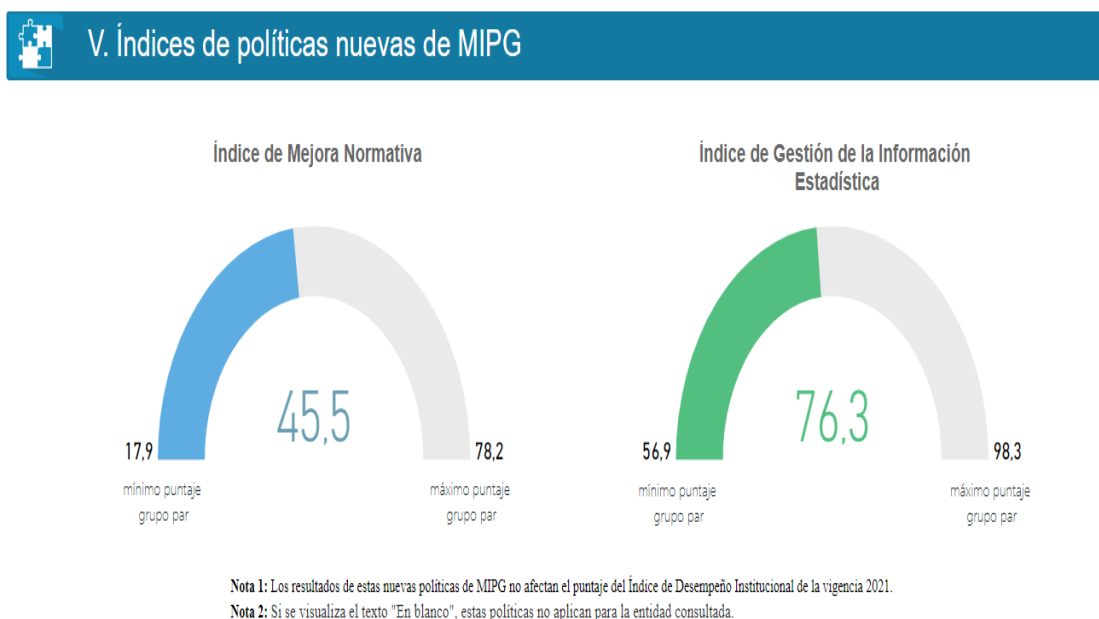
Por otro lado, la gestión del conocimiento obtuvo una valoración de 65,9; sobre estos resultados se puede inferir que se pueden mejorar dado la importancia de este componente, puesto a que el ente se reúne con bases de datos o plataformas de almacenamiento de información para su consulta, un posterior análisis y hacer mejoras, además de promover el estudio de la información y originar nuevos conocimientos.

Finalmente, la magnitud del Control interno, arrojó una puntuación de 66,1, lo que permite ver que debe mejorar en su auditoría Interna, ya que esta le da un valor agregado a la sociedad y asegura la calidad del proceso para el revisor, puesto que, estas actividades de control ya preestablecidas permiten la mitigación de los riesgos de manera aceptable. De igual manera miden los estándares de conducta e integridad, de quienes dirigen las actividades y quehaceres de las instituciones. Este estudio en el marco institucional permite el reconocimiento de los peligros y las posibles causas (Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional, 2021, págs. 100-112). En

los anexos (A) se puede observar detalladamente los índices porcentuales de cada política ejecutada durante la vigencia 2021.

La gráfica 5 nos proyecta los resultados de nuevas políticas del MIPG, el cual fue de 45,5, indicando un desempeño inferior a la media, deficiencias en los procesos de mejora normativa en cuanto a la planeación, diseño y consulta pública, seguimiento y evaluación. Mientras que el índice de la gestión de la información estadística muestra un puntaje alto de 76,3 indicando un mejor desempeño, también se puntualizan detalladamente los indicadores del índice de las nuevas políticas de gestión y desempeño institucional del municipio.

Gráfica 5 Índice de implementación de las nuevas políticas del IMPG



Índices detallados políticas nuevas de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA: Calidad estadística	74,2	74,5
GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA: Fortalecimiento de los registros administrativos	72,7	77,8
GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA: Planeación estadística	79,9	80,9
MEJORA NORMATIVA: Norma Final, Seguimiento y Evaluación	49,4	49,4
MEJORA NORMATIVA: Planeación, Diseño y Consulta Pública	45,2	54,5

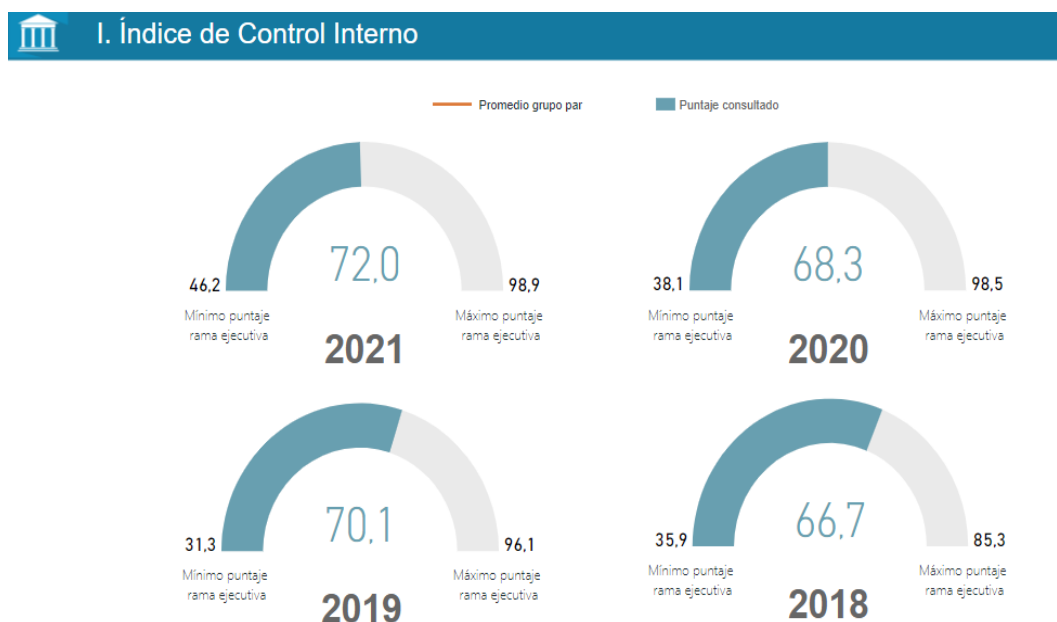
Fuente: (MIPG, 2021)

Se observa que, en relación a la Calidad de la gestión de la información estadística se

obtuvo un porcentaje de 74,2; Fortalecimiento de los registros administrativos de la gestión de la información estadística de 72,7; la planeación estadística de la gestión de la información estadística con 79,9; en cuanto a la mejora normativa. Norma final, seguimiento y evaluación alcanzo el porcentaje máximo de 49,4 y en mejora normativa. Planeación, diseño y consulta política (MIPG, 2021).

Con respecto a la gestión del control interno se ha venido presentado un aumento fluctuante durante el periodo 2019- 2021, puesto que en el 2018 se obtuvo un puntaje de 66,7, en el 2019 aumentó 3,4 punto al alcanzar un puntaje de 70,1, para el 2020 disminuye 1,8, al ser calificado con 68,3 y en el 2021 vuelve a incrementar al llegar a un puntaje de 72,0, promediándose un desempeño de 69,3, como se puede observar en la gráfica 6.

Gráfica 6 Índice de control interno 2018- 2021

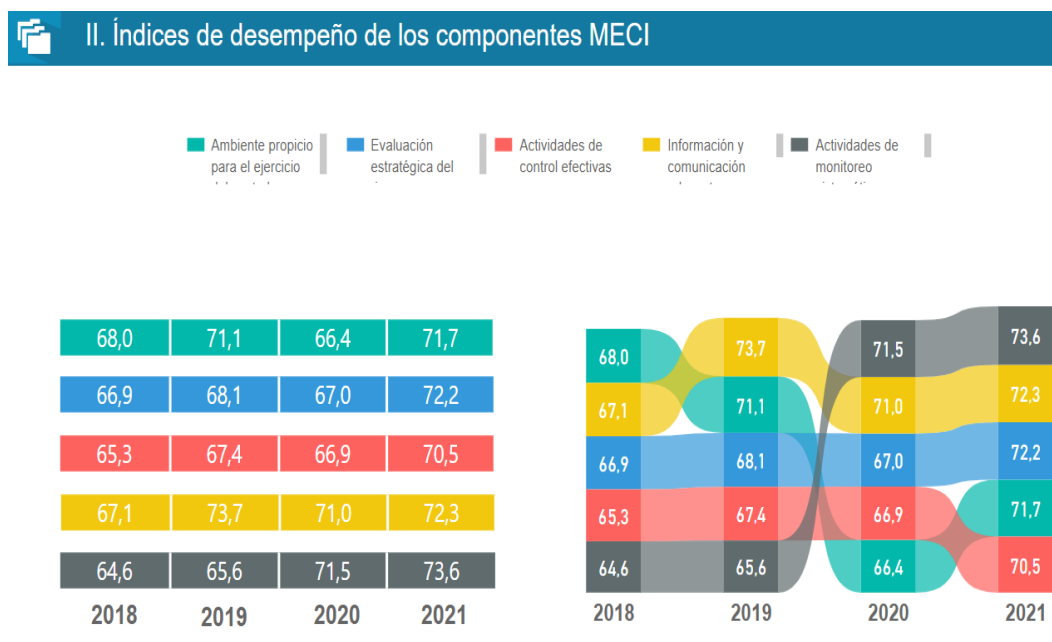


Fuente: (MIPG, 2021)

Con relación al índice de desempeño de los componentes del MECI, en el municipio de Montería, han venido mejorando paulatinamente, ya que, en el 2018 su puntaje fue de 64,6; aumentando un punto en el 2019, al calificar 65,6; para el 2020 hubo un aumento considerable de

5,9 puntos al marcar una puntuación de 71,5 y en la vigencia del 2021 se manejó una valoración de 73,6, un aumento de 2 puntos, con una media de 68,8, como se evidencia en la gráfica 8, donde cada color representa un índice permitiendo la valoración de cada uno frente a los otros índices y la valoración del porcentaje a través del tiempo durante el periodo 2018- 2021.

Gráfica 7 Índice de desempeño del componente MECI - 2021



Fuente: (MIPG, 2021)

El índice de desempeño de los componentes del MECI en el municipio de Montería ha venido mejorando de manera paulatina a lo largo del periodo 2018-2021. Cada año se ha observado un aumento en el puntaje, lo que sugiere que se han llevado a cabo medidas y avances en la gestión institucional para fortalecer el cumplimiento de los componentes del MECI. Indicándonos una tendencia positiva, ya que, en general la valoración de los índices muestra un crecimiento positivo en el tiempo. Desde un puntaje inicial de 64,6 en 2018, se ha llegado a una valoración de 73,6 en el 2021, lo que indica una evolución positiva en el desempeño institucional del municipio. Por otra parte, la media de referencia de los puntajes se encuentra en 68,8, lo que indica que el

municipio ha superado esa media en la mayoría de los años evaluados. Esto sugiere que Se han obtenido progresos importantes en la administración organizacional y en el cumplimiento de los componentes del MECI en comparación con otros municipios o entidades.

El uso de diferentes colores en la gráfica permite una valoración comparativa de cada índice frente a los otros, lo que puede ayudar a identificar áreas de mejora y fortaleza dentro del sistema de gestión institucional. En resumen, el municipio de Montería ha venido implementando acciones para mejorar su desempeño institucional y el cumplimiento de los componentes del MECI, lo que ha llevado a una tendencia positiva y resultados favorables en la valoración de los índices durante el periodo analizado.

3.1 Capacidad Política

Para (Martínez, Capacidad Política, 2014) es la facultad de ejercer y cumplir con los derechos políticos y la obligación de contribuciones públicas. Por lo dispuesto en la ley 581 de 2000, la Alcaldía de Montería, tiene en su máximo nivel decisorio el 33% de los cargos ocupados por mujeres. El resto de los niveles no se encuentran disponibles esto es debido a que se deba hacer una reorganización de la Alcaldía. (Función Pública, 2019). Además, se encuentran 161 miembros de las Juntas Administradoras Locales (JAL), el cual se encuentra dividido entre 31 asociaciones dentro de las 9 comunas y los 28 corregimientos que lo conforman, donde el 42% son mujeres.

En cuanto a participación ciudadana Montería cuenta con la Mesa Regional de Participación de niños, niñas y adolescentes (NNA), creada mediante el Decreto No. 0126 de 2018, donde se implementó un modelo metodológico para el desarrollo de talleres con la participación de 30 NNA de diferentes partes de habitantes y 30 los padres de NNA. Para la construcción del Plan de Desarrollo, se instaló la Mesa de la movilidad, por el Decreto municipal 038 de 2020,

donde se tuvo el acompañamiento de los ejecutantes como la Red Académica de Movilidad (Universidad Nacional y Universidad de Córdoba), el sindicato del sector transporte, el PNUD, los usuarios del sector transporte, los motociclistas y los actores de la sociedad civil, etc. (Concejo Municipal de Montería, 2020, págs. 400-440)

Los Jóvenes también tienen su espacio dentro del Sistema de Juventudes de Montería, quienes desarrollan encuentros comunitarios, veredales, escolares y universitarios, como una estrategia para el fomento de la participación de las mujeres, jóvenes, jóvenes LGTBQ (Concejo Municipal de Montería, 2020, pág. 250).

La Alcaldía de Montería ha tomado medidas para promover la participación política de las mujeres en su máximo nivel decisorio, garantizando que el 33% de los cargos estén ocupados por mujeres. Sin embargo, se identifica la necesidad de una reorganización para disponer del resto de los niveles. Además, ha implementado instancias de intervención ciudadana, permitiendo la inclusión y participación activa de los diferentes grupos de la sociedad, como los NNA, padres de familia, académicos, sindicatos, usuarios del transporte y actores de la sociedad civil. Esto evidencia el compromiso de la Alcaldía por promover la participación y la construcción conjunta de políticas y planes de desarrollo.

En síntesis, la Alcaldía de Montería ha tomado medidas para fortalecer la capacidad política y promover la participación ciudadana en diferentes instancias, buscando una gestión más inclusiva y participativa en los procesos deliberativos y en la formulación de acciones gubernamentales..

3.2 Capacidad Fiscal

Para Martínez y Boex (1997), está definida como "la habilidad potencial de los gobiernos

locales para adquirir sus propias fuentes de ingresos y poder sufragar la canasta uniforme de bienes y servicios públicos"(p.2)

Es así que, el gobierno central por medio del Departamento Nacional de Planeación -DNP se ha ideado un método para hacer seguimiento a las finanzas y poder cuantificar la capacidad fiscal de las regiones, por lo que, en cabeza del DNP ha diseñado el índice de desempeño fiscal (IDF), el cual es, una medida del esfuerzo fiscal de los órganos administrativos al comparar las fuentes locales de ingresos, como los impuestos generados por las unidades territoriales autónomas, y mide la importancia de la administración tributaria. En comparación con las fuentes externas actuales de financiamiento del gasto corriente.

Esta medida permite, indicar si un ente territorial tiene solvencia de recursos económicos, o sí por el contrario está en los niveles de alerta por el detrimento alarmante, por lo que, puede resultar que sea considerada su invalidación como entidad territorial. El positivo de este indicador sugiere que el ente territorial maneja una mayor capacidad para lograr la satisfacción de necesidades insatisfechas a través de su acción pública.

El conjunto de indicadores que conforman al desempeño fiscal, que está subdividido en dos grandes grupos el primero Dimensión de Resultados, que a su vez está compuesto por: a) Dependencia de las transferencias, que determina si los recursos enviados desde el nivel central son la base para financiar el desarrollo de la región; b) Relevancia FBK, por medio del cual se cuantifica el tamaño de la inversión en FBK fijos realizada por la entidad territorial conforme a sus gastos de inversión; c) endeudamiento a largo plazo, el cual mide la deuda de la administración local con relación al valor total de los activos. Esto facilita efectuar un estudio del endeudamiento desde el enfoque financiero; d) Ahorro en curso, determina en qué grado se liberan las utilidades para financiar la inversión, después de pagar los gastos de funcionamiento y los réditos del

endeudamiento.

Esta es la forma de medir la solvencia financiera; e) Balance primario, para medir el balance fiscal de las entidades territoriales. Se puede evidenciar se existe un alto déficit que pueda amenazar la estabilidad fiscal territorial, o por el contrario si se presenta algún exceso lo que demuestra una disminución en la capacidad de ejecución del ente territorial. Además, permite estudiar la sostenibilidad del endeudamiento en un mediano plazo (DNP, 2022, pág. 8).

El segundo grupo es la dimensión financiera territorial, compuesta por: a) la capacidad de programar y ejecutar los ingresos (planeación financiera), que evalúa la facultad de la entidad para realizar un acertado planteamientos de sus propios ingresos financieros (tributarios y no tributarios); b) Capacidad de ejecución del gasto de inversión, a través de él se mide la capacidad del ente regional en cuanto a la ejecución de los bienes comprometidos en la inversión conforme a lo dispuesto en la legislación 819 de 2003; c) nivel de holgura, permite la medición de la eficiencia del gasto de funcionamiento, considerando que debe ser cubierto con rentas de libre destinación de entidad. Se califica la holgura si se cumplen los límites de personerías y concejos; d) Crecimiento Recursos de Esfuerzo Propio, mide la facultad del ente territorial a fin de incrementar sus propios recursos o bienes (esfuerzo propio). La bonificación consiste en la tasa de crecimiento en promedio de ambas vigencias; e) Actualización catastral, es implementada para estimular y motivar a los municipios en la ejecución de procedimientos catastrales que fomenten los objetivos del catastro multipropósito (DNP, 2022, pág. 9)

Tabla 4 Medición del Desempeño Fiscal del Municipio de Montería - 2021

Municipio		Montería	
Categoría ley 617		2	
Ciudad capital		si	
Dimensión de Resultados		Dimensión de Gestión Financiera Territorial	
Dependencia de las transferencias	72,96	Cumplimiento conjunto Ley 617 de 2000	Si
Calificación dependencia de las transferencias	27,04	Holgura	45,62
Relevancia FBK fijo	12,48	Calificación Holgura	100
Calificación Relevancia FBK fijo	55,7	Capacidad de Ejecución de Ingresos	75,41
Endeudamiento a largo plazo	16,25	Calificación Capacidad de Ejecución de Ingresos	70
Calificación endeudamiento a largo plazo	83,75	Capacidad de Ejecución de Inversión	90,27
Ahorro Corriente	59,95	Calificación Capacidad de Ejecución de Inversión	100
Calificación ahorro corriente	80	Bonificación Esfuerzo Propio	0
Balance Primario	19,07	Bono Catastro	0
Calificación Balance Primario	40	Gestión	90
Resultados	57,3	Calificación Gestión	18
Calificación Resultados	45,84	Nuevo IDF	63,84
Rango: Vulnerable (>=60 y <70)			

Fuente: elaboración de los investigadores con base a los resultados del (DNP, 2021).

La tabla 4 indica que el municipio de Montería obtuvo una calificación de 63,84 en el nuevo ranking, indicando que no está dentro del grupo de los sostenibles o sustentables (DNP, 2021), sino que está catalogándolo dentro del rango de los vulnerables), lo que quiere decir, que si bien puede cumplir con la ley 617 de 2000 y generar sus propios ahorros (ahorros corrientes 59,95%), dependiendo de manera importante de las transferencias que para este caso es del 72,96%.

El nuevo ranking del Índice de Desempeño Fiscal (IDF), lo que lo clasifica dentro del rango de los municipios vulnerables en términos de sostenibilidad financiera. Aunque el municipio puede generar sus propios ahorros, depende significativamente de las transferencias, lo que indica una alta dependencia de recursos externos para financiar su funcionamiento

Por lo que, esta entidad difícilmente podrá mantener un equilibrio relativo en sus finanzas,

porque no muestra un superávit que le permita despuntar holgadamente cualquier desequilibrio financiero, dado que la capacidad de generar recursos propios es relativa, ya que es medida por la proporción de ingresos tributarios y no tributarios con relación a los ingresos totales considerándose baja comparada con el promedio del indicador que debe estar por encima de los 70 puntos, durante la vigencia 2020 la capacidad de generación un puntaje de 64,86 (ver gráfica 10).

Es importante que la administración local implemente estrategias para fortalecer su capacidad fiscal, reduciendo la dependencia de las transferencias y aumentando la generación de ingresos internos. Esto permitirá mejorar su sostenibilidad financiera y avanzar hacia una mayor autonomía en la gestión de sus recursos.

3.3 Racionalidad Fiscal y Funcionalidad

Con respecto al desempeño municipal, la gráfica 8 muestra los resultados de cada una de estas dimensiones de medición del desempeño municipal.

Gráfica 8 Índice de desempeño municipal

CÓRDOBA				MONTERÍA			
Código DANE	23001			Región	Caribe		
Grupo de capacidades	C			Categoría de ruralidad	Ciudades y aglomeraciones		
Tablero de control. Grupo de capacidades iniciales							
Clasificación por capacidades iniciales	Clasificación Nueva			Clasificación Previa			Cambio
	Variable	Valor municipal	Promedio CI	Promedio dpto	Valor municipal	Promedio CI	
Habitantes por Establecimiento Comercial Activo	45,05	22,97	196,73	57,26	32,59	229,60	21% ↓
Valor Agregado per capita (Promedio 4 años)	\$9.796.685	\$18.071.424	\$7.188.139	\$8.349.240	\$13.999.937	\$6.286.616	17% ↑
Tamaño de la Población	498.858	1.445.309	60.281	441.301	1.453.543	56.988	13% ↑
Porcentaje de Población en Cabecera	78,63%	92,17%	39,62%	77,35%	93,49%	41,78%	2% ↑
Densidad Poblacional	163,94	2456,07	113,77	145,02	2423,45	127,86	13% ↑
Pertenencia al Sistema de Ciudades	Uninodal			Uninodal			
Ingresos Tributarios Per - Cápita (promedio 4 años)	\$289.548	\$616.824	\$149.977	\$244.671	\$463.402	\$117.981	18% ↑
Grupo alcanzado	C			C			0

Valor Agregado: Contribución per capita municipal al PIB departamental. Densidad poblacional: Número de personas por kilómetro cuadrado.

Fuente: (DNP, 2021)

Permitiendo ser comparados con los datos del año 2016, es decir el traslado de los propios

recursos, la generación de los propios recursos, gobierno abierto y transparente y el orden regional. Se observa que los ingresos tributarios per-cápita (promedio 4 años) para el 2020 fueron de \$289.548, percibiéndose un aumento de \$44.877 en comparación al año fiscal 2016 que fueron de \$244.671, demostrando una gran dependencia de los aportes de la nación. (ver gráfica 8 y 9).

El municipio de Montería ha experimentado un aumento en las ganancias provenientes de los impuestos per-cápita a lo largo de los años, sin embargo, esta cifra sigue demostrando una gran dependencia de los aportes de la nación para su financiamiento. La gestión municipal en la vigencia 2020 ha sido evaluada en distintos aspectos como el traslado de los propios recursos, la generación de los propios recursos, gobierno abierto y transparente, y el orden regional.

Gráfica 9 Resultados de las dimensiones del MDM 2016- 2020

Resultados MDM	Vigencia actual			Año de comparación		
	2020			2016		
	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	64,11	73,01	11/13	55,56	67,29	12/13
Moviliación de recursos propios	27,49	59,30	13/13	33,99	61,61	13/13
Ejecución de recursos	64,86	74,51	10/13	63,66	72,70	12/13
Gobierno abierto y transparencia	98,48	93,05	8/13	64,58	79,87	10/13
Ordenamiento territorial	60,91	57,42	6/13	59,71	53,61	3/13
Componente de gestión	62,94	71,07	11/13	55,49	66,95	12/13
Educación	54,01	60,23	12/13	53,54	53,95	6/13
Salud	89,67	93,48	13/13	89,38	93,03	12/13
Servicios	58,80	62,19	9/13	58,14	62,05	9/13
Seguridad y convivencia	88,20	76,98	2/13	84,11	79,83	4/13
Componente de resultados	72,67	73,22	7/13	71,29	72,21	7/13

Puntajes menores a 45 puntos son clasificados como bajos. Entre 45 y 55 son de nivel medio y superiores a 55 son de nivel alto.

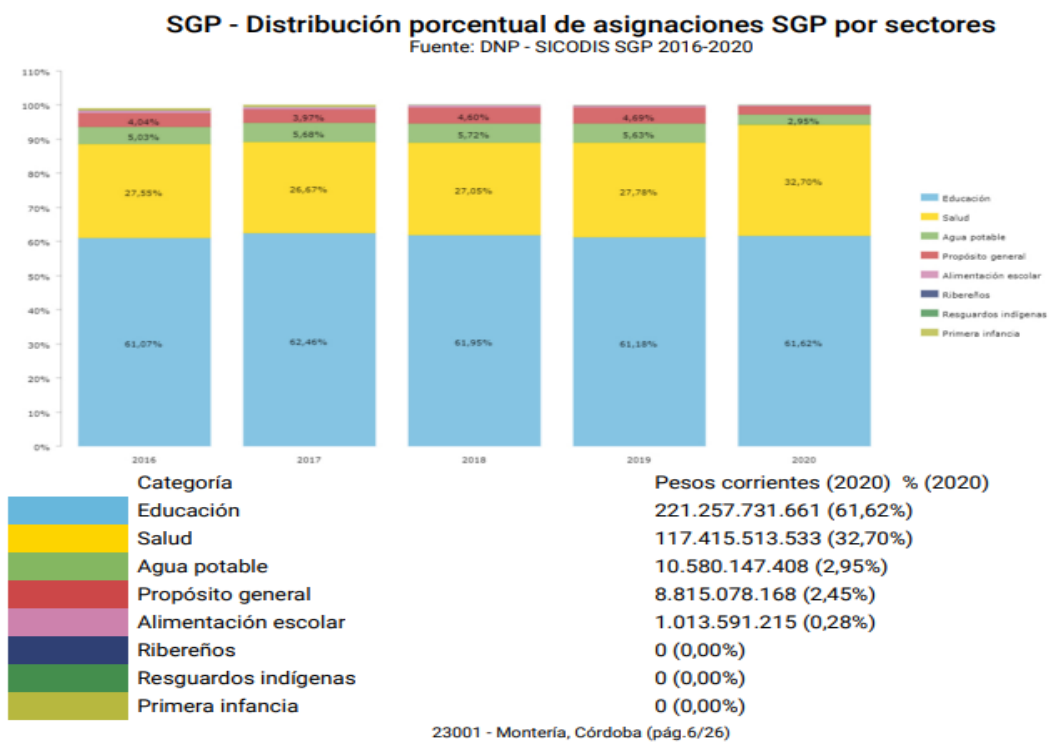
Fuente: (DNP, 2021)

Además, el gráfico presenta los resultados de los distintos aspectos de la gestión durante el año 2020 en un municipio clasificado en el grupo C, lo que indica que tiene ciertas características específicas en términos de su desempeño y situación fiscal.

En general, se puede concluir que, aunque el municipio ha logrado aumentar sus ingresos tributarios, todavía enfrenta desafíos en cuanto a su dependencia de los recursos nacionales. Es importante continuar trabajando en mejorar la gestión municipal y la generación de ingresos propios para alcanzar una mayor sostenibilidad financiera.

En la gráfica 9, se aprecia que la mayoría de los porcentajes obtenidos superan el umbral de 55 puntos, lo cual indica un desempeño considerado como alto. Asimismo, las puntuaciones entre 45 y 55 puntos se clasifican como medias, mientras que aquellas por debajo de 45 puntos son consideradas bajas. Por lo tanto, los resultados reflejan que la gestión durante el año 2020 fue positiva y se puede calificar como buena.

Gráfica 10 Distribución porcentual de las asignaciones SGP por sectores 2016-2020



Fuente: (DNP, 2022)

En el gráfico 10 se especifican las asignaciones presupuestales por sectores del SGP 2016-2020 y se puede distinguir la dependencia de las transferencias nacionales durante estos periodos,

por ejemplo, en educación para el 2016 fue de 61,7% y en el 2020 del 61,62%, representados en \$221.257.731.661 de pesos corrientes; en salud para el 2016 se obtuvo un porcentaje de 27,55%, mientras que en el 2020 fue de 32,70%, que equivalen a \$117.415.513.533 de pesos.

El agua potable un 5,03% en el 2016 y un 2,95% para el 2020 por valor de \$10.580.147.408 de pesos corrientes; en el tema de propósitos generales en el 2016 fue de 4,04% y en el 2020 del 2,45% que correspondieron a \$8.815.078.168 de pesos; en lo referente a la alimentación escolar en el 2020 fue del 0,28% valorados en \$1.013.591,215 de pesos en los temas de primera infancia, resguardos indígenas y ribereños la inversión fue de \$0 pesos, como se puede observar en la gráfica 11 (DNP, 2021).

Podemos concluir que, Montería es un municipio en Colombia con un gran potencial turístico debido a sus recursos naturales, culturales e inmateriales, así como su ubicación cercana al río Sinú. Al mismo tiempo, ha venido desarrollando una infraestructura turística que incluye hoteles, agencias de viaje y servicios para atraer a los visitantes, cuenta con atractivos como el ecoturismo, el avistamiento de aves y la oferta de platos típicos de la región.

En cuanto a su desarrollo institucional, Montería ha trabajado en mejorar su capacidad administrativa y financiera, buscando ser más eficiente y sostenible en la prestación de servicios públicos. También ha avanzado en la gestión institucional, implementando indicadores para medir el desempeño y la eficacia de sus políticas y proyectos.

En términos fiscales, el municipio ha logrado estabilizar su estado financiero y salir de situaciones de endeudamiento, mejorando sus ingresos propios y reduciendo su dependencia de transferencias nacionales. A pesar de los avances, se destaca la necesidad de seguir trabajando en el fortalecimiento de las capacidades institucionales y financieras con el objetivo de elevar el bienestar de los ciudadanos y fomentar el crecimiento sostenible de la región.

4. Propuesta de Lineamientos para la Transformación del Municipio de Montería en Distrito Especial, Agropecuario, Ambiental y de Servicios.

Siguiendo lo establecido en la legislación 1617 de 2013, los distritos especiales gozan de atribuciones especiales, las cuales son diferentes a las aplicables en el régimen ordinario, estas disposiciones prevalecerán sobre las generales aplicables a los demás municipios o entes territoriales. Por ello, obtener la clasificación de Distrito Especial otorga mayor autonomía administrativa y económica a al municipio, pero lo obliga a reorganizarse.

Para que Montería se transforme en un distrito especial debe llenar ciertos requisitos según lo dispuesto en la ley, tales como:

- a) Contar con un mínimo de 600 mil habitantes, lo cual debe estar corroborado en el DANE, estar localizado en un distrito costero con potencial de poseer un desarrollo portuario, turístico y cultural. De acuerdo al último censo del DANE 2022 la ciudad de Montería actualmente cuenta con una población de 512.994, más la población no sisbenizada, sumado a ello el número de visitantes anuales que en el 2022 sumaron más de 200 mil de acuerdo a lo reportado por la (Alcaldía de Montería, 2023).

Pero, en algunos casos, se han hecho excepciones y consideraciones especiales para ciertos municipios, especialmente aquellos que tienen características particulares que justifican su clasificación como distrito especial. Esto puede incluir aspectos como su ubicación geográfica, recursos naturales, potencial económico o importancia histórica y cultural.

Si un municipio muestra un alto nivel de desarrollo económico y un potencial significativo de crecimiento, a pesar de no cumplir con el requisito de población, las autoridades pueden considerar que la categoría de distrito especial beneficiará aún más su desarrollo y atraerá inversiones. También, se podría valorar el impacto que el municipio puede generar en el desarrollo de la región. Si se considera que el otorgamiento del estatus de distrito especial beneficiará el desarrollo regional en su conjunto.

Por lo que se debe tener en cuenta el haberse destacado como una ciudad verde y sostenible, siendo reconocida a nivel nacional e internacional por sus esfuerzos en este ámbito.

- b) El concepto favorable en nombre de las Comisiones Especiales de Seguimiento al Proceso de Descentralización y Ordenamiento Territorial del Senado de la República y la Cámara de Representantes, y la Comisión de Ordenamiento Territorial, quienes como organismos asesores deben dar su percepción sobre la conveniencia del nuevo distrito.

Este concepto debe estar fundamentarse en los atributos y requisitos que tiene la ciudad y son favorables. Por lo que, el municipio debe presentar su propuesta y documentación correspondiente a las autoridades competentes encargadas de evaluar y otorgar el estatus de municipio especial. Es importante seguir de cerca el progreso del proceso y mantener una comunicación constante con las autoridades pertinentes.

- c) Por último, se tiene en cuenta el concepto anterior y favorable de los Concejos Municipales, dado que, es importante obtener el apoyo político necesario para llevar a cabo este proceso de convertirse en un municipio especial.

Por lo tanto, esto implica realizar consultas con autoridades locales, líderes comunitarios y otros actores relevantes para ganar su respaldo y trabajar en colaboración, que por obvias razones darán un concepto favorable, dada la importancia que tiene este tema para el municipio y los beneficios que trae consigo, los consejeros no se opondrán al desarrollo del municipio.

Conociendo lo anterior y lo dispuesto en el PDM de Montería 2020- 2023 “Gobierno de la gente”, el cual tiene dentro de sus estrategias el fortalecimiento de la asociatividad multinivel con ciudades, departamentos, asociaciones, entre otros, y la conformación del área metropolitana de Montería (Concejo Municipal de Montería, 2020, pág. 458), se propone:

- Ordenar el territorio en localidades y que cada localidad sea administrada como una pequeña ciudad, para robustecer la institucionalidad y la gobernanza en los niveles intermedios, eligiendo un alcalde menor en cada una ellas. Donde se fomente el deporte, la diversidad de las expresiones artísticas y el patrimonio cultural, el turismo y el ecoturismo, incrementar los corredores o áreas verdes y potenciar sus áreas agrícolas y ganaderas, para hacer más competitiva la ciudad.
- Conociendo que una asociatividad está constituida por la unión de dos o más municipios, los cuales se fusionan en torno a la comunidad como núcleo o metrópoli. Por sus interrelaciones y conexiones físicas, económicas y sociales, requieren de una gestión asociada para prever, promover y planificar estratégicamente su desarrollo y la prestación de servicios público.

Montería se debe transformar en una asociatividad municipal lo que favorecería el desarrollo económico, tanto en el fomento de empleo, pero también apoya la reducción

la tasa del empleo informal y aumento del trabajo digno, lográndose varios beneficios y se generaría un impacto positivo en los habitantes de Montería.

Por su parte (Pinto, 2006) manifiesta que la asociatividad entre los entes regionales debe ser comprendida como “un instrumento para fomentar el crecimiento económico municipal, iniciando desde el fortalecimiento de los procedimientos conjuntos entre municipios de una misma región, con características similares”.

Lo que permitiría la sinergia de recursos y esfuerzos, así como la optimización de los costos de transacción, aspectos clave para lograr una mayor eficiencia en nuestras operaciones. Al trabajar juntos y combinar sus recursos, podrían obtener resultados más significativos y efectivos.

Además, al reducir los costos de transacción, se pueden agilizar los procesos y maximizar el valor de las acciones. Esta estrategia permitirá alcanzar los objetivos de manera más efectiva y alcanzar un mayor nivel de éxito en nuestras actividades. y otros.

- Esta propuesta suele darse solo con la iniciativa de varios actores como son: a) los alcaldes de las respectivas ciudades, b) los terceros quienes son concejales de estas ciudades, o una pequeña fracción de la población total (5%), el cual conforma el censo electoral en conjunto de las mismas ciudades. Quienes redactarán la constitución de esta nueva unidad ejecutiva con la determinación del municipio al que debe integrarse el territorio; ciudad principal o metrópolis; la justificación de su creación ante a la Registraduría del Estado Civil.
- Formular un documento técnico con el apoyo de la Esap, donde se tengan en cuenta nuestro aporte plasmado en este documento para exponiendo los motivos por los cuales

se debe transformar en distrito capital y tomar como base el modelo de la DNP y el Ministerio de Hacienda, para estructurar un proyecto de acuerdo.

Esta propuesta debe ser sólida la cual describa los beneficios y ventajas de obtener el estatus de municipio especial. Esto debe incluir información sobre el desarrollo económico, social, cultural y/o ambiental que se espera lograr, así como los recursos y capacidades disponibles para respaldar esta transición

- También, se propone que, para alcanzar la categoría de distrito especial con un enfoque ganadero, Montería deberá considerar las siguientes acciones:

1. Aumentar la población: Montería debería implementar estrategias para incrementar su población hasta alcanzar el mínimo requerido de 600.000 habitantes. Esto podría lograrse mediante programas de atracción de inversión, promoción de empleo, mejora de servicios públicos y calidad de vida, entre otros.

Para aumentar su población, podría implementar diversas estrategias que promuevan el crecimiento demográfico, como, por ejemplo: la promoción del empleo y desarrollo económico: Generar oportunidades de empleo y fomentar el desarrollo económico son factores clave para atraer a personas de otras regiones. Esto puede lograrse mediante la atracción de inversiones, apoyo a emprendedores locales, promoción de sectores económicos estratégicos y el establecimiento de iniciativas de educación y entrenamiento para el trabajo.

Mejorar los servicios de utilidad pública e infraestructuras: Garantizar la disponibilidad y calidad de servicios públicos es fundamental para atraer nuevos residentes. Inversiones en infraestructura básica como agua potable, saneamiento, energía eléctrica, transporte y comunicaciones son aspectos clave para elevar las

condiciones de bienestar y atraer población.

Desarrollo de vivienda asequible: La disponibilidad de viviendas asequibles es fundamental para atraer nuevos residentes. Se pueden implementar políticas y programas que fomenten la construcción de viviendas de bajo costo, faciliten el acceso a créditos hipotecarios y promuevan el desarrollo de proyectos habitacionales que se ajusten a las necesidades de la población.

Promoción del turismo: El turismo puede ser una fuente importante de crecimiento poblacional. Montería puede promocionar sus atractivos turísticos, naturales y culturales, y desarrollar infraestructura turística adecuada para atraer visitantes y convertirlos en residentes permanentes.

Mejora de la calidad educativa: La oferta de educación de calidad es un factor determinante para atraer a familias y jóvenes que buscan oportunidades educativas. Mejorar la calidad de los centros educativos, ampliar la oferta académica y promover programas de becas y apoyo educativo pueden ser estrategias efectivas para aumentar la población.

Desarrollo de programas de atracción de talento: Implementar programas y políticas orientadas a atraer talento y profesionales de distintas áreas puede ser una estrategia eficaz para aumentar la población. Esto incluye incentivos para la instalación de empresas, la creación de parques tecnológicos o científicos, y la promoción de oportunidades laborales atractivas para especialistas en diferentes campos.

Es importante destacar que estas estrategias deben ser complementarias y estar respaldadas por una planificación integral y una gestión eficiente por parte de las

autoridades locales. Además, es fundamental considerar la participación y opinión de la comunidad en la implementación de estas medidas.

2. Desarrollar la infraestructura ganadera: Es fundamental contar con una infraestructura adecuada para el sector ganadero. Esto incluye la construcción y mejoramiento de corrales, establos, centros de acopio, mataderos, entre otros. También se deberían implementar programas de capacitación y apoyo técnico para los ganaderos locales.

Para el desarrollo de una infraestructura ganadera requiere una planificación cuidadosa y consideración de varios factores clave. Aquí hay algunas pautas generales para desarrollar una infraestructura ganadera eficiente como:

Elegir una ubicación adecuada y estratégica para la infraestructura ganadera es fundamental. Debe estar cerca de las áreas de pastoreo, fuentes de agua y accesible para el transporte de animales y suministros.

El diseño y distribución de los corrales, teniendo en cuenta la comodidad y bienestar de los animales. Se deben dividir en áreas para diferentes categorías de ganado y facilitar el manejo y la alimentación. El manejo del agua, asegurar un suministro adecuado de agua potable es esencial para el ganado. Pueden construirse bebederos y sistemas de riego para mantener la disponibilidad de agua durante todo el año.

Considerar la disponibilidad de pasto y forraje en el área. Si es necesario, desarrollar sistemas de riego y pastoreo rotativo para asegurar un suministro constante de alimento para el ganado. Construir instalaciones para almacenar y preparar alimentos y suplementos nutricionales para el ganado, asegurando una

dieta equilibrada para su crecimiento y producción.

También, es importante contar con áreas para el manejo sanitario del ganado, como áreas de cuarentena, tratamiento y vacunación. Desarrollar sistemas de manejo y transporte seguros y eficientes para el ganado, facilitando su movimiento dentro de la infraestructura y hacia y desde otras áreas de producción o comercialización.

Al desarrollar una infraestructura ganadera, es fundamental tener en cuenta su impacto ambiental. Por lo tanto, es necesario diseñarla de manera que minimice cualquier efecto negativo en el medio ambiente. Es recomendable implementar prácticas sostenibles de manejo del suelo y el agua para preservar los recursos naturales.

Asimismo, es beneficioso considerar la incorporación de tecnologías modernas y sistemas automatizados para mejorar la eficiencia y el monitoreo del ganado, lo que puede contribuir a una producción más eficiente y responsable.

Adicionalmente, es esencial cumplir con todas las regulaciones y leyes relacionadas con la cría y manejo de ganado en la región. Trabajar con expertos en ganadería y consultar con las autoridades locales garantizará que la infraestructura cumpla con los estándares requeridos y sea compatible con prácticas sostenibles de producción.

En resumen, un enfoque integral que incluya consideraciones ambientales, tecnología avanzada y cumplimiento legal es clave para desarrollar una infraestructura ganadera eficiente y sostenible.

3. Promover una producción ganadera sostenible: Montería debería fomentar prácticas de producción ganadera sostenible, como la ganadería de pastoreo, la utilización eficiente de recursos, la conservación de suelos y la protección del medio ambiente.

Para promover una producción ganadera sostenible en Montería, es necesario implementar una serie de acciones coordinadas y estrategias efectivas como: Desarrollar programas de capacitación y educación dirigidos a los ganaderos para promover prácticas sostenibles. Estos programas pueden incluir talleres, seminarios y cursos que aborden temas como manejo sostenible de pastizales, conservación de recursos naturales y buenas prácticas ambientales.

Proporcionar asesoramiento técnico y asistencia a los ganaderos para ayudarles a implementar prácticas sostenibles en sus fincas. Contar con profesionales y expertos en ganadería que brinden orientación sobre el manejo adecuado del ganado, la planificación de pastoreo y la conservación de suelos será fundamental.

Establecer programas de apoyo financiero para los ganaderos que adopten prácticas sostenibles. Estos incentivos pueden incluir subsidios para la implementación de tecnologías ecoamigables, el acceso a líneas de crédito con tasas preferenciales o la entrega de incentivos económicos por prácticas que generen beneficios ambientales.

Fomentar la obtención de certificaciones y sellos de calidad para aquellos ganaderos que cumplan con estándares de producción sostenible. Estos reconocimientos pueden aumentar el valor de sus productos en el mercado y promover una competencia más responsable en la industria ganadera.

Realizar campañas de concientización sobre la importancia de la producción ganadera sostenible y sus beneficios para el medio ambiente y la comunidad. Utilizar medios de comunicación, redes sociales y eventos locales para sensibilizar a la población y generar apoyo a estas prácticas.

Incentivar la investigación en el ámbito de la ganadería sostenible para desarrollar nuevas tecnologías y prácticas más eficientes y amigables con el entorno. Mediante la combinación de estas acciones, Montería podrá promover una producción ganadera sostenible, contribuyendo a la preservación del entorno natural y el progreso sostenible de la industria ganadera en la región.

4. Establecer alianzas estratégicas: Montería podría establecer alianzas con instituciones públicas y privadas, como universidades, centros de investigación y empresas del sector ganadero, para impulsar el desarrollo y la innovación en la ganadería. Esto podría incluir la colaboración en proyectos de investigación, transferencia de tecnología y promoción de buenas prácticas.
5. Fortalecer la cadena de valor ganadera: Es importante desarrollar una cadena de valor sólida para el sector ganadero, que abarque desde la etapa de fabricación hasta la venta de los productos. Para fortalecer la cadena de valor ganadera, se pueden llevar a cabo diversas acciones estratégicas:

Fomentar la asociatividad: Es esencial promover la formación de asociaciones y cooperativas entre los ganaderos, lo que les permitirá unir esfuerzos y recursos para mejorar su competitividad en el mercado. La asociatividad también facilita el

acceso a financiamiento y recursos técnicos.

Mejorar la calidad y trazabilidad de los productos: Implementar buenas prácticas de producción y manejo del ganado, así como sistemas de trazabilidad, garantizará la excelencia y la garantía de la integridad de los productos. ganaderos. Esto permitirá que los consumidores confíen en los productos y abrirá oportunidades para acceder a mercados exigentes.

Fortalecer la capacitación en gestión empresarial: Brindar capacitación y asesoría en temas de gestión empresarial a los ganaderos les permitirá mejorar sus habilidades para administrar sus fincas y negocios de manera más eficiente y rentable.

Promover el acceso a mercados: Facilitar la conexión entre los ganaderos y los diferentes actores de la cadena de valor, como procesadores, distribuidores y compradores, ayudará a mejorar la comercialización de los productos y a obtener mejores precios para los ganaderos.

Estimular la innovación y la adopción de tecnología: Impulsar la adopción de tecnologías modernas en la producción ganadera, como sistemas de alimentación más eficientes, el uso de drones para el monitoreo de pastizales y la implementación de sistemas de información, mejorará la productividad y la eficiencia del sector.

Apoyar la certificación y etiquetado de productos: Promover la certificación de productos ganaderos, como carne de calidad premium o producción sostenible, puede abrir oportunidades en mercados especializados y diferenciados, lo que agrega valor a los productos y atrae a consumidores más exigentes.

En últimas, fortalecer la cadena de valor ganadera implica una combinación de

acciones que van desde la organización y asociatividad de los ganaderos, hasta la adopción de tecnologías y la promoción de productos con valor agregado. Esto contribuirá a un sector ganadero más competitivo, sostenible y en línea con las demandas del mercado actual.

6. Promover el turismo ganadero: Montería podría aprovechar su enfoque ganadero para promover el turismo relacionado con esta actividad. Esto incluye la creación de rutas turísticas, la organización de eventos y ferias ganaderas, la promoción de la gastronomía local basada en productos ganaderos, y la difusión de la cultura y tradiciones vinculadas a la ganadería.

Para promover el turismo ganadero en Montería, se podrían implementar varias estrategias: Creación de rutas turísticas: Diseñar rutas que permitan a los visitantes explorar diversas fincas ganaderas y aprender sobre las diferentes prácticas y sistemas de producción utilizados en la región. Estas rutas podrían incluir actividades como la observación del ganado en su hábitat natural, la participación en actividades de ordeño, y la degustación de productos lácteos y carnes locales.

Organización de eventos y ferias ganaderas: Realizar eventos y ferias ganaderas en Montería, donde los visitantes puedan interactuar con ganaderos locales, conocer distintas razas de ganado y aprender sobre la relevancia de esta labor para el desarrollo económico. y cultura de la región.

Promoción de la gastronomía local: Destacar la gastronomía basada en productos ganaderos en los restaurantes y establecimientos de la ciudad. Ofrecer a los turistas la oportunidad de probar platos tradicionales y auténticos preparados con carne y productos lácteos locales.

Difusión de la cultura y tradiciones ganaderas: Organizar eventos culturales y festivales que resalten las tradiciones ganaderas de la región, como las festividades y celebraciones que involucran la ganadería. Esto permitirá a los visitantes sumergirse en la cultura y la identidad de la comunidad local.

Alianzas con el sector privado: Trabajar en conjunto con hoteles, operadores turísticos y agencias de viaje para promocionar paquetes turísticos que incluyan experiencias ganaderas. Estas alianzas podrían ofrecer a los turistas una variedad de opciones para vivir una experiencia completa relacionada con la ganadería.

Campañas de promoción y marketing: Realizar campañas de promoción y marketing dirigidas a audiencias específicas interesadas en el turismo rural y la ganadería. Utilizar redes sociales, sitios web y material impreso para dar a conocer las oportunidades turísticas que ofrece Montería en este ámbito.

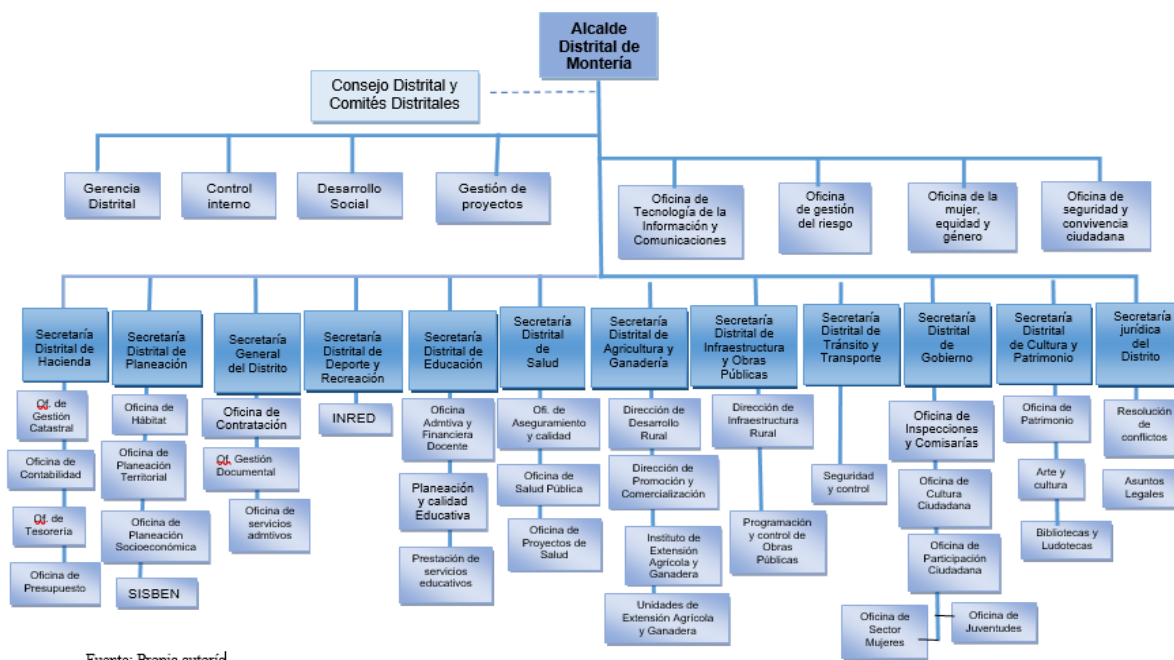
En general, el enfoque ganadero de Montería puede ser un recurso valioso para desarrollar una oferta turística única y auténtica. Mediante la promoción de actividades y experiencias relacionadas con la ganadería, la ciudad puede atraer a turistas interesados en conocer más sobre esta importante actividad económica y cultural de la región.

Todas estas acciones requieren de una planificación integral, la asignación de recursos adecuados y la participación activa de diferentes agentes, incluyendo las autoridades locales, los ganaderos, empresarios del área privada y los pobladores del común. Además, se debe tener en cuenta la sostenibilidad económica, social y ambiental de las iniciativas propuestas.

7. Para obtener el estatus de municipio especial, es fundamental contar con una administración sólida y capacidades institucionales adecuadas. El municipio debe fortalecer su capacidad de planificación, gestión y la implementación de acciones gubernamentales, así como la garantía de la transparencia y rendición cuentas en su gobierno.

Por ello, debe considerar la conformación de una nueva estructura organizativa, como distrito especial, ya que esta es una opción viable para mejorar la eficiencia y efectividad de su sistema. Además, la estructura actual del municipio se encuentra desfasada y no se adapta a la realidad actual. Es necesario replantear la organización para garantizar una gestión eficiente y acorde a las necesidades del municipio.

Gráfica 11 Estructura organizativa del Distrito Especial Ganadero y Agrícola de Montería



El alcalde del distrito especial: como máxima autoridad ejecutiva del distrito y estaría a cargo de la gestión y administración general. Su función principal sería representar al distrito, tomar decisiones estratégicas y coordinar las diferentes áreas.

El concejo distrital: órgano legislativo encargado de la elaboración y aprobación de normas y regulaciones específicas para el distrito. Estaría conformado por concejales elegidos democráticamente.

Los comités técnicos: serían órganos consultivos integrados por representantes de diferentes sectores del ámbito agropecuario, como productores, asociaciones ganaderas, cooperativas agrícolas y otros actores relevantes. Su función sería asesorar al gobierno del distrito en las deliberaciones de los asuntos públicos y la implementación de acciones gubernamentales.

Una secretaría de agricultura y ganadería: Ente encargado de promover, fomentar y regular las actividades agrícolas y ganaderas en el distrito. Se encargaría del proceso de crear y llevar a cabo las políticas, programas y proyectos relacionados con el sector.

Un instituto de investigación agropecuaria: serían los responsables de la investigación científica y tecnológica en los temas de la agricultura y la ganadería, con el propósito de fomentar el crecimiento y la mejora continua de las prácticas productivas.

Una oficina de promoción y comercialización: su función sería promover y facilitar la comercialización de los productos agrícolas y ganaderos del distrito, a través de la identificación de mercados, la implementación de estrategias de marketing y la participación en ferias y eventos relacionados.

Una oficina de infraestructura rural: se haría cargo de planificar, construir y mantener la infraestructura necesaria para el desarrollo agrícola y ganadero, como vías rurales, sistemas de riego, centros de acopio, entre otros.

Una oficina de desarrollo rural: encargada de fomentar el progreso socioeconómico de las zonas rurales, promoviendo iniciativas de desarrollo sostenible, apoyo a los pequeños agricultores, programas de capacitación y acceso a financiamiento.

Unidades de Extensión Agrícola y Ganadera: Serían equipos técnicos encargados de brindar asistencia y capacitación a los productores en técnicas agrícolas y ganaderas, buenas prácticas, manejo de plagas y enfermedades, y otros aspectos relevantes con el fin de incrementar la eficiencia y excelencia de los productos.

Entre otras entidades y secretarías propias de un distrito especial como son: secretaría de hacienda, secretaría de planeación, secretaría de recreación y deporte, secretaría de educación, secretaría de salud, secretaría de agricultura y ganadería, secretaría de infraestructura y obras públicas, secretaría de gobierno, secretaría de cultura y patrimonio, secretaría jurídica.

Conclusiones y Recomendaciones

Al caracterizar el entorno económico, social y cultural del municipio de Montería, con el fin de analizar la posibilidad de convertirse en un distrito especial, lo cual, abarcó los múltiples beneficios que traería a la ciudad y los municipios circunvecinos, se identificó que, esta región, está dotada con una variedad de recursos naturales, ganaderos, hídricos, agroindustriales que lograrían impulsar el dinamismo socioeconómico que tanto necesita este lado del país, así como también, permitirían resolver problemáticas como la educación, infraestructura y servicios múltiples a la sociedad civil y comunidades del territorio.

Además, su posición estratégica (está ubicada cerca a los municipios costaneros de Antioquia y Chocó) le permitirá a Montería ser considerada como una ciudad con grandes capacidades para convertirse en distrito especial en el sentido que establece Bonilla (2014) cuando describe las potencialidades comerciales significativas que se pueden generar, así mismo potenciar los emprendimientos empresariales que a criterio de (Norroño, 2019), dinamizan el aparato productivo local, con miras a lo nacional, apoyados en una planeación estratégica.

Al analizar la capacidad institucional del Municipio de Montería para afrontar el reto de convertirse en distrito especial agropecuario, ambiental y de servicios de Montería, se encontró que este ente sería el primero en incluir el aspecto agropecuario a diferencia de los otros 12 distritos especiales existentes en Colombia.

En la situación específica de la ciudad de Montería, se propone que, fortalezca sus finanzas, para así, sostener el establecimiento de las organizaciones contempladas en la legislación 1517 de 2013, como una buena estrategia para acceder a donaciones por parte de organismos internacionales, y la obtención de recursos propios a través del impuesto del catastro.

Puesto que, con la utilización de un modelo descentralizado, se crean las condiciones básicas para que las entidades tengan la capacidad y autonomía para incidir positivamente en su territorio entregando eficientemente bienes y servicios a sus residentes.

Es por ello que, actualmente de los principales ejecutantes son las administraciones regionales, de la administración pública y la gestión del desarrollo regional debido a sus funciones estatutarias, para lograr la reducción de la desigualdad entre los ciudadanos y la fomentación de la participación ciudadana, como la provisión de productos y servicios para el mejoramiento de los ciudadanos.

Aunque Montería ha desarrollado capacidades administrativas y ha implementado diversos programas y proyectos, el puntaje obtenido en el Índice de Desempeño Institucional indica que hay margen de mejora en términos de gestión y cumplimiento de objetivos institucionales. Esto sugiere que existen desafíos en el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

Se recomienda establecer alianzas con algunas universidades para elaborar un documento técnico, tomando como insumo lo plasmado en esta tesis, y teniendo en cuenta lo dispuesto por el DNP y el Ministerio de Hacienda, para estructurar el proyecto de acuerdo donde se exponen los motivos por los cuales se debe transformar el municipio.

De igual manera, fortalecer las finanzas del municipio, teniendo en cuenta estrategias para acceder a recursos propios como el impuesto del catastro y la cooperación de organismos internacionales, para adquirir donaciones con el fin de financiar los proyectos que se ejecuten en el área distrital y muy especialmente en las zonas agrícolas y/o ganaderas.

Reorganizar la gestión pública con respecto a la creación de fondos y planes de desarrollo local. Establecer los nuevos roles sustentados en la ley 1617 de 2013, como por ejemplo las juntas administradoras locales (JAL), los consejos de planeación y de gobierno. La constitución

de esas entidades que trata la ley, hasta tener las capacidades financieras y administrativas, para el desempeño de sus funciones legales y constitucionales.

La creación de una comisión para proteger, conservar y promover el patrimonio artístico, cultural e histórico de Montería indica un compromiso por parte de las autoridades locales en preservar la identidad cultural de la ciudad y su legado ancestral. Esto sugiere un interés en la conservación y promoción del patrimonio como parte de la planificación y gestión urbana.

La división de Montería en comunas y corregimientos, y la planeación de la división en localidades de acuerdo a las actividades económicas, como muestra de un enfoque de desarrollo territorial y la sostenibilidad de las diferentes áreas de la ciudad. De acuerdo a las particularidades y necesidades de cada localidad en términos de planificación y desarrollo económico.

El análisis de fortalezas y áreas de mejora a través de estos indicadores de Desempeño Institucional, puede ser útil para orientar las políticas y decisiones gubernamentales. Puesto que, generalmente el estatus especial otorga al municipio ciertos privilegios, autonomía y responsabilidades adicionales en comparación con otros municipios.

Por otra parte, para que Montería pueda perfilarse como una región ganadera y agrícola, podría implementar las siguientes, estas estrategias pueden ayudar a que se posicione como una región destacada, que favorecen el progreso económico, la empleabilidad y el crecimiento sostenible:

1. Destacar sus ventajas con respecto a la actividad ganadera y agrícola, como su ubicación geográfica favorable, clima propicio, disponibilidad de tierras fértiles y recursos hídricos, entre otros. Es importante promover estas ventajas a nivel nacional e internacional para atraer inversión y generar interés en el sector.
2. Invertir en la estructura requerida para fomentar el avance de la actividad ganadera. y

agricultura en la región. Esto implica la construcción y mejora de vías de acceso, sistemas de riego, centros de acopio, mataderos, mercados y otras instalaciones que faciliten la producción, transporte y comercialización de los productos ganaderos y agrícolas.

3. Fomentar la capacitación y formación técnica en ganadería y agricultura, incluyendo dentro de sus programas el entrenamiento, cursos, talleres y asesorías especializadas para los productores. Asimismo, establecer alianzas con instituciones educativas y centros de investigación para impulsar la transferencia de conocimientos y la adopción de prácticas innovadoras.
4. Promover prácticas de producción sostenible en el sector ganadero y agrícola, como la utilización efectiva de los recursos del medio ambiente, la adopción de técnicas de manejo ambientalmente amigables y la implementación de sistemas de producción orgánica. Esto no solo contribuirá a la preservación del medio ambiente, sino que también puede generar oportunidades de mercado para productos sostenibles y de calidad.
5. Fomentar la asociatividad entre los productores ganaderos y agrícolas puede fortalecer el sector y mejorar la competitividad. Esto puede incluir la creación de cooperativas, redes de productores, intercambio de experiencias y conocimientos, y la implementación de proyectos conjuntos para acceder a financiamiento y mercados.
6. Promoción de la marca y comercialización, la cual represente la identidad, calidad y origen de los productos ganaderos y agrícolas de la región. Además, es importante implementar estrategias de comercialización que permitan acceder a mercados nacionales e internacionales, como la participación en ferias, la creación de canales de

distribución y la promoción del turismo agropecuario.

7. Es fundamental contar con el apoyo de instituciones gubernamentales y entidades relacionadas al sector ganadero y agrícola. Esto implica la implementación de políticas públicas favorables, programas de financiamiento y subsidios, asistencia técnica y apoyo en la gestión de trámites y regulaciones.

Bibliografía

- Abad, L. (2010). *Gobernanza y Desarrollo Territorial: Una perspectiva geográfica. Grupo de Estudios sobre Desarrollo Urbano*. Madrid, España.
- Alcaldía de Montería. (2017). *Economía*. Obtenido de <https://www.monteria.gov.co/publicaciones/148/economia/>
- Alcaldía de Montería. (16 de Feb de 2017). *Geografía- Clima*. Obtenido de <https://www.monteria.gov.co/publicaciones/146/geografia/>
- Alcaldía de Montería. (1 de Nov de 2017). *Instituciones de Salud*. Obtenido de <https://www.monteria.gov.co/publicaciones/2048/instituciones-de-salud/>
- Alcaldía de Montería. (2018). *Estudio de Competitividad*.
- Alcaldía de Montería. (2019). *Manual de funciones Alcaldía de Montería*.
- Alcaldía de Montería. (9 de dic de 2021). *E Montería se lidera iniciativa de Área Metropolitana*. Obtenido de <https://www.monteria.gov.co/publicaciones/3232/en-monteria-se-lidera-iniciativa-de-area-metropolitana/>
- Alcaldía de Montería. (30 de Jul de 2021). *Montería en el top 5 de las ciudades con menor tasa de desempleo del país*. Obtenido de <https://www.monteria.gov.co/publicaciones/3008/monteria-en-el-top-5-de-las-ciudades-con-menor-tasa-de-desempleo-del-pais/>
- Alcaldía de Montería. (2021). *Plan de Ordenamiento Territorial. Acuerdo 003 de 2021*. Obtenido de <https://www.monteria.gov.co/publicaciones/2844/pot-aprobado-2021-2033/>
- Alcaldía de Montería. (24 de Jun de 2022). *Bienvenidos a Montería, destino turístico y biodiverso preferido por nacionales y extranjeros*. Obtenido de <https://www.monteria.gov.co/publicaciones/3447/bienvenidos-a-monteria-destino-turistico-y-biodiverso-preferido-por-nacionales-y-extranjeros/>
- Alcaldía de Montería. (6 de junio de 2022). *Montería es catalogada como una de las tres ciudades del país con mayor progreso social*. Obtenido de <https://www.monteria.gov.co/publicaciones/3410/monteria-es-catalogada-como-una-de-las-tres-ciudades-del-pais-con-mayor-progreso-social/>
- Alcaldía de Montería. (12 de enero de 2023). *Turismo y economía repuntaron en 2022 con cifras históricas para Montería*. Obtenido de <https://www.monteria.gov.co/publicaciones/3836/turismo-y-economia-repuntaron-en-2022-con-cifras-historicas-para-monteria/>
- Alcaldía de Montería. (13 de enero de 2023). *Turismo y economía repuntaron en 2022 con cifras históricas para Montería*. Obtenido de

- <https://www.monteria.gov.co/publicaciones/3836/turismo-y-economia-repuntaron-en-2022-con-cifras-historicas-para-monteria/>
- Alcaldía Municipal de Montería. (19 de dic de 2022). *Informe de gestión municipio de Montería*. Montería: Alcaldía Municipal de Montería. Obtenido de <https://www.monteria.gov.co/documentos/575/rendicion-de-cuentas-2021/>
- Antich, M., & Orte, C. (1996). *Métodos de búsqueda documental: Creación de una guía*. Obtenido de http://www.quadernsdigitals.net/datos_web/articles/qurriculum/qurriculum1/qr1metodosbusqueda.pdf
- Avendaño, E. (2022). *Informe de Gestión 2021 MONTERÍA CIUDAD AMABLE S.A.S*. Obtenido de http://www.monteriaamable.gov.co/_contenido/Documentos/RENDICIONDECUENTAS/INFORMEGESTION2021.pdf
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Prentice Hall.
- Bonilla, E. (2013). *Historia del Comercio*. Buenos Aires, Argentina.
- Bonilla, E. (2014). La cultura tributaria como herramienta de política fiscal: la experiencia de Bogotá. *Revista Ciudades, Estados y Política*, 1(1), 2389-8437. Obtenido de La cultura tributaria como herramienta de política fiscal: la experiencia de Bogotá. , Vol. 1, núm. (1), pp. 21-35: <https://www.semanticscholar.org/paper/La-cultura-tributaria-como-herramienta-de-pol%C3%ADtica-Seb%C3%A1/be114d0c5203fcb4168db8abfc8e90776e82a3>
- Botia, W. (20 de oct de 2019). *Unidad Agrícola Familiar (UAF), instrumento de política pública agropecuaria en Colombia*.
- Burgos, C., Lafont, K., & Estrada, P. (2018). Análisis comparativo de indicadores de la calidad del agua del río Sinú municipio de Montería, Córdoba. *Revista Modum*, 1, 55–64. Obtenido de https://revistas.sena.edu.co/index.php/Re_Mo/article/view/1650/1778
- Bustamante, S. (2007). *Asociaciones de municipios en Colombia. Su importancia, aproximaciones a un diagnóstico, propuestas para su fortalecimiento, casos seleccionados*. Bogotá D.C: Federación Colombiana de Municipios (FCM), GTZ. Obtenido de <https://docplayer.es/19691168-Sergio-bustamante-federacion-colombiana-de-municipios.html>
- Cámara de Representantes. (2012). *Proyecto de Acto Legislativo 088 de 2012 Cámara* .
- Canal, F. (2007). *Administración local y gasto público: el gasto público en la Diputación Provincial de Alicante (1940-1979)*. España: Universidad de Alicante. .

- Carvajal, M., Zuluaga, P., Ocampo, O., & Duque, D. (2019). *Las exportaciones de plátano como una estrategia de desarrollo rural en Colombia*.
- Chávez Ricardo, L. G. (2022). Análisis de las veedurías ciudadanas en el control fiscal participativo en tiempos de pandemia: estudio de caso en el municipio de Montería-Córdoba (2020-2021). (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- COMPES. (2016). *Lineamientos de política para la gestión de la red terciaria. Concejo Nacional de Política Económica y social - COMPES 3857*. Obtenido de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3857_RedTerciaria.pdf.
- Concejo Municipal de Montería. (30 de dic de 2010). *Acuerdo 029 de 2010. Revisión y ajuste al Plan de Ordenamiento Territorial de Montería 2002- 2015*. Obtenido de <https://www.monteria.gov.co/loader.php?IServicio=Tools2&ITipo=descargas&IFuncion=visorpdf&id=1174&pdf=1>
- Concejo Municipal de Montería. (2020). *Acuerdo 007 de 2020, Plan de Desarrollo del Municipio de Montería - 2020- 2023, Gobierno de la Gente*.
- Congreso de Colombia . (18 de Julio de 1997). *Ley 388*. Obtenido de <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2008/6491.pdf>
- Congreso de Colombia. (21 de Dic de 2001). *Ley Orgánica 715*. Obtenido de https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-86098_archivo_pdf.pdf
- Congreso de Colombia. (26 de Julio de 2004). *Ley 902*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14310>
- Congreso de Colombia. (5 de Febrero de 2013). *Ley 1617*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=51601>
- Concejo Municipal de Montería. (29 de Mayo de 2020). *Acuerdo 007 de 2020. Plan de Desarrollo Municipal de Montería 2020-2023 "Gobierno de la Gente"*. Obtenido de <https://www.monteria.gov.co/documentos/156/plan-de-desarrollo-alcaldia-de-monteria/>
- Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional. (Marzo de 2021). *Manual operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG* . Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34112007/Manual+Operativo+MIPG.pdf/ce5461b4-97b7-be3b-b243-781bbd1575f3>
- Córdoba, G. d. (2020). *Generalidades del Departamento de Córdoba*. (CEDIM, Ed.) Obtenido de <https://repositoriocdim.esap.edu.co/bitstream/handle/123456789/24787/Capitulo1GeneralidadesDelDepartamentoDeCordoba-1.pdf?sequence=1>

- DANE. (2022). *La información del DANE en la toma de decisiones regionales. Montería - Córdoba*. Sistema Estadístico Nacional- SEN. Bogotá: Sistema Estadístico Nacional- SEN. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-ciudades/220216-InfoDane-Monteria-Cordoba.pdf>
- DNP. (25 de Jul de 2017). *Taller sobre los Avances de la Implementación de la Ley de Distritos en Colombia*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Ayuda%20Memoria-Taller%20de%20%20Distritos-13-08-2017%20rev%20Gisela%20%281%29.pdf>
- DNP. (2021). *SISFUT 2 - Resultados Índice de Desempeño Fiscal Municipal para la vigencia 2021. MONTERÍA*. Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-territorial/Estudios-Territoriales/Indicadores-y-Mediciones/Paginas/desempeno-fiscal.aspx>
- DNP. (2021). *Terridata, Montería Cordaba*. Obtenido de <https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/reportes>
- DNP. (2021). *visor MDM 2020 Montería*.
- DNP. (julio de 2022). *Resultados del Índice de Desempeño Fiscal 2021*. Obtenido de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Resultados%20Nuevo%20IDF%202021_ET%2029072022_final.pdf
- DNP. (2022). *Terridata, Montería Cordaba*. Obtenido de <https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/reportes>
- DNP, Dirección de Estudios Ecoómicos. (2020). *Mercado Laboral Urbano - Resultados 2020 Montería*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Econmicos/10%20Informe%20Monteria%202020.pdf>
- Doval, M. (2019). *Ferías y fiestas en Córdoba*. Obtenido de <https://www.laguiademonteria.co/ferias-y-fiestas-en-cordoba-parte-1/>
- Doval, M. (29 de May de 2019). *Mitos y leyendas de Córdoba*. Obtenido de <https://www.laguiademonteria.co/mitos-y-leyendas-de-cordoba/>
- Doval, M. (2019). *Servicios Públicos*.
- Doval, M. (2020). *¿Qué barrios hacen parte de cada comuna en Montería? La Guía de Montería*, 5. Obtenido de <https://www.laguiademonteria.co/que-barrios-hacen-parte-de-cada-comuna-en-monteria/>
- Facilcomex. (8 de Enero de 2022). *La construcción de Puerto Antioquia finalizará en 2025 tras culminar un exitoso cierre financiero*. Obtenido de <https://facilcomex.com/puerto->

- antioquia-terminal-portuaria/
 Función Pública. (13 de May de 2022). *Desempeño institucional de entidades públicas aumentó en 2021 y superó la meta del cuatrienio*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/-/desempe%C3%B1o-institucional-de-entidades-publicas-aumento-en-2021-y-supero-la-meta-del-cuatrienio-%C2%A0#:~:text=Los%20resultados%20del%20IDI%20fueron,en%20los%20%C3%BAI%20tres%20a%C3%B1os>.
- García, J. (Septiembre de 2014). *mexico.leyderecho.org*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2019, de *mexico.leyderecho.org*: <https://mexico.leyderecho.org/capacidad-administrativa/>
- Hernández, H., & Pascual, A. (2018). Validación de un instrumento de investigación para el diseño de una metodología de autoevaluación del Sistema de gestión ambiental. *Revista de investigación agraria y ambiental*. , 9(1).
 doi:<https://doi.org/10.22490/21456453.2186>
- Hernández, R., Fernández, C., & Batista, , P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (sexta edición ed.). México, Mexico: McGraw-Hill.
- Hurtado, J. (2010). Capitulo 32 La Técnica de Revisión Documental. En *etodología de la Investigación. Guía para la comprensión Holística de la ciencia* (pág. 851). Caracas: Quirón Ediciones. Obtenido de http://emarketingandresearch.com/wp-content/uploads/2020/09/kupdf.com_j-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacioacuten-completo-1.pdf
- La Razon.Com. (2022). Desempleo en Montería fue del 15,3% en Enero de 2020, Según el DANE. *Diario Digital La Razon.Com*. Obtenido de <https://larazon.co/monteria/desempleo-en-monteria-fue-del-15-3-en-enero-de-2022-segun-el-dane/>
- López, L. (2018). Obtenido de Pobreza y subdesarrollo rural en Colombia. Análisis desde la Teoría del Sesgo Urbano.
- Martínez, J. (Noviembre de 2014). *argentina.leyderecho.org/*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2019, de *argentina.leyderecho.org/*: <https://argentina.leyderecho.org/capacidad-politica/>
- Martínez, J., & Boex, J. (1997). *"Fiscal Capacity: An Overview of Concepts and Measurement Issues and their Applicability in the Russian Federation*. Georgia: Georgia State

- University. Obtenido de (1997), ", Georgia, Georgia State University (Working Paper, 97-3).
- Medellín, P. (29 de junio de 2018). ¿Qué son y para qué existen los distritos en Colombia? *Instituto de Estudios Urbanos- IEU*. Obtenido de <http://ieu.unal.edu.co/en/medios/noticias-del-ieu/item/que-son-y-para-que-existen-los-distritos-en-colombia>
- Mincomercio. (Jul de 2022). *Informe; Perfiles económicos departamentales 2022*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/perfiles-economicos-por-departamentos/perfiles-economicos-por-departamentos/cordoba/oe-jg-perfil-departamental-cordoba-25jul22.pdf.aspx>
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2022). Viabilidad Fiscal Territorial 2022 Municipio de Montería - Córdoba. Dirección General de Apoyo Fiscal.
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2022). Seguimiento Fiscal al Primer Semestre de 2022 Municipio de MONTERÍA - CÓRDOBA. Dirección General de Apoyo Fiscal.
- MIPG. (2021). *Resultados de la Evaluación de Desempeño Institucional*. Obtenido de <app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiZTgwYTg4NGMtZGZhMy00YmE0LWI0ZWltN2FjYmUxMDQ1MWYyIiwidCI6IjU1MDNhYWMyLTdhMTUtNDZhZi1iNTIwLTJhNjc1YWQxZGYxNilslmMiOjR9&pageName=ReportSection396d1cd03a850a004c59>
- MIPG. (2021). *Resultados de la Evaluación de Desempeño Institucional Territorio Montería*. Obtenido de <app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiZTgwYTg4NGMtZGZhMy00YmE0LWI0ZWltN2FjYmUxMDQ1MWYyIiwidCI6IjU1MDNhYWMyLTdhMTUtNDZhZi1iNTIwLTJhNjc1YWQxZGYxNilslmMiOjR9&pageName=ReportSection396d1cd03a850a004c59>
- Montería revive su historia. (18 de Jul de 2010). *Montería revive su historia*. Obtenido de <http://monteria7710.blogspot.com/2010/07/geografia-de-monteria.html>
- Noroño, J. (2019). *Retos y Perspectivas de las Organizaciones Sindicales en el Desarrollo Empresarial. Desde una visión Global de las relaciones laborales en Venezuela y Colombia*. Obtenido de <https://www.unisinu.edu.co/wp-content/uploads/Retos-y-Perspectivas-con-ISBN-2019.pdf>
- OCDE. (2018). *Informe de la OCDE sobre gobernanza pública Colombia. "Mejorando la capacidad administrativa a nivel sub-nacional para fortalecer la planificación estratégica y el gobierno abierto"*. Bogotá: OCDE. Obtenido de <https://www.oecd.org/gov/Colombia-Scan-Final-Spanish.pdf>
- Perea, J., & Delúquez, K. (2020). *La categorización de municipios en Colombia, un esfuerzo*

- inconcluso y errático*. Obtenido de https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/50570/La%20categorizacion%20de%20municipios%20en%20Colombia%2C%20%20un%20esfuerzo%20inconcluso%20y%20erra%CC%81tico%20_VF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pinto, M. (2006). Obtenido de [as.de/documents/252038/253252/7_dokument_dok_pdf_8088_1.pdf/86854fe7-a23d-c3f8-3605-0694684cc61f?version=1.0&t=1539665529039](https://www.as.de/documents/252038/253252/7_dokument_dok_pdf_8088_1.pdf/86854fe7-a23d-c3f8-3605-0694684cc61f?version=1.0&t=1539665529039)
- Ramírez, L. (7 de oct de 2021). *¿Qué es el análisis de contenido cualitativo?* Obtenido de <https://www.maxqda.com/blogpost/analisis-contenido-cualitativo#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20de%20contenido%20cualitativo%20es%20una%20estrategia%20o%20metodolog%C3%ADa,la%20agrupaci%C3%B3n%20de%20categor%C3%ADas%20tem%C3%A1ticas.>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2007). *Administración. Octava Edición. Pearson Educación. México.*
- Rosas, A. (Enero de 2008). Una ruta metodológica para evaluar la capacidad institucional. *Política y Cultura*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-77422008000200006
- Rosas, A. H. (04 de Agosto de 2008). NIVELES DE CAPACIDAD INSTITUCIONAL. *Una ruta metodológica para evaluar la capacidad institucional*. Mexico D.F., Mexico: Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco. Recuperado el 17 de Noviembre de 2019, de <http://www.scielo.org.mx/pdf/polcul/n30/n30a6.pdf>
- Sanabria, P. (2019). Las Capacidades Institucionales de los Municipios Colombianos. En E. Grin, A. Carrera, F. Abrucio, & F. G. FGV (Ed.), *Capacidades Estatales en Gobiernos Locales Iberoamericanos. Actualidad, Brechas y Perspectivas*. (págs. 1-22). Sao Paulo. Obtenido de <https://pablosanabria.files.wordpress.com/2020/11/sanabria-2019-e28093-las-capacidades-institucionales-de-los-municipios-colombianos.pdf>
- Toro, D. (2018). *Política pública de competitividad, ciencia, tecnología e innovación del valle del cauca: conocimiento para el desarrollo económico, social y ambiental*. Obtenido de <https://www.valledelcauca.gov.co/loader.php?IServicio=Tools2&ITipo=viewpdf&id=26500>

ANEXOS

Anexo A. Resultados MIPG 2021 por políticas


IV. Índices detallados por política

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
CONTROL INTERNO: Actividades de control efectivas	63,9	76,9
CONTROL INTERNO: Actividades de monitoreo sistemáticas y orientadas a la mejora	65,0	76,5
CONTROL INTERNO: Ambiente propicio para el ejercicio del control	66,4	74,4
CONTROL INTERNO: Evaluación estratégica del riesgo	66,1	80,2
CONTROL INTERNO: Evaluación independiente al sistema de control interno	68,6	99,3
CONTROL INTERNO: Información y comunicación relevante y oportuna para el control	67,4	73,0
CONTROL INTERNO: Línea Estratégica	67,1	78,4
CONTROL INTERNO: Primera Línea de Defensa	66,6	74,1
CONTROL INTERNO: Segunda Línea de Defensa	63,1	75,3
CONTROL INTERNO: Tercera Línea de Defensa	66,0	90,8
DEFENSA JURÍDICA: Capacidad institucional para ejercer la defensa jurídica	70,0	81,2
DEFENSA JURÍDICA: Gestión de los procesos judiciales	70,0	76,4
DEFENSA JURÍDICA: Información estratégica para la toma de decisiones	66,3	71,5
DEFENSA JURÍDICA: Prevención del Daño Antijurídico	64,9	67,8
FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS: Eficacia Organizacional	66,5	85,7
FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS: Gestión óptima de los bienes y servicios de apoyo	60,6	84,2
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: Analítica institucional para la toma de decisiones	61,7	77,0
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: Generación de herramientas de uso y apropiación del conocimiento	55,9	65,6
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: Generación de una cultura de propicia para la gestión del conocimiento y la innovación	61,8	84,6
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: Generación y producción del conocimiento	68,7	81,6
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: Planeación de la gestión del conocimiento y la innovación	61,9	79,1
GESTIÓN DOCUMENTAL: Calidad del Componente administración de archivos	60,6	72,8
GESTIÓN DOCUMENTAL: Calidad del Componente cultural	62,9	70,7
GESTIÓN DOCUMENTAL: Calidad del Componente documental	57,0	73,7
GESTIÓN DOCUMENTAL: Calidad del Componente estratégico	72,6	86,5

IV. Índices detallados por política

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO: Calidad de la planeación estratégica del Talento Humano	66,8	84,8
GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO: Desarrollo y bienestar del talento humano en la entidad	62,8	76,2
GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO: Desvinculación asistida y retención del conocimiento generado por el talento humano	58,5	66,9
GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO: Eficiencia y eficacia de la selección meritocrática del talento humano	61,6	96,3
GOBIERNO DIGITAL: Empoderamiento de los ciudadanos mediante un Estado abierto	68,6	78,5
GOBIERNO DIGITAL: Fortalecimiento de la Arquitectura Empresarial y de la Gestión de TI	66,5	80,3
GOBIERNO DIGITAL: Fortalecimiento de la Seguridad y Privacidad de la Información	66,5	85,8
GOBIERNO DIGITAL: Impulso en el desarrollo de territorios y ciudades inteligentes	51,2	59,0
GOBIERNO DIGITAL: Procesos seguros y eficientes	67,3	84,4
GOBIERNO DIGITAL: Servicios Digitales de Confianza y Calidad	54,2	56,3

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
GOBIERNO DIGITAL: Toma de decisiones basadas en datos	67,0	83,4
GOBIERNO DIGITAL: Uso y apropiación de los Servicios Ciudadanos Digitales	58,8	81,4
INTEGRIDAD: Cambio cultural basado en la implementación del código de integridad del servicio público	68,4	79,8
INTEGRIDAD: Coherencia entre la gestión de riesgos con el control y sanción	60,4	86,0
INTEGRIDAD: Gestión adecuada de conflictos de interés y declaración oportuna de bienes y rentas	66,8	99,3
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Calidad de la participación ciudadana en la gestión pública	70,5	85,4
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Condiciones institucionales idóneas para la promoción de la participación	65,3	75,6
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Condiciones institucionales idóneas para la rendición de cuentas permanente	67,8	75,8
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Diálogo permanente e incluyente en diversos espacios	68,3	84,4
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Eficacia de la participación ciudadana para	68,5	90,0

IV. Índices detallados por política

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Eficacia de la participación ciudadana para mejorar la gestión institucional	68,5	90,0
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Grado involucramiento de ciudadanos y grupos de interés	67,8	75,0
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Índice de Rendición de Cuentas en la Gestión Pública	70,5	75,6
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Información basada en resultados de gestión y en avance en garantía de derechos	74,3	87,8
PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA: Responsabilidad por resultados	67,6	85,8
PLANEACIÓN INSTITUCIONAL: Enfoque en la satisfacción ciudadana	70,1	79,8
PLANEACIÓN INSTITUCIONAL: Formulación de la política de administración del riesgo	65,8	76,2
PLANEACIÓN INSTITUCIONAL: Identificación de mecanismos para el seguimiento, control y evaluación	68,4	75,2
PLANEACIÓN INSTITUCIONAL: Planeación basada en evidencias	69,1	79,4
PLANEACIÓN INSTITUCIONAL: Planeación participativa	70,3	87,3

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES: Beneficios de las acciones de racionalización adelantadas	68,2	69,3
RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES: Identificación de los trámites a partir de los productos o servicios que ofrece la entidad	66,7	71,1
RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES: Priorización de trámites con base en las necesidades y expectativas de los ciudadanos	74,7	82,3
RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES: Trámites racionalizados y recursos tenidos en cuenta para mejorarlos	68,0	77,4
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL: Documentación del seguimiento y la evaluación	69,3	76,4
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL: Enfoque en la satisfacción ciudadana	68,5	78,6
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL: Mecanismos efectivos de seguimiento y evaluación	69,1	81,9
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL: Mejoramiento continuo	63,9	80,0
SERVICIO AL CIUDADANO: Accesibilidad	68,1	82,1
SERVICIO AL CIUDADANO: Acceso a la oferta institucional (accesibilidad)	68,1	82,5

IV. Índices detallados por política

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
SERVICIO AL CIUDADANO: Acceso a oportunidades laborales y condiciones de trabajo (accesibilidad)	78,3	88,4
SERVICIO AL CIUDADANO: Conocimiento al servicio del ciudadano	74,0	94,8
SERVICIO AL CIUDADANO: Evaluación de gestión y medición de la percepción ciudadana	70,8	76,9
SERVICIO AL CIUDADANO: Fortalecimiento del talento humano al servicio del ciudadano	64,5	85,0
SERVICIO AL CIUDADANO: Gestión del relacionamiento con los ciudadanos	68,0	82,4
SERVICIO AL CIUDADANO: Planeación estratégica del servicio al ciudadano	69,7	83,7
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Atención apropiada a trámites, peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y denuncias de la ciudadanía	67,5	93,7
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Criterios diferenciales de accesibilidad a la información pública aplicados	66,4	86,4
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Divulgación proactiva de la información	67,7	79,7
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Formulación y Seguimiento al Plan Anticorrupción	62,3	71,5

Índices detallados por política de gestión y desempeño institucional	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Gestión de Riesgos de Corrupción	68,8	83,9
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Gestión documental para el acceso a la información pública implementada	62,1	75,4
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Índice de Transparencia y Acceso a la Información Pública	65,9	75,9
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Institucionalización efectiva de la Política de Transparencia y acceso a la información pública	66,5	76,3
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Línea estratégica de riesgos de corrupción	67,9	75,4
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Lineamientos para el manejo y la seguridad de la información pública implementados	67,6	80,0
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Monitoreo y Seguimiento a los riesgos	66,8	85,2
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Promoción de la Transparencia, la Integridad y la Lucha Contra la Corrupción	67,8	98,5
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Promoción de la Transparencia, la Integridad y la Lucha Contra la Corrupción	67,8	98,5
TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN: Sistema de seguimiento al acceso a la información pública en funcionamiento	59,3	81,7

