

**Análisis de los indicadores de gestión formulados en los planes de desarrollo del
Departamento de Cundinamarca para las vigencias 2016 - 2019 y 2020 - 2023**

Proyecto de grado presentado como requisito para optar el título de
Maestría en administración de organizaciones

Carlos Alberto García Gracia

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Maestría en administración de organizaciones

2022

**Análisis de los indicadores de gestión formulados en los planes de desarrollo del
Departamento de Cundinamarca para las vigencias 2016 - 2019 y 2020 - 2023**

Proyecto de grado presentado como requisito para optar el título de
Maestría en administración de organizaciones

Carlos Alberto García Gracia

Director de proyecto
Dr. Rafael Alberto Ovalle Castro

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN
Maestría en administración de organizaciones

2022

Agradecimiento

Especialmente a la estructura de la Universidad Nacional Abierta y a distancia UNAD, a su cuerpo docente, administrativo y directivo por todas y cada una de las enseñanzas brindadas a lo largo de este proceso, en especial al Dr. Rafael Ovalle por sus orientaciones y sugerencias durante el desarrollo del presente trabajo de grado.

Particularmente a los docentes y directivos de la sede de Zipaquirá de la UNAD, por todos sus aportes, ayuda y colaboración, las orientaciones en el desarrollo de la presente Maestría, y muy especialmente al Dr. Héctor Herrera, por su invaluable apoyo para culminar con éxito este proceso.

Finalmente, a todas y cada una de las personas que con su ayuda, consejos y orientaciones me permitieron terminar esta maestría, pues a lo largo de la misma se presentaron muchas dificultades que solo pudieron ser sorteadas gracias a cada uno de ellos.

Dedicatoria

En primer lugar, quiero dedicar este gran logro a Dios por mantenerme firme cuando las diversas dificultades se presentaron, porque de él recibí el sustento y fuerza necesarios para seguir adelante y permanecer firme en mi decisión de continuar, sin desfallecer y terminar con éxito este proceso de estudio y desarrollo personal.

A mi familia, mi esposa Nohora Helena Bajonero Urbina, a mis hijos Andrea María y Luis Carlos, por todo su apoyo moral y físico, por entender y comprender cuando debíamos sacrificar momentos en familia para desarrollar alguna actividad académica que demandaba tiempo y esfuerzo, por todo ese amor y apoyo incondicional, muchas gracias por siempre.

A mis padres, Luz Aurora Gracia y Roque García por darme, a la par con la vida, sabiduría y entendimiento en los momentos más difíciles de mi carrera, a mis hermanos Luz Amanda y Raúl Ernesto García Gracia, por su apoyo incondicional, su constante abrazo fraterno, su ánimo y apoyo desinteresado en todos los momentos.

Resumen

Investigación de carácter cualitativo de tipo documental, centrada en el análisis de los indicadores de gestión formulados en los planes de desarrollo del Departamento de Cundinamarca para las vigencias 2016 - 2019 y 2020 – 2023, para su cumplimiento se examinaron los ejes, líneas estratégicas, programas, subprogramas, objetivos e indicadores de efectividad contenidos en cada uno de los planes de desarrollo referenciados y posteriormente se clasificaron aquellos más relevantes en cuanto efectividad, a fin de realizar un diagnóstico de las acciones llevadas a cabo en cada gestión. Entre los resultados obtenidos se evidenció que la mayor efectividad estuvo reflejada, particularmente, en cinco indicadores a saber: educación; salud; desarrollo vial e infraestructura; población vulnerable, y seguridad; cuyos resultados de gestión resultaron ser los más representativos y adicionalmente se comprobó unidad de criterios por parte de los dos gobernantes en la formulación de sus respectivos planes de desarrollo.

Palabras clave: análisis, Plan de desarrollo, indicadores, efectividad.

Abstract

Qualitative research of documentary type, focused on the analysis of the management indicators formulated in the development plans of the Department of Cundinamarca for the periods 2016 - 2019 and 2020 - 2023, for its fulfillment the axes, strategic lines, programs , subprograms, objectives and effectiveness indicators contained in each of the referenced development plans and subsequently those most relevant in terms of effectiveness were classified, in order to carry out a diagnosis of the actions carried out in each management. Among the results obtained, it was evidenced that the greater effectiveness was reflected, particularly, in five indicators, namely: education; Health; road and infrastructure development; vulnerable population, and security; whose management results turned out to be the most representative and additionally unity of criteria was verified by the two rulers in the formulation of their respective development plans.

Keywords: analysis, development plan, indicators, effectiveness.

Tabla de contenido

Introducción	12
Problema de investigación	14
Antecedentes.....	14
Definición del problema	16
Justificación.....	20
Objetivos	22
Objetivo general	22
Objetivos específicos.....	22
Marco referencial	23
Marco teórico.....	23
Antecedentes históricos	23
El caso colombiano.....	26
Marco legal	30
Marco conceptual.....	32
Objetivos de desarrollo sostenible – ODS.....	32
Plan de desarrollo	33
Autoridades participantes	34
Plan de Ordenamiento Territorial	36
Lineamientos estratégicos.....	37

Indicador	37
Indicadores de Resultado.....	38
Indicadores de Eficiencia de la Gestión.....	38
Indicadores Socioeconómicos	39
Presupuesto	39
Instrumentos de revisión.....	39
Metodología	40
Tipo de investigación.....	40
Formulación de hipótesis.....	41
Análisis descriptivo	42
Plan de desarrollo: Unidos podemos más.....	45
Eje: Cundinamarca 2036.....	48
Eje: Tejido Social	50
Eje: Competitividad Sostenible	55
<i>Fuente: elaboración propia</i>	57
Eje: Integración y Gobernanza	57
Plan de desarrollo: Cundinamarca, región que progresa	60
Línea estratégica: Más bien estar.....	61
Línea estratégica: Más competitividad	63
Línea estratégica: Más sostenibilidad.....	64

Línea estratégica: Más integración	66
Línea estratégica: Más gobernanza.....	67
Resultados y discusión	70
Plan de desarrollo “Unidos podemos más”	72
Educación	73
Salud	77
Desarrollo vial e infraestructura	82
Población vulnerable	86
Seguridad.....	87
Plan de desarrollo “Cundinamarca región que progresa”	90
Educación	92
Salud	97
Desarrollo vial e infraestructura	104
Población vulnerable	108
Seguridad.....	114
Conclusiones	117
Referencias	121
Anexo 1	123
Anexo 2	126

Lista de tablas

Tabla 1. Normatividad Planes de desarrollo.	30
Tabla 2. Resumen eje Cundinamarca 2036	48
Tabla 3. Resumen eje Tejido social.....	51
Tabla 4. Resumen eje competitividad sostenible	55
Tabla 5. Resumen eje Integración y Gobernanza.....	58
Tabla 6. Resumen línea estratégica más bien estar	61
Tabla 7. Resumen línea estratégica más competitividad.....	63
Tabla 8. Resumen línea estratégica más sostenibilidad.....	65
Tabla 9. Resumen línea estratégica más integración.....	66
Tabla 10. Resumen línea estratégica más gobernanza	68
Tabla 11. Programas eje Cundinamarca 2036.....	75
Tabla 12. Programas eje tejido social.....	77
Tabla 13. Eje competitividad sostenible.....	82
Tabla 14. Programas eje integración y gobernanza.....	88
Tabla 15. Programas de la línea estrategia “Más bien estar”.	93
Tabla 16. Sedes por tipo de prestador en el país. Fuente:	97
Tabla 17. Elementos necesarios e inherentes para el cuidado de las víctimas del conflicto.....	113

Lista de gráficas

Gráfica 1. Avance acumulado (93.25%) plan de desarrollo. Corte a 31 de diciembre de 2019. ..73	73
Gráfica 2. Ejecución del eje Tejido social, a 31 de diciembre de 2019.78	78
Gráfica 3. Comparativo de afiliación al régimen contributivo y subsidiado 2016-2019.80	80
Gráfica 4. Estado de ejecución física eje competitividad sostenible.....84	84
Gráfica 5. Atención a la red vial de segundo y tercer orden en el departamento.....85	85
Gráfica 6. Gestión financiera departamental general.91	91
Gráfica 7. Avances plan de desarrollo, Cundinamarca Región que progresa.92	92
Gráfica 8.96	96
Gráfica 9. Oferta de servicios de salud en el departamento.98	98

Introducción

En general, cuando se procede a la evaluación de las diferentes actividades gubernamentales lo que se pretende es valorar el desempeño de las acciones resultantes de una gestión pública, se trate de un plan, programa, proyecto, ley o política sectorial, por mencionar algunos, es decir se realiza una valoración en conjunto de la concepción, puesta en marcha, estrategias y resultados de una intervención pública que se encuentra en proceso de ejecución o que ha concluido, incluso es válido considerar dicha valoración durante la fase de diseño. En ese contexto al evaluar un plan de desarrollo es necesario contemplar un conjunto de procedimientos técnicos que permitan determinar cuál es la información más relevante de los hechos, logros, metas y eventos tanto realizados como de aquellos no ejecutados a fin de obtener información veraz, pertinente, útil y consistente que permita desde el interior, orientar la asignación presupuestal, calcular la calidad del gasto y definir prioridades o fortalecer la formulación e implementación de políticas o proyectos que aseguren una mejor intervención pública presente y futura.

Así mismo desde el exterior, la evaluación permite contar con elementos suficientes para responder simultánea y ágilmente a las demandas de la ciudadanía, garantizando transparencia en la gestión pública no sólo con base en la rendición de cuentas, sino como un mecanismo que llena de sentido las estrategias de trabajo; el diseño e implementación de los planes; la gestión pública y la calidad de cada decisión de gobierno. Con base en lo anterior es importante considerar que, entre los aspectos más importantes para evidenciar la efectividad de una gestión de gobierno, a nivel nacional, departamental o municipal, además de considerar la asignación de los recursos financieros, por la magnitud que representan dentro del gasto público consolidado del país y ser

un aspecto fundamental de la transparencia que busca toda gestión gubernamental está aproximarse a la efectividad de dicha gestión, sus falencias y metas pendientes.

El presente proyecto busca analizar y evaluar algunos de los procesos propuestos en los planes de desarrollo de dos diferentes administraciones ejercidas en la Gobernación de Cundinamarca para contrastarlos con los resultados reales alcanzados por cada una de ellas, a fin de aportar información valiosa con la cual verificar el cumplimiento, no sólo de la ya citada transparencia, sino para evidenciar sus niveles de efectividad en la medida que hace parte del derecho de la ciudadanía a conocer la gestión de quienes han elegido como sus gobernantes.

En Colombia, aunque muchas personas asisten y participan en los procesos de rendición de cuentas, no es usual que se analice la efectividad de los planes de desarrollo o su cumplimiento cabal; en parte porque muchas metas se planean para el largo plazo, de manera que su ejecución suele superar el período de gobierno, también porque cada gobernante, ocasionalmente, tiene diferentes prioridades en cuanto logros sociales, económicos, de producción o cultura, y así mismo porque a pesar de múltiples esfuerzos e iniciativas para resolver determinados problemas, la realidad indica que en muchos sectores siguen vigentes situaciones poco satisfactorias como la pobreza, la discriminación o la inseguridad, flagelos sociales que afectan las dinámicas territoriales sin solución de continuidad, mientras la participación ciudadana, las estrategias de articulación y coordinación intergubernamental en materia de planeación conservan vigentes sus objetivos (Carvajal Burbano, 2018).

Entre las tareas de la función pública, la planeación es una herramienta clave para anticiparse a las crisis. Colombia, un país complejo con sus cerca de 50 millones de habitantes y cientos de municipios donde viven más de 100.000 habitantes, no solo es un país de regiones, sino de grandes fronteras geográficas, culturales y de pobreza, que exige un duro trabajo de gobierno para poner fin a los problemas y atraso que muchas de ellas aun hoy enfrentan.

Problema de investigación

Antecedentes

El interés de los diferentes gobiernos que ha tenido Colombia, por la planeación, tiene registro histórico desde inicios del siglo XX, como resultado de los aportes recibidos de varias misiones y estudios externos contratados por dichos gobiernos, algunos de cuyos resultados actualmente permiten: verificar la implementación de normas para ella, la existencia de entidades dedicadas a sus características o requisitos, y la existencia de diversos instrumentos que sirven como base para orientar la política económica y social del país, todo ello con el objetivo de enfrentar con acierto los permanentes cambios y las profundas transformaciones que exige el progreso a la vez que se ha ido creando un escenario en el cual la mayor intervención del Estado en el manejo de la economía nacional refleja su interés por responder con agilidad y eficiencia a las también cada vez más exigentes necesidades de la población.

En ese contexto y a pesar de los múltiples esfuerzos porque la planeación para Colombia sea de alta calidad, todavía en muchos aspectos prevalecen las dificultades, por ejemplo, no se superan temas como la pobreza y la exclusión; la inequidad en la distribución del ingreso; la corrupción; el narcotráfico; el abuso sexual; la inseguridad; la violencia; o el desempleo; entre otros; situaciones que siguen mostrando al país como una nación que no logra salir del subdesarrollo. Sin duda no puede culparse de tales problemas a la planeación, pero si resulta de gran importancia analizar la manera como, en la práctica, se ha implementado, en particular porque Colombia es un país de leyes desde su independencia y posee herramientas legales, apoyos e instrumentos técnicos y medios para aplicar acertadas estrategias en torno a los procesos que corresponden a la planeación, ante lo cual surgen inevitables interrogantes en torno a lo que

falla para superar las buenas intenciones de los gobernantes y convertir los planes de desarrollo en verdaderos ejes de avance y crecimiento.

Para algunos críticos el origen está en el modelo de desarrollo cuyo corte es básicamente economicista centrando los esfuerzos de crecimiento económico en el indicador del Producto Interno Bruto (PIB), tema acerca del cual la economista norteamericana Hazel Henderson, en mayo de 2008, escribió una columna titulada “El PIB pasó de moda”, en la cual afirmó: “El crecimiento del PIB no puede seguir siendo el parámetro para medir el bienestar de las naciones...”, y presentó una serie de argumentos muy interesantes al respecto, de lo cual resulta necesario destacar que los diferentes Planes de Desarrollo formulados en el país dejan en evidencia esta realidad y generan incertidumbre acerca de si en verdad el crecimiento es solo una parte del desarrollo en especial ante ejemplos internacionales que enfocan su atención en el mejoramiento de la calidad de vida y el mayor bienestar de las personas entre los que pueden mencionarse: el Índice de Condiciones de Vida (ICV) o el Índice de Desarrollo Humano (IDH) (Grosso Rincón, 2009).

Entre las fortalezas mostradas por el ejercicio de la planeación se encuentra la “Visión Cundinamarca 2036”, un proyecto que representa uno de los mayores desafíos para el departamento, producto de los muchos años de importantes esfuerzos de las administraciones municipales y la Gobernación de Cundinamarca, para alcanzar una nueva prospectiva que permita guiar acciones conjuntas orientadas a que sus habitantes se perciban felices, que tengan oportunidades en cuanto a su crecimiento personal y desarrollo, en ambientes caracterizados por mejores condiciones de vida, mayor cuidado del medio ambiente y apropiadas opciones para el desarrollo cultural y productivo con empleo, salud, buena movilidad, más vivienda, recreación y demás elementos de progreso social que impulsen la imagen de Cundinamarca como región ejemplar para el país y el mundo.

Definición del problema

El Departamento de Cundinamarca a nivel geográfico posee espacios rurales y urbanos con sus 116 municipios, en cuyo interior se ubica también el Distrito Capital de Colombia: Bogotá; esto representa en términos de población un poco más de 2'800.000 habitantes residentes y una población flotante que fácilmente supera los 3'000.000 de personas.

Es importante hacer hincapié en el aspecto socioeconómico del Departamento de Cundinamarca en especial acerca de lo rural y los recursos naturales ya que es imprescindible mantener la atención en su recuperación, cuidado y protección, pues si bien los municipios inciden tanto hacia afuera como hacia el interior sobre Bogotá, D.C., en las definiciones del Plan de Manejo de Cerros, Cuencas, Valles y todos los demás componentes naturales para garantizar su desarrollo sostenible y a la vez prever la adecuación ambiental de las actuales explotaciones agropecuarias, mineras, la comercialización de productos, precisamente direccionadas a la capacitación y participación de sus habitantes, en tanto tengan conciencia del valor de sus recursos naturales para protegerlos, recuperarlos y preservarlos, en medio de una región con enorme potencial económico para el turismo ecológico, étnico, histórico, cultural, así como para la exploración científica, agroecológica con proyectos en lombricultura o compostaje, por mencionar algunos (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

Es un hecho que la competitividad se da en todos los sectores, zonas y con los diferentes actores sociales, sin descuidar que el potencial productivo del departamento tiene mucho aún por desarrollar porque, aunque se tienen productos y servicios en procesos avanzados, es necesario continuar apoyando la formalidad, legalidad y legitimidad de algunas actividades productivas para que Cundinamarca verdaderamente sea un territorio sostenible habitado por comunidades equilibradas y en sana convivencia. Seguramente también harán falta diferentes formas de apoyo

y seguimiento a los eventos, orientación o acompañamiento encaminados a fortalecer la integración pluricultural y étnica del Departamento, con mejor participación de la cultura afrocolombiana y más acertados planes de acción orientados a la creación u organización de empresas que no sólo fortalezcan, sino que además favorezcan el acopio y comercialización de los productos artesanales, culturales y otros afines generados por diversos representantes de esta población.

La gestión gubernamental del territorio naturalmente se orienta hacia un buen gobierno y al logro de la integración tanto territorial como de aquellas actividades que beneficien a la mayoría, no tanto al crecimiento de la capital hacia la región, sino al desarrollo de los proyectos y propósitos del Gobernador en la región y para todos, porque una adecuada integración regional, conlleva el traspaso de fronteras, un proceso que exige preparación (no improvisación), ante el desafío que representa atender una demanda externa sin la debida capacidad de producción, calidad y excelencia de bienes y servicios, en ese sentido es recomendable apoyar aquellos sectores que se encuentran más adelantados y a la vez continuar fortaleciendo los que están en proceso de evolución y crecimiento. Es importante recordar también que el tiempo apremia y aunque cada día existe mayor participación ciudadana aún hay actores sociales en espera y eventualmente la rigidez administrativa puede verse agudizada por una serie de necesidades sociales insatisfechas y en aumento que desbordan con mucha frecuencia las posibilidades de respuesta de los entes oficiales; asuntos como la inseguridad y la violencia sistemática que empuja a los actores sociales del campo productivo hacia las ciudades sólo genera más conflictos (Girón Aponte, Marquez, & García Vargas, 2016).

Hay temas que no pueden descuidarse porque afectan la capacidad y oportunidades para la generación de ingresos y empleo de sus actores, como las situaciones que enfrentan los vendedores informales, las mujeres cabeza de familia, la población víctima, las madres gestantes

y los lactantes con control natal, por mencionar algunos, requieren ser incluidos en acciones sociales impulsadas hacia el mejoramiento continuo de los municipios y el departamento con los recursos asignados en los planes de desarrollo para cada uno de ellos, para lo cual es importante empoderar con equilibrio e igualdad a líderes y gestores sociales por medio de metas enfocadas al respeto y garantía de los derechos humanos cuyo impacto sea visible y sus indicadores tengan tal precisión que de ser necesario requieran, para su cumplimiento, capacitar y orientar a los funcionarios públicos acerca de las normas, leyes, lineamientos y procesos más eficaces para una atención de calidad hacia las personas y una actitud responsable hacia la protección de la naturaleza.

Con base en lo expuesto la importancia de analizar la efectividad de los planes de desarrollo no sólo radica en que hacen parte del desempeño de la administración pública y sirven como base para la participación ciudadana, además este tipo de estudio debe ser superior a la mera evaluación de la gestión de los gobernadores y sus logros en materia de política social, deteniéndose en los aspectos que más necesita, en este caso Cundinamarca, para tener un marco de referencia que señale la ruta o rutas a seguir para resolver los problemas que enfrenta la región y a partir de cuyos resultados se pueda, eventualmente, replicar este tipo de estudio a otras zonas del país.

Desde el año 2000, aproximadamente, se estableció que el Departamento Nacional de Planeación (DNP) estaría a cargo de publicar y difundir los resultados de la gestión de gobierno tanto de los municipios como de los departamentos del país, para conocer el desempeño fiscal, sin embargo, la gestión territorial no es solamente fiscal, incluye otros componentes con el objetivo de favorecer la toma de decisiones en política pública y de asignación de recursos, pero a partir de un conocimiento profundo de lo que indican los resultados y para atender con eficiencia

cada una de las problemáticas que afectan a las diferentes regiones (Corporación Andina de Fomento, 2005).

Son estos temas los que generan la necesidad de analizar los planes de desarrollo para buscar respuesta a la medida en que dichos planes propuestos, a su turno, por los gobernantes, se han ejecutado en concordancia con su contenido; si en verdad se han orientado hacia la política económica y social del país, o sólo han sido indicativos y formulados como requisito y en qué medida han aportado para el desarrollo económico y social del país. Naturalmente no es factible desarticular el tema de la planeación de los eventos políticos, económicos y sociales que integran la historia nacional, pero si es preciso indagar hasta qué punto la normatividad disponible y las instituciones encargadas de la misma han tenido la capacidad o el potencial suficiente para resolver los problemas y hasta dónde es necesario mayor esfuerzo y voluntad política para hallar y ejecutar las modificaciones de fondo que reclama con urgencia la sociedad colombiana.

Dada la importancia de lo anterior, la pregunta que se espera responder por medio de la presente investigación puede formularse en los siguientes términos: **¿Cuáles son los indicadores de gestión formulados en los planes de desarrollo del Departamento de Cundinamarca para las vigencias 2016 - 2019 y 2020 – 2023, que puedan determinar la efectividad de la gestión de gobierno?**

Justificación

En la vida cotidiana, cada persona enfrenta diferentes situaciones asociadas con la asignación y distribución de recursos, ya sea para satisfacer necesidades o resolver diversos problemas, es decir: la búsqueda del bienestar social empieza cuando se logra el mejor uso de los recursos, cuando se maximiza su utilidad, un proceso que exige necesariamente seleccionar y priorizar acciones, por tanto, para lograr efectividad se requieren herramientas lógicas, críticas y analíticas que sirvan como guía para tomar las mejores decisiones.

Es bien sabido que un plan de desarrollo es una forma de pacto o acuerdo que se establece para alcanzar el progreso de la comunidad, pero siempre, durante su formulación y ejecución, también es importante recordar que algunas acciones están sujetas a diferentes restricciones que obligan las normas, en la medida que pueden reducir los recursos de inversión disponibles; de manera que no se trata sólo de un asunto de propósitos o ideales, tiene que ver con la realidad del momento en que se espera ejecutar y de los riesgos que debe enfrentar su implementación.

En pocas palabras, la presente investigación no busca convertirse en estrado para someter a juicio los planes de desarrollo propuestos o a sus gestores, por el contrario, es una oportunidad para mirar la realidad de Cundinamarca con la sana óptica de quien al verse frente a un espejo verifica tanto sus logros, como sus carencias o descuidos. En ese orden de ideas se han tomado como base de trabajo los dos más recientes planes de desarrollo de Cundinamarca, presentados por sus respectivos gobernadores, a saber: *Unidos podemos más*, presentado por Jorge Emilio Rey Ángel (período 2016-2020) y *Cundinamarca región que progresa*, presentado por Nicolás García Bustos (período 2020-2024), teniendo en cuenta que el segundo aún se encuentra vigente.

Con base en lo anterior la presente investigación contiene una variedad de aspectos que la justifican, entre ellos: revisar con cautela los beneficios sociales que ofrece cada uno de los

planes de desarrollo seleccionados, las estrategias de mayor impacto social que presentan en temas socialmente tan sensibles como: educación, servicios públicos, salud, vivienda, desarrollo del campo, transporte público, medio ambiente, conectividad y seguridad ciudadana, entre otros, además ofrecer un interesante aporte para motivar una participación ciudadana más comprometida que pueda reclamar desde la democracia, su derecho a vivir en un país donde reine la equidad con una política social moderna, centrada en la familia, eficiente en oportunidades para una vida con calidad y con una gestión económica conectada con la producción y el mercado en medio de la cual el crecimiento sea una alternativa real para todos y que genere la prosperidad tan anhelada durante años.

Finalmente, para el investigador, representa una oportunidad para poner a prueba los diversos y valiosos aprendizajes adquiridos durante la maestría en Administración de las Organizaciones, adelantada en la UNAD, y a la vez constituye una interesante oportunidad para proyectarse como persona y como profesional en la gestión dentro de la cual se desempeña actualmente y para en el futuro consolidar su perfil ejecutivo gracias a la aplicación práctica de estrategias innovadoras que impulsen el desarrollo y crecimiento planificado de diferentes organizaciones tanto gubernamentales como privadas, de carácter nacional e internacional de cuyos procesos de planeación dependa el logro de sus objetivos y la eficiente gestión de su misión y visión.

Por otra parte es importante destacar que la investigación también adquiere sentido de propósito debido a que, en Colombia, en su mayoría los planes de desarrollo procuran ajustarse no sólo al Plan Nacional de desarrollo, sino además a la política y temporadas electorales, en especial porque cada uno de ellos constituye un instrumento vital de cumplimiento obligatorio por parte del gobernante elegido, de ahí que sus esfuerzos no sólo busquen resultar eficientes sino evitar que el mismo sea sujeto de revocatoria del mandato (Ley 131 de 1994).

Objetivos

Objetivo general

Realizar un análisis de los indicadores de gestión formulados en los planes de desarrollo del Departamento de Cundinamarca para las vigencias 2016 - 2019 y 2020 – 2023, que permita determinar la efectividad de la gestión de gobierno.

Objetivos específicos

Analizar los contenidos de cada uno de los planes de desarrollo seleccionados, orientados en la producción de bienes, servicios y políticas públicas que hacen parte de la gestión del gobierno departamental.

Clasificar los indicadores más relevantes de efectividad de los planes de desarrollo estudiados.

Realizar un diagnóstico de los dos últimos planes de desarrollo del departamento de Cundinamarca, analizando las acciones más efectivas de cada gestión.

Marco referencial

Marco teórico

En este capítulo se presentan algunos antecedentes históricos relacionados con los diferentes estilos de planeación efectuados en diferentes países del mundo y una breve aproximación teórica a la forma como se lleva a cabo dicho proceso, el cual, usualmente en Colombia se encuentra asociado con las disposiciones generales establecidas por la Constitución y en busca siempre de ajustarse a la amplia legislación relacionada con el tema.

Antecedentes históricos

Es un hecho que no existe una clasificación única de los tipos de planeación, sin embargo, de acuerdo con el papel que ejerce el Estado en las economías centralmente planificadas y en las economías de mercado, puede determinarse que existen al menos dos tendencias diferentes las cuales surgen justo con los sistemas masivos al respecto generados después de la Segunda Guerra Mundial, a causa de la necesidad de reconstruir los países y formular nuevos caminos para su desarrollo. En los países del bloque comunista el enfoque se dirigía hacia la acción centralizada del Estado con una intervención exhaustiva en la dirección de las variables económicas, las políticas públicas eran impuestos por la autoridad central, realizando una planificación que determinaba el comportamiento de variables económicas relevantes como la producción, la oferta, la inversión, los bienes de capital y los precios. Mientras tanto en las economías de corte capitalista el Estado se encargaba de orientar la planeación por medio de otorgar incentivos directos e indirectos, sin desvirtuar el papel del mercado y a la vez formulando un conjunto de objetivos orientados a delimitar la oportuna intervención que podría realizar el Estado sobre los desequilibrios del mercado, pero sin que ello pudiera llegar a convertirse o considerarse

intervencionismo. (Mejía & otros, Planes nacionales de desarrollo en Colombia: análisis estructural y recomendaciones de política, 2020)

Dos países sirven como ejemplo de lo expuesto por una parte China, que tuvo al menos siete planes decenales que orientaron la planeación centralizada en la medida que se buscaba preservar el funcionamiento del mercado como eje fundamental; el otro es Francia, país en el que surgió la denominada planeación indicativa, la cual se convirtió en un punto de partida para otros países occidentales. Este modelo por indicadores buscaba de forma concertada con el Parlamento Francés, representante del Poder Legislativo, marcar la diferencia entre la acción estatal orientada a la reconstrucción y el estilo centralizado. Otro interesante ejemplo de la planeación por indicadores proviene del Plan Marshall, un compromiso asumido por los Estados Unidos para aportar fondos económicos que apoyaran la reconstrucción de los países europeos después de la II Guerra Mundial en busca de asegurar una acción organizada por parte del Estado y en esencia buscando orientar la actividad privada por medio de estímulos directos e indirectos.

Con el paso del tiempo los modelos de planeación nacidos en la posguerra empezaron a debilitarse por diferentes motivos, entre ellos: la caída del bloque soviético; la orientación de muchos gobiernos de países desarrollados hacia la derecha política, que disminuyó la iniciativa intervencionista del Estado; la crisis del petróleo en los países en desarrollo; y, la crisis de la deuda externa, asuntos de política que generaron las recomendaciones económicas mejor conocidas como el Consenso de Washington por medio del cual el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial y el Tesoro de Estados Unidos, presentaron las diez recomendaciones de política económica formuladas en 1989 por el economista inglés John Williamson, con objeto de orientar a los países en desarrollo y que tenían crisis económica para que salieran de ella trabajando en aspectos como liberalizar el comercio exterior y el sistema

financiero, reformar la intervención del Estado o atraer capital extranjero a los países, entre otros aspectos (Carvajal Burbano, 2018).

A medida que pasaban los años la teoría económica dominante empezó a cambiar dando paso al surgimiento de teorías económicas de corte liberal, ello no hizo que la planeación nacional desapareciera, pero si generó que muchos países cambiaran de enfoque a medida que se reconfiguraba el nuevo panorama mundial y con base en los aprendizajes del pasado, como sucedió en China, donde la orientación de orden centralizado, tuvo un cambio de enfoque a finales del siglo XX, pasando a lo que se conoce como “socialismo con características chinas” en la cual se adoptan nuevos elementos de la economía de mercado, se impulsa el crecimiento mediante inversión extranjera directa, se busca descolectivizar el sector agrícola, se promueve privatizar algunas empresas, y se orienta hacia la liberalización del comercio y de los precios, aun conservando su compromiso con el socialismo. (Mejía & otros, Planes nacionales de desarrollo en Colombia: análisis estructural y recomendaciones de política, 2020)

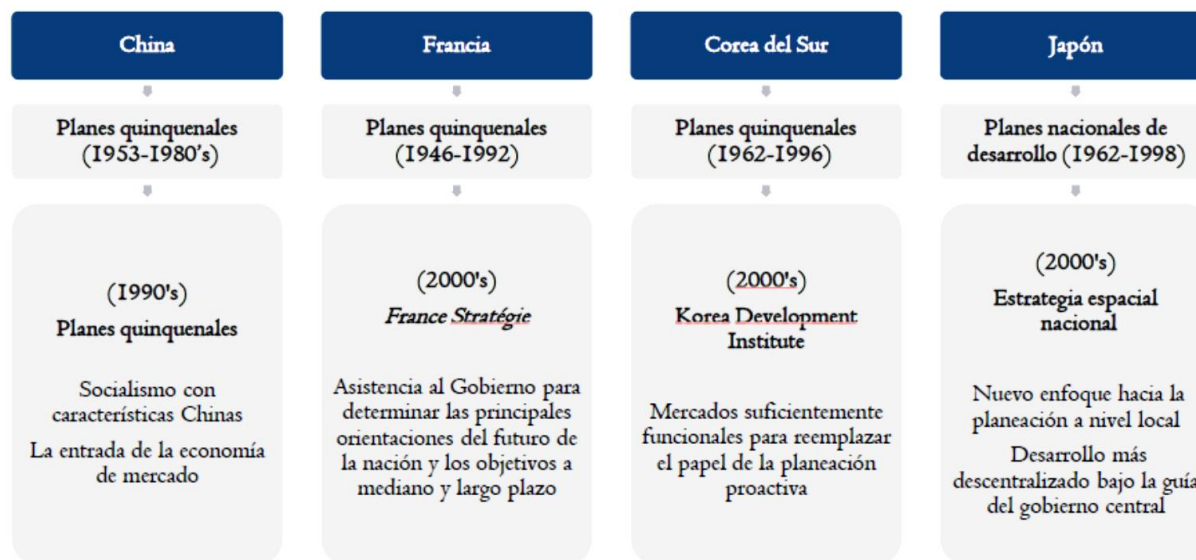
Casos como el de Francia han inspirado a otros como es Corea del Sur que también modificó su esquema de planeación nacional, con planes quinquenales que buscaban reconstruir la nación tras la guerra entre 1950 y 1953, alcanzando cambiar su producción de *commodities* y textiles hacia un creciente sector de servicios, convirtiéndose en miembro de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y pasando de un régimen autoritario a uno democrático.

Otro ejemplo interesante lo constituye Japón, cuyos planes nacionales entre 1962 y 1998, buscaban diseñar políticas para cerrar las brechas entre las áreas metropolitanas y rurales, impulsar el desarrollo industrial en otras regiones y definir lineamientos para lograr crecimiento balanceado en todo el territorio nacional y aunque desde comienzos del siglo XXI la planeación tomó un enfoque más local a causa de mejores estándares de vida en todo el territorio, las brechas

productivas entre ciudades continuaron. Particularmente en Tokio, hubo gran concentración de la producción, haciendo necesario diseñar lineamientos para un desarrollo más centralizado por parte del gobierno para orientarse a una estrategia más acertada en el uso del espacio nacional.

Gráfica 1.

Antes y después de la planeación en algunos países.



Fuente: (Mejía & otros, Planes nacionales de desarrollo en Colombia: análisis estructural y recomendaciones de política, 2020)

Con base en lo expuesto hay una realidad actual que pone de manifiesto la forma en que ha evolucionado la planeación, tanto en su marco ideológico como en su aplicación práctica con evidencias tan claras como la de China, la cual, dentro del esquema intervencionista de las economías socialistas, presentó un giro, en cierta medida dramático, pero evidentemente más acertado en el enfoque de sus planes de desarrollo.

El caso colombiano

Generalmente en Colombia los planes de desarrollo son elaborados siguiendo una estructura denominada de arriba hacia abajo (top-down) cuyo formato se ciñe a un orden

jerárquico, institucionalizado por el gobierno nacional con base en el cual se ha determinado que dichos planes sean construidos a partir de los lineamientos que dicta el Plan Nacional de Desarrollo (PND), naturalmente teniendo en cuenta las restricciones existentes para las competencias correspondientes a cada gobierno departamental o municipal y acorde al presupuesto que tenga dispuesto el Sistema General de Participaciones (SGP). (Espinosa Cuervo & Salinas Bustos, 2017)

A manera de ejemplo resulta interesante mencionar que cerca del 87,8% de los municipios nacionales, según lo establecido por la clasificación anual que asigna la Contaduría General de la Nación, basada en los ingresos y la población de cada municipio, se ubican en la clasificación que corresponde a la sexta categoría; en otras palabras se presume que tienen menos de 10.000 habitantes y que los ingresos corrientes de libre destinación son inferiores a 15.000 salarios mínimos legales mensuales, lo cual quiere decir que esos municipios para operación dependen del presupuesto que transfiere el gobierno nacional con dirección a los gobiernos territoriales, y, adicionalmente a esta fuerte dependencia financiera, también existe una política para aprobar la viabilidad de proyectos estratégicos o regalías orientada al cumplimiento de metas de los respectivos planes de desarrollo municipales. (Corporación Andina de Fomento, 2019)

Es necesario tener presente que la citada jerarquía estatal, en términos reales, se encuentra estrechamente relacionada con los periodos electorales del país, es decir que los planes de desarrollo son elaborados para los cuatro años que dura cada período de gobierno, de manera que tanto la elección presidencial como la construcción del PND son los principales insumos a considerar al momento de organizar unidireccionalmente la agenda sub-nacional. Vale mencionar que por medio del Acto Legislativo 01 de 1986, por el cual se reformó el artículo 171 de la Constitución Política: *“Todos los ciudadanos eligen directamente Presidente de la República, Senadores, Representantes, diputados, Consejeros Intendenciales y Comisariales, Alcaldes y*

Concejales Municipales y del Distrito Especial”; también se modificó el modelo de administración pública que tenía el país antes de esa vigencia el cual correspondía a lo que se denomina dependencia de senda y el diseño de la organización territorial del Estado determinaba que las relaciones interinstitucionales eran de tipo vertical. (Girón Aponte, Marquez, & García Vargas, 2016)

Es también importante precisar que al elaborar el PND se consideran los convenios, acuerdos y demás compromisos adquiridos en diversos asuntos internacionales que además incluyen los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), y los diversos temas prioritarios en las agendas políticas, ciudadanas y de los partidos políticos que sirven de base a las campañas electorales, teniendo en cuenta también los planes decenales, los documentos del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES), los documentos del Consejo Superior de Política Fiscal (CONFIS), aquellos planes sectoriales y estratégicos del país, las políticas públicas, las normas y sentencias o decisiones de las autoridades judiciales y demás órganos del poder político, todo lo cual finalmente configura las directrices de acción y gestión calculadas por cada gobierno. Finalmente se consideran las principales políticas, estrategias, programas y proyectos de las agendas municipales o departamentales y luego los asuntos clave para otros instrumentos de planeación como los planes de ordenamiento departamental o municipal, según corresponde a cada contexto.

En general la combinación de recursos y esfuerzos son un importante apoyo para que los planes de desarrollo departamental y municipal puedan gestionar recursos, direccionar las políticas públicas e impactar sobre la eficiencia del desempeño gubernamental y arrojar mejores resultados por medio del cumplimiento de los principios de subsidiariedad, complementariedad y concurrencia, sin embargo es necesario reconocer que a pesar de una buena coordinación, en la

mayoría de municipios de quinta y sexta categoría, puede verse condicionada por la necesidad de recursos adicionales procedentes del nivel intermedio.

Por su parte la Ley 388 de 1997, determina que los planes de desarrollo deben concordar con los planes de ordenamiento territorial (POT), no solo en función del uso del suelo, sino en sus aspectos complementarios; ahora bien, es relevante mencionar que los POT tienen una vigencia de doce años, lo cual significa que cubren tres periodos de gobierno, y con ello se favorece que el territorio se planifique en el largo plazo. Particularmente en 2014 se realizó un estudio enfocado a la construcción de políticas públicas territoriales acerca del tema “Ciudad Saludable” el cual fue aplicado a 55 de ellas en Colombia, entre los resultados arrojados se pudo verificar que, además de las dificultades existentes para articular y coordinar los diferentes instrumentos de planeación generalmente utilizados, en 89% de los municipios colombianos la tendencia es contratar personal externo para que se encargue de revisar y actualizar los POT, lo cual se configura como un indicador de baja capacidad para realizar tareas propias de la planeación con personal interno y así mismo puede significar escasa apropiación y valoración de los instrumentos. (Ministerio de salud y protección social; Organización Panamericana de la Salud, 2014)

Resulta de gran interés reflexionar acerca de los planes de desarrollo propuestos por algunos gobernadores de Cundinamarca en especial porque permite analizar su papel dentro del modelo actual de planeación que presenta Colombia en el cual no solo es evidente su dependencia de los periodos electorales, que favorecen una articulación instrumental de varios niveles y la existencia de planeación de corte centralista y jerárquica pues podría pensarse, desde la normativa, que surgen contradicciones en tanto impulsan y a la vez limitan la actuación de cada gobierno local pues con la creación de los Consejos Territoriales de Planeación, importantes iniciativas de participación ciudadana, se podría esperar que el proceso planificador partiese de lo

local para articularse hacia arriba para concordar con los niveles departamental y nacional. En otras palabras, resulta curioso que dichos Consejos creados con un espíritu amplio, desde principios constitucionales generosos, en la práctica se vean restringidos o perdiendo de vista su función y objetivos.

Marco legal

Presentar una relación sucinta, no exhaustiva, de las normas que rigen en el país el sistema de planeación, el sistema presupuestal y el régimen de los bancos de programas y proyectos de inversión del Presupuesto General de la Nación de los presupuestos Territoriales y del Sistema General de Regalías, por mencionar los principales asuntos relacionados con los Planes de desarrollo, es sin duda una tarea que no resulta fácil, pero una aproximación somera a sus contenidos resulta muy interesante porque aporta para determinar competencias de las autoridades y es aplicable a las actividades del gobierno departamental e incluye considerar las políticas, manuales o lineamientos necesarios para corroborar el ajuste de las metas a la realidad, así como el cumplimiento de objetivos y programas formulados.

Tabla 1.

Normatividad Planes de desarrollo.

Temas	Norma	Descripción
Organización y funcionamiento	Ley 136 de 1994	Reglas y criterios para la organización y funcionamiento de los municipios, del concejo y el personero.
	Ley 1368 de 2009	Fija el valor de los honorarios por cada sesión a que asistan los concejales, conforme las categorías de los distritos y los municipios.
	Ley 1551 de 2012	Modifica la Ley 136 de 1994. Moderniza la normativa relativa al régimen municipal, dentro de la autonomía reconocida a los municipios, como instrumento de gestión para cumplir sus competencias y funciones. También modifica los criterios de categorización y los requisitos para la creación de los municipios.
	Ley 1617 de 2013	Disposiciones que conforman el Estatuto Político, Administrativo y Fiscal de los distritos.

	Ley 1625 de 2013	Normas orgánicas para dotar las Áreas Metropolitanas de un régimen político, administrativo y fiscal, que, dentro de la autonomía reconocida por la Constitución Política y la ley, sirva de instrumento de gestión para cumplir con sus funciones.
Distribución de competencias y recursos	Ley 715 de 2001	Dicta normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356, 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
	Ley 1176 de 2007	Define la nueva estructura del Sistema General de Participaciones, las competencias de las entidades territoriales en materia de agua potable y saneamiento y los criterios para la distribución y destinación de esos recursos.
Planeación y Ordenamiento Territorial	Ley 152 de 1994	Establece los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, así como la regulación de los demás aspectos contemplados por el artículo 342, y en general por el artículo 2 del Título XII de la constitución Política y demás normas que se refieren al plan de desarrollo y la planificación.
	Ley 388 de 1997	Establece los mecanismos que permiten al municipio, en ejercicio de su autonomía, promover el ordenamiento de su territorio, el uso equitativo y racional del suelo, la preservación y defensa del patrimonio ecológico y cultural localizado en su ámbito territorial y la prevención de desastres en asentamientos de alto riesgo, así como la ejecución de acciones urbanísticas eficientes.
	Ley 614 de 2000	Establece mecanismos de integración, coordinación y armonización de las diferentes entidades competentes en materia de ordenamiento del territorio, para la implementación de los planes de ordenamiento territorial.
	Ley 1454 de 2011	Normas orgánicas para la organización política administrativa del territorio colombiano; enmarcar en las mismas el ejercicio de la actividad legislativa en materia de normas y disposiciones de carácter orgánico relativas a la organización político administrativa del Estado en el territorio; establecer los principios rectores del ordenamiento.
	Decreto 111 de 1996	Regula la programación, elaboración, presentación, aprobación, modificación y ejecución del presupuesto, así como la capacidad de contratación y la definición del gasto público social.
Presupuesto y responsabilidad fiscal.	Decreto 1865	Regula los planes regionales ambientales de las Corporaciones Autónomas Regionales y de las de Desarrollo Sostenible y su armonización con la gestión ambiental territorial (Decreto 1865).
	Ley 549 de 1999	Establece que con el fin de asegurar la estabilidad económica del Estado, las entidades territoriales deberán cubrir en la forma prevista en esta ley, el valor de los pasivos pensionales a su cargo, en los plazos y en los porcentajes que señale el Gobierno Nacional.
	Ley 550 de 1999	Por la cual se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la restructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley.
	Ley 617 de 2000	Establece los requisitos para la creación de municipios, reglas para la transparencia de la gestión departamental, municipal y distrital, y fija los criterios para la categorización presupuestal de los departamentos.
	Ley 819 de 2003	Establece normas orgánicas de presupuesto para la transparencia fiscal, estabilidad macroeconómica, disciplina fiscal, endeudamiento territorial y otras disposiciones

Ley 1483 de
2011

Establece los criterios y requisitos para la aprobación de vigencias futuras
excepcionales en las entidades territoriales.

Fuente: elaboración propia

Marco conceptual

Para desarrollar este apartado es importante, inicialmente, precisar que en él se incluyen algunos de los términos más utilizados para la formulación del plan de desarrollo y su evaluación, teniendo presente que la planeación puede ser entendida como el primer momento de la gestión pública en el cual se identifican, ordenan y articulan de manera concertada, el conjunto de estrategias consideradas necesarias para alcanzar determinadas metas que conforman la gestión de gobierno y que integran un constante proceso de planeación, ejecución y evaluación de la acción en función de los objetivos y metas del Plan de Desarrollo de cada entidad territorial. En ese contexto la planeación deja de ser un proceso estático para convertirse en dinámico, con suficiente y continua realimentación que además de poder ser evaluada se consolida en facilitadora de la toma de decisiones.

Objetivos de desarrollo sostenible – ODS

El 25 de septiembre de 2015, los líderes de más de 150 países adoptaron un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de la denominada agenda 2030, reunidos en la Cumbre del Desarrollo Sostenible que incluye 17 ODS en aras de que los países, ricos o pobres, adopten medidas para frenar la situación de emergencia climática, de derechos humanos, busca de la paz y en general social que vive el planeta.

En ese contexto los indicadores que se pueden utilizar para la rendición de cuentas en torno a los ODS se estructuran en tres niveles: indicadores globales, regionales e indicadores de

país. Actualmente, se cuenta con 240 indicadores globales para las 162 metas de los ODS, aprobados por la Comisión de Estadística de la ONU en marzo de 2016. Según el análisis del Instituto Danés para los Derechos Humanos, el 60% de los indicadores globales producen información relevante para la supervisión de derechos humanos y normas laborales específicas (Danish Institute for Human Rights, 2016).

Un elemento fundamental es que los indicadores de los ODS serán "datos de alta calidad, accesibles, oportunos, fehacientes y desglosados de acuerdo al género, raza, etnia, condición migratoria, discapacidad, ubicación geográfica y otras características relevantes en el contexto nacional" (Danish Institute for Human Rights, 2016). En la práctica, la medición de las desigualdades puede hacerse o bien a través del desglose de datos con base en los indicadores comunes, o creando unos indicadores específicos que capten la situación de grupos particulares.

Plan de desarrollo

Al referirse al concepto básico de un plan de desarrollo es importante comprender que no es sólo un instrumento para la gestión de gobierno, pues constituye también una guía para la acción de las entidades públicas y territoriales por medio de la cual se establecen en forma ordenada, coherente e integral los objetivos de desarrollo; las metas que se espera alcanzar; los medios y recursos técnicos, financieros y humanos, necesarios o con los cuales se cuenta; por lo tanto se convierte en la herramienta determinante para gobernar con visión de largo plazo; a su vez aumenta los niveles de legitimidad del mandatario siempre que, como parte de su proyecto de gestión, involucre a todos los sectores de su comunidad en su formulación, ejecución y evaluación, en consecuencia también facilita de definición de acciones realistas y de alto impacto que se cristalicen en soluciones para el beneficio general. De igual manera debe ser un instrumento de política económica y social, clave para los territorios porque gracias a él la

administración define de manera organizada, coherente e integral aquellas estrategias, metas y recursos que desea o requiere implementar para cumplir cada uno de sus objetivos.

(Departamento Nacional de Planeación, 2016)

Autoridades participantes

Aunque son muchas las personas e instituciones que intervienen en la formulación de un plan de desarrollo territorial, la mayor responsabilidad recae inicialmente en el gobernador quien es la máxima autoridad de planeación en el departamento y entre cuyas funciones se encuentra impartir las orientaciones para iniciar el proceso de planeación con base en su programa de gobierno y antes de cualquier otra acción debe presentar dicho plan al Consejo de Gobierno, al Consejo Territorial de Planeación y una vez expuesto el Plan de Desarrollo debe realizar los trámites pertinentes para su aprobación ante la Asamblea Departamental o el Concejo Municipal.

También entre esas autoridades se encuentra la Secretaría de planeación un órgano fundamental para el éxito del proceso porque se encarga del desarrollo de aquellas orientaciones del plan impartidas por el Gobernador y coordina a nivel técnico el trabajo de elaboración del Plan; además y con el apoyo de las diferentes secretarías y entidades descentralizadas se hace cargo de estudiar, revisar el plan de desarrollo y verificar su coherencia con el programa de gobierno, el presupuesto, las normas y los documentos orientadores disponibles y que sirven como referentes para el mismo. En forma similar las secretarías sectoriales y otras oficinas especializadas tienen participación activa en la formulación del plan, ya que tienen la responsabilidad de aportar diversos elementos, acorde con cada sector.

El Consejo de gobierno por su parte se hace cargo de discutir o debatir el plan y aprobarlo al interior de la administración y como parte de su gestión recomienda otras políticas, estrategias, programas y acciones administrativas alternativas para una exitosa aplicación del plan por eso

acompaña el proceso de definición y ejecución del presupuesto y prepara los planes de acción establecidos en la Ley 152 de 1994 para que guarden armonía y coherencia con el Plan definitivo vigilando su adecuada ejecución, inclusive, asesorando al Gobernador. (Moncayo Jiménez, 2014)

El Consejo territorial de planeación por su parte, se constituye en órgano de consulta creado por la Constitución de 1991, en el cual convergen los diferentes representantes de los actores de desarrollo del departamento y entre sus funciones se incluyen: revisar, discutir, analizar y formular recomendaciones al Plan de Desarrollo Territorial y este consejo sirve también como instancia de participación ciudadana, garante durante la gestión, de reflejar efectivamente el sentir de la comunidad que representan.

Este consejo se conforma cuando la Asamblea Departamental o el Concejo Municipal establece mediante ordenanza o acuerdo su estructura y conformación acorde la citada Ley que establece que sus representantes cómo mínimo deben pertenecer a los siguientes grupos de ciudadanos: indígenas, afrocolombianos, mujeres, desplazados, sector económico y empresarial, educativo, cultural, ambiental, social y comunal y otros que sean representativos de la comunidad, a los cuales se solicita proponer tres (3) candidatos para que el Gobernador seleccione los Consejeros Territoriales de Planeación cuyo ejercicio es una responsabilidad indelegable. Estos representantes son elegidos para un término de 8 años y una condición importante es que el 50% de sus miembros a los 4 años de conformado debe ser remplazado por nuevos consejeros, su trabajo es permanente, por ser un órgano consultivo para emitir concepto no solo sobre la aprobación del Plan, sino también acerca de sus eventuales modificaciones. (Moncayo Jiménez, 2014)

La Asamblea departamental tiene bajo su responsabilidad la revisión del Plan de Desarrollo presentado por el Gobernador sugiriendo ajustes y aprobándolo, acto administrativo que consta en la respectiva ordenanza o acuerdo. Un aspecto interesante es que ésta instancia

debe tener en cuenta que el Plan formulado haya resultado de un diagnóstico certero efectuado por la administración departamental y en su proceso de evaluación revisa los objetivos en tanto explica si son de corto, mediano o largo plazo, las metas y las estrategias; así mismo tiene como misión analizar si existe armonía entre el Plan de Desarrollo y el Plan de Ordenamiento Territorial (POT).

Plan de Ordenamiento Territorial

Constituye una herramienta de planeación para el desarrollo físico del territorio, y se define como el conjunto de objetivos, directrices, políticas, estrategias, metas, programas, actuaciones y normas adoptadas para orientar y administrar el desarrollo físico del territorio y la utilización del suelo, señalando los derroteros de las diferentes acciones urbanísticas posibles que se pueden emprender teniendo en cuenta que las ciudades deben crecer en forma ordenada, de una forma que los recursos disponibles para el desarrollo de la comunidad, se utilicen con eficiencia y de manera sostenible en el tiempo. El POT, deja en evidencia que no todo está permitido y que lo que sí lo está, debe ser realizado en función de la obtención del desarrollo más equitativo posible. (FENALCO, 2013)

Un importante apoyo para el POT son los planes parciales, un conjunto de instrumentos que permiten desarrollar y complementar algunas disposiciones de planificación y gestión contenidas en los POT, para las áreas de suelo urbano y las áreas incluidas en el suelo de expansión urbana, además de las que deban desarrollarse mediante unidades de actuación urbanística, macro proyectos u otras operaciones urbanas especiales. Su objetivo central es afinar la planificación del territorio, porque ocasionalmente solo el POT, no alcanza a considerar todo el detalle necesario.

Los POT, en esencia poseen tres componentes: estructural, contenidos urbanos de mediano y contenidos urbanos de largo plazo. El artículo 28 de la ley 388 de 1997, señala la vigencia para cada una de ellos como sigue: 1) El contenido estructural puede tener vigencia de largo plazo de al menos 3 periodos constitucionales de las administraciones y su revisión debe coincidir con el inicio de un nuevo periodo de gobierno. 2) El contenido de mediano plazo tiene una vigencia mínima de dos periodos constitucionales de las administraciones. 3) El contenido de corto plazo y los programas de ejecución rigen, como mínimo, durante un periodo constitucional de la administración.

Lineamientos estratégicos

Están conformados por los propósitos orientados a solucionar los grandes problemas del desarrollo de la entidad territorial y deben responder a la pregunta ¿Qué hacer para lograr el objetivo general?, especialmente en temas como empleo, seguridad, competitividad del sector agropecuario, pobreza, entre otros y como es obvio dichos lineamientos deben coincidir con el Programa de Gobierno del mandatario.

Indicador

Suele ser entendido como un referente que permite observar y medir el avance en el logro de un resultado esperado. (Carvajal Burbano, 2018). Para comprender mejor el concepto es fundamental utilizar datos y medidas que expresen la validez y confiabilidad de todo el proceso. Dos de los más importantes se denominan: indicadores de esfuerzo e indicadores de resultado. Un error común es asociar el esfuerzo con el resultado lo cual sucede porque, normalmente, es mejor trabajar con inteligencia que elegir el trabajo pesado y buscar aquellos indicadores que evidencian buenas prácticas en cualquier gestión de gobierno o trabajo, de ahí que los indicadores ofrezcan visibilidad, especialmente cuando se correlacionan con los indicadores de esfuerzo y

para ello emplear un software SPSS, que organice los datos y las estadísticas con claridad facilita el proceso de evaluación del plan de desarrollo a partir de correlacionar las variables seleccionadas para la presente investigación que conduzca a la prueba de hipótesis.

Indicadores de Resultado

De acuerdo con la unidad de medida seleccionada estos permiten señalar el nivel de prestación de determinados servicios. (Carvajal Burbano, 2018). Estos indicadores miden los cambios en un tiempo determinado y se contrastan con la implementación de la estrategia, pudiendo orientarse en tres sentidos, a saber:

1. Hacia el interior de la organización cuyo eje son las entidades del nivel inicial, identificando cómo cambian sus prácticas en la medida que se aproxima la rendición de cuentas.
2. En tanto la relación establecida con los grupos de interés, identificando los cambios generados en la relación con dicho grupo específico respecto de la garantía de derechos.
3. Hacia el exterior de la entidad cuyo eje son las entidades de su nivel profundo, donde pueden medirse los resultados de sus prácticas eficientes en la rendición de cuentas y socializarlas con otras entidades para que sean replicadas.

Indicadores de Eficiencia de la Gestión

Se aplican para medir la eficiencia con que se prestan los servicios y se presentan en términos de resultados que se confrontan con los recursos utilizados o los insumos requeridos que han sido empleados para satisfacer las demandas de la población. (Carvajal Burbano, 2018). En esencia consiste en establecer la relación que existe entre la eficiencia y la eficacia por cada estrategia, programa o proyecto y en general suele calcularse multiplicando la eficacia por la eficiencia y dividir por 100.

Indicadores Socioeconómicos

Constituyen el conjunto de medidas, usualmente estadísticas, que se encuentran asociadas con el estado en que se halla una sociedad, es decir; por lo general deben permitir resumir los parámetros o atributos que pertenecen o caracterizan a una sociedad. En la gestión de proyectos sociales suelen ser agrupados por áreas temáticas en busca de permitir vigilar o diagnosticar cambios en las condiciones de vida de la población a nivel del territorio. (Carvajal Burbano, 2018)

Presupuesto

Usualmente se trata de la proyección de los recursos financieros disponibles para ejecutar las acciones del plan de desarrollo, es decir el presupuesto se debe elaborar con base en los ingresos de cada entidad territorial, teniendo en cuenta fuentes tales como el Sistema General de Participaciones, ingresos tributarios, créditos, ingresos de la nación, recursos de cooperación internacional y recursos del sector privado. (FENALCO, 2013)

Instrumentos de revisión

Antes de finalizar es importante exponer los principales instrumentos para la revisión, ajuste y aprobación del Plan, entre los cuales se incluyen: los programas de gobierno, el Plan Nacional de Desarrollo vigente, el Plan Nacional de Salud Pública y aquellas políticas públicas nacionales (derechos humanos, desplazados, seguridad, infancia, entre otros.) y también los Objetivos de Desarrollo del Milenio presentados por la ONU. En síntesis, para una adecuada evaluación del plan de desarrollo es preciso remitirse a tres aspectos a saber: el informe anual de ejecución, el proceso de rendición de cuentas, las modificaciones y ajustes recomendados para el plan antes y durante su ejecución.

Metodología

Tipo de investigación

La investigación propuesta es de carácter cualitativo y en ella además de considerar los documentos en los cuales se han plasmado los dos planes de desarrollo para Cundinamarca, ya mencionados se recopilará, seleccionará y analizará una amplia gama de documentos entre libros, revistas, grabaciones, filmaciones, periódicos, bibliografías y demás para desarrollar una investigación de tipo documental acerca de la cual puede decirse que tiene relación directa con la investigación histórica, en aras de mantener altos niveles de confiabilidad en torno a los procesos emprendidos, ya que se trata de un proceso de recolección y uso de documentos existentes los cuales en su mayoría son públicos y de amplia difusión, dado lo cual favorecen una presentación final coherente y con resultados lógicos.

Los documentos como escritos que son, resultan referentes físicos o archivos en los cuales se han redactado planes, acciones, experiencias y maneras de concebir fenómenos, situaciones y temas que (en el presente estudio), para el gobierno respectivo resultan prioritarios o de alta relevancia y su organización es práctica en función de la clase de información que se espera recabar. La revisión y análisis de la información se hace de forma secuencial para conservar el orden lógico y utilizar los procesos de análisis, síntesis y deducción a partir de los documentos siempre en busca de cumplir los objetivos propuestos y construir nuevo conocimiento.

La investigación documental hace parte de las técnicas empleadas para la investigación cualitativa porque permite recopilar y seleccionar la información pertinente y puede ser de dos clases: a) exploratoria, cuando se encarga de probar que algo es correcto o incorrecto y adicionalmente procura encontrar soluciones y alternativas una vez evaluada la información recolectada; b) informativa cuando muestra información relevante acerca de un tema específico

procedente de diversas fuentes no necesariamente aprobadas. En el presente caso puede decirse que se trata de este tipo de investigación con la salvedad que los documentos fuente (planes de desarrollo departamental) han sido debidamente aprobados por las autoridades correspondientes y difundidos a la ciudadanía y al país.

Las fuentes de información utilizadas para realizar la investigación son fundamentalmente secundarias ya que como se mencionó se encuentran impresas o en formato digital en el sitio web de la gobernación de Cundinamarca junto y otros documentos relativos a ellos. En caso de necesitar emplear gráficas, material audiovisual, tablas o ilustraciones, se indicará si son elaboración del autor o se citará la respectiva fuente que las haya producido: Estos materiales son los que aportan información, como mapas, planos, fotografías, entre otros. Se ha elegido la revisión documental por su capacidad para que el investigador tenga una idea clara del desarrollo y las características de los procesos planeados y también porque permite disponer de información que confirma o haga dudar de lo que el plan de desarrollo propone desde su presentación.

Formulación de hipótesis

Hipótesis nula: Los indicadores de efectividad en un plan de desarrollo departamental no sirven como insumo para priorizar acciones altamente efectivas en la producción de bienes, servicios y políticas públicas de la gestión de gobierno.

Hipótesis alternativa: Los indicadores de efectividad en un plan de desarrollo departamental sirven como insumo para priorizar acciones altamente efectivas en la producción de bienes, servicios y políticas públicas de la gestión de gobierno.

Análisis descriptivo

Ocasionalmente, durante los primeros meses de una nueva administración de gobierno nacional, departamental o municipal se suele buscar la materialización de las propuestas de campaña, motivo por el cual los mandatarios buscan la manera o maneras que les permitan ejecutar las metas y objetivos propuestos en sus planes de desarrollo, siempre buscando que contribuyan realmente al logro del bienestar social en general, tal como ha sido planteado en la carta de navegación para sus cuatro años de gobierno. En el marco del Plan de Desarrollo inicialmente se identifican los objetivos (qué se quiere lograr) y luego las estrategias (cómo se va a lograr), más adelante se definen los proyectos o programas y subprogramas por medio de los cuales cumplir con esas estrategias, asignando los recursos o gestionando aquellos que puedan faltar para asegurar el uso eficiente de dichos recursos y el adecuado desempeño de las funciones asignadas por la Constitución y la Ley.

Es importante precisar que cualquier Plan de Desarrollo debe contener como mínimo un conjunto de características concretas con independencia del enfoque que su proponente desee otorgarle, algunas de ellas incluyen aspectos como: identificar, cuantificar y proponer acciones definidas para brindar solución a los problemas prioritarios; señalar metas realizables debidamente respaldadas con recursos equilibrados; ofrecer garantía de que tanto diagnóstico, como objetivos, programas y metas propuestos se encuentran articulados; deben establecer indicadores de producto y resultado que permitan su consecuente evaluación; evidenciar claramente los efectos e impactos que se aspira a alcanzar, conservando en todo caso la coherencia con las competencias del municipio o región y por ende estar en armonía con otros niveles de gobierno, con el POT y con otros planes sectoriales.

Con base en lo anterior y para proceder ordenadamente con el desarrollo de esta sección del proyecto se tomó como referente el año de inicio de la vigencia para cada uno de los planes de desarrollo propuesto por quienes ejercieron como Gobernadores de Cundinamarca entre los años 2016 y 2024, a saber: Plan de Desarrollo “*Unidos Podemos Más*”, presentado por Jorge Emilio Rey Ángel, que fuese adoptado por Ordenanza número 006 de mayo 25 de 2016 de la Honorable Asamblea de Cundinamarca para la vigencia 2016 a 2020; y, Plan de Desarrollo “*Cundinamarca Región que progresa*”, adoptado por el mismo ente de gobierno a través de Ordenanza 011 de mayo 29 de 2020, presentado por el gobernador electo Nicolás García Bustos, para la vigencia 2021 a 2024. (Asamblea Departamental de Cundinamarca, 2021).

Es importante precisar que cada uno de dichos documentos, objeto de estudio del presente proyecto, coincide en su direccionamiento con la “*Visión Cundinamarca 2036*”, por tanto muchos de sus planteamientos comparten lineamientos estratégicos previamente presentados en dicha visión (Mejía, Reina, Ovedo, & Rivera, 2020), en ella se busca que el Departamento, hacia el futuro, se convierta en el más competitivo de Colombia y esencialmente espera alcanzar esa meta por medio de siete (7) líneas de acción que consideran diferentes acciones y estrategias desde lo rural hasta lo urbano en cuanto productividad, educación, salud, movilidad, seguridad y cultura e incluyen temas como el ordenamiento territorial y la infraestructura regional. Esas siete líneas son:

1. Garantizar para las familias campesinas la gestión y comercialización efectiva de sus productos por medio de unidades agrícolas y cadenas productivas conectadas a través de una extensa red vial que los consolide como campesinos prósperos.
2. Fortalecer las actividades productivas al distribuir las en forma equilibrada que permita asegurar las relaciones urbanas y rurales hacia un goce efectivo de bienes y servicios

básicos, con vías y equipamientos sociales de calidad elevando los niveles de vida para toda la población.

3. Ofrecer centros de educación superior cercanos al lugar de vivienda que garanticen a los jóvenes formación técnica y profesional, así como nuevos complejos deportivos y culturales que brinden óptimas condiciones de salud y bienestar en entornos seguros para todas las comunidades.
4. Innovar con clústeres y cadenas productivas especializadas, con impacto comercial de carácter nacional e internacional, lo cual además de fortalecer las actividades económicas, tiene potencial para generar más oportunidades de empleo, capital humano, riqueza y competitividad.
5. La industria turística, una de las más fuertes del departamento, gracias a sus paisajes, patrimonio cultural, material e inmaterial, favorece el impulso de mejores servicios para convertirlo en destino ideal de nacionales y extranjeros.
6. Con un sistema ferroviario eficiente será posible integrar y soportar el crecimiento económico con un sano equilibrio territorial.
7. Crecer, logrando un ordenamiento territorial que se base en la conservación, recuperación y aprovechamiento del medio ambiente junto con todos los recursos de que dispone el territorio.

Como es de suponer el documento denominado *Visión Cundinamarca 2036*, representa un enorme desafío para el departamento como resultado de años de importantes esfuerzos que dejan en evidencia el interés de cada administración tanto de los municipios como de la Gobernación de Cundinamarca, en busca de marcar el mapa de ruta que permita realizar aquellas acciones que, en conjunto, permitan a la población alcanzar un estado de felicidad que les ofrezca oportunidades para su crecimiento personal y su desarrollo, con escenarios que tengan excelentes condiciones

de convivencia, medio ambiente, cultura, productividad, empleo, salud, movilidad, vivienda, recreación y todos los demás aspectos que permitan a Cundinamarca convertirse en territorio ejemplar y que sirva como referente para Colombia y el mundo.

Ahora bien y conservando ese contexto, en los siguientes párrafos se presenta una breve descripción de cada uno de los planes de desarrollo objeto de estudio, a fin de tener una visión panorámica de ellos, en ese orden de ideas es relevante mencionar que se realizó una lectura previa de cada plan extractando los aspectos más importantes que conforman sus objetivos, lineamientos estratégicos y principales programas o proyectos propuestos en cada uno.

Plan de desarrollo: Unidos podemos más

El Plan de Desarrollo presentado por Jorge Emilio Rey Ángel, está conformado por tres títulos, divididos en capítulos. El primero presenta el plan estratégico, y está integrado por cinco capítulos que contienen: Marco estratégico; Eje: Cundinamarca 2036; Eje: Tejido social; Eje: Competitividad sostenible; y Eje: Integración y gobernanza. El título dos contiene el plan financiero y se encuentra dividido en dos capítulos: escenario económico y financiero del plan de desarrollo; y, plan plurianual de inversiones. El tercer título se ocupa de las instancias y mecanismos de coordinación. Ahora bien, es importante precisar que para la presente investigación se hará énfasis en los programas y proyectos del plan y no se tomará en cuenta el plan financiero por considerar que no ofrece pertinencia para éste documento.

Este plan en su primera parte manifiesta un objetivo por medio del cual se espera alcanzar un conjunto de búsquedas y metas que pueden resumirse en las siguientes:

- a) Vincular las visiones de los actores del desarrollo económico, social y ambiental del territorio, tanto en lo urbano como en lo rural, dentro de una estructura ecológica

sustentable que favorezca el ordenamiento del Departamento aprovechando su vocación productiva.

- b) Fortalecer la educación en el largo plazo
- c) Forjar un tejido social fuerte empezando con la familia y siguiendo con la mujer para reconocer a las diferentes poblaciones y minorías multiculturales a partir de sus intereses, expectativas y necesidades.
- d) Promover la competitividad con impulso al crecimiento verde, la economía creativa y sostenible por medio de una integración y gobernanza que empodere a las personas para decidir trabajar en conjunto y generar oportunidades de riqueza colectiva que permita superar el entorno de necesidad para alcanzar el de la libertad y la felicidad.
- e) Medir los siguientes activos de la región: capital humano, capital natural, capital institucional, capital cultural, capital de conocimiento y capital de infraestructura.

En ese contexto propone escenarios de crecimiento sostenible, a partir de un trabajo colectivo entre gobierno, empresa y sociedad civil enfocado hacia el compromiso de generar estrategias para ocuparse y darle solución a los graves problemas y desafíos que actualmente enfrentan sus comunidades.

Por su parte en el marco estratégico contempla un modelo de desarrollo basado en lo que denomina “Nuevo Liderazgo” por medio del cual no sólo se busca avanzar en el aspecto económico, sino atender las necesidades básicas y existenciales (ser, tener y hacer) de los cundinamarqueses, garantizando en el tiempo un desarrollo integral y de bienestar que favorezca la felicidad de todos. Este tipo de desarrollo implica la creación de nuevas oportunidades sociales, económicas y ambientales y enfatiza que el desarrollo inteligente se fundamenta en tres pilares: crecimiento, equidad, y felicidad, cada uno de estos conceptos es ampliado dentro del respectivo documento del plan de desarrollo.

Soporta el concepto de crecimiento en lo económico y social, pero con interés por mantener un equilibrio en el uso sustentable de los recursos, este concepto, se sabe, fue inspirado hacia el año 2008 por las teorías del economista Amartya Sen (premio Nobel de economía en 1998), quien en su momento afirmó que lo sustentable implica la existencia de condiciones económicas, ecológicas, sociales y políticas que funcionen en armonía con el tiempo y el espacio. En el tiempo, se refiere a la armonía que debe existir entre las generaciones actuales y las futuras; en el espacio, entre los distintos sectores sociales, mujeres y hombres, y, entre la población con su ambiente. En otras palabras, afirma que es difícil que exista sostenibilidad en medio de una sociedad en la cual la riqueza de un sector se logra por medio de la pobreza del otro, de ahí la necesidad e importancia de proveer condiciones de educación, salud, vivienda, empleo y ciclos de vida, que permitan la participación y el beneficio de todos los cundinamarqueses. Entre los argumentos presentados por este autor es de destacar que pone en evidencia la relación inversamente proporcional entre el crecimiento poblacional (que crece y no se desarrolla) y el Producto Interno Bruto (PIB) que disminuye, orientando los esfuerzos hacia la creación de una relación directamente proporcional en la que ambos puedan aumentar, para seguir la tendencia mundial de anticiparse al futuro distribuyendo el territorio con mayor equidad (Sen, 2011).

El plan también expresa la intención de que todas las personas tengan las mismas oportunidades con base en el respeto por la diversidad, valorando y empoderando a cada quien como un gran paso hacia la justicia social en tanto condiciones de vida y trabajo digno e igualitario, sin dejar de lado el rol protagónico de la mujer en la sociedad, también destaca un capítulo especial para el Departamento que considera la felicidad como un elemento diferencial del desarrollo y un gran propósito del plan. En ese contexto señala que el estudio de la felicidad como política pública es visto desde la psicología positiva y es sistemático desde hace algunos años en conexión con el desarrollo a escala humana planteado por Max Neef, hacia 1998, quien

afirmase que las necesidades humanas son iguales en todas las culturas y lo que cambia es la manera de satisfacerlas, de manera que el plan aborda la felicidad como un ejercicio de plusvalía social porque si la felicidad es una aspiración de todo ser humano, buena parte de su gestión es competencia del Estado.

Entre los principios incluye la confianza y participación ciudadana; coherencia y congruencia; la calidad de las decisiones; y el hacer más con menos.

Eje: Cundinamarca 2036

Objetivo: Consolidar el territorio por medio de un esquema de planificación prospectivo trascendente que garantice un desarrollo armónico, equilibrado y sostenido a partir de cambios en el sistema educativo, con un modelo de ocupación y ordenamiento del territorio viable y posible, considerando la Estructura Ecológica Principal y la Gestión del riesgo como ejes orientadores del crecimiento poblacional en lugares viables, planeados con equipamientos y servicios públicos y sociales, necesarios para elevar la calidad de vida de sus habitantes (Rey Angel, 2016).

Tabla 2.

Resumen eje Cundinamarca 2036

Programas y subprogramas	Objetivos	Indicadores de efectividad
Programa GENERACIÓN 2036 <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma Calidad educativa para el nuevo liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar procesos de transformación curricular de impacto sobre la calidad de la educación. • Transformar currículos para la formación de los nuevos líderes de Cundinamarca. 	<ul style="list-style-type: none"> • Movilización de la comunidad hacia el pensamiento creativo, crítico y perceptivo con pedagogía que facilite el desarrollo de la generación 2036. • Iniciativas intersectoriales de evaluación y participación comunitaria que mejoren la condición ambiental, la diversidad y la gestión del riesgo.
Programa CALIDAD 10 <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Cundinamarca bilingüe • Subprograma: Pensamiento matemático y lectoescritura 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer competencias en pensamiento lógico matemático y lectoescritura. • Implementar modelos pedagógicos innovadores en las IED, en todos los niveles de formación. • Desarrollar programas de formación fortaleciendo la labor 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencias en investigación e implementación de contenidos digitales para fortalecer competencias a través de redes interdisciplinarias y pedagógicas de docentes y escuelas de padres. • Acceso, cobertura y permanencia para estudiantes, fortaleciendo los estándares hacia lo internacional.

<ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Sistemas aprendizajes innovadores • Subprograma: Maestros que dejan huella. 	<p>y actualización de docentes y directivos docentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Subsidios educativos integrales para acceder a la educación superior y costo de exámenes de ingreso a universidades públicas.
<p>Programa CUNDINAMARCA MÁS PROFESIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma 4x1 más equidad. • Subprograma: Formamos en áreas estratégicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formar a la comunidad educativa para acceder a educación superior. • Implementar estrategias que disminuyan la deserción escolar y mejoren los niveles educativos del departamento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directrices de calidad, pertinencia y permanencia para otorgar becas con criterio presupuestal por resultados. • Articular educación media con educación superior acorde oportunidad u desarrollo de regiones con opciones de permanencia habitacional en Bogotá.
<p>Programa UNIDOS LOGRAMOS MÁS EDUCACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Mejor educación • Subprograma: Primera infancia • Subprograma: Educación para el nuevo liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> • Niños y niñas de 0 a 5 años con dotación especializada. • Más eficiencia de las IE en el servicio educativo en respuesta a las necesidades de la población. • Creatividad e innovación con investigación y generación de conocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso y permanencia de niños, niñas y jóvenes a la educación • Aumento del nivel educativo de jóvenes y adultos de ciclos 2 a 6. • Dotar material pedagógico y formar docentes y directivos docentes. • Alfabetismo para jóvenes, adultos y adultos mayores. • Educación para manejo de acoso escolar, prevenir embarazo en adolescentes, género, derechos reproductivos y vida sana. • Atención a estudiantes con dificultades de aprendizaje, con discapacidad y talentos excepcionales. • Fuertes estrategias de alimentación, transporte, dotación e implementos que ayuden a disminuir la deserción escolar.
<p>Programa CUNDINAMARCA AVANZA E INNOVA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Personas con visión de futuro. • Subprograma: Innovar en educación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aportar a los cundinamarqueses innovadores, creadores y emprendedores, propiciando habilidades científicas, tecnológicas e innovadoras que mejoren la economía del conocimiento. • Innovar en productividad e investigación en las IED. 	<ul style="list-style-type: none"> • Convenios con instituciones de Educación Superior, metodologías, evaluación, selección y cofinanciación. • Aprovechar la competencia departamental para ordenamiento territorial y descentralización, ante retos del posconflicto con calidad en inversión pública y adaptación al cambio climático.
<p>Programa CUNDINAMARCA, ORDEN Y SOSTENIBILIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Potenciando territorios. • Subprograma: El territorio del futuro 	<ul style="list-style-type: none"> • Uso coherente del suelo con producción armónica ambiental, social y cultural. • Adecuada planificación integral, y ordenamiento territorial. • Cartografía, estadística y diagnóstica actualizada del territorio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formulación del POTD, así como cartografía básica y temática que complemente y actualice la faltante. • Herramientas informáticas para actualizar el SIG Regional y conformación de la Infraestructura de datos espaciales Bogotá-Cundinamarca.
<p>Programa REDUCIR RIESGOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Más resilientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del riesgo en el territorio conociendo, reduciendo y dando manejo al riesgo. • Conocer, reducir y manejar desastres con pedagogía. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo técnico, financiero y estudios específicos de amenaza y riesgo en municipios para revisión y ajuste de POT; EOT, PBOT en mínimo 22 municipios del Depto.

<ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Territorio seguro. • Subprograma: Atención oportuna al riesgo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención oportuna, eficiente y eficaz a desastres, reduciendo el impacto de eventos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Información Geográfica con Bogotá y/o Departamentos Limítrofes. • Estructura ecológica territorial adaptativa determinando la oferta natural.
<p>Programa CUNDINAMARCA NATURALEZA ALIADA POR EL AGUA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Planificación ambiental del territorio • Subprograma: Agua que cosecha vida • Subprograma: Acciones por el clima. • Subprograma: Acciones verdes • Subprograma: Cundinamarca biodiversa 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar en cantidad y calidad el recurso hídrico para las generaciones presentes y futuras, su uso racional y adecuado, cuidando fauna y flora. • Integrar la planeación pública con los problemas ambientales del territorio, garantizando el desarrollo sostenible. • Ampliar las áreas estratégicas con planificación y articulación preservando y restaurando cuencas abastecedoras de acueductos, con fuentes de aguas subterráneas, aguas lluvias. • Reducir gases efecto invernadero, haciendo al territorio resiliente ante la variabilidad climática. • Proyectos para restaurar ecosistemas afectados por acciones del conflicto armado en aras del ejercicio pleno de los derechos humanos. • Fortalecer las potencialidades del territorio garantizando provisión de servicios eco sistémicos para las generaciones actuales y futuras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer elementos estructurales ecológicos de 22 municipios del corredor de páramos fortaleciendo la gestión y planificación ambiental. • Preservación de ecosistemas y biodiversidad, acorde las variaciones en patrones de distribución por efectos del cambio climático. • Definir la base ambiental y la estructura ecológica territorial del territorio. • Identificar elementos de la Estructura Ecológica Territorial en el corredor de fortaleciendo la gestión y planificación ambiental. • Preservación de ecosistemas y biodiversidad, acorde a variaciones climáticas. • Conservación de ecosistemas garantizando el suministro hídrico para generaciones presentes y futuras. • Gestionar la recuperación del Río Bogotá y construir malecones. • Fortalecimiento tecnológico en protección y conservación de los recursos naturales. • Restauración de fuentes hídricas, en el Ríos, quebradas y humedales de Soacha. • Análisis de usos del agua e identificación de potencialidades con alternativas de abastecimiento y aprovechamiento de fuentes. • Garantía de disponibilidad del recurso hídrico en la región del Tequendama.

Fuente: elaboración propia

Eje: Tejido Social

Objetivo: Diseñar escenarios sociales, culturales, tecnológicos, de formación, y participación orientados a nuevos patrones de comportamiento y liderazgo en las interacciones de familias, instituciones y ambiente, permitiendo cambiar su perspectiva del mundo con actitud proactiva y relaciones que reconfiguren lo existente y modifiquen la vida comunitaria con adecuado respaldo de las entidades gubernamentales (Rey Angel, 2016).

Tabla 3.*Resumen eje Tejido social*

Programas y subprogramas	Objetivos	Indicadores de efectividad
<p>Programa UNIDAD Y FELICIDAD FAMILIAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Familia formadora • Subprograma: Familia protectora. • Subprograma: Juguemos juntos. • Subprograma: Familias bien nutridas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Familias activas e interlocutoras social, económica, política y culturalmente con seguridad económica y garante de derechos. • Escenarios sociales, culturales, tecnológicos, de formación y participación hacia patrones de comportamiento que cambien la perspectiva del mundo y la vida en comunidad con apoyo gubernamental. • Entornos familiares cohesionados con equilibrio emocional, social y deportivo, reduciendo las brechas de conocimiento y violencia intrafamiliar. • Cambiar la forma de prestar los servicios de salud en el marco de las competencias departamentales. • Brindar bienestar que permita el desarrollo de personas dignas y sujetos titulares de derechos. • Mejor seguridad alimentaria ante la vulnerabilidad y promover alimentación nutritiva y apropiada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de la dinámica familiar con orientación, asesoría y acompañamiento que transformen los hogares. • Alianzas estratégicas para identificar y actuar con acierto ante los principales factores de desagregación familiar. • Cooperación de entidades públicas y privadas para identificar y responder a los casos de violencia intrafamiliar. • Procesos educativos orientados al cambio cultural en favor de asumir la diversidad familiar, cultural y étnica, desarrollando familias constructoras de proyectos de vida colectivos. • Espacios de participación, interlocución y concertación familiar en la elaboración de las políticas que les conciernen. • Modelo integral de salud en atención primaria en salud. • Focalización de habitantes de calle por medio de hábitos de Higiene y Vida Saludable.
<p>Programa MUJER</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Mujeres de Cundinamarca con igualdad de oportunidades. • Subprograma: Contra la violencia hacia las mujeres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Igualdad y no discriminación de la mujer, atendiendo en lo urbano y rural afrocolombianas, palenqueras, raizales, indígenas, campesinas, ROM, y opciones sexuales o en situación vulnerable. • Garantía de derechos y bienestar de las mujeres en ambientes y condiciones saludables y actividades que reduzcan la violencia de género. • Menos desigualdad de género con procesos emprendedores y participación activa en la toma de decisiones en asuntos de mujer. 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar los derechos femeninos capacitando y actualizando al personal de salud en derechos sexuales, reproductivos, auto cuidado y atención de calidad. • Apoyo a mujeres inmersas en casos de aborto; acciones colectivas y redes de apoyo con madres gestantes. • Enfoque de género vinculando a hombres de manera activa en defensa de los derechos de las mujeres, con buen trato, atención, cortesía y valor por la mujer. • Equipos de abogadas, psicólogas, trabajadoras sociales, economistas, con perfil de género y experiencia, para atención integral y empoderamiento a mujeres víctimas de violencia. • Beneficiar a las mujeres de casas refugio superando la vulnerabilidad, enfrentando la vida y evitando el feminicidio. • Atención en salud plena y espacios amigables para mujeres en recreación, deporte y diversión con equidad. • ISA (identificar, seleccionar y afiliar) la población no afiliada al SGSSS.

**Programa MIS
PRIMEROS PASOS**

- Subprograma: Todos por la vida

**Programa: SONRISAS
INICIALES**

- Subprograma: Infantes saludables y nutridos.
- Subprograma: Desarrollo cultural, deportivo, recreativo y participativo infantil.
- Subprograma: Ambientes infantiles protectores

**Programa
ADOLESCENCIA Y
CAMBIO SEGURO**

- Subprograma. Desarrollo cultural, deportivo y participativo.
- Subprograma: Adolescencia en ambientes protectores.
- Subprograma Embarazo adolescente

**Programa JÓVENES
POR
CUNDINAMARCA**

- Subprograma: Jóvenes con salud.
- Subprograma Jóvenes con desarrollo cultural, deportivo, recreativo y participativo.

- Plenitud desarrollo de niñas y niños desde que nacen hasta seis años de edad centrado en mujeres gestantes.
 - Procurar una vida plena, digna y feliz articulando la protección integral y garantizando acciones en torno a niñas y niños, con calidad; especialmente en aspectos de nutrición, salud y recreación.
 - Desarrollo integral de niños y niñas para su participación activa con buenos hábitos de convivencia y preparación para la adolescencia.
 - Acciones para que niños y niñas de 6 a 11 años adquieran hábitos de vida saludable.
 - Ocupación del tiempo libre en niños y niñas, con formación en talentos deportivos, recreación y actividad física.
 - Goce efectivo de derechos a niños y niñas de 6 a 11 años en condiciones especiales y protección a sus derechos.
 - Participación de adolescentes en recuperación social y formación para mejores oportunidades de proyecto de vida.
 - Deportes para que los adolescentes adquieran hábitos de vida saludable y construyan su proyecto de vida.
 - Adolescentes asumiendo su proyecto de vida con libertad en el marco de principios y derechos.
 - Condiciones que promuevan la plena realización de las potencialidades, capacidades, participación y empoderamiento juvenil.
 - Goce efectivo del derecho a la salud con lineamientos necesarios para su realización y protección.
 - Acciones para el adecuado uso del tiempo libre con formación en escenarios deportivos.
 - Emprendimiento y dinámica económica para las familias a través de la asociatividad.
 - Alianzas estratégicas territoriales que eliminen barreras de acceso a atención obstetra.
 - Atender con prioridad grupos vulnerables en situación de riesgo nutricional o con peso bajo para la edad.
 - Prioridad a mujeres gestantes con riesgo nutricional, bajo peso para la edad gestacional, mujeres lactantes (1° trimestre) o diagnóstico de delgadez.
 - Servicio de vacuna en 265 puntos de los 116 municipios 8 horas diarias con vacunadores certificados.
 - Registro en aplicativo PAIWEB de los niños menores de 5 años vacunados en los 116 municipios con disponibilidad de insumos y biológicos.
 - Articulación con EPS, IPS, ESES, desarrollo social, ICBF, para atención en sexualidad, derechos sexuales y reproductivos, a gestantes con bajo peso, programa canguro y bancos de leche.
 - Educación y comunicación en seguridad alimentaria y nutricional al consumidor.
 - Autonomía de niñas y niños privilegiando el esparcimiento, la libre expresión y el deseo de ser en relación con el mundo.
 - Implementación, evaluación y seguimiento a las políticas públicas de infancia y adolescencia.
 - Espacios para formar líderes deportivos juveniles hacia más y mejor rendimiento en competencias departamentales.
 - Alianzas interinstitucionales para desarrollar eventos individuales y grupales con estímulos deportivos.
 - Capacitar docentes para mejorar conocimiento, habilidades y herramientas en prevención de salud.
 - Implementación de la política pública de primera infancia, infancia y adolescencia.
 - Búsqueda de talentos deportivos para su desarrollo integral con mejores condiciones físicas y mentales que dispongan de insumos, dotaciones y suministros, entre otros.
 - Encuentros juveniles y experiencias exitosas compartidas por adolescentes líderes.
 - Incentivos a las IE públicas con menos embarazos en adolescentes escolarizadas.
 - Promoción de servicios de salud y acompañamiento familiar para la prevención del embarazo en adolescentes en el marco de su proyecto de vida.
-

<ul style="list-style-type: none"> • Subprograma Jóvenes emprendedores • Subprograma Jóvenes líderes 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a instancias legales para asesorar en la materia el liderazgo de los jóvenes Cundinamarqueses. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formar estudiantes hábiles en recreación y profesionalización incrementando la asociatividad de deportistas disciplinados. • Salud amigable para adolescentes promoviendo derechos sexuales y reproductivos. • Conformación de redes juveniles de cuidadores ambientales y comunicadores que viabilicen ideas de Jóvenes.
<p>Programa ADULTOS PLENOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Salud, deporte y recreación para adultas y adultos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas y participación social, para el desarrollo integral del adulto mayor en lo económico, productivo y familiar. • Estrategias para el goce efectivo de los derechos ciudadanos en el Departamento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la política departamental de envejecimiento y vejez caracterizando los centros de promoción y protección social para la persona mayor. • Garantía de calidad a instituciones de promoción y protección social que atienden personas mayores.
<p>Programa ENVEJECIMIENTO ACTIVO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Envejecimiento con salud, recreación y nutrición • Subprograma: Vejez con atención y protección. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo social, económico y cultural de las personas mayores ampliando la esperanza de vida saludable, la productividad y la calidad de vida. • Acciones que conduzcan al envejecimiento activo optimizando oportunidades de bienestar físico, social y mental durante toda la vida. • Garantizar a las personas mayores el disfrute de cuidados adecuados, alimentación, acceso a seguridad social, servicios de salud, programas de protección social, cuidado y soporte familiar para que participen en todas las actividades de la vida diaria y contribuyendo a erradicar la pobreza extrema de esa población. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención a personas mayores con seguridad alimentaria, nutricional, subsidios y kit nutricionales. • Acciones que garanticen el derecho al deporte y la recreación de las personas mayores. • Banco de saberes y talentos de personas mayores preservando la memoria histórica para las nuevas generaciones. • Fortalecer el bienestar psicológico y manejo emocional ante abandono, pérdida de seres queridos y enfermedad. • Capacitación a cuidadores de mayores en geriatría, actividades de vida diaria, ley y bioética. • Estampilla para persona mayor, destinada a fortalecer centros de protección social y centros día/vida públicos y privados. • Ubicación y caracterización de mayores con discapacidad y verificación de necesidades en salud según situación.
<p>Programa MEJORES Y CAPACES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Atención y protección 	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar el goce de derechos y deberes de personas con discapacidad en entornos sanos de deporte, salud y recreación. • Servicios de calidad evitando la marginación de cualquier tipo y mejorando las capacidades de la persona y con más oportunidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Política pública para la discapacidad en las instituciones de los 116 municipios. • Obtención de ayudas y beneficios para las personas con discapacidad, en espacios de participación y vinculación laboral acorde su perfil vocacional y premio a empresas que vinculen personas con discapacidad.
<p>Programa PREVIENIENDO EL CONSUMO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Prevenir y mitigar 	<ul style="list-style-type: none"> • Mitigar el impacto negativo del consumo de sustancias psicoactivas sobre el individuo, la familia y la sociedad. • Generar espacios de participación de adolescentes y jóvenes en proyectos deportivos, culturales e iniciativas para la prevención del consumo de SPA. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo psicológico que ayude a forjar la personalidad y fortalecer el carácter con autogestión y empoderamiento en proyectos productivos. • Caracterización del consumo identificando factores de riesgo basada en la psicología positiva. • Prevención psicosocial, participación activa artística o deportiva que evite el

Programa VÍCTIMAS DEL CONFLICTO ARMADO

- Subprograma: Asistencia atenta.

- Subprograma: Reparación integral

- Subprograma: Justicia y verdad

- Garantizar derechos a víctimas del conflicto armado, reinsertados, reincorporados y desmovilizados.
- Recuperar condiciones de vida digna a víctimas del conflicto armado para el goce efectivo de los derechos vulnerados.
- Restituir, rehabilitar y garantizar la no repetición de violación a los DDHH.
- Pleno derecho y efectivo de conocer la verdad.

Programa CUNDINAMARCA SE MANTIENE DIVERSA

- Subprograma: Indígena

- Subprograma: Afro

- Subprograma: Rrom.

- Subprograma: Departamento multicolor

- Respeto por la diversidad cultural nutriendo capacidades y valores humanos.
- Proteger los derechos individuales y colectivos de los pueblos indígenas respetando su cosmovisión.
- Estrategias que promuevan y protejan los derechos e identidad de la población afrocolombiana, y sus tradiciones ancestrales.
- Estrategias para fortalecer y rescatar usos, prácticas y costumbres del pueblo gitano (Rrom).
- Emprendimiento y condiciones para que los sujetos LGBTI ejerzan derechos ciudadanos plenos.

Programa HACIA EL NUEVO LIDERAZGO

- Subprograma: Preservar el patrimonio

- Subprograma: Expresiones.

- Cultura equitativa para los Cundinamarqueses.
- Reconocer las comunidades culturales que comparten referencias de identidad común, asegurando la libertad de ejercer

consumo de SPA y embarazos no deseados.

- Encuentros de personeros estudiantiles que empoderen dinámicas saludables de liderazgo en los colegios.
 - Seleccionar población a beneficiar con proyectos agropecuarios.
 - Atención y protección a las víctimas que estén listas para asimilar el proceso de paz – conflicto con capacidades técnicas e institucionales.
 - Reparación integral basada en principios de igualdad, gradualidad y voluntariedad junto con la concertación de proyectos productivos a implementar.
 - Aumento en la cobertura de población víctima y atención por estudiantes con servicio social.
 - Acciones integrales contra minas antipersonal.
 - Educación a servidores públicos sobre el tratamiento de VCA y desmovilizados basada en enfoque diferencial.
 - Ruta territorial de sensibilidad sobre el respeto y protección de los derechos a la diversidad sexual e identidad de género.
 - Fortalecimiento de instancias gubernamentales para garantizar el respeto por la diversidad sexual.
 - Reconocimiento y valoración de la cultura afrocolombiana e indígena con encuentros etno-educativos, ceremoniales, celebraciones e intercambio de saberes y garantizando sus derechos cosmovisión, pensamiento y espiritualidad.
 - Asesoría, acompañamiento técnico y apoyo financiero a emprendimiento para microempresas familiares, asociativas, productivas de diversas comunidades.
 - Prácticas para el reconocimiento y respeto de la diversidad étnica.
 - Inclusión de la población con discapacidad en los procesos culturales, con adecuados recursos e instalaciones.
 - Difusión de los valores históricos y culturales del Departamento con inventario, registro del patrimonio material e inmaterial fortaleciendo la Red Departamental de Museos.
 - Involucrar la cultura como elemento fundamental del desarrollo.
 - Divulgación de las prácticas artísticas y culturales de los diferentes grupos poblacionales del Departamento.
 - Incluir la población con discapacidad en los procesos culturales.
-

<ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Cundinamarca cultural e incluyente. 	<p>las propias prácticas culturales y de seguir un modo de vida asociado a la valoración de sus recursos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar el acceso a estímulos y programas de libre ejercicio de los derechos culturales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción y mantenimiento de la infraestructura artística y cultural para desarrollar manifestaciones artísticas y culturales.
<ul style="list-style-type: none"> • Subprograma Equipamiento para el desarrollo cultural 	<ul style="list-style-type: none"> • La cultura impulsa el desarrollo humano, la innovación y aporta a la lucha contra la pobreza. • Nuevos espacios de cultura que satisfagan las necesidades de los municipios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación artística que garantice la participación efectiva de los cundinamarqueses. • Desarrollo de espacios de infraestructura artística y cultural.

Fuente: elaboración propia

Eje: Competitividad Sostenible

Objetivo: Generar entornos territoriales y regionales favorables, que respondan en mejores condiciones a la complejidad de las dinámicas de la globalización y las apuestas estratégicas del Departamento, vinculando la innovación, las redes, la transferencia de tecnología, las ventajas y oportunidades logísticas que puedan agregar valor a las operaciones (Rey Angel, 2016).

Tabla 4.

Resumen eje competitividad sostenible

Programas y subprogramas	Objetivos	Indicadores de efectividad
<p>Programa RUMBO A RUTAS DE COMPETITIVIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma Logística y transporte • Subprograma: Vías y vidas seguras 	<ul style="list-style-type: none"> • Intervenir la infraestructura del Departamento hacia la modernidad, la innovación y el desarrollo sostenible. • Medidas para prevenir accidentes en movilidad y minimizar sus efectos sobre la vida y la salud. • Alinear con el Plan Nacional de Desarrollo: “Todos por un Nuevo País” en cinco pilares: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollo de sectores o clúster de clase mundial. ✓ Salto en la productividad y el empleo. ✓ Formalización empresarial y laboral. ✓ Fomento a la ciencia, la tecnología y la innovación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Negociar con el sector privado proyectos que garanticen el desarrollo de infraestructura y equipamientos. • Infraestructura de transporte adecuada priorizando una movilidad segura, eficiente y sostenible. • Mantenimiento periódico de la red vial de segundo y tercer orden con maquinaria y equipos del Departamento. • Vías terciarias con placa huella, geo celdas, afirmados, bases estabilizadas o métodos alternativos de bajo costo. • Conectividad y competitividad que apoyen los sectores productivos interviniendo puentes. • Macro proyectos de transporte en diferentes modalidades para mayor

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estrategias transversales de promoción de la competencia y la inversión. 	<p>competitividad, mejor movilidad y bienestar de todos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tren turístico, rehabilitación de corredores férreos, transporte masivo sostenible, metro ligero urbano regional.
<p>Programa MAS CAPACIDADES COMPETITIVAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma Cundinamarca emprendedora y empresarial • Subprograma Desarrollo Competitivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso a proyectos de los sectores de mayor dinámica económica en el Departamento. • Transformación productiva del mercado interno, inserción en el mercado internacional y menores brechas de desarrollo subregional. • Expandir oportunidades para elevar el bienestar y disminuir la pobreza rural. • Mejorar la economía campesina en relación con tierra, agua, capital de trabajo y seguridad alimentaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento empresarial priorizando víctimas del conflicto armado, y proyectos de economía naranja y artesanales. • Atención a proyectos de emprendimiento presentados por jóvenes y mujeres. • Alianzas con entidades financieras y/o fiducias, banca de segundo piso con fácil acceso al crédito. • Apoyo a ideas de negocio y creación de empresa, con formación en competencias laborales.
<p>Programa RURALIDAD CON ENFOQUE TERRITORIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma Gobierno a la finca • Subprograma: Modernidad en el campo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor gestión rural de tierras • Mayor comercialización para el campesino con cadenas de valor y asociatividad. • Promover cadenas productivas técnica y económicamente a nivel agropecuario. • Mejorar condiciones productivas para los alimentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Titulación de predios para seguridad jurídica de productores rurales. • Asistencia técnica directa rural enfocada a pequeños y medianos productores. • Acciones institucionales en el medio rural con principios de competitividad, sostenibles y descentralizadas. • Alimentos suficientes con acceso y consumo oportuno en cantidad, calidad e inocuidad.
<p>Programa DESARROLLO AGROPECUARIO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Fuertes cadenas productivas • Subprograma: Ordenamiento productivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechamiento sostenible de los recursos del territorio con responsabilidad social y respeto ambiental. • Mejorar condiciones de exportación agregando valor para ingreso a las cadenas globales de valor y nuevos mercados. • Fácil acceso de Mipymes y empresas ampliando la oferta a exportar diversificando productos y mercados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos de Desarrollo Sostenible para mayor rentabilidad, mejor calidad de vida y uso racional de recursos naturales. • Asociaciones de mujeres enfocadas a comercialización y fomento agropecuario. • Moderna infraestructura productiva y agroindustrial reduciendo costos de producción. • Valor agregado en la producción agropecuaria con BPAM y biotecnologías. • Sanidad vegetal usando con eficiencia el recurso hídrico.
<p>Programa: CADENAS GLOBALES DE VALOR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Diversificación 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la transferencia de conocimientos en buenas prácticas desarrolladas por extranjeros en actividades económicas para abrir nuevos mercados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mas infraestructura comercial para el intercambio, venta, compra de bienes agrícolas, pecuarios y pesqueros. • Promoción de la marca Cundinamarca. • Cooperación extranjera en cofinanciación de proyectos productivos de valor agregado. • Diversificación de mercados destino y mayor canasta exportadora.
<p>Programa CUNDINAMARCA TURISTICA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Turismo planificado 	<ul style="list-style-type: none"> • El turismo departamental fuente de conocimiento e impulso económico. • Impulsar el turismo en los 116 municipios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación bilingüe a emprendedores y empresarios, visita a ferias y muestras comerciales, ruedas de negocio.

<ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Turismo para competir y sustentar • Subprograma: Cundinamarca destino mundial 	<ul style="list-style-type: none"> • Turismo productivo y sostenible con Visión 2036. • Mercadeo, promoción y difusión de destinos de Cundinamarca. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planes turísticos de desarrollo regional promoviendo la competitividad en servicios turísticos. • Inventarios de atractivos turísticos y de prestadores de servicios turísticos con Registro Nacional de Turismo (RNT).
<p>Programa INNOVACIÓN VERDE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Oportunidades verdes hacia la competitividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Soluciones sostenibles en el uso de los recursos en pro de ventajas competitivas. • Respaldo la eco innovación especialmente hacia oportunidades de negocios verdes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de cantidad y calidad de agua en tiempo real para mejor operación del sistema. • Investigación e innovación sobre las vocaciones y potencialidades de las provincias. • Disminución de impactos ambientales por escombros de construcción coordinada con gobiernos municipales y CAR. • Menos emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) para impacto ambiental positivo y merados de carbono. • Política de producción limpia y crear el Sello Ambiental para productos. • Fomento al Biocomercio.
<p>Programa CUNDINAMARCA HABITABLE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Techos dignos. • Subprograma: Más Servicios públicos. • Subprograma: Limpieza y salud • Subprograma: Compromiso con Útica 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejores viviendas familiares con acceso a plenos servicios públicos. • Proyectos de apoyo a municipios en materia habitacional. • Gestión inteligente y adecuada de residuos sólidos hasta su disposición final. • Obras necesarias para reubicar el municipio de Útica, afectado en 2011 por fenómeno de la niña. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejores condiciones de vivienda urbanas y rurales para estratos uno y dos del SISBEN, con servicios públicos básicos y equipamientos. • Mayor cantidad de subsidios y beneficios de vivienda familiar del Gobierno Nacional. • Vivienda digna para discapacitados, mujeres cabeza de hogar, víctimas del conflicto armado y vulnerables con apoyo estatal. • Suplir carencias de los hogares en materia habitacional a partir de las necesidades críticas y de alto impacto social. • Saneamiento básico, menos contaminación rural y más calidad de agua.

Fuente: elaboración propia

Eje: Integración y Gobernanza

Objetivo: Aumentar la capacidad de respuesta de personas, comunidades e instituciones frente a los desafíos del entorno, tomando decisiones de calidad donde participe el gobierno departamental, las entidades gubernamentales, la sociedad organizada y la empresa con apertura, transparencia e inclusión (Rey Angel, 2016).

Tabla 5.*Resumen eje Integración y Gobernanza*

Programas y Subprogramas	Objetivos	Indicadores de efectividad
<p>Programa: NUEVO LIDERAZGO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Una nueva cultura de liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma ideológica que incentive, desarrolle y auto-gestione el concepto de “Nuevo liderazgo” como valor cultural del Departamento. • Aplicar medidas que garanticen el empoderamiento de la plataforma ideológica del nuevo liderazgo en funcionarios públicos, políticos, empresarios, líderes sociales y comunidad en general, con la capacitación necesaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilización acerca del nuevo liderazgo a funcionarios del gobierno departamental y gobiernos municipales. • Servicio al ciudadano cercano y efectivo para incrementar los niveles de gobernanza. • Empoderamiento femenino para garantizar equidad y participación ciudadana de los grupos étnicos del Departamento.
<p>Programa REDES PARA LA PARTICIPACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Instancias sociales de participación • Subprograma: Sociedad civil organizada. • Subprograma: Organismos de participación comunitaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Dinamizar organizaciones comunitarias, de empresarios y otros grupos para generar bienestar. • Ciudadanía empoderada para incidir sobre las decisiones y acciones estatales. • Consolidar metas colectivas de desarrollo social y autónomo en la comunidad. • Generar oportunidades, herramientas y capacidades de gestión asociativa con las JAC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Protección del derecho a la participación ciudadana en la vida política como base de la democracia. • Disposición de métodos alternativos de resolución de conflictos que mejoren la gobernanza y la convivencia. • Cultura de paz, empoderamiento de los DDHH y DIH reconstruyendo el tejido social en el posconflicto. • Gobernanza con liderazgo de las entidades locales. • Guía metodológica para monitorear los planes de desarrollo. • Ordenamiento territorial multi-escalar para un desarrollo regional diferenciado.
<p>Programa MUNICIPIOS EJEMPLARES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma Territorios bien gobernados 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprender las relaciones ciudadanas hacia el intercambio de experiencias exitosas. • Garantizar a los habitantes la propiedad de su territorio, si las tierras no poseen título. • Educación en democracia que mejoren posturas y contextos de miedo. • Proteger los derechos fundamentales para la vida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones con el IGAC y otras entidades para la titulación de predios. • Fortalecer el desempeño integral de los gobiernos locales. • Titulación de predios en especial para Soacha. • Estudiar la posibilidad de crear la Unidad de Catastro departamental.
<p>Programa SEGURIDAD COMPLETA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Cundinamarca segura • Subprograma: Justicia enfocada al territorio. • Subprograma: Derechos humanos y convivencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque en Derechos Humanos convirtiendo a Cundinamarca en territorio de vida, paz y acceso a la justicia. • Desarrollo social ejemplar que garantice el cuidado y restitución de DDHH en el marco del postconflicto. • Mayor integración regional, nacional e internacional del Departamento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planes de Convivencia y Seguridad Ciudadana Departamental en los municipios. • Planes de seguridad Sabana de Bogotá, Soacha y municipios limítrofes de la Capital. • Acciones en salud y educación que fomenten el respeto por la diversidad y los derechos de las mujeres en entornos escolares afectados por embarazo

<ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Ciudadanos por la vida y la paz 		<ul style="list-style-type: none"> adolescente con protocolos de atención intersectorial. • Difusión del valor de proteger la vida de las mujeres capacitando sobre sus derechos. • Crear planes de recompensas para información sobre minas antipersona en el departamento.
<p>Programa CUNDINAMARCA INTEGRADA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Progreso económico y social del territorio con actores públicos y privados de otros países. • Mejorar la integración y armonía de los entes territoriales que acerquen al ciudadano al entorno político administrativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de un sistema de cámaras o registro para indagatorias de niños y niñas evitando re-victimizarlos. • Programa de responsabilidad social empresarial para atraer gremios y empresarios al Departamento, gestionando recursos de cooperación y convocatorias internacionales.
<ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Dinámica global • Subprograma: Dinámica regional 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar con transparencia al ciudadano en trámites, servicios y respaldo a partir de criterios de oportunidad, pertinencia y calidad. • Soluciones integrales con atención presencial, telefónica y electrónica, con adecuados tiempos de respuesta, confianza y satisfacción. • Incluir a los ciudadanos con planes y recursos eficientes, transparentes y con funcionarios comprometidos. • Unidad de criterios entre los servidores públicos del Departamento, que gestionen procesos. • Usar las TIC, para la participación efectiva en los procesos de desarrollo del Departamento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción del mapa de oferta y demanda de cooperación del Departamento como herramienta de negociación ante cooperantes. • Capacitación a la comunidad para acceder a recursos de cooperación. • Gestión para conseguir becas y/o cursos cortos que fortalezcan las capacidades de los funcionarios de la gobernación, los municipios y la comunidad en general. • Conseguir recursos técnicos para complementar los programas de bilingüismo en los sitios turísticos. • Mejor calidad, efectividad y oportunidad de los servicios prestados al ciudadano. • Mejor gestión administrativa de las entidades, los procesos y procedimientos cualificando a los servidores públicos.
<p>Programa EFICIENCIA EN EL SERVICIO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Gestión pública al servicio del ciudadano • Subprograma: Excelentes prácticas de gobierno. • Subprograma: Departamento legal y con autoridad 	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta institucional en servicios y tramites al ciudadano con seguimiento y monitoreo a PQR y sugerencias. • Mejores prácticas de gobierno contra la corrupción. • Más vigilancia en Salud Pública con tiendas y hospitales verdes y gestión Integral de Sustancias Químicas. • Acceso de la comunidad e instituciones públicas al conocimiento globalizado con servicios TIC. • Uso y apropiación de TIC capacitando comunidad, funcionarios, población y directrices nacionales en línea.
<p>Programa NUEVA REVOLUCIÓN DIGITAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar la infraestructura TIC de la gobernación para conectar las instituciones públicas y dar mejor servicio a la comunidad. • Sostenibilidad de plataformas tecnológicas, sistemas y soporte departamental. • Mediar para que la comunidad se apropie del uso de las TIC y gobierno en línea. • Manejo eficiente y responsable de recursos para la sostenibilidad fiscal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor señal y ampliación de cobertura de internet, telefonía celular y TDT. • Difusión eficaz de emisoras de interés público. • Eficiencia Fiscal con equilibrio financiero, manteniendo la calificación AA+.
<p>Programa FINANZAS SANAS Subprograma: Mayor eficiencia fiscal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los sistemas de gestión financiera en tanto sistemas y servicio a los usuarios. 	

Programa CUNDI-DATA

- Subprograma: Estadística e información digital
- Subprograma: Seguimiento y evaluación para el plan de desarrollo.

- Sistema de gestión de la información con estadísticas oficiales, análisis y difusión estandarizada.
- Herramientas para sistemas, modelos y tecnologías para mejorar la administración y desempeño.
- Seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión pública a funcionarios y entidades departamentales.

- Procesos financieros para mejores decisiones tributarias y recaudo de rentas.
 - Fiscalizar y evitar la evasión contra la defraudación departamental.
 - Gestión financiera, tecnológica, documental y talento humano moderna e integrada con herramientas tecnológicas y comunicación.
 - Seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo su ejecución presupuestal y gestión de resultados.
 - Recursos del OCAD centro oriente para investigación en sustancias psicoactivas.
-

Fuente: elaboración propia

Plan de desarrollo: Cundinamarca, región que progresa

El plan de desarrollo presentado por Nicolás García para la gestión 2021 – 2024 expresa en su objetivo, fortalecer el desarrollo del departamento por medio de soluciones prácticas basadas en la generación de confianza institucional y territorial, gestionando y organizando las relaciones entre el departamento y su entorno, desde un enfoque prospectivo donde todos aporten y todos se beneficien. Así mismo busca mejorar las condiciones de vida de los cundinamarqueses respetando siempre el campo; reconociendo las diferencias de sus habitantes, las potencialidades y diversidad territorial, generando mayor sostenibilidad y desarrollo, en lo ambiental, económico y social.

Antes de continuar es importante mencionar que en el año 2020 se lideró la interrelación entre las entidades departamentales y distritales para identificar metas conjuntas en los planes de desarrollo “Cundinamarca, ¡Región que Progresa! y el plan del Distrito Capital “Un nuevo contrato social y ambiental para el siglo XXI”. En ambos planes se definieron 23 metas conjuntas a ser implementadas por los dos gobiernos, como parte de la agenda de integración regional, en la cual la Secretaría de planeación participó apoyando proyectos e iniciativas estratégicas y analizando los planes de desarrollo de los 46 municipios de la Cuenca del Río Bogotá para

identificar proyectos de interés regional y contar con información que respalde los procesos de integración.

Línea estratégica: Más bien estar

Objetivo. Alcanzar la creación, estabilización y fortalecimiento de entornos de bienestar en el territorio, a través de políticas, planes y proyectos que beneficien no sólo el desarrollo integral y sostenible de las condiciones de vida digna de la población de Cundinamarca, sino además gestionando sus posibilidades de crecimiento económico, personal y cultural (García Bustos, 2020).

Tabla 6.

Resumen línea estratégica más bien estar

Programas y subprogramas	Objetivos	Indicadores de efectividad
<p>Programa: UN BUEN VIVIR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Familias hacia el progreso. • Subprograma: Transformación de mentes y corazones. • Subprograma: Entornos que generan felicidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Intervenir los factores sociopolíticos, ambientales y económicos con criterios de inclusión para el disfrute de una vida saludable. • Autonomía familiar para la participación y beneficio de procesos sociales y económicos del desarrollo. • Fortalecer la confianza y apoyo social por medio de tiempo en comunidad. • Espacios físicos y sociales para la comunidad en condiciones saludables, seguras y adecuadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Política Pública de Familia que proteja al individuo y la familia. • Prevención de la violencia intrafamiliar. • Servicios integrales para la familia enfatizando en lo rural. • Garantías para los derechos de niños, niñas y adolescentes. • Forjar mayor participación e integración de comunidad educativa y la familia en Talleres lúdicos y recreativos. • Atención a familias con riesgo nutricional. • Acciones de mitigación de los efectos generados por la pandemia COVID-19 incluyendo hospitales y centros de salud. • Acciones con enfoque diferencial, para eliminar discriminación a personas con VIH y Tuberculosis [TB]. • Establecimiento operativo del Servicio de Emergencias Médicas.
<p>Programa: UNA VIDA A TU LADO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Construyendo futuro. • Subprograma: Jóvenes, impulsando el progreso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar vida digna desde nacimiento hasta la vejez. • Promover en niños, niñas y adolescentes sus derechos favoreciendo la construcción de proyectos de vida. • Promover en jóvenes su autonomía y habilidades para la vida 	<ul style="list-style-type: none"> • Política Pública de Seguridad Alimentaria en desnutrición, bajo peso al nacer, obesidad y sobrepeso y ruta materno perinatal • Cuidado de la salud en toda la comunidad educativa y reducción del consumo de sal(sodio). • Vacunación sin Barreras garantizando el acceso a ella.

<ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Vejez, experiencia y sabiduría. 	<p>productiva y feliz, como actores de derechos y deberes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adultos(as) mayores con una vida digna y saludable, reconociendo su trascendencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de Servicios de Salud Amigable para adolescentes y jóvenes. • Educación sexual y reconocimiento de derechos sexuales y reproductivos. • Estrategia SACÚDETE
<p>Programa: CUNDINAMARCA CERO ESTEREOTIPOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Mujer empoderada en sus derechos. • Subprograma: Cundinamarca diversa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar los derechos de género con más inclusión, respeto por la diversidad y cero estereotipos. • Empoderar a la mujer como líder de una sociedad con derechos, bienestar y felicidad a todo nivel. • Garantizar plenos derechos de los sectores sociales LGBTIQ+, respetando la identidad de género. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de masculinidades no violentas, protegiendo a mujeres y comunidad LGBTIQ+. • Emprendimientos con enfoque diferencial y de género. • Casa regional “Mujer emprendedora” para proyectos de vida. • Atención a niñas y mujeres víctimas de violencia, articulada con el Sistema de Información y Monitoreo de Violencias. • Empoderamiento de la mujer rural, como transformadora de desarrollo sostenible. • Economía productiva de mujeres y jóvenes rurales, en proyectos agropecuarios de valor agregado.
<p>Programa: POBLACIÓN INQUEBRANTABLE.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Ruta de paz. • Subprograma: Cundinamarca accesible. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actuar para proteger los derechos de quienes presentan condiciones especiales, con asistencia, atención y rehabilitación. • Construcción de paz contribuyendo a igualdad y equidad para mitigar violencia en las comunidades. • Garantizar los derechos de las personas con discapacidad, sus familias y cuidadores; protegiendo sus derechos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Política Pública para la inclusión social de las personas con discapacidad. • Protección a derechos de personas con discapacidad mental y cognitiva. • Rehabilitación de personas con discapacidad por medio de registro, localización, caracterización y atención integral. • Protocolos que garanticen derechos a la movilidad y transporte de personas en condición de discapacidad. • Reintegración y atención a víctimas con apoyo a proyectos restaurativos y reincorporación efectiva de desmovilizados del conflicto armado. • Restablecimiento de derechos sociales a población víctima del conflicto y acceso a vivienda digna, urbana o rural. • Atención integral y beneficios para organizaciones y líderes para las diferentes etnias que se encuentran presentes en el departamento.
<p>Programa: SOCIOCULTURA, RAZA Y TRADICIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Cundinamarca afro, indígena, Rrom. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proteger los derechos humanos de las etnias, preservar su identidad, territorio, raíces culturales, prácticas, cosmovisión y tradiciones ancestrales. • Incorporar las diferencias culturales y sociales de diversas etnias a los programas del departamento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preservación de valores e identidad, música, gastronomía, prácticas artesanales y cátedra de saberes de las etnias presentes en el departamento • Modelo acuícola de producción mixta, urbana y rural, que brinde seguridad alimentaria a esas poblaciones. • Impulso a conocimientos, medicina, saberes en lenguas indígenas, tradiciones y cosmovisión de las etnias. • Conservación de hitos y lugares sagrados étnicos y etnoturismo.

Fuente: elaboración propia

Línea estratégica: Más competitividad

Objetivo. Afianzar modelos de aglomeración y especialización productiva que avancen de manera sostenible mejorando su productividad, competitividad e internacionalización de la economía, reforzando capacidades endógenas del departamento y reconociendo la heterogeneidad del territorio de forma que contribuya a reducir brechas competitivas (García Bustos, 2020).

Tabla 7.

Resumen línea estratégica más competitividad

Programas y subprogramas	Objetivos	Indicadores de efectividad
<p>Programa: PRODUCTIVIDAD PARA EL DESARROLLO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Cundinamarca productiva. • Subprograma: Minería responsable, saludable y competitiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar modelos de especialización productiva sostenible mejorando la competitividad e internacionalización económica. • Manejo más eficiente de los recursos territoriales. • Índices superiores de formalización de las unidades productivas mineras y menores riesgos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Agencia Comercial de Cundinamarca que beneficie campesinos y emprendedores. • Centrales de Comercialización Campesina para promover alianzas con entidades público – privadas. • Agencia Nacional de Minería para quienes efectúan legalmente estas actividades. • Impulso a emprendimientos solidarios hacia inclusión social y productiva. • Reincorporación de la población víctima del conflicto armado a la economía campesina con asistencia adecuada.
<p>Programa: CIENCIA E INNOVACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Cundinamarca creando e innovando. • Subprograma: Fuentes de conocimiento. • Subprograma: Más investigación y desarrollo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar conocimiento, innovación, adopción de tecnologías e investigación aumentando la productividad. • Potenciar capacidades productivas, mediante innovación, investigación y transferencia tecnológica. • Desarrollar procesos de I+D+I que generen habilidades productivas y empresariales mediante apropiado uso de TIC'S acorde las necesidades de competitividad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas productivas educativas para promover formación acorde a la demanda laboral presente y futura. • Compartir experiencias productivas y transferencia de conocimientos que fortalezcan productividad laboral y empresarial. • Presencia de instituciones de educación superior en las provincias. • Impulso del aprendizaje de una segunda lengua para atender el sector turismo y sus dinámicas.
<p>Programa: CAMINOS PARA EL PROGRESO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Vías hacia el desarrollo. • Subprograma: Construyendo progreso. • Subprograma: Al servicio de la competitividad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la infraestructura física y tecnológica. • Disminuir costos logísticos para conectividad, tránsito y seguridad vial. • Fortalecer el desarrollo productivo y competitivo de los sectores económicos mejorando su infraestructura. • Aumentar el acceso a los servicios públicos domiciliarios de forma, continua, eficiente y con calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos y semilleros de investigación estimulando la investigación e innovación en edad temprana. • Adopción de tecnologías modernas en empresas y proyectos de robótica en educación. • Plan de Logística Regional Cundinamarca – Bogotá. • Proyectos de mejoramiento de vías urbanas y atención de emergencias viales en las vías departamentales y prevención de siniestros viales.

Programa: NUEVOS MERCADOS Y POSIBILIDADES

- Subprograma: Incubadora de empresas.

- Subprograma: Cundinamarca para el mundo

- Subprograma: Cundinamarca crea, transforma y progresa.

- Promover productos diversificados, abriendo mercados en diferentes sectores económicos.
- Liderar la identificación de oportunidades y soluciones empresariales de unidades productivas existentes.
- Promover un departamento cautivador y diverso para generar oportunidades de mercado local, nacional e internacional.
- Promover la cultura como motor de crecimiento económico y transformación social.

- Mayor cobertura y calidad de servicios públicos domiciliarios.
- Fuerte infraestructura en actividades que desarrollen el sector turístico.
- Rehabilitación, mantenimiento y mejoramiento de la red vial departamental.

- Sensibilización, identificación y fomento a sectores productivos con más potencial para generar valor agregado y exportador.
- Convenios para la participación en eventos de carácter regional, nacional e internacional, con productos del sector agropecuario.
- Central campesina de acopio y transformación.
- Promoción mundial de productos con sello “Marca Cundinamarca”.
- Circuitos de comercialización en las plazas de mercado y mercados campesinos.
- Reducción de la pobreza rural con educación, investigación y cooperación técnica para la agricultura y los recursos naturales.
- Educación a empresas para ingreso a mercados mundiales.

Programa: UNIDOS EN UNA DIRECCIÓN COMUN.

- Subprograma: Cundinamarca piensa en productividad.

- Subprograma: Acuerdos con efectividad.

- Liderar proyectos e iniciativas que optimicen los recursos y el desempeño competitivo.
- Potenciar la planificación productiva con mejores recursos para acertada toma de decisiones.
- Fomentar iniciativas para mejorar la productividad y competitividad de Cundinamarca.

- Caracterizar la región para gestionar iniciativas que eleven su productividad.
 - Activar la Comisión Regional de Competitividad e Innovación Cundinamarca-Bogotá.
 - Proyectos de competitividad identificados en la ADCI y la estrategia de competitividad de Cundinamarca.
 - Alianzas estratégicas que promuevan aglomeraciones económicas de nivel subregional y regional.
-

Fuente: elaboración propia

Línea estratégica: Más sostenibilidad

Objetivo. Forjar un territorio capaz de conservar, preservar y rehabilitar el medio ambiente, articulando su ordenamiento y uso del territorio hacia el desarrollo sostenible y el bienestar de los cundinamarqueses, enfocado a mitigar el riesgo y adaptarse al cambio climático (García Bustos, 2020).

Tabla 8.*Resumen línea estratégica más sostenibilidad*

Programas y subprogramas	Objetivos	Indicadores de efectividad
<p>Programa: SEGURIDAD Y RECURSOS NATURALES PARA LA VIDA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Cundinamarca más natural. • Subprograma: Agua pura, mejor vida 	<ul style="list-style-type: none"> • Conservar los ecosistemas, la biodiversidad, el hábitat de fauna y flora, el recurso hídrico con excelentes servicios ambientales urbanos y rurales. • Mejorar la gestión de recursos naturales para la sostenibilidad del territorio. • Mayor disponibilidad hídrica en acueductos y tratamiento de aguas residuales descontaminando fuentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conservación y rehabilitación de ecosistemas hídricos con visión regional. • Garantizar la calidad del agua para consumo humano con organismos estatales. • Reservorios de agua que respalden sistemas productivos. • Sistemas individuales de riego para uso eficiente del agua basado en la Planificación Agropecuaria. • Rehabilitación de áreas deforestadas en predios estatales por medio de apicultura por parte de familias guardabosques. • Protección de humedales y páramos del departamento.
<ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Compromiso con los animales. • Subprograma: Manejo inteligente de residuos sólidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actuar en la protección de la vida y trato digno de animales, evitando la violencia, crueldad, tráfico o comercio ilegal. • Alternativas para aprovechar, tratar y disponer residuos sólidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperar y mantener los humedales Neuta, Tibanica y Tierra Blanca de Soacha. • Recuperación del Río Bogotá, como activo hídrico del departamento. • Finalización del Plan Maestro de Abastecimiento de Agua como garantía de seguridad hídrica. • Menos puntos de vertimientos de alcantarillados sin tratamiento. • Aumento de protección y bienestar animal mediante juntas defensoras de animales y equipamiento público para su protección y bienestar.
<p>Programa: GESTIÓN DEL RIESGO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Conociendo el riesgo. • Subprograma: Reduciendo el riesgo. • Subprograma: Manejo de desastres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer formas de mitigar y atender emergencias ocasionadas por agentes atmosféricos, hidrológicos y socio naturales. • Generar conocimiento útil para reconocer y monitorear riesgos caracterizando escenarios, con herramientas tecnológicas y seguimiento continuo. • Menores condiciones de riesgo existente y prevención de nuevos eventos, con medidas correctivas. • Preparar, responder, y recuperarse de emergencias y desastres con condiciones de seguridad y vida para la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos de prevención de riesgos y desastres con investigación y análisis orientados a su gestión. • Preparación para responder y recuperarse de los desastres. • Apoyo productivo a pequeños campesinos afectados. • Metrología, control operativo, telemetría, catastro de redes y usuarios. • Apoyo con la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, en gestión del riesgo. • Recursos de entidades nacionales vinculadas en riesgos y desastres. • Formación a la comunidad educativa en procesos de gestión del riesgo.
<p>Programa: CAMBIO EN MANOS DE LA COMUNIDAD.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cambiar la cultura ambiental, disminuir pérdida de bienes y servicios ambientales de ecosistemas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Regional Integrado de Cambio Climático [PRICC]. • Proyectos productivos de impacto económico y ambientalmente amigables.

<ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Alternativas verdes para crecer. • Subprograma: Cultura ambiental • Subprograma: Resiliencia ante el Cambio Climático. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preservar, conservar y sostener los recursos naturales, con economía circular, más empleo y competitividad. • Mejorar cultura ambiental hacia el desarrollo sostenible de ecosistemas con formación ambiental. • Disminuir niveles de emisión de gases efecto invernadero con mayor eficiencia energética y monitoreo a la calidad del aire. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mitigación de impacto en los ecosistemas afectados por cambio climático. • Divulgación sobre cambio climático y el riesgo de desastres en las diferentes instancias educativas. • Educar jóvenes rurales como guardianes de su territorio. • Estrategia Huella de Carbono. • Más mecanismos de reducción de los gases efecto invernadero producto de la actividad agropecuaria y la explotación de hidrocarburos.
---	--	---

Fuente: elaboración propia

Línea estratégica: Más integración

Objetivo. Los 116 municipios del departamento, Cundinamarca y Bogotá, representan la región más dinámica del país por crecimiento económico, diversidad de su estructura productiva, fuerza exportadora, el tamaño de su población y la estructura ecológica compartida en la cual se encuentra ubicada (García Bustos, 2020).

Tabla 9.

Resumen línea estratégica más integración

Programas y subprogramas	Objetivos	Indicadores de efectividad
<p>Programa: ECONOMÍA IMPARABLE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Sede de la productividad. • Subprograma: Industria turística diversa y potente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la productividad nacional atrayendo capital humano y potenciando áreas turísticas y agropecuarias de la Región. • Fuerte competitividad y desarrollo de la región Bogotá-Cundinamarca posicionada a nivel nacional e internacional, reconociendo y aprovechando las dinámicas regionales integradoras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compras institucionales de Bogotá efectuadas a productores Cundinamarqueses. • Recursos digitales para abastecimiento alimentario y servicios complementarios. • Proyectos de agricultura familiar campesina asociativa. • Fortalecer plantas de beneficio animal y de abonos al servicio de la región. • Productos de alta calidad para el turismo con adecuación de atractivos turísticos regionales.
<p>Programa: REGIÓN VERDE, PLENA DE VIDA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Trato por el Agua. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicar a Cundinamarca como destino turístico de calidad, atractivo y diverso. • Promover la exuberancia de la naturaleza y la abundancia del agua como valor sagrado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Bogotá-Cundinamarca para manejo de Cuencas Hidrográficas y descontaminación del río Bogotá. • Plan Decenal de calidad de aire y cambio climático para la región central. • Ampliación del servicio de acueducto y alcantarillado para Soacha.

<ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Territorio con aire puro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Protección del agua y de activos ambientales, ligados a su producción y almacenamiento. • Proyectos para adaptarse a fenómenos de cambio climático y mejoramiento de la calidad del aire. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor entorno y manejo ambiental en predios desocupados por familias reubicadas. • Reubicación de familias en riesgo no mitigable sobre la ronda del río Bogotá.
<p>Programa: REGIÓN BIEN CONECTADA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Movilidad inteligente. • Subprograma: Territorio unido y seguro. • Subprograma: Servicios públicos para todos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectar infraestructura vial, servicios públicos y equipamientos reduciendo el desequilibrio social, económico y cultural. • Transporte masivo regional para la conectividad de los municipios con Bogotá D. C. • Proyectos de seguridad y defensa del territorio. • Prestar con eficiencia los servicios públicos domiciliarios, urbanos y rurales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos articulados de movilidad, transporte e infraestructura vial. • Mejor experiencia de viaje de usuarios de la movilidad urbano-regional en costos y tiempo. • Transporte masivo para el corredor regional férreo del Sur. • Construcción y operación del Regio - Cable que comunique Guavio con Bogotá. • Plan regional de equipamientos para seguridad, defensa y justicia. • Centro de medicina legal y ciencias forenses con operación en Soacha. • Articulación con Bogotá para atender niños, niñas y adolescentes de manera integral.
<p>Programa: LA REGIÓN COMO TERRITORIO COMÚN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma Hábitat en armonía. • Subprograma: Juntos somos más. • Subprograma Territorio con sentido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a escala regional una planificación ordenada y equilibrada de la Región. • Mejores condiciones de habitación para hogares más vulnerables. • Impulsar el desarrollo integral, autónomo y sostenible del territorio y sus pobladores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Integración Territorial (CIT), y la Región Administrativa y de Planificación Especial (RAPE). • Actualización de hechos por el Observatorio de Dinámicas Urbano Regionales. • Mayor institucionalidad para la región con proyectos de impacto Cundinamarca – Bogotá. • Formulación de políticas públicas regionales. • Identificación, apropiación y reconocimiento de la Región en armonía con POT Regionales.

Fuente: elaboración propia

Línea estratégica: Más gobernanza

Objetivo. Incrementar la eficacia, eficiencia y efectividad de las entidades públicas del Departamento fortaleciendo las capacidades administrativas, financieras, tecnológicas y jurídicas para que aumenten los niveles de confianza de la comunidad hacia el sector público (García Bustos, 2020).

Tabla 10.*Resumen línea estratégica más gobernanza*

Programas y subprogramas	Objetivos	Indicadores de efectividad
<p>Programa: NUEVA GESTIÓN PÚBLICA MÁS INTELIGENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Actuando para gestionar la excelencia. • Subprograma: Gobierno cercano con simplicidad • Subprograma: Institucionalidad más eficiente. • Subprograma: Conservando la memoria social y cultural. • Subprograma: Cundinamarca ejemplarizante. • Subprograma: Eficiencia financiera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el talento humano atendiendo lo mejor posible las necesidades de la comunidad. • Aumentar el valor de la administración con procesos que impacten positivamente a las comunidades. • Administrar con inteligencia los recursos de las instituciones públicas departamentales garantizando su apropiada operación. • Conservar y organizar la documentación con modernidad, calidad y transparencia. • Forjar una sólida cultura de legalidad y cumplimiento normativo de la gestión pública. • Brindar sostenibilidad fiscal para toda la gestión financiera departamental. • Capacitar a la comunidad en formulación e implementación de políticas públicas más justas y equitativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia para la gestión tributaria municipal. • Alianzas con organizaciones estatales para actualizar la información catastral de Cundinamarca y fortalecer a nivel fiscal las entidades territoriales. • Gestión integral de tributación e instrumentos de la hacienda pública. • Plan de comunicación que difunda el calendario tributario. • Mayor eficiencia en recaudo de rentas departamentales evitando evasión. • Mejor gestión financiera y canales de información hacia transparencia y publicidad. • Mantener actualizada la base de datos del observatorio de violencias de la Secretaría de Gobierno. • Apoyar la vinculación laboral de jóvenes para cargos públicos como aporte a la Ley de Primer Empleo. • Cobertura para la georreferenciación e información técnica y jurídica actualizada de bienes inmuebles en tiempo real.
<p>Programa: EMPODERAMIENTO SOCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Confianza, fuerza de gobierno. • Subprograma: Liderazgo ciudadano. • Subprograma: Fuerza comunal 	<ul style="list-style-type: none"> • Ciudadanos con acceso a mecanismos y escenarios de participación modernos, con información continua de la gestión, y servicios de la Gobernación. • Estimular que las personas sean políticamente activas para incidir en las decisiones de la administración pública. • Aumentar las oportunidades de la acción comunal para actuar sobre el desarrollo del territorio y sus habitantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento fiel a radicados, PQR, sugerencias y felicitaciones de la ciudadanía. • Apoyo a JAC en el licenciamiento de obras que así lo ameriten. • Sana convivencia y participación comunitaria en propiedades horizontales en pro de la solidaridad y el bienestar. • Capacitación a nuevos funcionarios de Acción comunal sobre temas particulares de su competencia. • Actividades de buenas prácticas sociales, ambientales y de desarrollo sostenible a familias y comunidad. • Capacitación a comunicadores en temas de producción radial y generación de contenidos. • Pedagogía estatal en participación ciudadana y planificación participativa.
<p>Programa: CUNDINAMARCA DIGITAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Acercar los entornos digitales al ciudadano con adecuado acceso y apropiación de TIC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento al uso responsable de TIC en las IED. • Mantenimiento e infraestructura tecnológica para equipos existentes en las IED con ayuda desde gubernamental.

<ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: La Gobernación a un pulso 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar la tecnología para ofrecer mejor oferta institucional a los habitantes del departamento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejores recursos tecnológicos para investigación y operaciones. • Mayor potencial de redes para conectividad a internet. • Plataformas y aplicaciones ágiles que automaticen procesos, reduzcan tiempos de atención y faciliten administrar bienes e inventarios. • Capacitación a docentes y directivos docentes en uso y producción de contenidos virtuales educativos.
<ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Modernidad tecnológica para soluciones ágiles 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantía de funcionamiento hardware y software para interoperabilidad institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Redes de cooperación articuladas con la fuerza pública. • Formación en mecanismos alternativos de solución de conflictos. • Censo de predios baldíos urbanos, fiscales y baldíos rurales institucionales. • Alianzas para garantizar derechos de la población migrante. • Divulgación acerca de prevención de delitos y violencias; como parte de la ruta de seguridad y gobierno provincial. • Capacitación y dotación para personas privadas de libertad, garantizando sus derechos humanos.
<p>Programa: CUNDINAMARCA, CON JUSTICIA Y SEGURIDAD.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subprograma: Instituciones protectoras • Subprograma: Derechos humanos en pro de la igualdad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer una región segura, justa y garante de derechos. • Fuerza pública fortalecida y administraciones locales que protejan los derechos ciudadanos. • Fuerte defensa de derechos humanos, de manera que se respeten las diversidades culturales y sociales. 	

Fuente: elaboración propia

Resultados y discusión

Una apreciación objetiva de los dos planes de desarrollo que fueron estudiados favoreció determinar, al menos cinco indicadores, importantes por medio de los cuales identificar aquellas acciones que resultan altamente significativas en cuanto efectividad de cada gestión de gobierno y por ende permite retomar temas de vigencia permanente para el país como son: la incesante búsqueda de legalidad, el interés por el emprendimiento, la esperanza de mayor equidad, una más accesible y acertada educación, y mejores condiciones de vivienda y salud, entre otros, que parecen representar el norte orientador de la gestión pública para superar posibles estancamientos en la productividad y el desarrollo empresarial y como respuesta gubernamental, contra la continuidad operativa de las economías ilegales que se valen de los vacíos estatales para promover la corrupción, mantener el desequilibrio regional, particularmente en el ámbito rural y aumentar la informalidad, todos ellos favoreciendo las disparidades regionales en particular en contra de la Colombia rural, esa alta informalidad desmotiva la actividad empresarial, por mencionar algunos de sus problemas derivados y también afecta negativamente la economía nacional haciendo que se mantenga, en la población, una inquietante percepción de impunidad,

Evaluar las acciones de gobierno no sólo permite proponer estrategias de fortalecimiento institucional en cuanto seguridad, justicia, diplomacia o jurisprudencia, también favorece que se estimule la presencia del Estado y se transforme la conciencia de quienes habitan el territorio con enfoque hacia la legalidad y la productividad. Algunos de los estudios internacionales mencionados en el marco teórico de esta investigación, señalan que la desigualdad puede obedecer a que las decisiones de ahorrar e invertir suelen verse afectadas por una frágil oferta de bienes públicos en términos de cobertura y eficiencia, un concepto capaz de alterar el orden establecido, en la medida que presenta tendencia a aumentar el delito y las expresiones de

violencia social, por lo cual se configura menos estabilidad sociopolítica y desiguales opciones de crecimiento regional pues, allí donde a la inequidad se suman la corrupción y la informalidad, el Estado de derecho se ve forzado a mayores costos de transacción y debe aceptar el protagonismo de la economía informal que va en contra de un equilibrado gasto social.

La continua presencia de muchos de los anteriores aspectos en distintas regiones del país, además de afectar el posible logro de verdadera paz, justicia y equidad en la nación, contribuyen al aumento del descontento y la desconfianza que, eventualmente, es percibida por parte de la ciudadanía hacia las instituciones, en consecuencia, se puede afirmar que los resultados de una buena gestión no sólo dependen de la voluntad y compromiso de quien o quienes gobiernan como de sus equipos y asesores de gobierno, un escenario en el cual, donde además de una clara definición de objetivos, estrategias, metas y programas, pueda sumarse la capacidad institucional para ejecutar las acciones necesarias que conduzcan al cumplimiento de lo establecido en el Plan de Desarrollo, conforme a los ya mencionados principios de eficacia y eficiencia.

Entre los distintos instrumentos diseñados por el DNP para el proceso de planificación, en su etapa de ejecución a nivel municipal, existen dos fundamentales: el Plan de Acción y el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI), el primero define las actividades, proyectos y responsables de cada dependencia de la administración territorial en aras de permitir el monitoreo y seguimiento anual al cumplimiento del plan de desarrollo y el segundo POAI, determina los programas, subprogramas, metas y proyectos de inversión a ejecutar durante una vigencia fiscal, identificando además de las fuentes de financiación, la entidad responsable de su realización (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

Con base en lo expuesto y las tablas presentadas en el capítulo anterior, las cuales fueron elaboradas por el autor, con miras a que sirvieran a manera de resumen de cada una de las gestiones de gobierno objeto de estudio, no solo permitieron el cumplimiento de los objetivos de

la investigación, sino que arrojaron luz acerca del enfoque prioritario de cada plan de desarrollo y en ese medida verificar los temas relativos a producción de bienes, servicios y políticas públicas en busca de las acciones de alta efectividad en cada gestión. Bajo esa óptica se identificaron los cinco indicadores de efectividad considerados (por el investigador), más determinantes en la gestión de cada uno de los gobiernos que ha tenido el Departamento de Cundinamarca entre los años 2016 - 2023, observando de manera objetiva las cifras de cumplimiento alcanzadas en cada gestión de gobierno. Los cinco indicadores identificados son: *educación, salud, desarrollo vial e infraestructura, población vulnerable y seguridad.*

Plan de desarrollo “Unidos podemos más”

Este plan, presentó desde su formulación cuatro ejes básicos, los cuales, como se mencionó con anterioridad, se apoyan en el Plan de Desarrollo Departamental y son a saber:

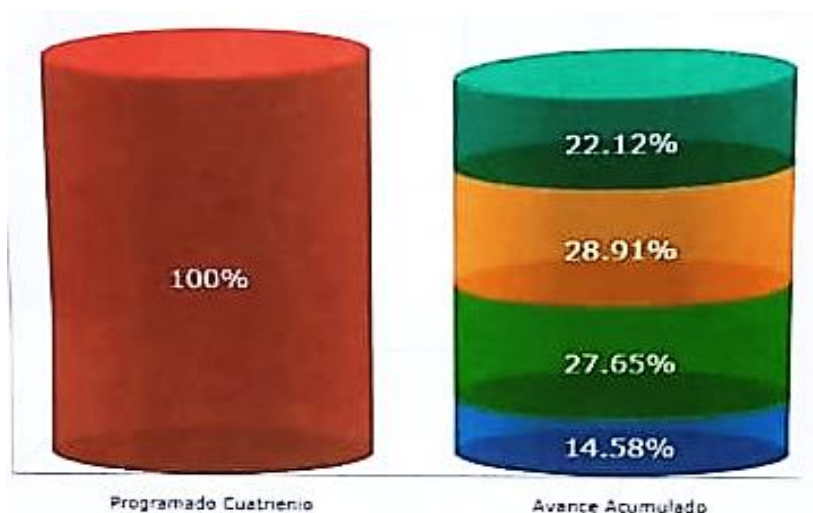
- a) Cundinamarca 2036
- b) Tejido social
- c) Competitividad
- d) Integración y Gobernanza.

De los cuatro ejes mencionados se derivan 525 metas por medio de las cuales se busca garantizar el cumplimiento del plan de desarrollo, y de acuerdo con el informe de rendición de cuentas es importante mencionar que se realizó una inversión total de \$1.9 billones que corresponden al 93.25%, del valor de los recursos de inversión del nivel central, programados para la vigencia 2019, que corresponden a 2.0 billones de ejecución financiera, logrado gracias a múltiples esfuerzos cuyos objetivos estaban orientados principalmente a conseguir recursos, defender las rentas del departamento y aumentar el recaudo. (Secretaría de Planeación de

Cundinamarca, 2019). En seguida se describen los avances y logros obtenidos en cada uno de los aspectos seleccionados con el fin de realizar un análisis particular.

Gráfica 1.

Avance acumulado (93.25%) plan de desarrollo. Corte a 31 de diciembre de 2019.



■ Programado cuatrienio ■ 2016 ■ 2017 ■ 2018 ■ 2019

Fuente: Secretaría de Planeación

Educación

Este aspecto, en particular, se encuentra integrado en el eje Cundinamarca 2036, como parte del cual es importante presentar el estado de ejecución física de todo el eje, acorde lo programado en el Plan de Desarrollo anotando que su aporte de valor ponderado es de 39,14% frente al cuatrienio, para la vigencia 2019 presentando una ejecución de 24,03%, en el 2018 del 31,88% en el 2017 de 24,93% y en el 2016 del 10,40%, lo cual en términos porcentuales equivale a un avance del 91,23%, con respecto al cuatrienio, lo anterior implica un balance en el cumplimiento aceptable con respecto a lo planeado para este eje.

Más puntualmente y en cuanto a los aspectos relacionados con educación descritos en el eje Cundinamarca generación 2036 es importante mencionar entre sus resultados la principal contribución que estuvo encaminada a tener ciudadanos educados y felices, se llevó a cabo por medio de la puesta en marcha del programa de apropiación social más grande del país dirigido a niños, niñas, jóvenes y adolescentes del Departamento, gestionando en infraestructura educativa una inversión de \$140 mil millones, materializados en 26 nuevos colegios de 23 municipios, con recursos de la Ley 21, con 446 espacios en aulas nuevas en 217 Instituciones Educativas Departamentales (IED), cuya inversión llegó a \$60 mil millones.

Entre los aspectos importantes y dignos de destacar puede afirmarse que este gobierno benefició a 2.010 jóvenes con la estrategia 4x1 Opción de vida, con una inversión de \$35.175 millones; también 748 estudiantes con la estrategia Fondo para la Educación Superior, con \$15.179 millones y 83 más beneficiados con gratuidad en la Universidad de Cundinamarca. También garantizó la permanencia de 172.259 estudiantes con complemento alimentario por medio del aporte de \$134.971 millones, el 100% de los cuales fueron entregados a las respectivas instituciones educativas (Secretaría de Planeación de Cundinamarca, 2019). En pocas palabras el eje Cundinamarca 2036 presentó un avance de 91,23%, con respecto al cuatrienio, lo cual implica un balance en el cumplimiento aceptable con respecto a lo planeado en el mismo.

Tabla 11.

Programas eje Cundinamarca 2036.

Programas	Metas de resultado	Metas de producto
Generación 2036	1	4
Calidad 10	2	12
Cundinamarca más profesional	1	10
Unidos podemos lograr más educación	4	25
Cundinamarca avanzada e innovadora	3	6
Cundinamarca ordenada y sostenible	2	9
Esfuerzos unidos riesgos reducidos	1	9
Cundinamarca oferta natural en alianza por el agua - gobernanza vital	3	21
Totales	17	96

Fuente (Secretaría de Planeación de Cundinamarca, 2019)

Entre otros aspectos a los cuales se dio cumplimiento a través de los programas propuestos para este eje es importante mencionar los siguientes:

- Procesos de transformación curricular que permitieron evidenciar gran impacto positivo sobre la calidad de la educación ofrecida en la mayoría de Instituciones Educativas de Cundinamarca, constituida por una construcción conjunta entre docentes, directivos docentes y comunidad educativa de distintas innovaciones curriculares que giraron en torno al pensamiento creativo, el pensamiento crítico y perceptivo; e incluyeron la implementación de innovadoras herramientas pedagógicas.
- Formación a la población del departamento que asiste a las instituciones educativas oficiales, orientadas a fomentar las dimensiones del SER, TENER Y HACER, impulsando el compromiso con el bienestar propio y de los otros.
- Desarrollo de competencias en la comunidad educativa para asumir conductas responsables, activas y sostenibles frente a los riesgos con acciones de prevención y reducción del riesgo

- Fomento a la investigación en los sectores Agropecuario, Turismo y Biodiversidad; en aras de mejorar los procesos de transferencia tecnológica para la generación de valor.
- Ampliación de la oferta de formación de Maestrías y Doctorados, en un valor superior al 150 % pasando de 50 cupos a 178 cupos entre 2016 y 2019; algo muy importante para aumentar la competitividad de los territorios.
- Aprobación del proyecto “Fortalecimiento de la Cultura de la Gestión y Utilización del Conocimiento en CTEI en Niños, Jóvenes y Comunidades del Departamento de Cundinamarca”, masificando el acceso a ese tipo de conocimientos.
- Consolidación de corredores ecológicos, fortalecimiento de la educación ambiental en el Departamento, Coordinación interinstitucional entre las empresas Públicas de Cundinamarca - EPC y la secretaria de Salud apoyando a los acueductos rurales en sistemas de tratamiento del Agua de Consumo Humano.
- 35 Instituciones Educativas Articuladas a través de convenios suscritos con las Universidades UNAD y CUN, realizando procesos de articulación de la media a la educación superior, con el SENA, donde se atendieron 41.432 aprendices en 126 IED con 58 programas a nivel técnico.
- Hubo también acompañamiento técnico a los 6 CERES que funcionan en instituciones Educativas del Departamento, en la vigencia 2019 se realizaron visitas de acompañamiento a 4 CERES con el fin de definir la situación teniendo en cuenta que el Ministerio de Educación Nacional el 27 marzo de 2018, no dio continuidad al proyecto.
- En convenio con la Universidad Nacional se produjo un conjunto de contenidos educativos virtuales (recursos educativos digitales) asociados a la cátedra de la paz y dirigido a estudiantes y docentes de básica secundaria, media y MOC para docentes de las

Instituciones Educativas de los municipios no certificados del departamento, realizando cuatro talleres de formación dirigidos a 117 docentes de 40 municipios no certificados del departamento, socializando contenidos de OVAS (Objeto Virtual de Aprendizaje), para uso formativo en busca de fortalecer y potencializar en los alumnos, el desarrollo de competencias, la generación de una cultura del bien actuar, y el fortalecimiento de las buenas relaciones interpersonales de las comunidad educativas.

Salud

Resulta bastante difícil segmentar los temas seleccionados en forma individual ya que la gestión por lo general se desarrolla a partir de esfuerzos combinados que se refieren a uno u otro aspecto y además muchas veces se mezclan entre sí. La tabla siguiente muestra los programas del eje denominado tejido social en el cual se encuentran muchos asuntos relacionados con la gestión realizada en torno a la salud y cuyos resultados se pueden visualizar más adelante.

Tabla 12.

Programas eje tejido social.

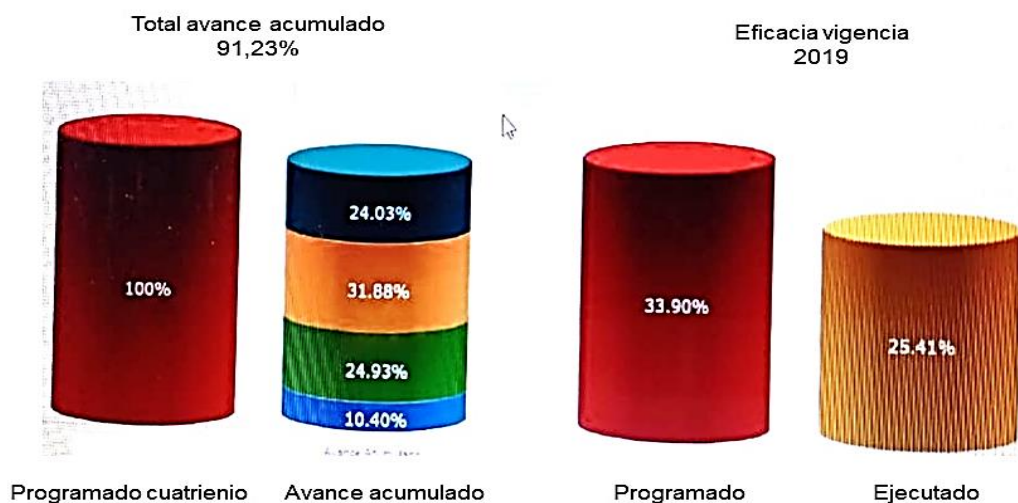
Programas	Metas de resultado	Metas de producto
Familias unidas y felices	4	22
Mujer	3	16
Mis primeros pasos	5	9
Tempranas sonrisas	2	7
Adolescentes cambios con seguridad	2	11
Jóvenes por Cundinamarca	2	13
Adulterez y plenitud	1	3
Envejecimiento activo y vejez	1	10
Los más capaces	2	10
Prevención de consumo de sustancias psicoactivas	1	4
Víctimas del conflicto armado: oportunidades para la paz	2	18
Cundinamarca diversa	2	12
Cultura para el nuevo liderazgo	2	20
TOTALES	29	155

Fuente: (Secretaría de Planeación de Cundinamarca, 2019)

Puntualmente en el tema salud que suele ser de destacada relevancia para toda gestión de gobierno, los resultados son muy importantes en la medida que se adelantó la construcción del nuevo hospital de alta complejidad en Zipaquirá, beneficiando a más de 600 mil usuarios de la red norte del departamento. Este eje representó el 24.85% del plan de desarrollo y su avance acumulado con respecto al cuatrienio presentó una eficacia de 96.14%. Para la vigencia 2019, la programación del eje 2, correspondía al 32.68% del peso total del cuatrienio y se ejecutó un 26.52% como muestra la gráfica 2, lo que equivale a un avance de 81.15% (Eficacia) en la ejecución Vs. la programación, es decir un excelente balance en el cumplimiento de lo planeado en este eje para esa vigencia.

Gráfica 2.

Ejecución del eje Tejido social, a 31 de diciembre de 2019.



Fuente: (Secretaría de Planeación de Cundinamarca, 2019)

En la actualidad Cundinamarca es pionero en el desarrollo de la historia clínica unificada electrónica. También en la implementación de los programas “Familia saludable y feliz” y

“Atención Primaria en Salud (APS)”, se realizó una inversión de más de \$36 mil millones habiéndose invertido en infraestructura y dotación hospitalaria cerca de \$89 mil millones.

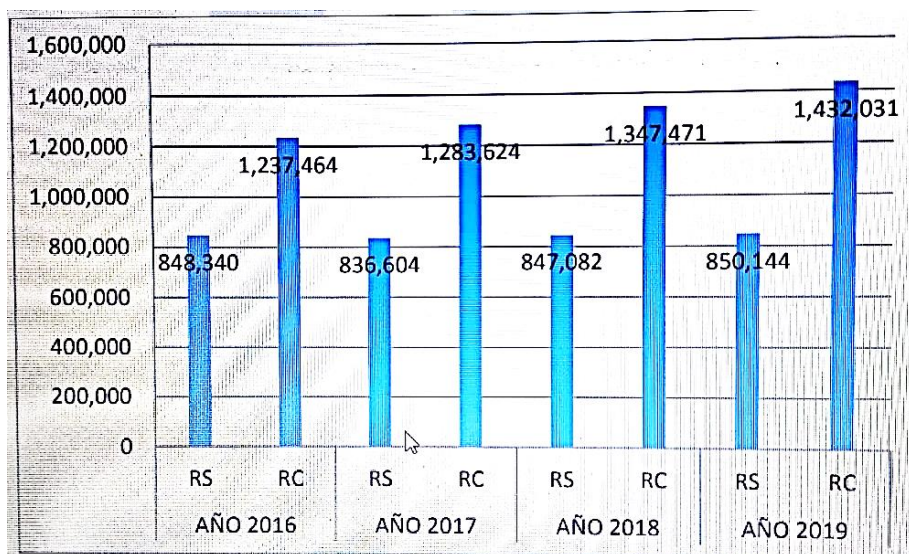
Entre otros logros del eje tejido social es importante mencionar:

- Empoderamiento empresarial de varios grupos de mujeres que han sido vulneradas en sus derechos en algún momento de su vida a través de la venta de los productos que ellas mismas elaboran.
- Mejor seguridad alimentaria de varios grupos poblacionales vulnerables entregando paquetes alimentarios con variedad de alimentos al núcleo familiar y aumento el poder de adquisición de productos de difícil acceso brindando además herramientas para resolver conflictos sociales e intrafamiliares, propiciando proyectos de vida familiar.
- Ludotecas que generaron integración familiar y promoción de valores familiares, derechos de los niños, amor, afecto, comprensión, tolerancia, honestidad, responsabilidad y paciencia, en busca de construir familias unidas y felices.
- Garantías de atención en salud a personas no cubiertas por el plan de beneficios en salud y la Población Pobre no afiliada, mejorando a la vez las condiciones de vida, de salud y estado nutricional de la población, con énfasis en gestantes, niños, niñas, adolescentes y demás integrantes de las familias protegiendo en especial el derecho a la Salud.
- Se benefició un total aproximado de 145.231 niños y niñas, cofinanciando los 116 municipios del departamento, para garantizar la afiliación de la población al régimen subsidiado, con seguimiento para el acceso a los servicios de salud con oportunidad y calidad garantizando atención a todos los requerimientos de prestación de servicios de tecnologías en salud no incluidos dentro del plan de beneficios solicitados por los

usuarios y se mantuvo el 98% de los fallos de tutela e incidentes de desacato con resultado favorable para la Secretaría de Salud de Cundinamarca.

Gráfica 3.

Comparativo de afiliación al régimen contributivo y subsidiado 2016-2019.



Fuente: BDUA Base de Datos Única de Afiliados – ADRES

- Las cifras de aseguramiento muestran crecimiento sostenido, pasando de una total de afiliados activos de 2.085.804 (Régimen Subsidiado más Contributivo) a un total de afiliados activos de 2.282.175 (Régimen subsidiado más Contributivo) en el año 2019. La cobertura del Régimen Subsidiado se mantuvo estable en el periodo, reduciendo significativamente la población pobre no afiliada. Para 2015 el Ministerio de Salud reportó en 14.941 personas y para 2019 esta misma entidad reportó 5875 personas.
- Cerca del 1% de las gestantes con atención primaria en salud beneficiadas, eran menores de 15 años y el 25% tenía de 15 a 19 años. Para un total de 1.556 gestantes a quienes se priorizó en la gestión del riesgo en salud y su grado de vulnerabilidad, con énfasis en sus derechos sexuales y reproductivos.

- De los 116 municipios del departamento, en 79 se redujo el embarazo adolescente. En 54, de esos municipios se implementó el programa de atención integral en salud Cundinamarca familia saludable y feliz. El 76% de las maternas se encontraban en vulnerabilidad territorial, al presentar barreras de acceso a los servicios de salud por su ubicación geográfica. El 55% (n=3.247) no contaban con controles prenatales antes de la semana 10, las cuales fueron canalizadas al 100%, logrando que asistieran, en promedio, a tres controles prenatales.
- Se realizaron 10.925 atenciones a gestantes en medicina familiar, psicología, salud oral, nutrición y enfermería. Se beneficiaron 28.442 menores de 5 años, logrando una cobertura del 44% de la población de primera infancia que habita en las zonas rurales de los 76 municipios intervenidos y 10.268 atenciones de medicina familiar, psicología, salud oral, nutrición y enfermería, del programa a la población de primera infancia.
- Del total de menores de 5 años con Atención Primaria en Salud en las zonas rurales del departamento (n=28.442) a diciembre de 2019, cerca del 18% (n=5.091) se encontraba con esquema de vacunación incompleto para la edad, para lo cual se realizó canalización al 100% de estos menores al Programa Ampliado de Inmunizaciones – PAI; logrando brindar atención primaria en salud identificado riesgos en la alimentación y nutrición a 1.188 menores de 5 años de las áreas rurales de 76 municipios del departamento y se identificó e intervino a 405 menores con desnutrición en las zonas rurales.
- Así mismo se coordinaron, gestionaron y realizaron 3.442 jornadas de salud en los territorios, beneficiando a 48.552 personas de todas las edades. En dichas jornadas se contó con profesionales de la salud de APS y ESEs, para atención, valoración integral de

la población; identificación de riesgos, realización de actividades colectivas de promoción y prevención, activación de rutas, y, formación en derechos y deberes.

Desarrollo vial e infraestructura

Estos dos aspectos se encuentran incluidos en el eje denominado competitividad sostenible a partir del cual se propuso tener entornos territoriales y regionales favorables para responder a los inesperados cambios resultantes de las dinámicas globales, por medio de apuestas estratégicas que involucraran factores como innovación, redes, transferencia de tecnología, aprovechamiento de las ventajas y oportunidades logísticas eficientes con potencial para agregar valor en las operaciones y procesos de desarrollo departamental. Los programas que fueron incluidos en este eje se presentan en la tabla 13.

Tabla 13.

Eje competitividad sostenible.

Programas	Metas de resultado	Metas de producto
Vía a la competitividad	3	17
Aumentando capacidades competitivas	1	19
Ruralidad con enfoque territorial	1	13
Desarrollo agropecuario con transformación	2	11
Cundinamarca hacia las cadenas globales de valor	1	4
De tour por Cundinamarca	1	10
Innovación verde	1	5
Cundinamarca, hábitat amable	11	43
Totales	21	122

Fuente: (Secretaría de Planeación de Cundinamarca, 2019)

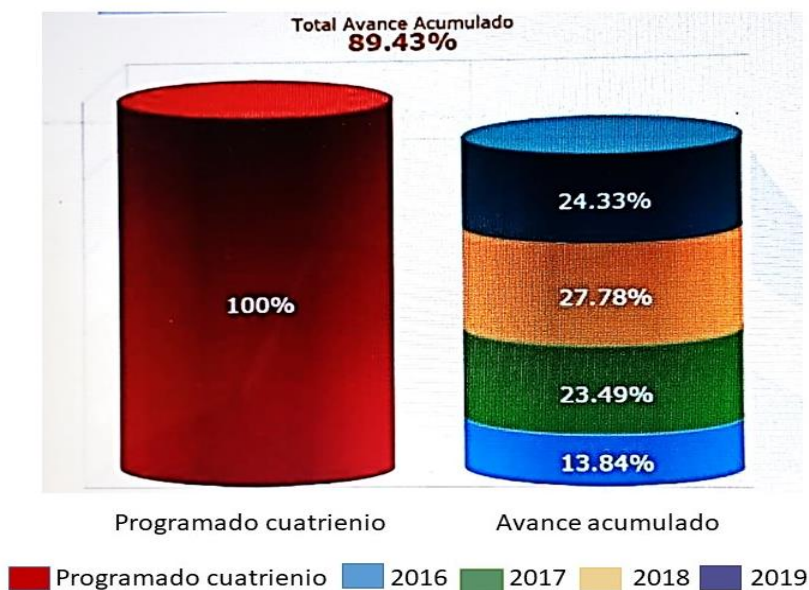
Acerca del avance acumulado de este eje el reporte consolidado indica que hubo una ejecución de 89.4%, de manera que para la vigencia 2019, la programación que fuera de 36.2 demuestra una ejecución de 27.15 como evidencia la gráfica 4, lo cual equivale a una ejecución

porcentual del 75.00%, reportando por consiguiente un nivel de eficacia bueno en la vigencia referenciada.

Entre los logros más interesantes puede resaltarse la mejora de las condiciones de movilidad, competitividad y conectividad del Departamento, estimulando las dinámicas económicas y sociales de los municipios que pertenecen a Sabana Occidente, Soacha y más adelante Sabana Norte, gracias a la adjudicación de los contratos de construcción y operación de los proyectos Regiotram de Occidente y Extensión de la Troncal NQS del sistema Transmilenio hacia a Soacha fases II y III, así como el contrato para los estudios y diseños a detalle del Tren del corredor norte, desde Zipaquirá-Bogotá; recuperando a su vez el turismo en municipios como Nemocón, Zipaquirá, Utica y la Inspección de Tobia del municipio de Quebrada Negra, con importante impacto positivo sobre su economía. Adicional a lo anterior se ejecutaron obras en el espacio público por medio de las cuales se busca mejorar el encuentro ciudadano y la apropiación del espacio urbano, contribuyendo así al bienestar de los habitantes de cada uno de los municipios donde se han realizado. Similar a lo expuesto se logró un importante desarrollo de la infraestructura turística, hubo un importante mejoramiento de viviendas y desarrollo de la infraestructura para producción, transformación, distribución y comercialización de productos agrícolas, todos estos proceso y proyectos que contribuyen al desarrollo económico del departamento, disminuyen la pobreza, fortalecen los procesos de la agroindustria y brindan oportunidades de crecimiento a la población cundinamarquesa. Se dio también continuidad a los trabajos dirigidos a alcanzar una infraestructura vial segura y con obras complementarias en ciclo-rutas y senderos peatonales, con adecuada señalización, demarcación vial y semaforización.

Gráfica 4.

Estado de ejecución física eje competitividad sostenible



. Fuente: (Secretaría de Planeación de Cundinamarca, 2019)

En pocas palabras, en torno a la infraestructura vial, se construyeron más de 280 kilómetros de placa huellas, se atendieron 5.600 km de vías terciarias con ocho (8) equipos de maquinaria cuya inversión alcanzó \$21.000 millones, a estos datos se suma que fueron atendidas en forma exitosa 346 emergencias viales. El proyecto Regiotram de Occidente, una iniciativa revolucionaria en asuntos de movilidad, recibió una inversión de \$2.5 billones entregados entre la Nación y el Departamento, con la meta de consolidar la integración regional entre Bogotá y Cundinamarca, junto con la propuesta de estructurar un sistema de ciclo vías metropolitano en torno al Regiotram de Occidente para mejorar las condiciones de movilidad de los habitantes de los municipios de Funza, Madrid, Mosquera y Facatativá.

Gráfica 5.

Atención a la red vial de segundo y tercer orden en el departamento



Fuente: (Secretaría de Planeación de Cundinamarca, 2019)

Por otra parte, en cuanto al Plan Maestro de Acueducto y Alcantarillado de Cundinamarca, sin duda el más grande del país, se invirtieron \$226 mil millones para emprender la ejecución de 54 obras de acueducto y alcantarillado y otras 10 adicionales que se encuentran en proceso de contratación. También es importante mencionar que fueron construidas más de 5.000 unidades sanitarias en zonas rurales beneficiando a más de 20.000 familias campesinas.

La Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR) Canoas, es otro proyecto de gran envergadura a ubicarse en el municipio de Soacha, y cuyo objetivo central es descontaminar el Río Bogotá en un 50%, beneficiando a 8 millones de habitantes, con una inversión nacional de \$4.5 billones, de los cuales \$95.000 millones son del departamento. Esta planta, como parte de su operación está destinada a recibir las aguas residuales de las cuencas Fucha, Tunjuelo, Tintal y aquellas provenientes del casco urbano del Municipio de Soacha, las cuales son transportadas por los interceptores previamente diseñados en los sectores de Fucha-Tunjuelo, Tunjuelo-Canoas y

que son elevadas por la Estación de bombeo de Canoas; todo este proceso de acopio representa el 70% de las aguas residuales producidas por la ciudad.

Población vulnerable

Entre los logros alcanzados por la gestión objeto de análisis es evidente que se brindó atención adecuada a esta población por medio de la constitución de Comités de Justicia Transicional en 93 municipios del departamento, también se fortaleció la atención recibida por parte de distintas víctimas del conflicto armado por medio del servicio de una unidad móvil, que atendió más de 11.000 víctimas. En el entorno agrícola fueron invertidos \$1.430 millones destinados a proyectos de infraestructura; \$4.788 millones para la implementación de 409 reservorios que eran requeridos por al menos 44 municipios; \$12.587 millones se destinaron a fortalecer unas 4.645 hectáreas de producción agropecuaria entre ellas: café, papa, caña panelera, frutales y cacao; al menos hubo \$19.584 millones utilizados para apoyar las cadenas productivas que entregan café, papa, caña panelera, frutales, cacao, láctea, cárnica, piscicultura, ovina y caprina; finalmente \$30.104 millones se destinaron para créditos de financiamiento que se entregaron a 5.834 productores agropecuarios y \$2.447 millones que fueron empleados o proyectados para culminar procesos de legalización de predios.

A su vez el programa de mejoramiento barrial benefició a 3.000 familias vulnerables del departamento; con la entrega de 326 viviendas nuevas a familias víctimas del conflicto armado; 2.715 familias beneficiadas con viviendas de interés social; 923 familias cundinamarquesas priorizadas con la entrega de vivienda nueva rural; 3.918 familias beneficiadas con el programa de mejoramiento de vivienda. En general se beneficiaron durante el cuatrienio: 20.406 familias y Víctimas del Conflicto Armado en el periodo de gobierno incluyendo 1.758 hogares con intervención y acompañamiento para la prevención de cualquier forma de violencia,

desintegración familiar y mejora de sus dinámicas familiares especialmente en Soacha, Fómeque, Guayabetal, El Rosal, Facatativá, Bojacá, Cogua, Gachancipá, Tocaima, Ubaté, Villagómez, Pasca, Anolaima, Sasaima y La Vega.

Seguridad

El término seguridad tiene varios usos y formas de entenderlo, comprendiendo desde el cuidado necesario para realizar sin riesgo múltiples actividades humanas, hasta la necesidad de atender que la ciudadanía pueda vivir en un entorno ausente de peligro, daño, o riesgo; por consiguiente, la lucha contra la delincuencia y todas aquellas actividades que pueden atentar contra la seguridad de las personas deben analizarse desde varios ángulos. En primer lugar, fue clave respaldar las acciones de las Fuerzas Militares con equipos necesarios para enfrentar la delincuencia con efectividad; y en segundo, la Gobernación de Cundinamarca trabajó para generar corresponsabilidad entre los ciudadanos, la Administración Departamental y las Fuerzas Militares, de manera que la comunidad denuncie y utilice los recursos disponibles para disminuir los altos índices de crimen, violencia y delincuencia que la acosan, logrando contrarrestar los altos índices de criminalidad sufridos por el Departamento (Observatorio de Seguridad y Convivencia Ciudadana, 2019).

Para garantizar que los frentes de seguridad operaran con eficiencia se implementaron procesos de capacitación ciudadana a partir de los cuales se fortalecieron hitos como el sentido de pertenencia, el valor de cumplir la ley y la conservación de las buenas costumbres. En ese orden de ideas la Gobernación de Cundinamarca, en el periodo de referencia, gestionó el aumento del pie de fuerza policial ganando cobertura en todos los municipios del territorio; se construyeron estaciones de Policía, CAI y se contó con la infraestructura necesaria para garantizar mayor seguridad por medio de auto patrullas, motocicletas y otros medios para brindar respuesta ágil y

oportuna al llamado de la ciudadanía y también un sistema de información y comunicación de última tecnología para que las acciones del trinomio ciudadanía–Gobernación–Policía cumpla el anhelo de tener un entorno libre de violencia.

En el marco de los procesos orientados a preservar la seguridad desde el eje integración y gobernanza, se propusieron los siguientes programas, que contaron con las diferentes metas de resultado y de producto.

Tabla 14.

Programas eje integración y gobernanza.

Programas	Metas de Resultado	Metas de Producto
Nuevo liderazgo	1	4
Redes de la participación ciudadana	2	15
Municipios modelo	3	10
Con toda seguridad	8	35
Cundinamarca integrada puede más	2	11
Cundinamarca a su servicio	4	35
Cundinamarca: revolución digital	1	25
Finanzas sanas territorios viables	2	5
Cundi–Data	2	12
Totales	25	152

Fuente: (Secretaría de Planeación de Cundinamarca, 2019)

La reducción de la violencia intrafamiliar se cristalizó con el tratamiento efectivo de 380 casos en el departamento, manteniendo la integración familiar; así mismo se intervinieron 1.758 familias en riesgo de desintegración familiar en los municipios con mayores índices de violencia intrafamiliar del Departamento, formando y capacitando a 640 líderes y gestores en temas como causas de desintegración familiar, riesgos y rutas de atención entre otras.

De forma similar en cuanto a la violencia de género, una gran problemática en el país; Cundinamarca avanzó en medidas pioneras para atender este fenómeno con la creación del modelo psicosocial de la Línea 123, el apoyo en territorios de “Duplas” (abogadas y psicólogas) para la respectiva asesoría y orientación; se creó la primera casa de acogida y se empoderó a

mujeres por medio de proyectos asociativos y colaborativos. Entre los resultados es de señalar que en 2019 se reportaron 700 casos menos que en 2016 (una reducción de 18%), reducciones similares se verificaron en los años anteriores 2018, 2017 y 2016, en síntesis, se logró durante los tres años disminuir en 1.154 casos la violencia, lo que indica un cumplimiento del 92% de la meta.

Adicionalmente y por medio de un programa especial se fortaleció el pie de fuerza del Departamento sumando 925 auxiliares de Policía, es importante precisar los datos de un análisis de la Universidad Nacional de Colombia, el cual indicó que mientras Colombia tiene un déficit actual del 39% de Policías, en Cundinamarca el déficit es apenas de 29,79% que corresponde a 10 puntos por debajo del promedio nacional.

Para proteger a los niños, niñas y adolescentes del departamento, se fortalecieron las unidades de Policía de Infancia y Adolescencia del circuito judicial de Soacha con la adquisición de una patrulla tipo panel que favoreció la oportuna reacción de las unidades del Circuito judicial frente a casos de vulneración de sus derechos, con una apropiación presupuestal de \$135 millones de pesos. Así mismo se incentivó la denuncia por nuevos canales como el botón de pánico silente para iOS y Android con protocolos especiales de atención de Policía y Fiscalía, lo cual demuestra que aumentando la denuncia y reporte de casos aumenta la confianza de la ciudadanía en las autoridades y en el sistema de atención a violencias de Cundinamarca.

Sintetizando, la gestión de gobierno realizada por medio del plan de desarrollo “Unidos podemos más”, reporta importantes niveles de efectividad observando los cinco aspectos seleccionados para su análisis. A continuación, se procede a presentar los resultados más relevantes de la gestión del segundo plan de desarrollo objeto de estudio.

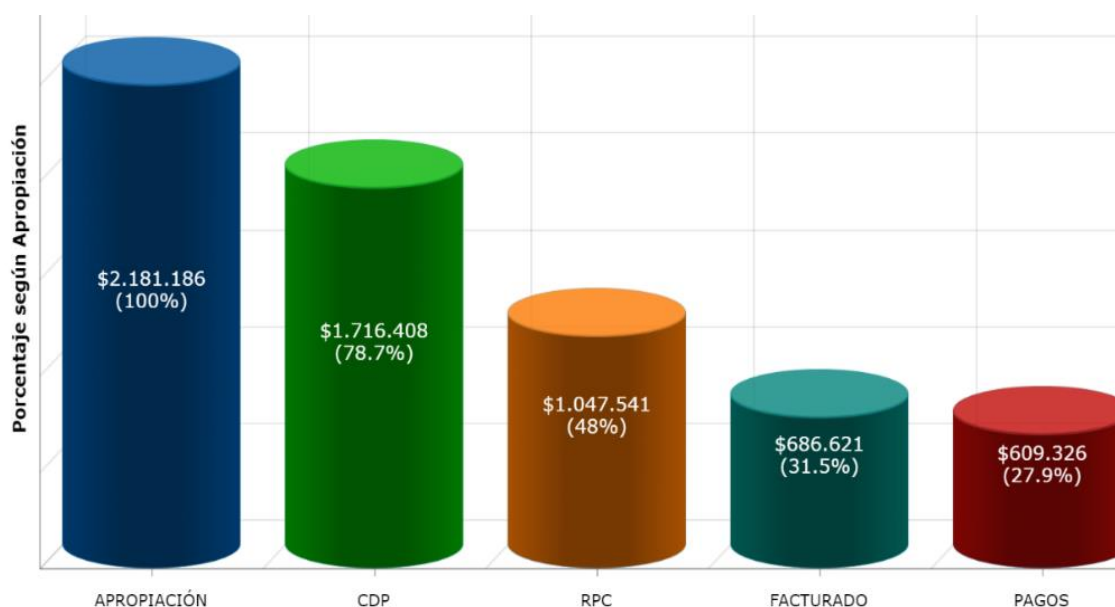
Plan de desarrollo “Cundinamarca región que progresa”

Antes de proceder al análisis respectivo es importante mencionar que la gestión del actual gobernador de Cundinamarca se encuentra vigente hasta el año 2024, sin embargo a la fecha, (año 2022), los avances resultan significativos e importantes para el presente estudio y en especial en medio de una situación que en los dos años anteriores estuvo matizada por la pandemia ocasionada por el virus COVID-19, en medio de la cual, sin embargo, se logró mantener la cercanía con la comunidad, visitando las 15 provincias, atendiendo a los 116 alcaldes, los 53 hospitales y en forma virtual escuchando a Concejos y Personerías; en busca de cumplir las tareas planeadas, la ejecución de obras de infraestructura a la par con la reactivación económica (Gacía Bustos, 2021).

La información disponible relativa a los avances y cumplimiento del plan de desarrollo “Cundinamarca región que progresa”, se basó en los datos registrados en la página de la Gobernación de Cundinamarca correspondientes al informe de rendición de cuentas, que debe cumplir todo mandatario a partir de lo dispuesto por el Sistema General de Regalías (SGR), en consecuencia, los datos que se presentan en este apartado fueron tomados del informe entregado al finalizar el periodo fiscal del año 2021. La gráfica 7 muestra el reporte de gestión financiera general realizado en el departamento.

Gráfica 6.

Gestión financiera departamental general.

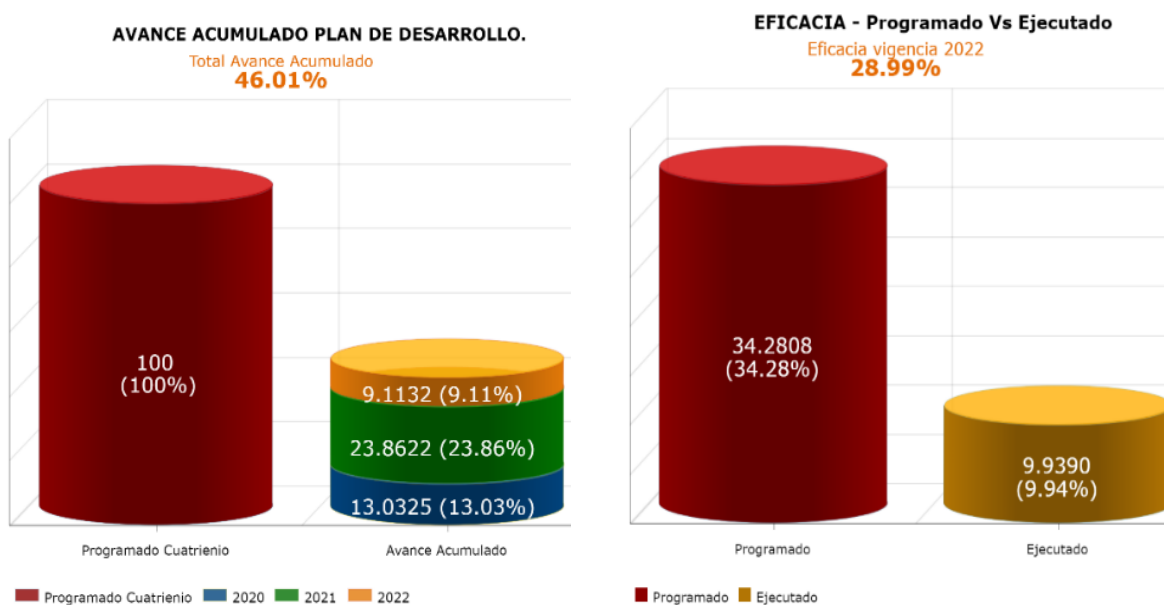


Fuente: www.gobernaciondecundinamarca.gov.co

Observando la gráfica se puede verificar que a pesar de haberse realizado el 100% de la apropiación presupuestal, el certificado de disponibilidad presupuestal (CDP), es alta 78,7%, mientras el registro presupuestal (RPC), alcanza el 48% y tanto lo facturado como los pagos no superan el 35%, de manera que para tratarse de un poco más de la mitad del período de gobierno puede afirmarse que la gestión de inversiones ha tenido una sobria y cuidadosa administración.

Gráfica 7.

Avances plan de desarrollo, Cundinamarca Región que progresa.



Fuente. www.gobernaciondecundinamarca.gov.co

Educación

Los contenidos relativos a este tema se encuentran incluidos en varios programas del plan de desarrollo y particularmente formulan metas y objetivos en la línea estratégica denominada: “Más bien estar”; de manera que es válido mencionar que es el programa “Toda una vida contigo” el que mayores logros presenta para el tema, sin desatender los otros dos que se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 15.

Programas de la línea estrategia “Más bien estar”.

Programa	Número de Metas de Producto
Un buen vivir	4
Toda una vida contigo	21
Cundinamarqueses inquebrantables	1

Fuente: Plan de desarrollo Cundinamarca región que progresa

En cuanto a educación superior se fortaleció el acceso de los jóvenes a ella por medio de estrategias como: la articulación de las IED, el Fondo de educación superior Transformado Vidas y la Alianza 4x1 opción de Vida, lo cual posibilita que se forjen un futuro productivo y que tengan mejores oportunidades laborales. También en 2020 se implementó y desarrolló la estrategia denominada Universidad a la Finca, una importante iniciativa que tiene entre sus objetivos lograr que más jóvenes ingresen a la universidad en el sector rural disminuyendo las limitaciones que imponen las distancias generadas por la ubicación de su sitio de residencia y el de la Institución de educación superior donde desea estudiar (Gobernación de Cundinamarca, 2021).

A su vez, respecto de la infraestructura educativa y considerando el efecto positivo que pueden ejercer los espacios gratos sobre la motivación para aprender de niños, niñas y adolescentes, y a su vez quienes realizan la actividad de la docencia, se han instalado entornos de estudio, investigación y evaluación que favorecen el mejoramiento del nivel académico de los educandos dotando las instituciones con aulas múltiples, laboratorios, aulas de informática, salas

de danzas, teatro etc., propiciando la libertad de opinión y la libertad de recibir o de comunicar informaciones o ideas, que hacen parte de las estrategias de aprendizaje y expresión.

Durante el actual gobierno se ha logrado evolucionar e implementar estrategias y programas para fortalecer el uso y la apropiación de medios y tecnologías de información y comunicación (TIC), con el fin de mejorar los estándares básicos y el desarrollo integral de competencias en las Instituciones Educativas Departamentales. Adicionalmente se logró avance en la prestación del servicio de conectividad a internet para 1.038 sedes educativas, teniendo 412 sedes escolares conectadas por medio de la ADC (Autopista Digital de Cundinamarca); 573 gracias a la estrategia de conectividad (Giros a Rectores) y 53 conectadas a través de recursos propios de las respectivas alcaldías en 108 municipios del departamento. Como resultado se pudo brindar a la comunidad educativa, suficientes herramientas de aprendizaje que favorecieron el acceso al conocimiento, fortalecieron las competencias de los estudiantes en el uso y apropiación de las nuevas tecnologías y reforzó con firmeza el acceso a la Educación Virtual (Gobernación de Cundinamarca, 2021).

Acercas de las estrategias de acceso y permanencia de niñas, niños y jóvenes se siguen impulsando acciones para que los estudiantes encuentren entornos educativos cálidos, seguros y protectores. permitiéndoles así ampliar sus oportunidades y lograr condiciones de bienestar y alcanzar un nivel de vida digno. Para disminuir la deserción escolar se ofrece el complemento alimentario (PAE) y el subsidio de transporte escolar y por medio del programa de jornada única se pueden fortalecer los proyectos educativos institucionales apoyando a la vez las estrategias de educación inclusiva que permiten responder a las particularidades de cada niño, niña o adolescente, entre otros.

Para estimular a los profesionales de la educación que brindan sus servicios en el departamento se está trabajando para que 3778 docentes y directivos docentes se formen en

competencias de planeación, práctica pedagógica, evaluación, flexibilización, cultura de la contribución, liderazgo, bilingüismo y tecnologías. 74 instituciones educativas equivalentes al 63% del total, recibieron acompañamiento para el fortalecimiento de los proyectos educativos institucionales «PEI», PRAES y PGR.

Hay actualmente unos 2.885 estudiantes participando activamente el programa de CILAPS a través del convenio firmado con COLSUBSIDIO, en el marco de la jornada escolar complementaria, con recursos de FONNIÑEZ y con el propósito de apoyar la educación Rural se logró avanzar en la construcción del documento del Plan de educación rural desde su diagnóstico y se creó una red de convivencia escolar en la cual se vinculan 218 IED, que tienen revisado y actualizado el manual de convivencia y cuentan con una escuela de familia. Que hace parte del programa Cultivando familias. Finalmente se fortalecieron las 9 escuelas normales como líderes de procesos de enseñanza y aprendizaje, en temas pedagógicos, administrativos, jurídicos y financieros, con el fin de adelantar la implementación del decreto T 236 del 14 de septiembre de 2020.

Entre otras acciones interesantes relacionadas con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), y como parte de la categoría de derechos que se impulsan en forma bastante favorable y las hace dignas de mención en el aspecto educativo son: el Derecho al libre desarrollo de la personalidad; la libertad de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra; libertad de escoger profesión, ocupación, arte u oficio; derecho a la integridad personal; derecho de petición y dentro de los lineamientos derivados del Plan Nacional de Desarrollo: pacto por Colombia, pacto por la equidad desatacan aspectos como el derecho al trabajo; el pacto por la ciencia, la tecnología y la innovación; el pacto por la sostenibilidad; todos ellos vinculados con el diseño y ejecución de proyectos transversales encaminados a fortalecer el esquema educativo de las IED, desde lo

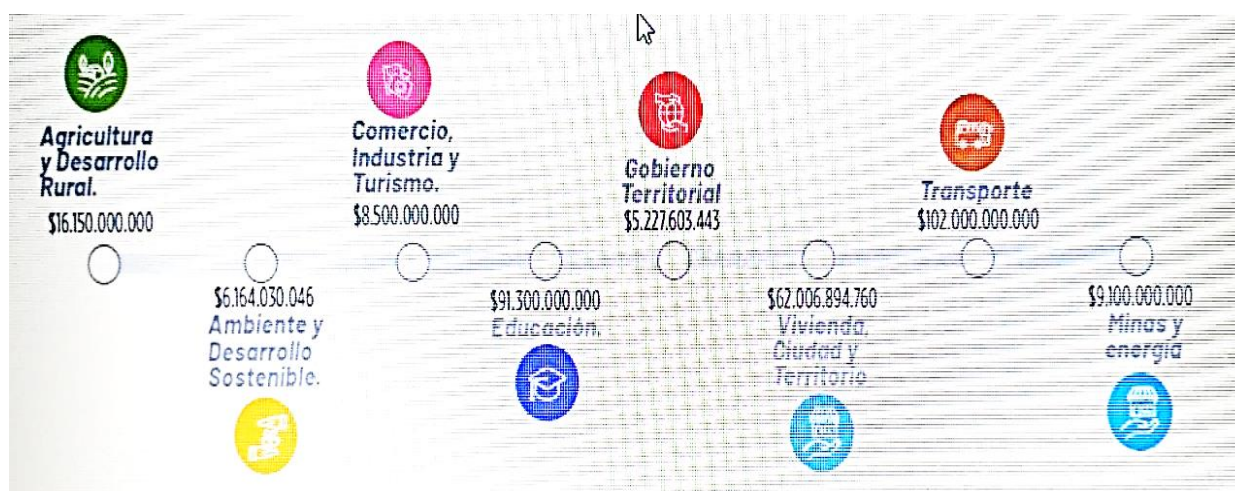
académico, lo administrativo y lo financiero, dando como resultado una importante mejora en el desarrollo de los procesos formativos con la calidad que se espera para las generaciones futuras.

Cerrando este apartado es necesario anotar que para la vigencia 2021, se entregaron elementos de bioseguridad para cada una de las IED, supliendo las dotaciones necesarias para retornar a la metodología presencial y se garantizó la prestación continua de servicios públicos, aseo y vigilancia a 277 instituciones educativas de los municipios no certificados, formalizando contratos con empresas privadas por valor de \$7.416.715. 164, y de igual forma, se benefició al 100% de las IED que requirieron el pago de sus servicios públicos.

Ahora bien, considerando los cinco aspectos elegidos para ser evaluados en el presente documento, a continuación, se presenta una gráfica informativa de los valores que se han invertido por cada uno de los sectores en los cuales se planeó impactar con el plan de desarrollo y más adelante se presenta la información disponible, respecto de su avance y efectividad.

Gráfica 8.

Valor por sectores de inversión.



Fuente. www.gobernaciondecundinamarca.gov.co

Salud

Los elementos destacados que hacen parte de éste tema se concentran en varios programas y sub programas del plan de desarrollo; sin embargo, para no extender innecesariamente el presente documento es importante precisar que, en todas las líneas estratégicas, a saber: Más Bien Estar; Más Competitividad; Más Sostenibilidad; Más Integración y Más Gobernanza, estos temas se trabajan con mayor énfasis y enfoque en el programa: Un buen vivir, y a partir de sus logros y avances se presentan las siguientes observaciones que hacen parte del análisis motivo del presente estudio.

La Gobernación de Cundinamarca, continuando con la vigilancia y control de la pandemia ocasionada por COVID-19, puso en funcionamiento la más completa y novedosa plataforma pública de georreferenciación y vigilancia intensificada del país, denominada Radar Salud, la cual se encarga de realizar un seguimiento más estricto al comportamiento del virus en todo el departamento. Está integrado por un novedoso tablero de control que contiene información esencial de población vulnerable a Covid19, que permite a los ciudadanos y autoridades realizar el monitoreo a nivel municipal y departamental de los nuevos casos reportados en Cundinamarca, así como personas recuperadas, tipo de atención que reciben los pacientes, hospitalizaciones y decesos.

Tabla 16.

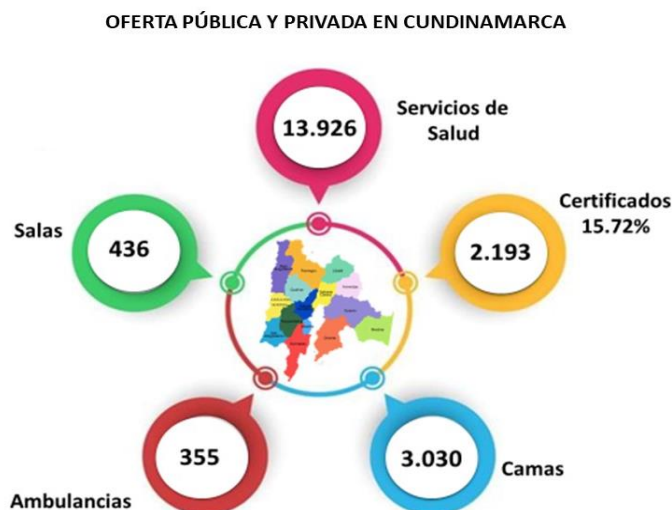
Sedes por tipo de prestador en el país. Fuente:

Tipo de prestador	Número de sedes	Porcentaje
IPS	729	25,74%
Transporte especial de pacientes	16	0,56%
Objeto social diferente	158	5,58%
Profesional independiente	1935	68,33%
Total	2832	100%

Fuente REPS Minsalud, corte 23 de mayo de 2020

Gráfica 9.

Oferta de servicios de salud en el departamento.



Fuente: REPS Minsalud, corte 23 de mayo de 2020

En total en el departamento, como se ha reiterado en varias oportunidades anteriores, constituido por 116 Municipios, en la actualidad están operando, al menos 2309 Prestadores de servicios de salud los cuales se encuentran ubicados en 2832 sedes representando el 4% de todo el país. El resto de sedes se hallan distribuidas como indica la tabla 16.

En el proceso de gestionar la prestación de los servicios de salud con la mayor Calidad posible acorde los recursos e instalaciones disponibles se procedió a realizar una firme reorganización, rediseño y modernización de la red pública de prestadores de servicios de salud que incluye los siguientes pasos:

1. Reestructuración de la red hospitalaria.
2. Mejoramiento de la telemedicina en la red pública.
3. Creación de un contac center y línea Whatsapp para disminuir la congestión en centros y puestos de salud.
4. Garantizar apalancamiento financiero a hospitales públicos, evitando cierres.

5. Garantizar APS en el 100% del Departamento.
6. Actualizar Hospitales a 3 y 4 nivel en provincias como Soacha y Sabana Occidente
7. Garantizar servicios de ambulancia terrestre.
8. Gestionar dotación de ambulancia medicalizada
9. Adecuar y dotar hospitales de 1y 2 niveles, centros y puestos de salud.
10. Generar programas para incentivar la formalización de los trabajadores (paso a régimen contributivo).

Para ampliar un poco la anterior información es importante presentar los datos entregados por la Secretaría de Salud, que corresponden a algunos de estos pasos, iniciando con el primero. Actualmente en las 14 regiones de Cundinamarca los hospitales operan con sus respectivas sedes dependientes y puestos de salud, dichas regiones están siendo objeto de la reorganización planeada, mostrando los siguientes cambios que resultan significativos para el presente análisis.

- Región Sabana Centro Occidente conformada por: ESE Hospital San Rafael de Facatativá, ESE Hospital San Vicente de Paul de San Juan de Río Seco, ESE Hospital Ntra. Sra. de Las Mercedes de Funza, ESE Hospital Santa Matilde de Madrid quedando integrada la ESE REGION SABANA CENTRO OCCIDENTE, conformada por: ESE Mercedes Téllez de Pradilla, ESE hospital María Auxiliadora de Mosquera.
- Región de Salud Medina, donde opera la ESE Hospital Nuestra Señora del Pilar de Medina, Se convierte en la ESE denominada REGIÓN MEDINA, El flujo de usuarios de Mámbita se dirigirá hacia el Hospital de Medina.
- Región de Salud Soacha, allí funciona la ESE Hospital Mario Gaitán Yanguas y se convierte en la ESE denominada REGIÓN SOACHA donde el concesionario Hospital Cardiovascular del Niño de Cundinamarca, por su especialidad y tecnología hará parte de

esta región de salud. La Empresa de Salud ESE del municipio de Soacha y sus sedes dependientes: Ciudadela Sucre, Los Olivos, San Mateo y Compartir pertenecen a esta red, pero no se fusionan.

- Región de Salud Centro Oriente Almeidas Conformada por: Ese hospital san Martín de Porres de Chocontá, y sus sedes dependientes Puesto de Salud de Villa Pinzón, Puesto de Salud de Tibirita, Puesto de Salud de Machetá, Puesto de Salud de Manta se convierte en la ESE REGIÓN DE SALUD CENTRO ORIENTE ALMEIDAS. A su vez la ESE Hospital Nuestra Señora del Rosario de Suesca, en su calidad de ESE Municipal, pertenece a esta región, pero no se fusiona.
- Región de Salud Centro Oriente Guavio, conformada por: ESE Hospital San Francisco de Gacheta y sus sedes dependientes Centro de Salud Gachalá, Centro de Salud de Gama, Centro de Salud de Ubalá, Puesto de Salud de Mámbita pertenecen a esta Región de Salud pero no se fusionan, así mismo la ESE Policlínico de Junín, pertenece a la región pero no se fusiona, y, en su calidad de ESE Municipal el Hospital Nuestra Señora del Tránsito de Tocancipá, que es operado por un particular, depende de la Región y del contrato de operación suscrito.
- Región de Salud Noroccidente, que estuviese conformada por: ESE Hospital Salazar de Villeta, y sus sedes Puesto de Salud Bagazal, Puesto de Salud La Magdalena, Puesto de Salud Quebradanegra, Puesto de Salud de Tobia, Centro de Salud de Útica, Centro de Salud La Peña; ESE Hospital Hilario Lugo de Sasaima, ESE Hospital Santa Bárbara de Vergara, se fusionan para constituir la ESE denominada REGIÓN NOROCCIDENTE. La ESE Hospital de La Vega, y su puesto de salud de Nocaima, pertenecen a la Región de Salud Noroccidente, pero no se fusionan. La ESE Centro de Salud San José de Nimaima y

la ESE Centro de Salud San Francisco de Sales, por su carácter de ESE del orden municipal pertenecen a esta Región de Salud, pero no se fusionan.

- Región de Salud Centro, inicialmente conformada por: ESE Nuestra Señora del Carmen del Colegio y sus sedes dependientes, Puesto de Salud El Triunfo, Puesto de Salud La Victoria, Puesto de Salud Pradilla, ESE Hospital Pedro León Álvarez Díaz de La Mesa y sus sedes dependientes: ESE Hospital San Antonio de Anolaima, las cuales se fusionan en la ESE denominada REGIÓN DE SALUD CENTRO quedando conformada por la ESE Hospital San Antonio del Tequendama y su sede dependiente Puesto de Salud Santandercito, en su calidad de ESE Municipal, pertenecen a esta región pero no se fusionan.
- Región de Salud Bajo Magdalena, estando conformada por: ESE Hospital San José de Guaduas, ESE Hospital Diógenes Troncoso de Puerto Salgar las cuales se fusionan en la ESE denominada REGIÓN DE SALUD BAJO MAGDALENA.
- Región de Salud Norte. Conformada por: ESE Hospital San Rafael de Pacho, y sus sedes dependientes Puesto de Salud de Pasuncha, Puesto de Salud de Paima, Puesto de Salud Tudela, Puesto de Salud Supatá, ESE Hospital San José de La Palma, y sus sedes dependientes: Centro de Salud San Antonio de Yacopí las cuales se fusionan en la ESE denominada REGIÓN NORTE quedando conformada por La ESE Cayetano María de Rojas, en su carácter de ESE Municipal pertenecerá a la región, pero no se fusiona.
- Región de Salud Nororiente. Conformada por: ESE Hospital El Salvador de Ubaté, y sus sedes dependientes: Centro de Salud Simijaca, Centro de Salud Capellanía, ESE Hospital Habacuc Calderón de Carmen de Carupa, ESE Hospital San José de Guachetá las cuales se fusionan para constituir la ESE denominada REGIÓN NORORIENTE. La cual queda

conformada por: La ESE Centro de Salud de Cucunubá, ESE Centro de Salud de Tausa en su calidad de ESE Municipal, pertenecen a esta región, pero no se fusionan.

- Región de Salud Sabana Centro Conformada por: ESE Hospital San Antonio de Chía y su sede dependiente Centro de Salud Cota; ESE Hospital Santa Rosa de Tenjo, ESE Hospital Nuestra Señora del Carmen de Tabio, ESE Hospital San Antonio de Sesquilé y su puesto de Salud de Gachancipá, ESE Hospital San Vicente de Paul de Nemocón, las cuales se fusionan en la ESE denominada REGIÓN SABANA CENTRO quedando integrada por: el Hospital Regional de Zipaquirá y sus sedes dependientes Unidad Funcional de Zipaquirá, Centro de Salud de Cogua y Puesto de Salud San Cayetano, forman parte de esta región de salud y se articularán de manera funcional a la misma. El Hospital Regional de Zipaquirá por su nivel de atención y grado de complejidad será centro de referencia del Norte de Cundinamarca Conformada por: La ESE Hospital Profesor Jorge Cavelier del Municipio de Cajicá en su calidad de ESE Municipal pertenece a la Región, pero no se fusiona.
- Región de Salud Sur. Conformada por: ESE Hospital San Rafael de Fusagasugá y sus sedes dependientes, ESE Hospital San Antonio de Arbeláez, y sus sedes dependientes: Centro de Salud de Cabrera, Pandí, San Bernardo y Venecia, las cuales se fusionan en la ESE denominada REGIÓN SUR. La ESE Hospital Ismael Silva en su calidad de ESE Municipal pertenece a la Región, pero no se fusiona.
- Región de Salud Suroccidente. Conformada por: ESE Hospital Marco Felipe Afanador de Tocaima, y sus sedes dependientes: Centros de Salud Johan de Agua de Dios, Rafael Reyes de Apulo, Puesto de Salud Jerusalén, ESE Hospital San Francisco de Viotá, se fusionan en la ESE REGIÓN SUROCCIDENTE para quedar conformada por: ESE

Hospital de Girardot y sus sedes dependientes Puestos de Salud: Barzalosa, Diez de Mayo, Kennedy, Miraflores, Buenos Aires, Guataquí, Nariño, Nilo y Centro de Salud Pueblo Nuevo por su nivel de atención y grado de complejidad, hará parte de esta Región de Salud. La ESE Centro de Salud de Ricaurte, en su calidad de ESE Municipal, ESE Sanatorio de Agua Dios de carácter Nacional hacen parte de la Región, pero no se fusionan.

- Región de Salud Suroriente, la cual estuviese conformada por: ESE Hospital San Rafael de Cáqueza, ESE Hospital San Vicente de Paul de Fómeque y sus centros de Salud Ubaque y Choachí, Se fusionan en la ESE denominada REGIÓN SURORIENTE. La ESE Centro de Salud Timoteo Riveros Cubillos, ESE Centro de Salud de Fosca, en su calidad de ESE Municipal pertenecen a la Región, pero no se fusionan.

A esto, se suma el compromiso de construir el Hospital Regional de Fusagasugá, al nivel del Hospital La Samaritana en Zipaquirá que atiende a ciudadanos de 3 provincias; también se informó la inversión de \$3 mil millones para el Hospital de Chía; igualmente mencionando que \$20 mil millones serán invertidos para el Hospital de Soacha, y por último se confirmó la ampliación del Hospital de Madrid.

En cuanto al paso número ocho (8) resulta interesante explicar un poco el equipamiento y la dotación con que debe contar una ambulancia medicalizada que también se denomina Transporte Asistencial Medicalizado (TAM), una unidad de intervención con equipo específico de respuesta avanzada para el traslado de pacientes que se encuentran críticamente enfermos y requieren ser asistidos con soporte vital. En otras palabras, los equipos necesarios para brindar el servicio adecuado se describen a continuación:

- Monitor de signos vitales.

- Ventilador Mecánico.
- Desfibrilador.
- Bombas de infusión.
- Glucómetro.
- Laringoscopio.
- Tubos endotraqueales.
- Guías de intubación.

Para finalizar este apartado puede afirmarse que la gestión planeada se inspiró en el ánimo de servir a los usuarios con eficiencia, calor humano y agilidad, realizando grandes esfuerzos e inversiones para ajustar los protocolos de atención y en busca de aumentar la eficiencia en la gestión de las solicitudes de los ciudadanos, brindando una información clara y comprensible a la ciudadanía.

Desarrollo vial e infraestructura

Las acciones asociadas con este aspecto dentro del plan de desarrollo analizado, se encuentran plasmadas especialmente en los programas *Cundinamarca Científica e Innovadora* y *Rutas Para El Progreso* los cuales hacen parte de la línea estratégica Más competitividad y sus avances son bastante interesantes y de valioso significado para el departamento.

Un primer asunto importante se refiere a la seguridad vial, uno de los mayores retos que están enfrentado las sociedades postmodernas, como consecuencia del desarrollo de las grandes ciudades y el deber de atender necesidades derivadas de un mayor volumen de tránsito vehicular, movilidad más eficiente, rápida, sostenible y sustentable a nivel económico, social y ambiental por ser un tema que impacta directamente sobre la calidad de vida de las personas para llevar una vida segura y sin conflictos mejorando a la vez la convivencia.

Otro de los elementos a considerar es relativo a la situación actual de la malla vial del Departamento la cual se encuentra compuesta aproximadamente por 21.062 km distribuidos en 890 km de vías principales; una Red secundaria con 6.937 km en estado de pavimentado regular y una Red terciaria con 11.758 km, de los cuales apenas 254 km se encuentran debidamente asfaltados. Las carreteras primarias también llamadas nacionales están constituidas por 890 km equivalentes al 4% del total de las vías existentes en el departamento, de los cuales 620 km están pavimentados con estructuras flexibles; el resto, es decir, 141 km, se encuentra en afirmado.

Entre las principales vías que atraviesan al departamento se encuentran las siguientes:

- La doble calzada Bogotá-Tunja-Sogamoso, que comunica el departamento con el norte del país y los departamentos de Santander Norte y sur, que forma parte de la red básica nacional y hace parte de la Ruta 55.
- La doble calzada Girardot-Bogotá por la cual se moviliza toda la carga proveniente y con destino al puerto marítimo sobre el océano pacífico ubicado en Buenaventura.
- La autopista al Llano que comunica el departamento de Cundinamarca con los llanos orientales y la Orinoquia y por la cual se moviliza toda la producción agropecuaria y ganadera de la despensa agrícola llanera.
- La vía Honda-Bogotá corresponde a una vía transversal por la cual se moviliza la carga proveniente y con destino a Antioquia y otros departamentos circunvecinos, además es utilizada por la red de camiones proveniente con carga desde los puertos ubicados sobre el océano Atlántico.
- La vía Briceño-Ubaté-Chiquinquirá es un ramal muy importante de la vía Bogotá-Tunja-Sogamoso, ya que es utilizada por el transporte de carga y pasajeros proveniente del norte del país y de Venezuela.

Durante los últimos diez años se han realizado importantes inversiones que representan el fruto de un trabajo formal de mantenimiento vial en las diferentes carreteras de Cundinamarca que se encontraban en estado regular y se estima que el 10% restante está en mal estado de conservación. A sabiendas de la gran cantidad de kilómetros que conforman la red vial departamental en afirmado, es evidente que si no se realiza el mantenimiento necesario en forma oportuna y adecuada se ven afectados los procesos de integración, conectividad, productividad y turismo en aquellos municipios donde se concentran los mencionados tramos viales, y es que a pesar de recibir mantenimiento rutinario esporádicamente en épocas de verano, el mal estado de las vías constituye una seria dificultad que presenta la red vial y por ende origina incomunicación entre varias zonas del departamento y de ellos con otras vías principales. Es de anotar que la red secundaria permite que se favorezca el desarrollo económico en aquellos municipios que no tienen acceso directo a las carreteras principales y por tanto que se vea beneficiada la producción agrícola del departamento, tal es el caso de los municipios ubicados en las provincias de Sumapáz, Medina y Rionegro

Durante la presente gestión de gobierno se creó el Centro de Estudios e Investigaciones en Seguridad Vial de Cundinamarca (CEIS) un proyecto que busca la implementación de un servicio de información unificado de eventos viales en Cundinamarca con fuentes oficiales y variables en detalle, que permitan realizar recomendaciones y acciones desde la mirada de prevención en seguridad vial. El CEIS se basa en el concepto internacional de "Visión Cero" que busca cero muertes en las vías a partir del análisis de aquellas tendencias históricas que revelan algunas variables repetitivas que causan accidentes.

El CEIS se sustenta en que a cierre 2019 las cifras de accidentalidad vial en Cundinamarca, así como de delitos relacionados con el transporte, cerraron según Policía y Medicina Legal con aumentos así: 12% en fatalidades en Accidentes de tránsito; 16% en hurto a

automotores; 37% en hurto a motocicletas y 5,4% en piratería terrestre. Con el reto de generar mejores comportamientos viales, el CEIS adoptó la siguiente premisa: La única muerte violenta que es 100% previsible es la fatalidad vial, pues todo accidente vial se basa en: 1) Fallas humanas-incluido el mal comportamiento en las vías y espacio público; 2) Fallas técnicas de los vehículos; 3) Deficiencias en la infraestructura vial. Entre sus premisas hay claridad en torno a que la prevención es posible, si se hacen investigaciones, análisis y cruces perfectos entre Policía, Fiscalía, Medicina Legal, Sector Salud, Gremios de transporte, carga, pasajeros y ciudadanía en general.

De otra parte y retomando el tema de la reactivación económica que se puede reflejar a través de las obras de infraestructura, es interesante mencionar que hubo una inversión de \$8 mil millones durante este año en obras que se desarrollan desde las Organizaciones Comunales y se dio continuidad al proyecto Regiotram de Occidente que recibió inversiones por valor de \$3 billones, a su vez en Regiotram del Norte se invirtieron en sus estudio y diseños \$15 mil millones, y en las fases 2 y 3 de Transmilenio Soacha se calculan invertidos cerca de \$915 mil millones.

Un evento de gran importancia sucedió mientras se elabora el presente documento, el gobernador de Cundinamarca, Nicolás García Bustos, anunció en la mañana del martes 21 de junio de 2022, que el próximo jueves 23 de junio iniciarán las obras de construcción del Regiotram de Occidente, el primer tren de cercanías del país que operará en un sistema 100% eléctrico conectando a los habitantes de Facatativá, Madrid, Funza y Mosquera con Bogotá. Este proyecto cristaliza muchos sueños de la ciudadanía y planes de desarrollo anteriores, ya que reducirá significativamente los tiempos de desplazamiento, convirtiéndose en la solución estructural a los problemas de movilidad que presenta la región. Este tren tiene capacidad para movilizar más de 140 mil personas al día en un recorrido de 39.6 kilómetros.

Población vulnerable

Los proyectos direccionados para brindar apoyo a los diferentes grupos humanos que, bien sea por edad, situación económica o por encontrarse en condiciones de vulnerabilidad, se encuentran principalmente consignados en tres de los programas que integran también tres líneas estratégicas, a saber: Más bien estar; Más integración y Más competitividad; los respectivos programas son: cundinamarqueses inquebrantables; región, conexión inteligente y productividad, un camino de desarrollo.

Entre los avances presentados destaca el capital invertido en el campo, para el cual se dispusieron más de \$20 mil millones en entrega de semillas, insumos y fertilizantes; \$15 mil millones fueron invertidos para compra de maquinaria y kits agrícolas; así como \$15 mil millones fueron destinados para la construcción de vías terciarias y otros \$20 mil millones entregados para la reactivación económica de comerciantes del departamento, entre las que destacan iniciativas como la Mercatón y la Papatón, las cuales generaron ganancias por \$1.500 millones recibidos directamente por los productores; y cuyo objetivo fue disminuir la intermediación e incentivar la compra directa a los campesinos. En cuanto a los servicios públicos cerca de 2 mil hogares rurales fueron beneficiados con la conexión domiciliaria al gas natural, también se reiteró el desarrollo de adecuaciones sanitarias y pisos de concreto, con el fin de mejorar la calidad de vida de los cundinamarqueses que viven en el campo.

La gobernación, consciente de la gran preocupación que representa para la población del departamento el tema del empleo, comunicó que, gracias a la Agencia Pública de Cundinamarca, se iniciaron labores orientadas a generar 5 mil empleos de los 50 mil que tiene como meta en los 4 años, de su gestión y entre los cuales se priorizará el empleo femenino.

Otro aspecto muy interesante de esta gestión se llevó a cabo el día 16 de junio de 2022, momento en que la comunidad fue convocada para unirse a la celebración del Día Mundial de la Toma de Conciencia contra el Abuso y el Maltrato en la Vejez en medio de un encuentro realizado en el municipio de Madrid, y que tuvo como objetivo concientizar a los cundinamarqueses acerca de la importancia de brindar el debido respeto a la población mayor que reside en el Departamento cuyo número aumenta significativamente cada año.

Otras actividades que señalan el interés por proteger a la población, vulnerable o no, del departamento se consolidan a través de la agenda gubernamental que incluye escenarios para trabajar en su protección y promoción, a partir de temas como: Prevención de Violencias en los Espacios Públicos; Ferias de empleo en la Gobernación de Cundinamarca; Celebración del Día de la Familia; Sal de Piquete y Encuentro Provincial de la Cadena Productiva de la Guadua – provincia Tequendama.

En cuanto a la vivienda y el impulso dado por la actual gestión de gobierno para resolver la situación de muchas familias residentes en el departamento al respecto, es interesante verificar que en la actualidad hay más de ciento veinte (120) proyectos de vivienda que incluyen la prioritaria y la de interés social que están siendo desarrollados en diferentes municipios el departamento con solicitud de exención de pago del impuesto de registro. La base de datos correspondiente a ellos puede observarse en el Anexo 1

Adicionalmente hay un tema interesante relacionado con las dos Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR) denominadas Canoas y Salitre, cuya gestión se inició en el plan de desarrollo anterior. Ambas están pensadas para recibir las aguas residuales de las cuencas de los ríos que recorren y rodean la sabana de Bogotá. La primera se espera que reciba las aguas residuales de los ríos Fucha, Tunjuelo, Tintal y del casco urbano del Municipio de Soacha, transportadas por los interceptores Fucha-Tunjuelo, Tunjuelo-Canoas y elevadas por la Estación

de bombeo de Canoas, lo cual representa el 70% de las aguas residuales producidas por la ciudad. La segunda planta denominada PTAR Salitre se encuentra en fase II y hace parte del Plan de Saneamiento y Recuperación del Río Bogotá. Este proyecto es liderado por la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca (CAR), es de gran importancia para la comunidad y el medio ambiente, ya que busca tratar un volumen de 7.0 m³ de agua por segundo e impedir que un promedio de 450 toneladas mensuales de basuras llegue al río un proceso decisivo para lograr la descontaminación del Río Bogotá.

De acuerdo con el informe entregado por el ente de control, en este momento en la PTAR Canoas se avanza en la construcción de la estación elevadora, que permitirá llevar al nivel de la planta de tratamiento, las aguas residuales que transitan a más de 60 metros bajo tierra. En esta obra, se reporta un avance físico del 38 %, mientras que en la construcción se han invertido cerca de \$125.000 millones, de los \$352.000 millones que están previstos, lo que representa un avance en la ejecución financiera del 35 %.

Por su parte la PTAR Salitre que inicio su proceso en el año 1994 con la firma del contrato entre el Distrito Capital y la firma Suez-Lyonnaise des Eaux - Ondeo Degrémont, S.A. para su diseño, construcción y operación durante 30 años (3 años de construcción y 27 de operación). El 15 de septiembre de 1997 el consorcio SUEZ cedió el contrato a una empresa de servicios públicos bajo el régimen de derecho colombiano denominada “Bogotana de Aguas y Saneamiento (BAS) Suez-Lyonnaise des Eaux - Ondeo Degrémont” creada exclusivamente para llevar adelante el proyecto. En el año 2000 se terminó la construcción de la planta e inició su funcionamiento en septiembre del mismo año, y desde entonces opera con regularidad las 24 horas del día, los 365 días del año.

Por consideraciones de costos y por el cambio en el esquema de saneamiento del Río Bogotá se delegó la responsabilidad de la operación, mantenimiento y administración de la

primera fase de la PTAR Salitre a la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, lo que ha resultado en evaluaciones continuas de los procesos y en su constante documentación.

Un conjunto de aspectos debe ser considerado para valorar los resultados y avances de esta gestión porque el agua que entra a los hogares e industrias no siempre tiene la misma calidad al salir después de haber sido usada. La mayor parte del agua que se destina a hogares, industrias y oficinas, debe de ser tratada antes de ser regresada al ambiente. Aunque es de conocimiento común que la naturaleza posee una habilidad particular para "limpiar" pequeñas cantidades de agua de desecho y contaminación, no necesariamente puede encargarse de los miles de millones de galones de agua y drenaje que generan a diario los habitantes de las ciudades

El agua utilizada por el ser humano, muchas veces se convierte en agua de desecho y drenaje generando sustancias como desechos humanos, restos de comida, aceites, jabones, químicos, residuos procedentes de fregaderos de cocina, regaderas, tinas de baño, lavadoras de ropa y lavadoras de loza, por mencionar algunas y por eso se justifica mantener el agua limpia para usos tan diversos e importantes como:

- Industria pesquera en la cual el agua limpia es primordial para las plantas y los animales que viven en el agua.
- Animales salvajes que viven en ríos y océanos que dependen de las costas, playas y pantanos. De estos habitantes depende la subsistencia de cientos de especies diversas de peces y vida acuática. Las aves migratorias también hacen uso de estas áreas para descansar y alimentarse.
- Recreación y Calidad de Vida, una extensa área de juego para toda la población mundial está representada por el agua, incluyendo paisajes y valores recreativos que muchas veces

motivan a las personas para vivir cerca de ella y además el turismo es atraído para realizar actividades como nadar, pescar, pasear en lanchas o hacer días de campo.

En contexto, el interés de la gobernación es por la Salud y, en consecuencia, si el agua no se limpia apropiadamente, puede transmitir enfermedades así que el tratamiento del agua de desecho remueve las partículas sólidas que se encuentran suspendidas antes de que esta agua, llamada efluente, sea descargada de nuevo al ambiente. Al pudrirse el material sólido, consume oxígeno necesario para la subsistencia de las plantas y animales que viven en el agua. El tratamiento primario remueve cerca del 60% de partículas sólidas suspendidas en las aguas de desecho. Este tratamiento involucra también el airear (agitar el agua) con objeto de volver a añadir el oxígeno de nuevo. El tratamiento secundario remueve más del 90 por ciento de las partículas sólidas suspendidas y con frecuencia se agrega cloro al tratamiento de agua para matar las bacterias.

En cuanto a la atención integral a las víctimas del conflicto residentes en el departamento se cuenta con personal capacitado y mecanismos para ofrecer atención y orientación presencial y escrita a las víctimas. Esas atención y orientación se realizan con base en las garantías que ofrece la Ley de 1448 de 2011, que se refieren a las rutas de acceso a las ofertas institucionales y entidades encargadas de atender, asistir y reparar integralmente a las víctimas. Cuando se reciben peticiones de víctimas o información sobre la no inclusión en el RUV o no realización del trámite inherente a la debida atención, mediante oficio, el procedimiento es orientar a la persona peticionaria y remitir la petición o el caso a la entidad competente.

La AHI (Atención Humanitaria Inmediata), se ofrece a las víctimas del conflicto en forma gratuita y garantiza los componentes de alimentación, elementos de aseo, manejo de abastecimientos, utensilios de cocina, alojamiento transitorio, atención médica de emergencia, atención psicológica de emergencia y transporte de emergencia, en condiciones dignas, seguras y

con enfoque diferencial, de acuerdo con las necesidades que guarden relación con el hecho victimizante.

De conformidad con las normas los municipios receptores de víctimas deben brindar la AHI, cuando coincidan los siguientes criterios:

- a. La víctima ha declarado el hecho ante el Ministerio Público
- b. El hecho victimizante ha ocurrido dentro de los 3 meses anteriores a la declaración
- c. La víctima se encuentra en situación de vulnerabilidad acentuada como consecuencia del hecho victimizante
- d. La víctima no ha recibido atención por el mismo hecho.

Si el municipio no tiene capacidad para responder de inmediato debe acudir al Departamento, bajo el principio de subsidiariedad o corresponsabilidad, y este ofrecerá apoyo a través de la Dirección de Atención Integral a las Víctimas del Conflicto que, desde la ejecución del anterior Plan de Desarrollo “Unidos Podemos Más”, garantizó (y el actual plan de desarrollo continua garantizando), alojamiento (albergue temporal o auxilio monetario de arriendo), acorde la caracterización y necesidad de las familias, junto con la entrega de elementos necesarios para el cuidado de las víctimas del conflicto que lo requieran, una muestra está en la siguiente tabla:

Tabla 17.

Elementos necesarios e inherentes para el cuidado de las víctimas del conflicto.

KIT	ALIMENTOS	Libra de Arroz Premium, Libra Café, libra de Sal, Libra de Azúcar, Libra de Chocolate Quezada, Libra de Frijol bola roja, Libra de Harina de maíz, Libra Lenteja, Bolsas de Leche en polvo x 900, Unidades Panela, Libras Harina de trigo, Litro Aceite x 1.000, Libras Pasta seco, latas Atún x 170.
	ASEO	cepillo dental, 1 sobre de champú, 1 rollo de papel higiénico, 1 crema de dientes, 1 jabón de baño pequeño, 1 peineta plástica, 1 Jabón de Barra
	COCINA	1 tabla para picar, 1 olleta, 1 olla de metal, 1 paila en hierro colado, 1 vaso plástico.
	NOCHE	1 sábana, 1 linterna, 1 biberón, 1 juego de cubiertos, 1 hamaca, 1 paquete de pañal, 1 toalla, 1 toldillo, 1 vaso plástico, 1 cobija, 1 juego de platos

Fuente: (Gobernación de Cundinamarca, 2018)

Sintetizando: es relevante mencionar que la Secretaría de Gobierno de Cundinamarca, a través de la Dirección de Atención Integral a las Víctimas del Conflicto Interno, ha asumido la responsabilidad de propiciar el reconocimiento, la atención, el respeto, consideración y trato digno de los derechos de las víctimas de acuerdo con la normatividad vigente y, de manera prioritaria, entendiendo que le asiste la obligación de desarrollar los componentes del Plan de Atención Territorial, en cumplimiento de la ley y considerando el valor de ofrecer efectiva orientación, asistencia y atención a las víctimas del conflicto.

Seguridad

Este último aspecto de análisis se relaciona, puntualmente, con la línea estratégica: Más integración y en particular con sus programas denominados: *Región Verde, Región de Vida, y, Región, Conexión Inteligente*. Desde ellos se ha trabajado en todas las áreas, desde educación y salud hasta infraestructura, para garantizar el respeto por el derecho a la integridad personal, garantizando la prestación del servicio de vigilancia en las diferentes instituciones de gobierno a fin de salvaguardar la integridad de las personas y sus bienes tanto muebles como inmuebles.

Entre otras acciones para los microempresarios y dueños de pequeños negocios del departamento, se hicieron inversiones de \$6.186 millones en créditos, reiterando que los intereses son asumidos por la Gobernación. En la Región Metropolitana se han beneficiado municipios alejados de Bogotá en la prestación del servicio de agua y transporte, también se han fortalecido las operaciones ágiles y productivas de quienes trabajan en las plazas de mercado a cargo del abastecimiento de alimentos.

También en términos de seguridad resulta interesante destacar que el departamento cuenta desde hace 9 años con el Observatorio de Seguridad y Convivencia Ciudadana, el cual hace parte de la Secretaria de Gobierno. Es una Unidad de monitoreo, análisis, depuración, consolidación y

seguimiento cualitativo y cuantitativo de cifras de violencia, delincuencia y criminalidad, creado con la finalidad de generar conocimiento acerca de las dinámicas territoriales, en este caso, de seguridad, convivencia y orden público en el Departamento y en cada uno de sus 116 municipios.

El más reciente informe sobre los delitos de alto impacto realizado por el Observatorio de Seguridad de Cundinamarca, correspondiente al primer trimestre del año 2022, señala que siete de ellos presentaron una reducción representativa en todo el departamento, como fruto de un trabajo conjunto con las Fuerzas Militares, la Policía, la Fiscalía General de la Nación y los Alcaldes. Entre los datos más relevantes puede afirmarse que se presentó un feminicidio en este periodo y se evidenció disminución de la violencia intrafamiliar; los delitos sexuales contra menores de edad; los hurtos a comercio, residencias o automotores y el abigeato, lo que permite avanzar hacia la consolidación de un territorio seguro.

Es importante atender que los riesgos no desaparean, por ejemplo, este año se incautaron alucinógenos en el peaje de Chinauta y aunque la reducción en secuestros es de 62% y 38% en delitos sexuales, en cuanto a violencia intrafamiliar se presentaron 1.446 casos menos, asunto que insinúa una buena ejecución en programas de seguridad y convivencia, permitiendo reconocer a Cundinamarca como el departamento con la tasa más baja de homicidios en el país, así mismo se informa que la extorsión y el hurto de bicicletas bajaron en un 22%, cada uno, entre enero y marzo del año 2022. Sin embargo, las autoridades invitan constantemente a la ciudadanía para mantener la prudencia en las vías, teniendo en cuenta que los accidentes han aumentado en más del 47%. También hubo un incremento en la ciberdelincuencia y la estafa debido al uso más frecuente de dispositivos tecnológicos y a las variadas metodologías virtuales de trabajo y estudio.

Es significativo que, en el primer semestre de 2022, el departamento mantuvo la reducción de homicidios por cada 100 mil habitantes. Mientras el país presenta 10,79% y Bogotá

7,06% de homicidios, Cundinamarca registró 5,66%, lo que ratifica la efectividad de las acciones confirma que sigue siendo una de las regiones más seguras de todo el territorio nacional. En este mismo aspecto se destacan municipios como Mosquera, que registró en estos seis meses solo tres casos.

Conclusiones

A partir de lo expuesto es importante señalar que los planes de desarrollo sometidos a análisis han sido en su mayoría efectivos, aunque es de reconocer también que algunas acciones requieren mayor tiempo para lograr su cumplimiento y por eso la proyección que existe hacia el año 2036 es una clave fundamental en el proceso de gestión. Las gráficas indicadoras se pueden observar en el Anexo 2

Durante el análisis efectuado se pudo determinar que los indicadores de efectividad más importantes de los dos últimos planes departamentales de desarrollo presentados en Cundinamarca (años 2016 y 2023), fueron los relacionados con: educación, salud, población vulnerable, desarrollo vial e infraestructura, y seguridad ya que son los que mayores acciones que denotan eficiencia permiten evidenciar, ello claro, sin desatender que las dos gestiones, en general, merecen reconocimiento de una buena gestión de gobierno.

En consecuencia, del análisis realizado al contenido de cada uno de los planes de desarrollo seleccionados, tuvo en cuenta aquellos aspectos más importantes que estuviesen orientados en la producción de bienes, servicios y políticas públicas dentro de la gestión de gobierno departamental, encontrando que en ocasiones la realidad supera las proyecciones realizadas en los planes, no porque se conviertan en documentos de ilusiones por hacer, sino porque en realidad algunos proyectos exigen esfuerzos que van más allá de los recursos, el tiempo y la oportunidad. En este caso sirven como ejemplo los logros alcanzados especialmente en los programas de infraestructura, en referencia a las PTAR Salitre y Canoas y al Tren Regiotram, dos proyectos de gran envergadura que requirieron mucho más tiempo del planeado debido a la exigencia para que fuesen no solo reales sino eficaces.

También es importante anotar que en los cinco indicadores seleccionados por su relevancia en cuanto efectividad, se pudo demostrar, en el diagnóstico realizado, que cada plan de gobierno otorgó la prioridad necesaria para dar respuesta a las problemáticas presentes en ellas, es decir, tanto en el Plan “Unidos podemos más” como en el denominado “Región que progresa” hubo respuestas sólidas en educación, el primero atendiendo las dotaciones e infraestructura requeridas y en el segundo, asumiendo la inmensa responsabilidad generada del retorno a la presencialidad después de la pandemia por COVID-19, indicando una gestión adecuada.

Similar ocurre en los aspectos relacionados con salud donde es clave destacar los logros alcanzados como resultado del proceso de reorganización, diseño y modernización de la red pública de prestadores de servicios de salud de que fue objeto el departamento de Cundinamarca dentro del Plan de desarrollo Región que progresa, y que en definitiva deja ver, no sólo el interés de la autoridad por este tema, sino una gestión de altísima efectividad.

En torno a los asuntos relacionados con infraestructura, los dos planes demuestran una importante gestión tanto desde las inversiones realizadas, como desde lo oportuno de las distintas intervenciones llevadas a cabo en sus carreteras, prevención de accidentes, acciones para promover la seguridad vial y atender determinadas necesidades de las comunidades, generando empleo y dando respuesta a los diversos requerimientos de las vías tanto nacionales como departamentales.

Entonces, a partir de estas apreciaciones, es una realidad que tanto las organizaciones como los municipios funcionan en forma similar, es decir, el gobernador actúa como gerente administrativo y aunque la persona a cargo cambie cada cuatro años no necesariamente se entorpece o impide la continuidad de la gestión, esto se observó en el caso objeto de estudio pues los dos planes comparten varias líneas estratégicas y programas, pero así mismo es importante tener en cuenta que las cosas fluyen cuando los gobernantes, saliente y entrante, tienen alguna

afinidad en sus ideas y políticas, de manera que pueden evitar la complejidad derivada de que quien llega no continúe en parte algunas gestiones pendientes que ha dejado el anterior.

Ahora bien y considerando las hipótesis formuladas para la investigación es posible afirmar que se pudo validar la hipótesis alternativa que señala: Los indicadores de efectividad en un plan de desarrollo departamental sirven como insumo para priorizar acciones altamente efectivas en la producción de bienes, servicios y políticas públicas en la gestión de gobierno, pues los cinco aspectos identificados al convertirse en información basada en la evidencia favorecen el desarrollo de otras investigaciones relacionadas con los planes de desarrollo y a la vez pueden emplearse para evaluar la efectividad de analizar otros aspectos, particularmente, una vez finalice el periodo de gobierno del plan “Cundinamarca, Región que progresa”, el cual al momento de presentar este documento, aún se encuentra vigente.

Para finalizar es interesante recordar que el desempeño de la gestión gubernamental, acorde la metodología presentada por el Departamento Nacional de Planeación es entendida en función de los resultados alcanzados en la producción de bienes y servicios, con el uso de los insumos disponibles y la capacidad administrativa instalada, y en relación con las metas del Plan de Desarrollo en ajuste al marco normativo vigente.

Entonces se asume que el desempeño será mayor si se cumplen las metas en la producción de bienes y servicios, se usan racionalmente los insumos y la organización responde a las exigencias administrativas y legales en los procesos misionales y de gestión. En términos de medición, el desempeño municipal es una resultante de integrar la evaluación de los siguientes factores: a) eficacia; b) eficiencia; c) requisitos legales; d) gestión y e) entorno, concebido metodológicamente.

Un elemento adicional en lo que respecta al propósito de la investigación es que se convirtió en una experiencia enriquecedora al permitir priorizar unos indicadores sobre otros, no

menos importantes e interesantes en su ejecución, que también tienen que ver con los bienes públicos, la protección de las personas, las comunidades y la constante lucha del Estado contra las economías criminales; en consecuencia, vale la pena afirmar que la lectura de este proyecto puede inspirar investigaciones similares o servir como insumo para posteriores análisis que consideren los objetivos y estrategias necesarios para enfrentar tanto el cambio como el conocimiento y la disponibilidad de información gubernamental así como los retos que ha de enfrentar el para el Estado mantenimiento de su institucionalidad.

Referencias

- Asamblea Departamental de Cundinamarca. (21 de febrero de 2021). *www.asamblea-cundinamarca.gov.co/*. Obtenido de <http://www.asamblea-cundinamarca.gov.co/>
- Carvajal Burbano, A. (2018). *Planeación participativa. diagnóstico, plan de desarrollo y evaluación de proyectos*. Cali: Universidad del Valle.
- Corporación Andina de Fomento. (mayo de 2005). Proyecto Profundización de la descentralización en Colombia. *Metodología para la medición y análisis del desempeño municipal*. Bogotá, Bogotá, D. C., Colombia: DNP.
- Corporación Andina de Fomento. (2019). *Medición y análisis del desempeño municipal*. Bogotá D. C.: DNP.
- Danish Institute for Human Rights. (2016). *Elementos fundamentales de los ODS*. Suecia: Danish Institute.
- Departamento Nacional de Planeación. (2016). *Gobernabilidad regional*. Bogotá: DNP.
- Espinosa Cuervo, J. O., & Salinas Bustos, J. A. (2017). *Profundización de la descentralización en Colombia*. Bogotá: DNP.
- FENALCO. (2013). *El Plan de ordenamiento territorial*. Medellín: Fenalco .
- Gacía Bustos, N. (2021). *Rendición de cuentas*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.
- García Bustos, N. (2020). Plan departamental de desarrollo 2020-2024. . *Cundinamarca región que progresa*. Bogotá, Bogotá D.C., Colombia: Imprenta nacional.
- Girón Aponte, L. M., Marquez, M., & García Vargas, J. (2016). Fortalecimiento de la descentralización y el ordenamiento territorial en función de una visión compartida de país. Bogotá, Bogotá D. C., Colombia: DNP.
- Gobernación de Cundinamarca. (2018). *Rutas y protocolos para la atención a víctimas en Cundinamarca*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.
- Gobernación de Cundinamarca. (2021). *Informe de gestión 2021*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.
- Grosso Rincón, C. A. (2009). Desarrollo histórico y ámbito de la planeación en Colombia. *Administración & desarrollo*, 39-60.

- Mejía, L. F., & otros. (2020). *Planes nacionales de desarrollo en Colombia: análisis estructural y recomendaciones de política*. Bogotá: Fedesarrollo.
- Mejía, L. F., Reina, M., Ovedo, S., & Rivera, A. (2020). *Planes nacionales de desarrollo en Colombia, análisis estructural*. Bogotá: Fedesarrollo.
- Ministerio de salud y protección social; Organización Panamericana de la Salud. (2014). *Políticas públicas territoriales sobre ciudad saludable*. Bogotá: OPS.
- Moncayo Jiménez, E. (2014). *Las políticas regionales en Colombia*. Bogotá: Librería de la U.
- Observatorio de Seguridad y Convivencia Ciudadana. (2019). *Informe seguridad por municipios*. Bogotá: Gobernación de Cundinamarca.
- Rey Angel, J. E. (2016). Plan de desarrollo Cundinamarca, 2016-2020. *Unidos podemos más*. Bogotá, Bogota D. C., Colombia: Imprenta nacional.
- Secretaría de Planeación de Cundinamarca. (2019). *Informe de gestión 2019. Plan de desarrollo departamental "Unidos podemos Más 2016-2020"*. Bogotá: Secretaría de Planeación de Cundinamarca.
- Sen, A. (2011). *Desarrollo y libertad*. México: Trillas.

Anexo 1

BASE DE DATOS DEL REGISTRO DE PROYECTOS DE VIVIENDA VIS/VIP PARA SOLICITUD DE EXENCIÓN DE PAGO DEL IMPUESTO DE REGISTRO	
Conjunto Residencial Kalira	Tocancipá
Agrupación De Vivienda Ocaña I	Soacha
Agrupación De Vivienda Villas De Madrid I	Madrid
Agrupación De Vivienda Mirador Del Campanario	Guaduas
Agrupación De Vivienda Lusitania	Fusagasugá
Conjunto Residencial Mirto	Soacha
Arboleda De Chicala Etapa 2	Silvania
Reserva De Zuame	Funza
Agrupación De Vivienda Caminos De Sie I	Tocancipá
Agrupación Residencial Macadamia- Etapa I	Soacha
Conjunto Residencial Mykonos	Ricaurte
Conjunto Residencial Creta	Ricaurte
Conjunto Residencial La Finca Smz9	Madrid
Hacienda Tocancipá Portofino	Tocancipá
Hacienda Tocancipá Terranova	Tocancipá
Hacienda Tocancipá Morelli	Tocancipá
Conjunto Residencial Toscana Apartamentos- PH	Madrid
Conjunto Residencial Aliso	Soacha
Conjunto Residencial Altea I	Soacha
Conjunto Residencial Altea II	Soacha
Conjunto Residencial Astromelia III	Soacha
Conjunto Residencial Calicanto	Soacha
Conjunto Residencial Granado	Soacha
Conjunto Residencial Romero	Soacha
Conjunto Residencial Madero	Chía
Conjunto Residencial Naranja II	Chía
Conjunto Residencial Naranja III	Chía
Conjunto Residencial Cariota	Ricaurte
Brisas De San Antonio	Fusagasugá
Altamorada	Tocancipá
Conjunto Residencial Montevida	Sibaté
Conjunto Residencial Montevida	Sibaté
Conjunto Residencial Nuevo Amanecer	Cucunubá
Conjunto Residencial Nuevo Amanecer	Cucunubá
La Prospectiva Fontana	Madrid
La Prospectiva Fontana 2	Madrid
Conjunto Puente Quetame	Quetame
Reserva De Mosquera - Acanto	Mosquera
Conjunto Cerrado Provenzal	Madrid
Conjunto Cerrado Aqua	Madrid
Conjunto Cerrado Zafiro	Madrid
Conjunto Cerrado Natura	Madrid
Conjunto Cerrado Abundara	Madrid
Conjunto Cerrado Aqua	Madrid

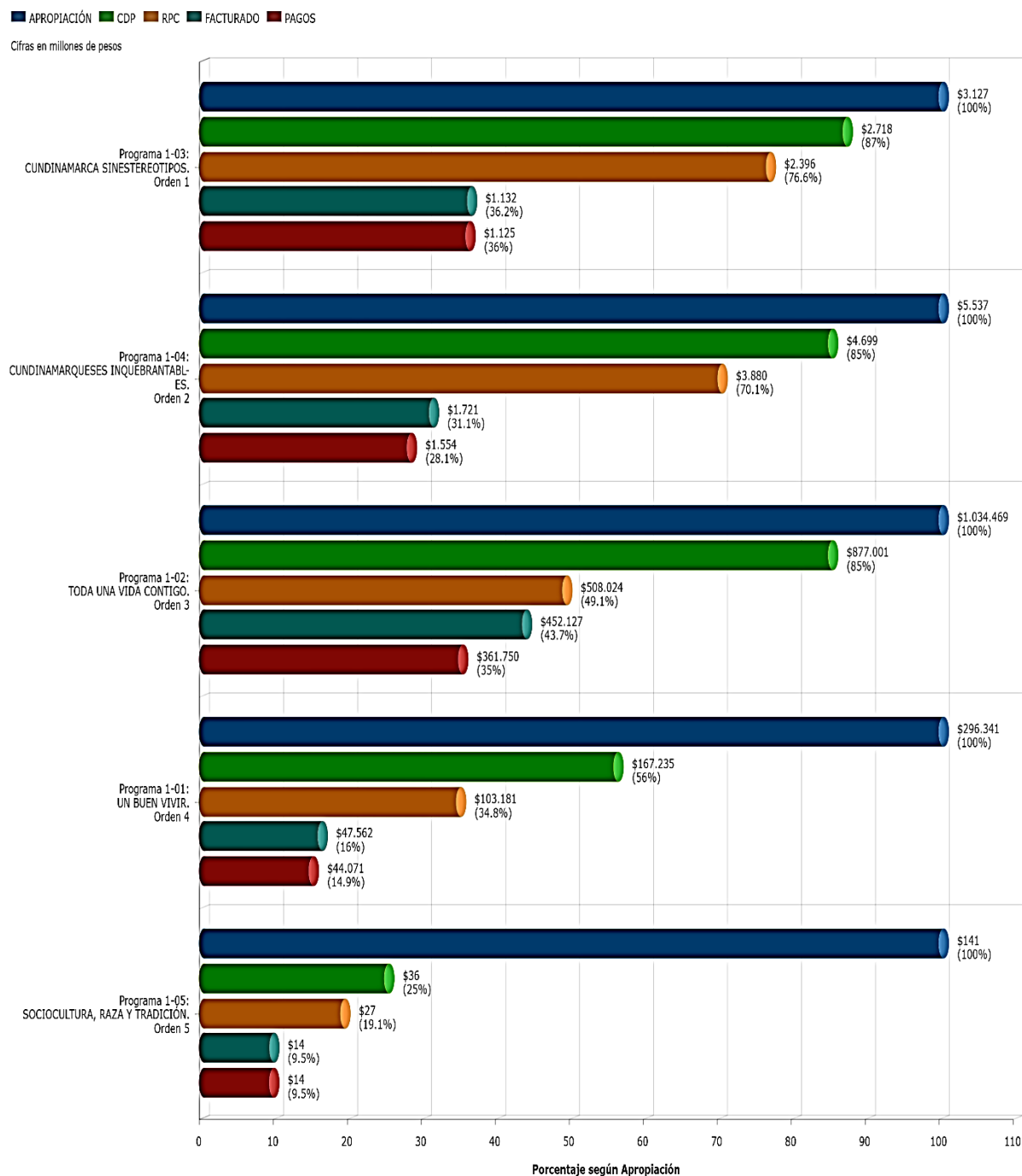
Conjunto Cerrado Zafiro	Madrid
Conjunto Cerrado Provenzal	Madrid
Conjunto Cerrado Natura	Madrid
Conjunto Cerrado Abundara	Madrid
Boreal	Madrid
Carrara	Zipaquira
Canelo	Mosquera
Murano	Madrid
Solera	Madrid
Urbanización Villa Daniela Ii El Dorado	Mosquera
Conjunto Residencial Cibeles Propiedad Horizontal	Madrid
Conjunto Residencial Manzanares Propiedad Horizontal	Madrid
Conjunto Residencial Albahaca	Soacha
Conjunto Residencial Parques De Hatogrande	Cajica
Conjunto Residencial Hacienda Peñalisa - Limonar Etapa 1	Ricaurte
Ciudad Verde - Ficus Conjunto Residencial	Soacha
Proyecto San Carlos - Conjunto Residencial Altiani Propiedad Horizontal	Soacha
Ciudad Verde - Conjunto Residencial Calicanto II	Soacha
Ciudad Verde - Conjunto Residencial Aloe	Soacha
Ciudad Verde - Conjunto Residencial Cayena	Soacha
Ciudad Verde - Conjunto Residencial Guarana	Soacha
Conjunto Residencial El Huerto	Soacha
Conjunto Residencial Parques De San Jose Propiedad Horizontal	Soacha
Conjunto Residencial Reserva De San Jose Propiedad Horizontal	Tabio
Ciudad Verde - Conjunto Residencial Mirto II	Soacha
Conjunto Residencial Monte Real	Chocontá
Conjunto Villa Catalina El Dorado	Guasca
Urbanización De Vivienda El Paraíso Etapa II	Jerusalen
Urbanización De Vivienda Altos De Priscila	Une
Ciudad Esplendor - Conjunto Residencial Celeste Etapa 1	Girardot
Conjunto Residencial Ópalo Torres 1 Y 2	Villeta
Ciudadela Colsubsidio Maipore - Agrupación De Vivienda Ocaña II	Soacha
Conjunto Residencial Zafiro	Villeta
Puerta Del Sol Club House - Plan Parcial La Sierra	Tocancipa
Conjunto Residencial Altos De Villa Crisly El Dorado	Villeta
Flor De La Sabana - Parque Residencial	Tenjo
Conjunto Residencial Zafiro-Xoaká	Nemocon
Conjunto Residencial Ibiza	Tocancipa
Conjunto Residencial Milano	Tocancipa
Conjunto Residencial Ambrosía	Mosquera
Flormorado I Urbanización El Dorado	Mesa
Conjunto Residencial Montevida - Vip	Sibate
Conjunto Residencial Entresoles Keranta	Gachancipa
Torres De San Pedro	Ubate
Conjunto Residencial Gran Sendero Keranta	Gachancipa

Los Ocobos - Manzana 1 Urbanización Los Girasoles - VIP	Cajica
Los Ocobos - Manzana 1 Urbanización Los Girasoles - VIS	Cajica
Proyecto Pradera De Gualiques - Veronés	Mosquera
Urbanización Torres Del Futuro El Dorado	Villa Pinzon
Conjunto Residencial Lunaria	Chia
Conjunto Residencial Amazilia	Tocancipa
Urbanización Portal Del Tamarindo Etapa Iv El Dorado	Nilo
Agrupación De Vivienda Bosque De Alisos	Tocancipa
Conjunto Residencial Paraíso	Ricaurte
Agrupación De Vivienda Fuentevida	Tocancipa
Conjunto Residencial Aracarí	Tocancipa
Conjunto Residencial Alicante Apartamentos Etapa 1	Soacha
Puerta Del Sol Club House Ii - Plan Parcial La Sierra	Tocancipa
Conjunto Residencial Fioratta	El Rosal
Entre Bosques I	La Calera
Urbanización Ámbar - Ciudadela La Prosperidad	Madrid
Urbanización Amatista - Ciudadela La Prosperidad	Madrid
Agrupación De Vivienda Senderos De Guayacán - VIP	Girardot
Agrupación De Vivienda Senderos De Guayacán - VIS	Girardot
Ciudadela La Toscana - Arezzo	Zipaquira
Plan Parcial Praderas De La Fuente - Conjunto Residencial Batará	Tocancipa
Proyecto La Prosperidad - Fontana 3	Madrid
Conjunto Residencial Torres Del Futuro El Dorado	Tocaima

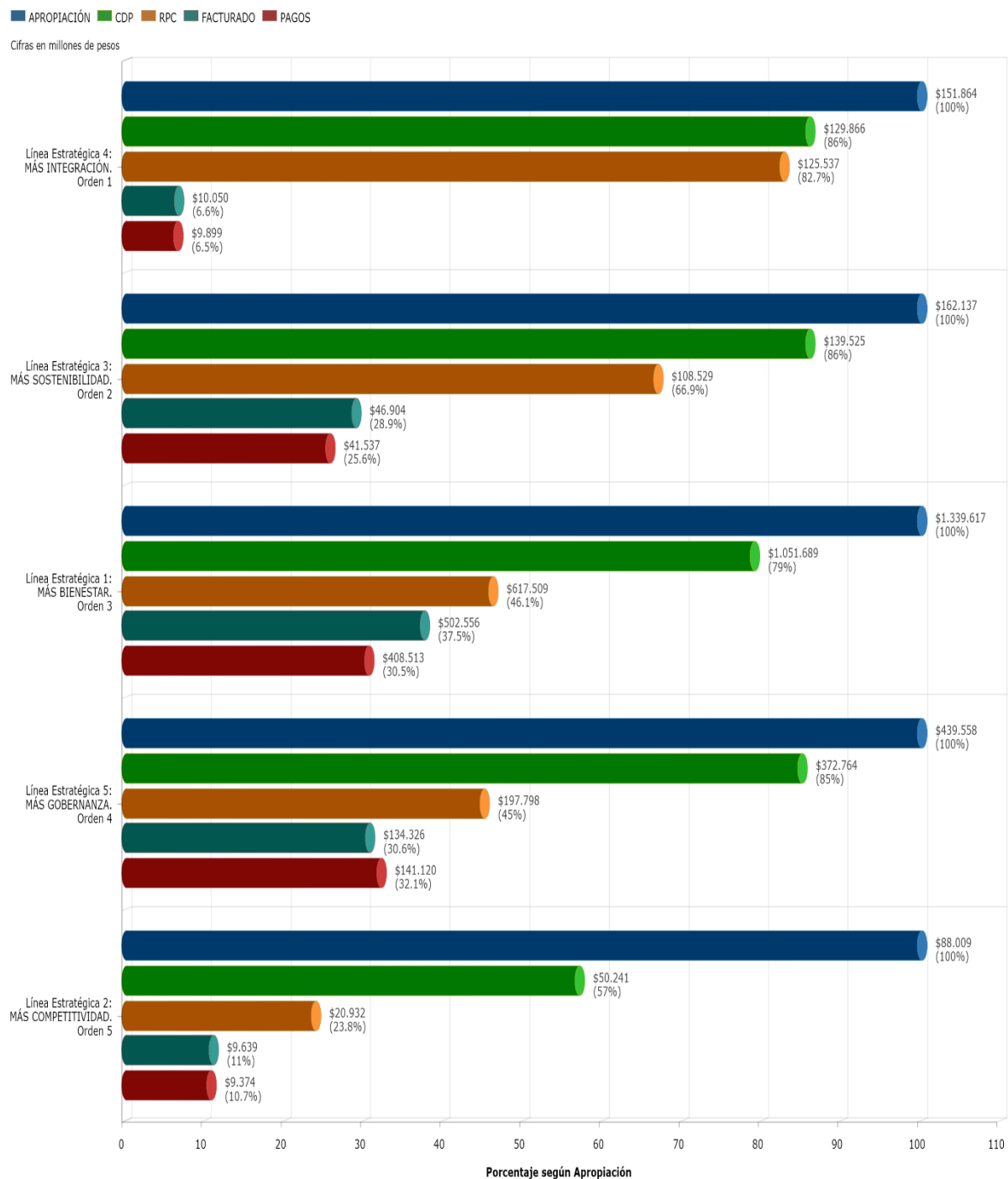
Anexo 2

Desarrollo financiero de las líneas de estratégicas y programas asociados a los respetivos programas del Plan de Desarrollo.

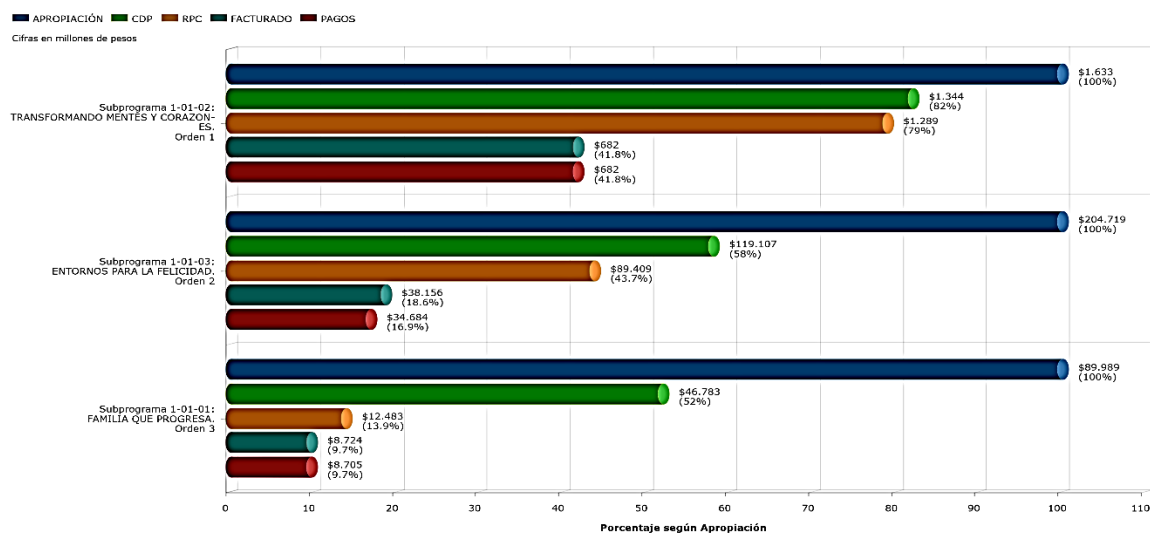
Línea estratégica: Más bienestar. Programa: Toda una vida contigo



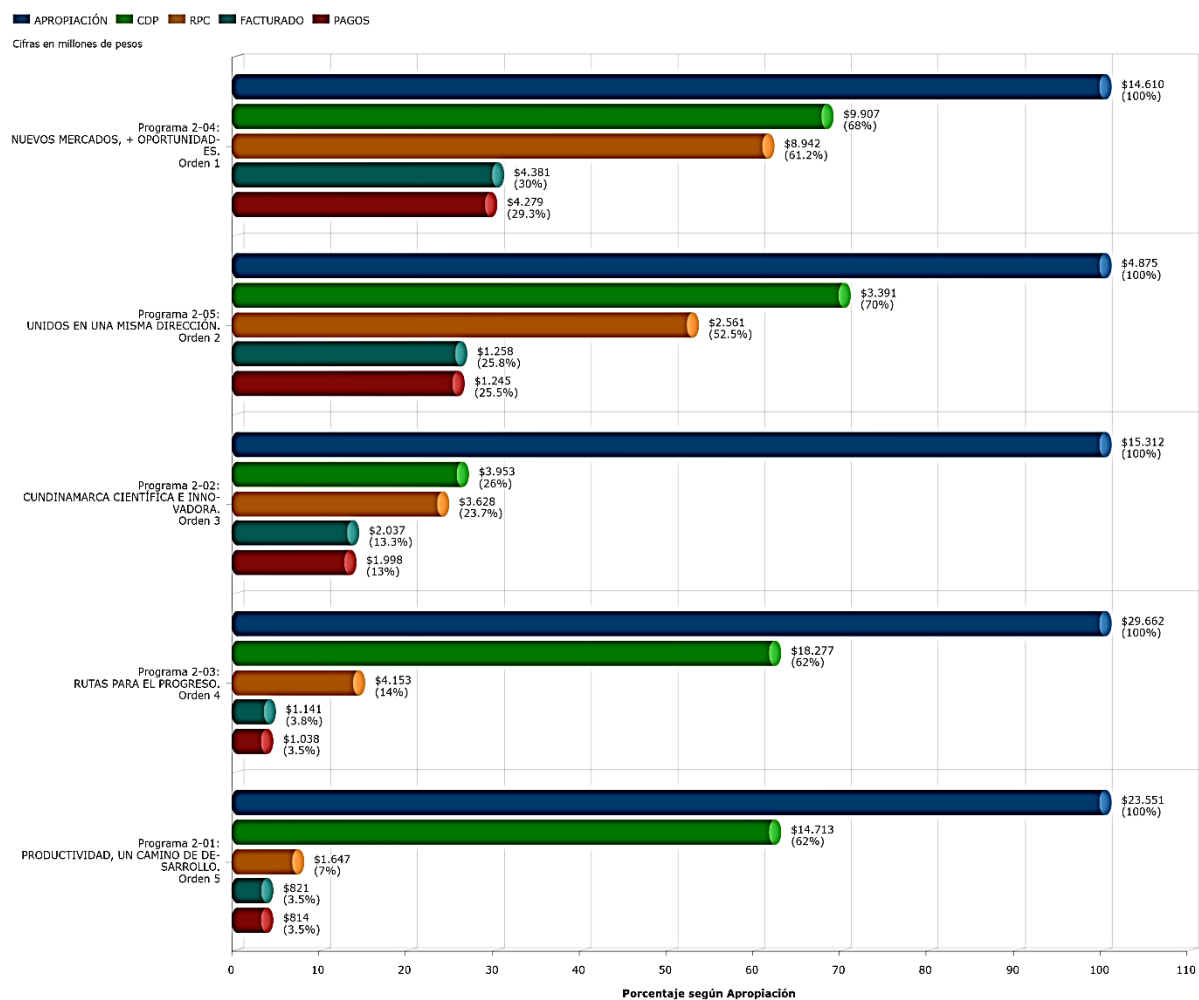
Líneas estratégicas: Más Bien Estar; Más Competitividad; Más Sostenibilidad; Más Integración y Más Gobernanza. Programa: Un buen vivir



Programa: Un Buen Vivir



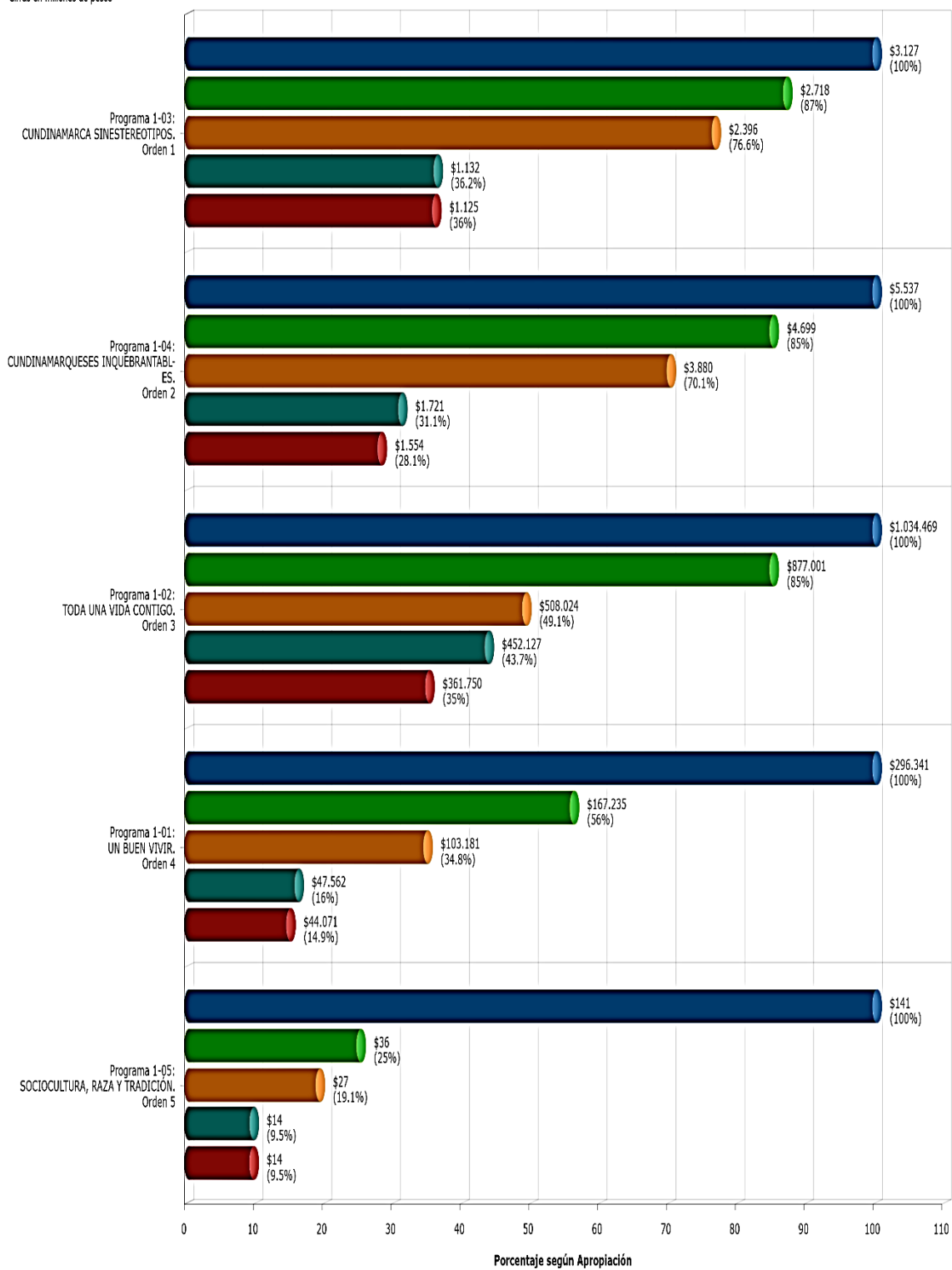
Línea estratégica: Más competitividad



Programa: Más caminos para el desarrollo

■ APROPIACIÓN ■ CDP ■ RPC ■ FACTURADO ■ PAGOS

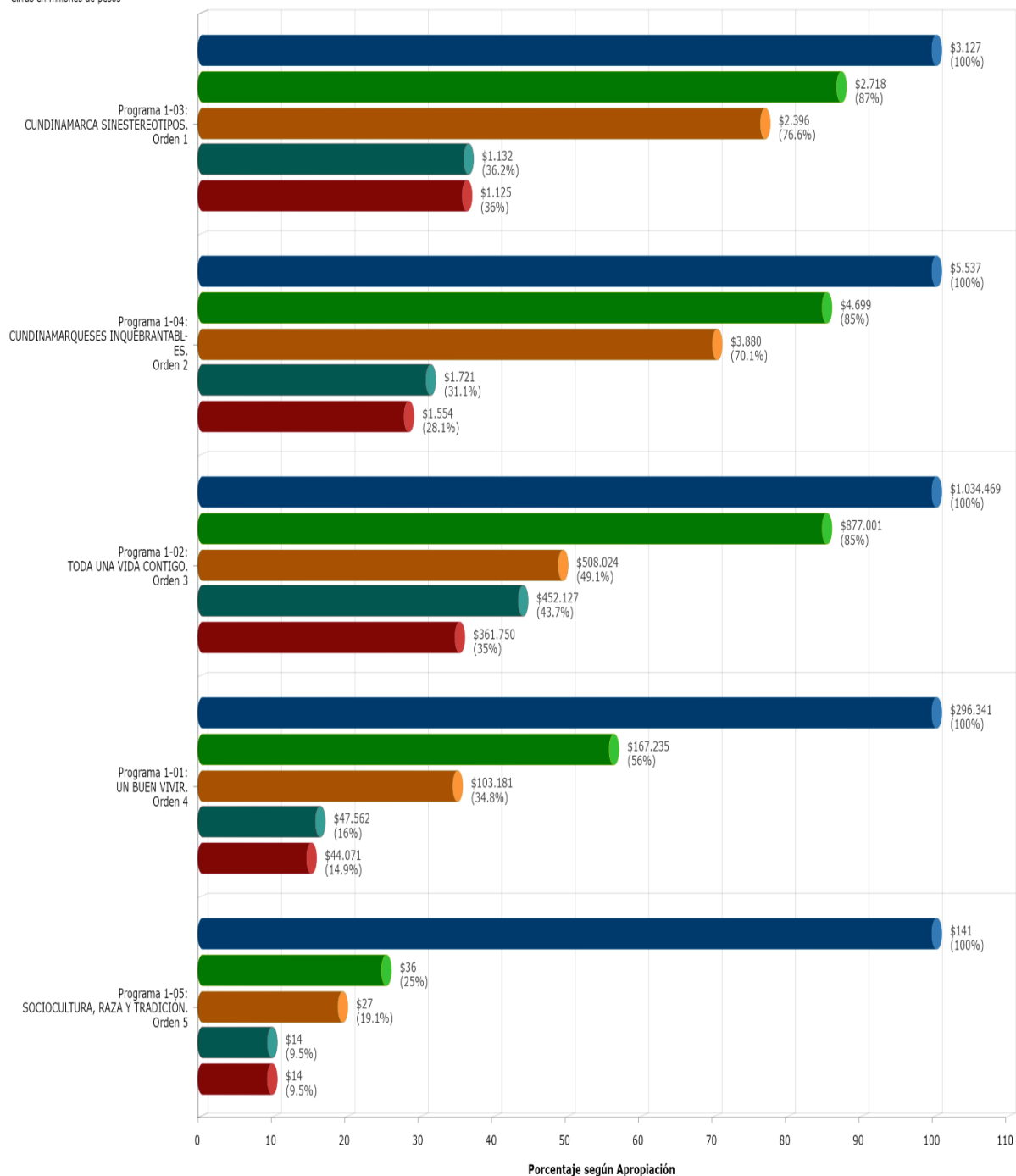
Cifras en millones de pesos



Línea estratégica: Más bienestar. Programa Cundinamarca sin estereotipos

■ APROPIACIÓN ■ CDP ■ RPC ■ FACTURADO ■ PAGOS

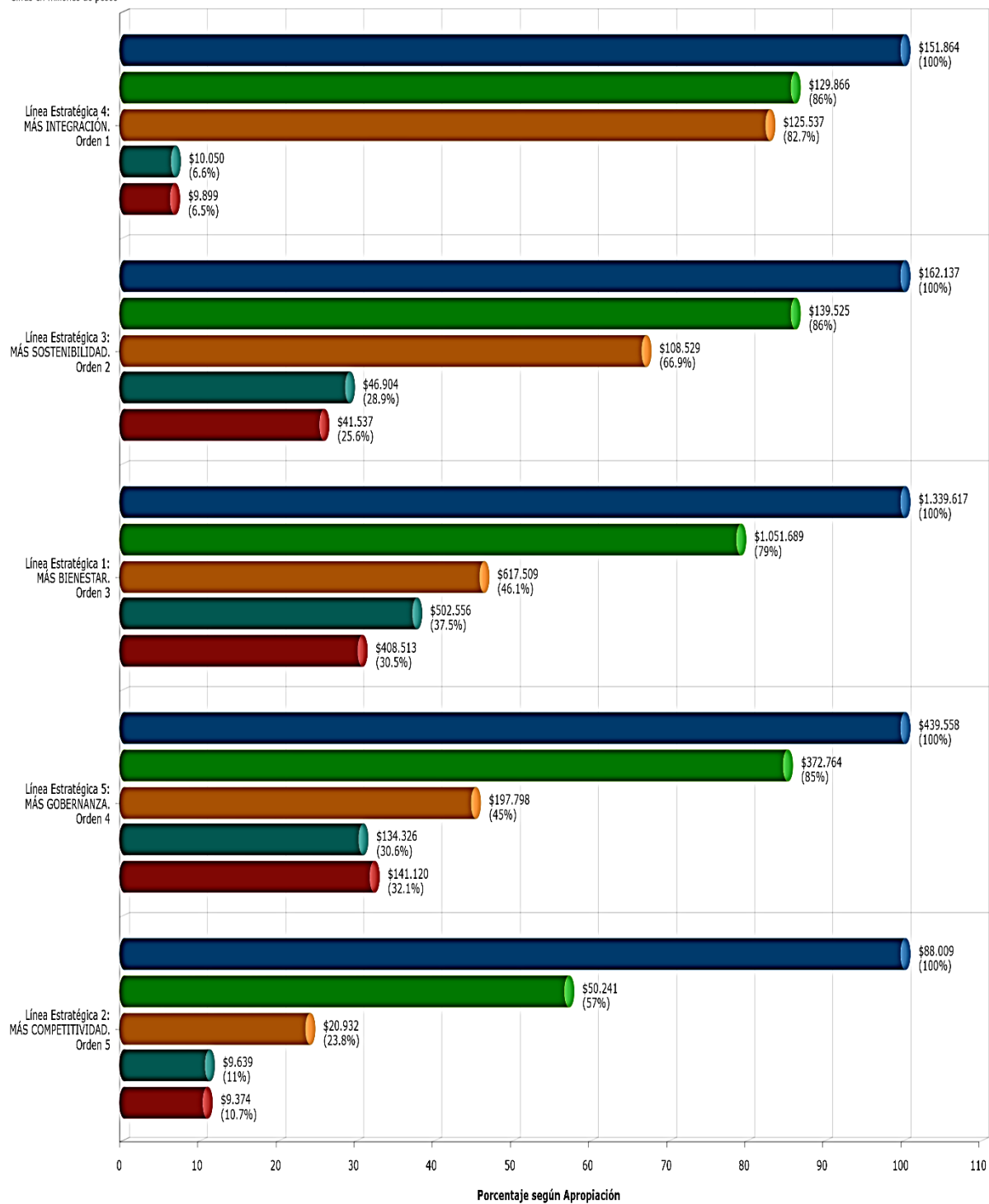
Cifras en millones de pesos



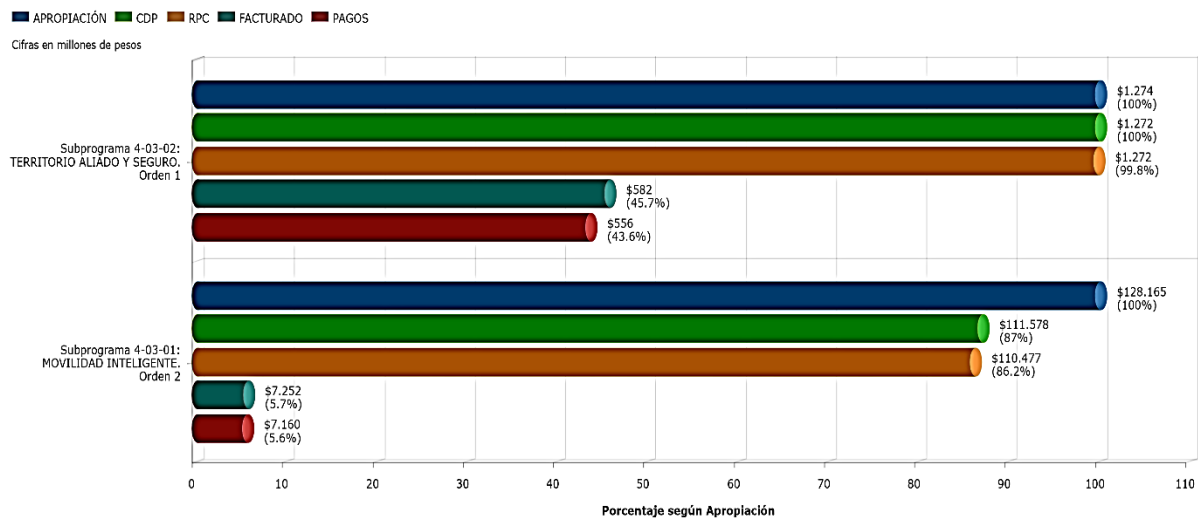
Línea estratégica: Más integración

■ APROPIACIÓN ■ CDP ■ RPC ■ FACTURADO ■ PAGOS

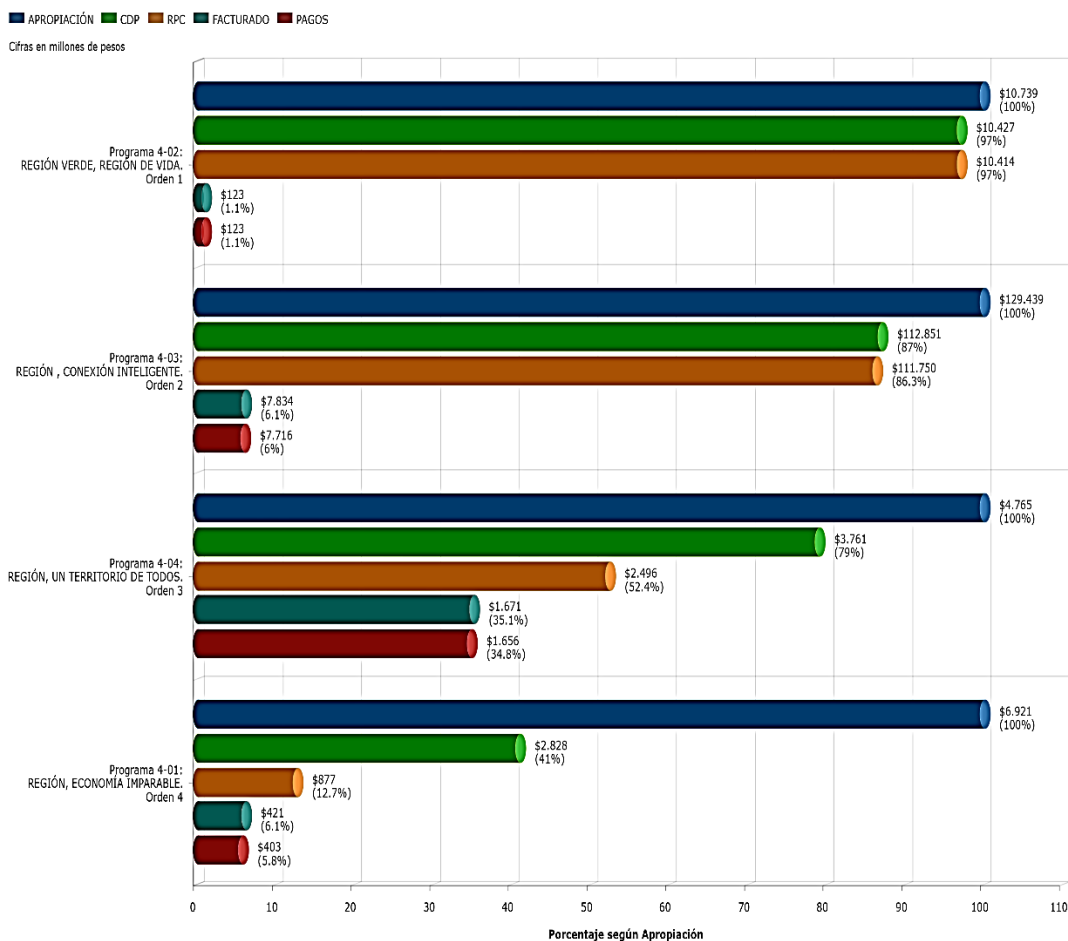
Cifras en millones de pesos



Elemento Infraestructura



Elemento Población vulnerable



Seguridad

Programado Ponderado 2022 Avance Ponderado 2022 Eficacia 2022

