

**LA FUNCIONALIDAD DEL ACTA DE INFORME DE GESTIÓN EN LA
PLANEACIÓN Y GESTIÓN DE LAS ADMINISTRACIONES TERRITORIALES EN
COLOMBIA POR CAMBIO DE PERIODO DE GOBIERNO: ANÁLISIS DE LOS
CASOS DE CAJICÁ, GUACHETÁ, VERGARA Y SOPÓ.**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES
INTERNACIONALES BOGOTÁ D.C.**

2011

**LA FUNCIONALIDAD DEL ACTA DE INFORME DE GESTIÓN EN LA
PLANEACIÓN Y GESTIÓN DE LAS ADMINISTRACIONES TERRITORIALES EN
COLOMBIA POR CAMBIO DE PERIODO DE GOBIERNO: ANÁLISIS DE LOS
CASOS DE CAJICÁ, GUACHETÁ, VERGARA Y SOPÓ.**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
POLÍTÓLOGA**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES
INTERNACIONALES BOGOTÁ D.C.**

2011

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS	5
a) Objetivo General	5
b) Objetivos Específicos	5
METODOLOGIA	6
1. MARCO TEORICO	7
1.1. Gobernanza	7
1.2. Nueva Gestión Pública (NGP)	9
1.2.1. Definición	10
1.2.2. Antecedentes: Consenso de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico –OCDE-; Consenso del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo -CLAD-; y Consenso de Santa Cruz.	11
1.2.3. Instrumentos de la NGP	14
1.2.3.1. Rendición de Cuentas	16
1.3. Gestión Pública en Colombia	18
2. PROCESO DE EMPALME Y ACTAS DE INFORME DE GESTIÓN	20
2.1. Normatividad	20
2.2. Características, objetivos e importancia del Empalme y del Acta de Informe de Gestión	22
3. ARTICULACIÓN ENTRE LAS ACTAS INFORME DE GESTIÓN Y LOS PLANES DE DESARROLLO MUNICIPAL, CASO “VERGARA, CAJICÁ, GUACHETÁ Y SOPÓ”.	27

3.1. Comparación de la información encontrada en el Acta de Informe de Gestión y en los Planes de Desarrollo Municipal 2004-2008 2008-2011. Análisis de los resultados.	27
3.1.1. Municipio de Vergara	28
3.1.2. Municipio de Cajicá	33
3.1.3. Municipio de Guachetá	39
3.1.4. Municipio de Sopó	43
4. CONCLUSIONES	48
5. BIBLIOGRAFÍA	53

TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Tipos de Rendición de Cuentas en Colombia	58
Tabla 2: Marco Normativo de la rendición de cuentas en Colombia	59
Tabla 3: Resultados de la búsqueda de información en los municipios de Cundinamarca	64
Tabla 4: Comparación de la información presentada en el AIG 2007-2008 de los municipios de Vergara, Cajicá, Guachetá y Sopó y la requerida por la ley 951 del 2005 y la resolución orgánica 5674 del 2005	67
Tabla 5: Comparación entre los programas operativos por ejes de desarrollo del PDM 04-08 y el informe ejecutivo de gestión presentado en el AIG del municipio de Vergara.	68
Tabla 6: Comparación entre las recomendaciones establecidas en el AIG del municipio de Cajicá y los planteamientos en su PDM 08-11 en el sector salud	77
Tabla 7: Comparación entre los lineamientos del PDM 04-08 y del PDM08-11 de sopo.	78
Tabla 8: Indicadores componente de vivienda PDM 08-11 y AIG2007-2008	80

ANEXOS

	Pág.
Anexo 1: Etapas del proceso de Empalme en Colombia	81
Anexo 2: Formato único del Acta de Informe de Gestión. Resolución 5674 del 2005. Contraloría general de la nación.	82

INTRODUCCIÓN

Colombia, en 1986 habilitó el derecho de elección popular para los cargos de gobernadores y alcaldes, con lo que se transfirió la responsabilidad de designación por parte del gobierno nacional, a la elección por parte de la sociedad civil. Por lo tanto el ciudadano por medio del voto le confía a los gobernantes los bienes públicos y financieros de un territorio para su administración enfocada en el beneficio social. Debido a esto, los funcionarios públicos están obligados a rendirles cuentas a los ciudadanos con el fin de informarles las gestiones realizadas en su administración.

Sin embargo, los casos de corrupción han generado desconfianza y afectado la perspectiva que tienen los ciudadanos con el gobierno, creando apatía política e inconformismo. Asimismo las prácticas corruptas han debilitado la gestión pública de los gobiernos locales, volviéndola clientelista y burocrática impidiendo que las necesidades de la sociedad civil sean abastecidas de manera eficiente y eficaz. Estas dinámicas también han afectado la responsabilidad social, ética y legal de los funcionarios públicos, desequilibrando la calidad de la administración pública y la eficiencia de su gestión, generando información sin credibilidad para la ciudadanía.

Sin embargo, la Constitución Política de 1991 ha sido utilizada por el gobierno para modernizar el Estado Colombiano aplicando reformas que están guiadas por la Nueva Gestión Pública. La Constitución “presenta grandes transformaciones en todo el aparato estatal; reformas en la organización básica del Estado tales como la configuración de un Estado Social de Derecho, reformas políticas, participación ciudadana, economía, rama y función ejecutiva, la administración de la justicia y la descentralización territorial” (Younes, 2011, p. 6). Por lo tanto puede afirmarse que

la Constitución estuvo enfocada en mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión y administración pública de los gobiernos territoriales y del gobierno nacional.

Después de la Constitución de 1991, el gobierno colombiano ha efectuado nuevas estrategias para mejorar la administración pública, como es el fortalecimiento de las organizaciones encargadas de monitorear y evaluar el desempeño de los diferentes aparatos estatales y proponiendo modificaciones para mejorar su gestión¹. Además se ha dado gran importancia y mayor control a la responsabilidad del funcionario público, al cual no solamente se le debe controlar y monitorear por medio de las instituciones predeterminadas, sino también a través de la ciudadanía que debe cumplir con su deber de participación social, y así proponer y gestionar herramientas y procesos eficaces que ayuden a fortalecer las instituciones públicas y la administración de las entidades territoriales.

Para ello, en Colombia la ciudadanía cuenta con el proceso de la rendición de cuentas, como una de las formas de participación activa, el cual tiene como objetivo mejorar la calidad del funcionamiento de la gestión pública por medio de la transparencia, la eficiencia, la democracia y el orden. Este proceso se realiza de varias formas; una de ellas es la rendición de cuentas a sus ciudadanos por parte del mandatario que se encuentra administrando una entidad territorial, con el fin de contar y presentar un balance periódico de su gestión, de la ejecución del presupuesto de la entidad territorial, de las metas y logros de los proyectos, políticas y programas que se han implementado, de la priorización de los proyectos que resolverán las necesidades de la comunidad en el futuro y los compromisos y obligaciones que se presentan en el territorio.

Otra forma de rendir cuentas consiste en el denominado “Empalme” durante el cambio de un mandatario en la administración pública, ya sea por terminación del

¹ Un ejemplo es la creación de Sinergia que es el Sistema Nacional de Seguimiento a la Gestión y Evaluación de Resultados, creado en 1994. Con el documento CONPES 3294 de 2004 se reforma el sistema y se le da el mandato de hacer seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

periodo (gobernador, alcalde, contralor o personero), revocatoria del mandato o destitución. Este proceso de empalme hace parte de los principios de la Nueva Gestión Pública - NGP – brindándole a ésta herramientas para mejorar su eficiencia y eficacia.

Esta rendición de cuentas de la administración pública saliente es de suma importancia porque permite a la nueva administración entrante contar con información esencial para la priorización de las necesidades de la población, la terminación de proyectos ya implementados, la continuidad de políticas nacionales y regionales, y la consolidación de una estabilidad de la gestión y administración pública territorial.

Así mismo, el proceso de empalme que finaliza con la suscripción del Acta de Informe de Gestión es una herramienta de la Gobernanza², pero no se le ha proporcionado el protagonismo necesario para ayudar al mejoramiento de la calidad de la gestión pública a nivel territorial, generando fallas en la coordinación y continuidad de proyectos, altos costos en la pérdida de la información pública, deficiencias en la contratación con el Estado, malversación de los recursos públicos y altos niveles de corrupción.

Por todo lo anterior, el presente trabajo de grado tiene como finalidad responder a las siguientes preguntas: ¿El Acta de Informe de Gestión ha cumplido con su objetivo de realizar una transición armoniosa entre administraciones con el fin de evitar problemas en los procesos de gestión para el desarrollo sostenible de los municipios? ¿Ha sido el Acta de Informe de Gestión una herramienta de apoyo en la formulación del Plan de Desarrollo Municipal acorde con las necesidades de la población? ¿Tienen los administradores territoriales las herramientas necesarias

² El concepto de Gobernanza se define en la primera parte del Marco Teórico del presente documento

para lograr un eficiente proceso de empalme y por lo tanto una suscripción del Acta de Informe de Gestión con los contenidos requeridos?

El capítulo primero plantea el marco teórico que sustenta el proceso de empalme y el Acta de Informe de Gestión como herramientas de la gestión pública de la nueva administración o del gobierno de turno entrante, describiendo la evolución del concepto de gobernanza, la descripción de la NGP y sus principios, los instrumentos de esta y por último se describirán las principales características que se deben incluir en los diferentes tipos de Rendiciones de Cuentas como sustento del proceso de empalme. Adicionalmente se realizará una corta descripción de estos conceptos aplicados en la realidad colombiana.

El segundo capítulo caracteriza el proceso de empalme y el Acta de Informe de Gestión tal como está establecido en la ley 951 de 2005, en la Resolución 5674 del 2005 y en los lineamientos que el Departamento Nacional de Planeación – DNP- ha planteado para su implementación.

El tercer capítulo contiene una comparación entre el “Acta Informe de Gestión” que se formuló entre los años 2007 y 2008 por cada uno de los mandatarios salientes de los municipios seleccionados, los planes de desarrollo formulados en el 2004-2008 y en el 2008-2011. Esto con el fin de determinar si el proceso de empalme y el Acta de Informe de Gestión –AIG- por un lado contiene un informe de gestión de la administración congruente con lo propuesto en el Plan de Desarrollo Municipal 2004-2008 y si el AIG y el proceso de empalme ayudó a la formulación del Plan de Desarrollo Local 2008-2011.

En el último capítulo se resuelven las preguntas planteadas y se incluyen conclusiones derivadas de los estudios en ciencia política, evaluando el proceso de empalme y el Acta de Informe de Gestión como una herramienta de la gestión pública, sus debilidades y fortalezas.

OBJETIVOS

a) Objetivo General:

1. Evaluar los resultados de las Actas de Informe de Gestión que efectuaron los alcaldes salientes en el año 2007 y los entrantes en el 2008 de cuatro municipios del departamento de Cundinamarca: Vergara, Cajicá, Guachetá y Sopó, para establecer si se cumplieron los propósitos de la Ley 152 de 1994 y demás normas vigentes.

b) Objetivos Específicos:

1. Determinar si el proceso de empalme y el Acta de Informe de Gestión cumple con su objetivo principal de realizar una transición armoniosa entre administraciones territoriales sin afectar la gestión pública municipal, describiendo su finalidad, forma y herramientas, identificando además los instrumentos que este proceso le brinda a la construcción de los PDM.
2. Relacionar el soporte teórico de la rendición de cuentas en la gestión pública de las entidades territoriales en Colombia.
3. Comparar el Acta Informe de Gestión (2007-2008) con el Plan de Desarrollo Municipal –PDM- decretado por las alcaldías municipales en el 2008.
4. Revelar y analizar las falencias del proceso de empalme y en el contenido del Acta de Informe de Gestión, para así proponer mejoras en el proceso de empalme para las nuevas administraciones locales.

METODOLOGIA

Para el presente trabajo se utilizó el método de “análisis exploratorio” (Sampieri, 1991, p. 100) debido a que examina un problema poco estudiado en la coyuntura Colombiana, como el proceso de empalme y la formulación del Acta de Informe de Gestión que fueron reglamentados en el año 2005 y que para el caso de su aplicación a nivel territorial ha tenido un momento de implementación que se dio con las elecciones locales del año 2007 para el mandato Constitucional de 2008 - 2011, además desde la Ciencia Política este tema no se ha investigado en gran medida por desconocimiento de sus resultados en la Gestión Pública territorial.

Así mismo, se efectuó una revisión bibliográfica con el fin de establecer los antecedentes que sustentaron la necesidad institucional de diseñar el mecanismo de empalme y la suscripción de un informe de gestión como herramientas para mejorar la gestión pública territorial y Rendir Cuentas. Como fuentes teóricas se utilizaron las investigaciones de Luis Aguilar, Peter Schröder, Donald Kettl, relacionadas con el tema de la “Nueva Gestión Pública - NGP” y son la base de los principios de la administración pública que se está fomentando en Colombia.

De igual manera, se realizó un análisis descriptivo de los casos de Vergara, Guachetá, Cajicá y Sopo para comprobar la hipótesis principal planteada en que “el Acta de Informe de Gestión es una herramienta que genera nuevos mecanismos enfocados a mejorar la gestión y planeación de las administraciones territoriales en Colombia”. Para ello, se utilizaron las Actas de Informe de Gestión y Planes de Desarrollo Municipal de los municipios a investigar, cartillas y folletos, sobre el tema del proceso de empalme, diseñados por el Departamento Nacional de Planeación, la Escuela Superior de Administración Pública y la Federación Colombiana de Municipios.

CAPÍTULO 1

MARCO TEORICO

Como se planteó en la introducción, por medio del enfoque neointitucionalista de la Nueva Gestión Pública –NGP-, se van a encontrar las bases teóricas que sustentan el proceso de empalme y el Acta de Informe de Gestión como herramientas para mejorar la gestión pública. Sin embargo antes de conceptualizar la NGP es necesario hacer referencia al concepto de Gobernanza, debido a que en éste se encuentra el lineamiento que dio origen a la NGP, para lo cual se tendrá en cuenta el texto de Luis F. Aguilar³ “Gobernanza y Gestión Pública” (2006).

1.1. Gobernanza

Para Aguilar (2009. p. 90) la gobernanza es *“el proceso mediante el cual los actores de una sociedad deciden sus objetivos de convivencia –fundamentales y coyunturales- y las formas de coordinarse para realizarlos: su sentido de dirección y su capacidad de dirección.”* Por medio de esta definición el actor distingue dos dimensiones de la gobernanza, la intencionalidad social y la capacidad social de transformar los propósitos en realidades. La primera dimensión dotará a la gobernanza de carácter valorativo debido que se presenta la gobernanza como una agenda social, es decir, como un proceso mediante el cual se define el futuro social deseado que representa los valores de la convivencia humana, ésta dimensión se concreta en normas o leyes (éticas o jurídicas) que controlan y ordenan la convivencia de los ciudadanos.

³ Doctor en Filosofía, con especialidad en Filosofía Política. Profesor de la UNAM, El Colegio de México y la Universidad Autónoma Metropolitana. Investigador del Sistema Nacional de Investigadores. En el gobierno federal de México, se desempeñó como Subsecretario de Desarrollo Político (1994-95) y Coordinador de Asesores (1995-1997) en la Secretaría de Gobernación. Ha sido miembro del Consejo Directivo del Instituto de Administración Pública / INAP (1993-1997), y del Comité Internacional de Expertos en Administración Pública del Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (ECOSOC, 2006-2009). Actualmente es director general de la empresa consultora Gerencia Pública, S. C.

La segunda dimensión es de carácter factual, debido que es un proceso mediante el cual se define la manera como se divide el trabajo y se distribuye la autoridad y la responsabilidad entre los varios agentes sociales a fin de que contribuyan con sus recursos, competencias, especializaciones, destrezas, acciones y productos en la realización de los objetivos sociales deseados; esta dimensión se plasma en normas técnicas y en procedimientos gerenciales a fin de asegurar lo deseado.

Por lo tanto Aguilar (2009, p. 93) plantea lo siguiente “la gobernanza genera una instancia de gobierno cuya función especializada consiste en contribuir mediante sus actividades a construir la orientación de la sociedad y mantener la coordinación del diferenciado conjunto social mediante normas legales, normas técnicas y actividades de gerencia.”

Sin embargo a lo largo de la historia la relación entre la sociedad y el gobierno ha cambiado, esto se debe a que el papel del gobierno ha sido desplazado y sustituido por medio de nuevas dinámicas sociales y herramientas de participación ciudadana, generando la necesidad de una mayor descentralización administrativa, jurídica, política, económica y la formación de relaciones más horizontal entre la sociedad civil, el gobierno y sus instituciones.

La relación sociedad – gobierno ha fomentado un cambio en la Gobernanza, dando origen a lo que Aguilar (2009, p.145) llama *New Governance* la cual está estructurada por la construcción de confianza recíproca entre el gobierno y las organizaciones sociales y por el enlace de los recursos públicos con los privados a fin de que la sociedad esté en aptitud de definir y realizar sus futuros deseados.

“El concepto de nueva gobernanza consiste entonces en que el proceso social de decidir los objetivos de la convivencia y las formas de coordinarse para realizarlos se lleva a cabo en modo de interdependencia–asociación–coproducción/corresponsabilidad entre el gobierno y las organizaciones privadas y

sociales” (Aguilar, 2006, p 99). Por lo tanto, las decisiones que tome el gobierno deben de ser consultadas y negociadas con la sociedad civil y el sector privado. Para esto, el gobierno debe incluir dinámicas de gerencia privada en su estructura con el fin de tener mayor productividad, eficiencia y cercanía con la ciudadanía y sus necesidades.

1.2. Nueva Gestión Pública -NGP-

El concepto de la NGP tiene sus orígenes en las fallas económicas, fiscales y políticas vistas en los Estados alrededor del mundo después de la Segunda Guerra Mundial y de la crisis del capitalismo, en donde se replantearon, entre otros, el papel del Estado, sus funciones y limitaciones a la hora de administrar tanto los recursos financieros como la sociedad y sus dinámicas, es decir, se replantea las dinámicas establecidas por la Gobernanza.

Por lo tanto se generaron, en los años ochenta, diferentes reformas administrativas con el fin de solucionar los problemas anteriormente presentados y evitar su repetición. Es por esto que la administración pública presenta la necesidad de reformarse y buscar nuevos principios y objetivos que mejoren la gestión del Estado, y su relación con la sociedad civil.

Históricamente el inglés Christopher Hood, a partir de su artículo “A Public Management for all Seasons?” en 1989, es considerado el primer autor en describir, valorar o criticar los cambios organizativos, directivos y operativos que a lo largo de los años ochenta sucedían en el sector público de muchos países y cuyo punto de partida y referente mundial fueron las reformas administrativas de la Gran Bretaña con el término *New Public Management* . Desde ahí el término empezó a utilizarse en referencia a las reformas de *Westminster*⁴ que se realizaron en Inglaterra al final de los 80 principio de los 90.

⁴ El término se refiere a una archidiócesis católica en Inglaterra, o un municipio del Gran Londres.

Las principales características de estas reformas eran, según Aguilar (2006, p.163), mejorar el servicio de calidad al ciudadano usuario-cliente; la medición de los productos y resultados; tecnologías de información; responsabilidad de los funcionarios públicos para rendición de cuentas (accountability) ante los ciudadanos usuarios mediante oportunidades de selección del servicio, estándares de servicio y oportunidades de queja e indemnización para los usuarios de servicios públicos.

Basándose en estas reformas, los países del mundo empezaron una tendencia de cambios en su gestión pública, transformando los principios y lineamientos con los cuales se guiaban las instituciones públicas. Principalmente fueron tres momentos que trazaron los nuevos principios de la NGP: el consenso de la OCDE, el consenso de la CLAD y el consenso de Santa Cruz.

1.2.1. Definición de la NGP

Para definir la NGP en primer lugar se tendrán en cuenta los criterios de, Donald Kettl⁵ (2000, p. 1-3), quien destaca seis características centrales de la NGP: 1) productividad, 2) empleo del mercado, 3) orientaciones al servicio y al usuario, 4) descentralización, 5) distinción entre política y provisión del servicio, 6) responsabilidad/rendición de cuentas.

En segundo lugar se tendrá en cuenta a Peter Schröder⁶ (2011, p. 5), quien plantea que la NGP es “*el sistema de control de la administración pública más innovador a nivel mundial y se está implementando en casi todos los países industrializados*”, asimismo este autor propone 5 características principales de la

⁵ Especialista en estudios de Política Pública y Administración Pública. Decano de la Facultad de la Escuela de Políticas Públicas de la Universidad de Maryland (Estados Unidos de Norteamérica)

⁶ Consultor internacional en políticas y estrategias de la Fundación Friedrich Naumann y director del Instituto de Investigación Comunicacional en Sankt Augustin, Alemania.

NGP: 1) dirección orientada a la competencia mediante la separación de competencias entre los financiadores y los prestadores de servicios; 2) enfoque en la efectividad, eficiencia y calidad del cumplimiento de tareas; 3) separación de la dirección estratégica de la dirección operativa; 4) trato fundamentalmente igual de prestadores de servicios particulares como públicos dentro del marco de la prestación de servicios y presupuestos globales; 5) la innovación como parte de la prestación de servicios, gracias a un manejo operativo delegado.

1.2.2. Antecedentes: Consenso de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico –OCDE-; Consenso del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo -CLAD-; y Consenso de Santa Cruz.

Para describir los principios actuales de la NGP en Colombia es necesario establecer los antecedentes que llevaron a reformar la administración pública en las instituciones públicas colombianas.

El primer escenario que tuvo incidencia en la administración pública en Colombia fue en 1995 cuando la OCDE lanzó un informe llamado “Governance in Transition: Public Management Reforms in OCDE Countries” en el cual se plantearon reformas que debían realizarse en estos países con el fin de mejorar la productividad, eficiencia, calidad de la administración pública y modernizar el sector público por medio del desempeño y la descentralización. Las líneas centrales de las reformas administrativas eran (Aguilar, 2006, p. 188): a) devolver la autoridad y aceptar la flexibilidad; b) asegurar el desempeño, el control y la rendición de cuentas; c) desarrollar la competencia y la elección entre opciones; d) ofrecer servicios públicos responsivos (que responden a las expectativas de los ciudadanos); e) mejorar la gestión de los recursos humanos; f) aprovechar la tecnología de la información; g) mejorar la calidad de la regulación; h) reforzar las funciones directivas estratégicas de la alta dirección.

Tres años después el CLAD realizó un documento llamado “Una nueva gestión pública para América Latina”, el cual tiene como objetivo reconstruir la capacidad de conducción social del Estado, deteriorada en los años neoliberales (Aguilar 2006, p 49) por medio de una reforma gerencial del Estado latinoamericano que se enfrentaba en ese momento a tres problemas específicos “la consolidación de la democracia, la necesidad de retomar el crecimiento económico y la reducción de la desigualdad social”(Aguilar, 2006, p. 49).

Por ello, el CLAD plantea 9 características y objetivos de la reforma gerencial en América Latina (Aguilar, 2006, p. 15): 1) la profesionalización de la alta burocracia; 2) la administración pública debe ser transparente y sus administradores han de ser responsables democráticamente ante la sociedad; 3) la ejecución de los servicios públicos ha de descentralizarse hacia los gobiernos locales; 4) el gobierno central debe proceder también a la desconcentración organizacional de sus actividades, delegando la ejecución de sus funciones hacia agencias descentralizadas; 5) la administración pública gerencial se orienta por el control de los resultados; 6) la mayor autonomía gerencial de las agencias debe ser complementada con nuevas formas de control (control de resultados, control contable de costos, control por competencia administrada o control social); 7) en el área social es necesario superar la visión dicotómica que contrapone lo estatal a lo privado; 8) la reforma gerencial se orienta al suministro de servicios hacia el ciudadano-usuario; 9) es fundamental modificar el papel de la burocracia en el marco de la democratización del poder público, por lo que hay que incrementar el nivel de responsabilidad del servidor público ante la sociedad, ante los políticos electos y ante los representantes formales e informales de la sociedad que actúan en el ámbito de la esfera pública no estatal.

El tercer escenario internacional que fue trascendental en la configuración de la NGP en América Latina y en Colombia fue el Consenso de Santa Cruz realizado en Bolivia en el 2003. En este consenso se describen diez requerimientos

principales para que el sistema de función pública realice un desempeño adecuado (Aguilar, 2006, pp. 2015-2016):

- 1) la planificación de los recursos humanos debe sustentarse en instrumentos de información para detectar la necesidad cuantitativa y cualitativa de recursos humanos para el gobierno;
- 2) la organización del trabajo debe definirse por medio de las especificaciones del puesto de trabajo y el perfil de competencias adecuadas para desempeñarlo;
- 3) el acceso al empleo debe realizarse por medio de la buena publicidad de las convocatorias, la transparencia en los pasos del reclutamiento, la selección con base en las especificaciones derivadas del perfil de competencias, la calificación e imparcialidad del personal encargado del proceso, la fiabilidad y validez en los instrumentos utilizados para verificar las competencias de los aspirantes, la eficiencia y la agilidad en el proceso y la elección del mejor candidato por mérito y capacidad;
- 4) la evaluación del desempeño deberá disponer de sistemas formales de información y medición;
- 5) la compensación debe regirse por la equidad, la cual establece una relación simétrica entre contribución y retribución;
- 6) el desarrollo del personal debe estar orientado a promover el crecimiento de las competencias de los empleados públicos y responder a sus expectativas de progreso profesional, en armonía con las necesidades de la organización;
- 7) la responsabilidad laboral debe incluir normas y procedimientos disciplinarios para asegurar el cumplimiento de la jornada de trabajo y las obligaciones laborales para evitar que los empleados públicos incurran en conductas incorrectas que afecten la imagen de la administración pública y para corregir con eficacia, agilidad y ejemplaridad las conductas inadecuadas de los empleados públicos;
- 8) la desvinculación se relaciona con las situaciones y procedimientos objetivos que regulan el despido y las rescisiones de empleo;

9) las relaciones humanas en lo público deberán incorporar el derecho de los empleados a la defensa de sus intereses, a condiciones de salud y seguridad en el trabajo, y prácticas de comunicación interna;

10) la gestión de los recursos humanos debe exigir que existan en el gobierno núcleos especializados y experimentados en la dirección de los recursos humanos, con el encargo de ofrecer asesoramiento, apoyo, consejo y servicios técnicos especializados al personal.

1.2.3. Instrumentos de la NGP

Con la descripción anterior de la NGP y teniendo en cuenta el texto de Peter Schröder⁷ (2011) se presentan ocho instrumentos o principios de esta teoría que son los siguientes:

A) La gestión contractual: las decisiones de la administración pública se enfocan al cumplimiento de los objetivos acordados sobre la prestación de servicios y los costos de estos; por lo tanto se realizará una relación contractual entre las partes. La parte política establecerá los objetivos estratégicos y tendrá la responsabilidad de satisfacer las necesidades de los ciudadanos y la otra parte, la unidad operativa, prestará el servicio de forma eficiente y de calidad. Es decir, se trata de un acuerdo de compromisos que debe estar enfocado a la calidad y cantidad del servicio, al presupuesto del mismo y la rendición de cuentas o informe de gestión de la unidad política y operativa después de prestar el servicio.

B) Transferencia de la responsabilidad a las áreas especializadas sobre los recursos: la unidad operativa que va a prestar el servicio debe ser especializada en este y por lo tanto la unidad política le transferirá la responsabilidad del manejo de los recursos.

C) Consecución de resultados: Cuando la unidad prestadora de servicio y producto adquiere un presupuesto es necesario establecer la finalidad y el resultado esperado de éste. Por lo tanto esta unidad tendrá libre decisión para la

⁷ Consultor internacional en políticas y estrategias de la Fundación Friedrich Naumann y director del Instituto de Investigación Comunicacional en Sankt Augustin, Alemania.

creación de una estrategia orientada a cumplir los requerimientos de la prestación del servicio.

D) Rendición de cuentas y el control de la gestión: En necesario que cuando se esté ejecutando un presupuesto o administrando recursos públicos exista la información necesaria para tomar decisiones, para evaluar la gestión y para el control y planeación de la estrategia de consecución de resultados. Esta información debe ser creada por medio de dos herramientas.

La primera corresponde al cálculo de costos de la prestación de servicios y sus beneficios por medio de la creación de indicadores que establezcan la relación costo-beneficio, que a su vez incluirá el periodo de tiempo que se necesita y la forma más eficiente para lograrlo.

La segunda herramienta es la realización de informes de gestión “detallando el destino de los recursos que les fueron asignados y si realmente han cumplido con los objetivos y con los estándares de calidad establecidos. Quienes redacten el informe tienen la obligación de proporcionar los datos relevantes a la administración para que esta pueda utilizarlos para los fines requeridos. (...) Adicionalmente se presentarán informes sobre el presupuesto que indique las erogaciones realizadas, estado de cuenta del presupuesto y el desarrollo de los diferentes tipos de costos” (Schröder, 2011 p. 23).

E) Orientación hacia los ciudadanos/clientes: La administración pública en coordinación con los administradores de las entidades privadas debe garantizarle a todos los ciudadanos el acceso a los bienes y servicios públicos que hacen parte de sus derechos.

F) Optimizar el personal: Por medio de capacitaciones, carrera administrativa, concurso para acceder a los puestos públicos, y la eliminación del clientelismo se moderniza el funcionario público.

G) Gestión de Calidad: La unidad política y la sociedad civil deben determinar los principios de calidad de los productos y servicios que se van a proporcionar.

1.2.3.1 Rendición de Cuentas –RC-

Para encontrar las bases teóricas de la Rendición de Cuentas se estableció la relación entre la Gobernanza y la Nueva Gestión pública, la cual se originó con el replanteamiento del papel del Estado y los principios que guiaban la administración pública. Con la configuración de la NGP se proporcionó a los gobiernos nuevos principios e instrumentos para lograr establecer una buena administración pública de sus instituciones. Por lo tanto de estos instrumentos se derivan estrategias, políticas y métodos para que se logren los objetivos de la NGP.

Uno de esos instrumentos es la Rendición de Cuentas, que se define como la “la obligación de un actor de informar y explicar sus acciones a otro(s) que tienen el derecho de exigirla, debido a la presencia de una relación de poder, y la posibilidad de imponer algún tipo de sanción por un comportamiento inadecuado o de premiar un comportamiento destacado. (...) es un conjunto de estructuras, prácticas y resultados mediante los cuales, las organizaciones estatales y los servidores públicos informan, explican y enfrentan premios o sanciones por sus actos a otras instituciones públicas, organismos internacionales y a los ciudadanos y la sociedad civil, quienes tienen el derecho de recibir información y explicaciones y la capacidad de imponer sanciones o premios” (Schröder, 2011 p. 13).

La RC proporciona a las instituciones públicas mayor transparencia en la información y en la gestión pública, mayor calidad en la prestación de servicios y productos, mayor responsabilidad de los funcionarios públicos y gobernantes, mayor participación ciudadana, mayor control social y legal sobre el manejo de los recursos públicos y mayor coordinación y priorización de las necesidades de la población. Asimismo la RC debe componerse de información, de un dialogo y explicación de la gestión y de la información y de creación de iniciativas negativas y/o positivas que obliguen a los funcionarios públicos a rendir cuentas y a la ciudadanía a exigirlos.

Según el Departamento Nacional de Planeación – DNP-, en Colombia (Tabla 1) existen 6 tipos de rendición de cuentas: vertical, horizontal, diagonal, interna, entre niveles territoriales y externa.

En RC vertical existe una relación jerárquica entre los ciudadanos y los servidores públicos elegidos, por lo tanto estos últimos tienen la obligación de informar y explicar las acciones de su gestión para establecer la situación real de su administración. De este tipo de RC se desprenden la rendición de cuentas electoral y la social. La primera está asociada al conjunto de prácticas que realizan los gobernantes electos para informarle a sus electores los resultados de su gestión. En la segunda los funcionarios y servidores públicos le informan y le explican sus actuaciones a los diversos sectores de la sociedad civil, generando con ello la posibilidad de realizar sanciones positivas o negativas. Asimismo este último tipo de RC puede ser de tipo legal, de desempeño y político.

La RC horizontal se produce entre instituciones del Estado que tienen un poder similar. Entre tanto, la RC diagonal implica que la sociedad civil se une a los órganos de control para ejercer control en la veracidad de la información, la explicación y la atribución de sanciones y/o premios a los funcionarios públicos.

La RC interna determina que “los servidores elegidos democráticamente deben pedir cuentas a los funcionarios y servidores públicos no elegidos (o reelegidos), pues los primeros representan a los ciudadanos y deben a su vez dar cuentas por medio de la rendición de cuentas vertical” (Schröder, 2011, p. 21).

Por otro lado, entre niveles territoriales se produce una RC cuando las entidades territoriales del nivel descentralizado territorial deben informar y explicar a las entidades del nivel central departamental o municipal los resultados y procesos de su gestión. Por último la RC externa se presenta cuando se suscriben ciertas obligaciones del Estado por medio de alianzas y compromisos internacionales.

1.3 La Gestión Pública en Colombia

Teniendo en cuenta los conceptos expuestos sobre la gobernanza y la nueva gestión pública, no debe olvidarse la realidad colombiana y en especial las variadas características que se presentan en las administraciones de las entidades territoriales.

La capacidad fiscal determina la categoría presupuestal⁸ de las entidades territoriales, de tal manera que a mayor categoría, mayores posibilidades de fortalecimiento institucional y de gestión.

De otro lado, la capacidad institucional de las entidades territoriales esta limitada de manera negativa por varios factores como la corrupción, el clientelismo y/o la burocracia; además, los cambios de gobierno afectan a los gobernados en la medida en que los actores políticos, los partidos o los grupos de presión anteponen sus propios intereses frente a los de la comunidad en general. Aunque el desconocimiento de la Ley no exime de la responsabilidad, frente a los nuevos equipos de gobierno el desconocimiento de la variada normatividad afecta la capacidad institucional y disminuye la calidad de la administración pública.

De igual manera, la actitud y las acciones negativas de los funcionarios públicos frente al deber de rendir cuentas afectan la formulación de un plan de acción eficiente que esté guiado por el cumplimiento de los principios de la administración pública, impidiendo la participación ciudadana, el control y la evaluación de la gestión pública territorial.

Finalmente, el proceso de rendición de cuentas y en especial el Acta Informe de Gestión para el traspaso del mando de un gobierno a otro, demanda una mayor

⁸ Los municipios Colombianos se clasifican en siete categorías que van de mayor a menor: Especial, Primera, Segunda, Tercera, Cuarta, Quinta y Sexta. En promedio el 90% de las entidades territoriales se encuentran clasificadas en las categorías sexta y quinta, en su orden.

atención y control efectivo por parte de los mismos mandatarios (entrante y saliente), de los organismos de control y de las entidades del nivel nacional. Si bien la norma exige que se adelante el proceso de empalme y la respectiva suscripción del Acta Informe de Gestión, la evaluación realizada evidencia que en muchos casos el proceso no se realiza, en otros casos no se tienen en cuenta las recomendaciones de la administración saliente para formular el plan de desarrollo, entre otros aspectos.

CAPÍTULO 2

PROCESO DE EMPALME Y ACTA DE INFORME DE GESTIÓN

Con la descripción anterior de los diferentes tipos de RC, se determina que el proceso de empalme que finaliza con la suscripción del Acta de Informe de Gestión, es una RC de tipo interno porque se realiza dentro del poder ejecutivo, sin embargo esta rendición se realiza de forma horizontal porque la administración saliente debe informarle a la nueva administración la situación actual del respectivo nivel de gobierno (nacional o territorial), proporcionándole además información pertinente para la toma de decisiones futuras y la formulación de los Planes de Desarrollo tanto nacional, departamental y municipal.

2.1. Marco Normativo

El proceso del empalme y el Acta de Informe de Gestión, no es solamente una herramienta para rendir cuentas, sino que también está ligado al control interno de las entidades públicas colombianas. Para determinar los antecedentes de la Ley 951 del 2005, por medio de la cual se crea el Acta de Informe de Gestión, es necesario revisar los artículos de la Constitución Política Colombiana de 1991 – CPC- que guardan relación con el derecho a la información, los principios de la administración pública, el control interno y la rendición de cuentas.

El Artículo 2 de la CPC establece que son fines esenciales del Estado: facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; el artículo 20 instituye el derecho a todas las personas de informar y recibir información veraz e imparcial; así mismo, el artículo 40 plantea que todos los ciudadanos tienen derecho a participar en la conformación, ejercicio y control del poder político. Como complemento a esto, en el artículo 103 se instauran los mecanismos de participación ciudadana, y el

artículo 74 afirma que todas las personas tienen derecho a acceder a los documentos públicos salvo los casos que establezca la ley.

Los cinco artículos aludidos proporcionan a los ciudadanos diferentes derechos para ejercer control de las entidades del Estado, al tiempo que a estas últimas les imponen diferentes deberes para cumplir las finalidades del Estado Social de Derecho.

Ahora bien, en el artículo 209 de la CPC se establecen los principios de la administración pública en Colombia (igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones), los cuales sustentan el control interno de todas las instituciones públicas y el deber que los funcionarios públicos tienen con la ciudadanía de rendir cuentas y permitir el acceso a la información pública, aspectos que relacionan el marco teórico con el marco normativo

Por otra parte, el artículo 267 de la CPC dispone que el responsable de realizar el control fiscal a todas las entidades que manejen bienes o fondos del Estado es la Contraloría General de la República, para lo cual se debe tener en cuenta que “la vigilancia de la gestión fiscal del Estado incluye el ejercicio de un control financiero, de gestión y de resultados, fundado en la eficiencia, la economía, la equidad y la valoración de los costos ambientales” (Colombia, 2008, p. 64)

Después de la promulgación de la Constitución el gobierno nacional ha promovido diferentes Leyes que incluyen, entre otros temas, Principios de la Administración Pública, Transparencia de la Información Pública, Rendición de Cuentas, Empalme, Participación Ciudadana. Por Ejemplo, la Ley 80/93 establece que todo contrato que celebren las entidades estatales estará sujeto a la vigilancia y Control ciudadano; la Ley 152/94 obliga a las autoridades locales a permitir la participación

ciudadana en la preparación del plan de desarrollo; La Ley 617 /2000 en su artículo 79 establece el control social a la gestión pública territorial.

Por su parte, la Ley 819/2003 incorpora mecanismos de transparencia y otras medidas que contribuyen a mejorar el desempeño fiscal de los diferentes niveles de gobierno. La ley contiene un conjunto de reglas, procesos y procedimientos que someten la administración de las finanzas públicas tanto nacionales como de entes territoriales a una permanente Rendición de Cuentas

Por lo tanto, el proceso de empalme y el Acta de Informe de Gestión entre dos administraciones se sustenta en un marco normativo que desarrolla los principios de la administración pública, los deberes que el Estado tiene para con la ciudadanía y los derechos que esta puede ejercer.

2.2. Características, objetivos e importancia del Empalme y del Acta de Informe de Gestión.

El empalme entonces consiste en un proceso en el cual la administración saliente y sus funcionarios informan de manera oportuna, clara, transparente y detallada a la administración entrante sobre todos los aspectos relacionados con la entidad territorial, para finalizar el proceso es requerida la suscripción del Acta de Informe de Gestión. Entre estos aspectos se encuentra, el presupuesto, los bienes, los proyectos y programas, la normatividad, la nómina, las obras públicas, las ejecuciones presupuestales, los procesos legales y los manuales y reglamentos a seguir.

Los objetivos del empalme son: garantizar una transición eficiente y armoniosa en el cambio de administración, proporcionar compromisos para la creación de un marco real sobre la situación de la entidad territorial, y por último identificar los aliados estratégicos y los espacios de participación social para lograr mejoras en la gestión territorial.

Para el nuevo mandatario o la nueva administración este proceso es importante porque le proporciona herramientas para evaluar los recursos e instrumentos disponibles y la capacidad de la administración pública, además identifica los posibles indicadores, líneas y nuevas metas a desarrollar en su plan de desarrollo por medio de la priorización de temas estratégicos y normativos, así mismo evita la duplicidad de estudios o diagnósticos realizados anteriormente.

De la misma manera para la sociedad civil este proceso es fundamental porque se crea una línea base para el control social a la nueva administración, por medio de la obtención de información que le permita conocer los resultados de su gestión. Por lo tanto, puede prevenir rupturas en la gestión pública que frenen el desarrollo del territorio, todo esto con el fin de incrementar la confianza en la institucionalidad pública.

La Ley 951 del 2005 establece que el Acta de Informe de Gestión debe ser utilizada de forma obligatoria en el proceso de empalme y su finalidad es determinar la información necesaria para la gestión pública de los nuevos mandatarios y la forma en que se debe organizar para una mejor transparencia y eficiencia. Por lo tanto la citada Ley estipula que el Acta de Informe de Gestión aplica a “todas las Ramas de Poder Público, a saber: Legislativa, Ejecutiva y Judicial en el orden nacional, departamental, distrital, municipal y metropolitano en calidad de titulares y representantes legales, así como los particulares que manejen fondos o bienes del Estado” (Colombia, 2005, Marzo 31, p. 1). Así mismo se establece que el proceso de entrega y recepción de los asuntos y recursos públicos debe realizarse al terminar e iniciar el ejercicio de un cargo público o finalizar la administración de fondos o recursos del Estado, y cuando por “causas distintas al cambio de administración se separen de su cargo a los servidores públicos” (Colombia, 2005, Marzo 31, p. 2)

La legislación establece como plazo para suscribir el Acta de Informe de Gestión hasta los quince (15) días hábiles luego de haber salido del cargo, cualquiera que hubiese sido la causa de ello. La verificación física o revisión que debe realizar el funcionario entrante debe de hacerse dentro de los 30 días hábiles siguientes a la suscripción del AIG.

Con el fin de “prescribir la metodología para la presentación, términos, responsabilidades y evaluación del Acta de Informe de Gestión al finalizar una administración y las medidas que se deriven del mismo y las sanciones por su incumplimiento”, la Contraloría General de la Nación promulgó la Resolución Orgánica 5674 del 24 de Junio del 2005, estableciendo además que para cumplir con los fines de vigilancia y control fiscal se considera este documento –AIG– como un insumo del Proceso Auditor y un referente de Rendición de Cuentas.

Según la Resolución aludida, “Se entiende por AIG, la descripción en documento escrito, que comprende todos los asuntos de competencia, gestión y estado de los recursos financieros, humanos y administrativos” (Colombia, 2005, 24 de junio, p. 3); consecuente con ello, la Resolución presenta los nueve contenidos específicos que debe presentar el documento:

1. Informe resumido o ejecutivo sobre la gestión del servidor público saliente, es decir una descripción resumida de la situación del despacho, entidad u órgano, desde la fecha de inicio de la gestión del funcionario saliente; las actividades, programas o proyectos y resultados obtenidos durante la gestión (resaltando su culminación o en proceso de ejecución); y la situación del despacho, entidad u órgano en la fecha de retiro o terminación de la gestión.
2. Detalle pormenorizado sobre la situación de los recursos materiales, financieros; así como los bienes muebles e inmuebles a su cargo,

debidamente actualizados a la fecha de la entrega con los correspondientes inventarios y responsables.

3. Detalle pormenorizado sobre la Planta de Personal de la Entidad, su comportamiento durante toda la gestión, desagregada por cargos de Carrera Administrativa y de libre nombramiento y remoción, trabajadores y empleados oficiales.
4. Detalle por vigencias de los programas, estudios y proyectos ejecutados y en ejecución.
5. Obras públicas y proyectos en proceso o ejecución
6. Ejecución presupuestal por vigencias fiscales.
7. Contratación pública ejecutada y en ejecución, agrupada por objetos contractuales y vigencias fiscales
8. Reglamentos, manuales de organización, de procedimientos, y;
9. En general, los aspectos relacionados con la situación administrativa, desarrollo cumplimiento o en su caso desviación de programas y demás información y documentación relativa que señale el reglamento interno y la presente Resolución.

Por ello la Resolución presenta el Formato Único del AIG (Anexo 2).

Con la promulgación de la Ley y la Resolución Orgánica, el DNP formuló una cartilla en el año 2007, que actualizo en el 2011 para darles herramientas necesarias a los alcaldes y gobernadores, para cumplir la ley de forma correcta, así mismo la cartilla explica las etapas para el proceso de empalme, los objetivos, responsables, finalidad y las características del Acta y las herramientas disponibles para su formulación. Según el DNP el empalme da cuenta del estado de la entidad territorial en relación con sus recursos administrativos, financieros, humanos y tecnológicos, así como la situación en materia de desarrollo económico, social, político, cultural, ambiental, de ordenamiento territorial, seguridad y convivencia ciudadana, orden público, entre otras. Por lo tanto es un

espacio de dialogo, interacción y comunicación entre los equipos de gobierno entrante y saliente, con el fin de conocer de manera formal y oportuna la situación de la entidad territorial y de la administración, como parte de este proceso de entrega el Acta de Informe de Gestión.

El DNP además determina que el proceso de empalme que se refleja en el Acta de Informe de Gestión le sirve a la administración saliente para informar el estado en que se encuentra la entidad territorial, dar a conocer las políticas, programas o proyectos que considera deben continuar una vez finalizado su mandato y que son fundamentales en el mediano y largo plazo, rendir cuentas a los diferentes actores, sistematizar las lecciones aprendidas y las buenas practicas, y contar con una información pública organizada ante cualquier requerimiento posterior de los organismos de control.

Al mandatario entrante le sirve este proceso para conocer y reflexionar sobre los temas estratégicos y normativos teniendo en cuenta su población, identificar para el desarrollo programas o proyectos exitosos o convenientes, , contar con una información específica y actualizada para la formulación de su plan de desarrollo, identificar los posibles indicadores y líneas base y plantearse nuevas metas a partir de su programa de gobierno, evaluar los recursos disponibles, identificar los aliados estratégicos y conocer la situación financiera de la entidad.

Por lo tanto, el DNP define estas dos herramientas, como unos instrumentos de planeación municipal que ayudará a los funcionarios a diseñar y formular su Plan de Desarrollo Municipal por 4 años. A esto se le debe agregar que el Artículo 12 de la Ley 1151 del 2007 establece que “Los alcaldes y gobernadores, antes del 15 de diciembre del último año de su respectivo periodo de Gobierno, entregarán a los nuevos mandatarios la información necesaria para efectos de la formulación del nuevo Plan de Desarrollo y la presentación de los informes que requieran las entidades competentes”.

CAPÍTULO 3

ARTICULACIÓN ENTRE LAS ACTAS INFORME DE GESTIÓN Y LOS PLANES DE DESARROLLO MUNICIPAL, CASO “VERGARA, CAJICÁ, GUACHETÁ, Y SOPÓ”

La ley que estableció el Acta Informe de Gestión como una herramienta de carácter obligatorio fue sancionada en 2005; por lo tanto, su cumplimiento en el cambio de las administraciones territoriales se inició después de los comicios electorales del 2007, año en el que se eligieron los mandatarios de los entes territoriales para el periodo 2008-2011.

En este orden de ideas, considerando que los alcaldes salientes en 2007 tenían la obligación de suscribir, con los electos, el Acta Informe de Gestión, para la realización de este trabajo se consultaron las páginas web de los 116 municipios de Cundinamarca, en las cuales se hallaron Actas Informes de Gestión en veinte de ellos. Por su parte, a los municipios que no tenían dicho informe publicado en el medio digital se les remitió una solicitud a través del mismo portal web. Luego de la petición, (87) no la respondieron, (6) indicaron no tener conocimiento sobre esta información y (3) aseguraron que las actas sólo se encontraban de forma física (Ricaurte, Sibachoque y Ubaté). (Ver tabla 3).

Con el propósito de contrastar si las metas y los objetivos incorporados al plan de desarrollo fueron sustentados o contemplaron la información contenida en el Acta Informe de Gestión, se efectuó una comparación entre ésta y el Plan de Desarrollo Municipal formulado por la administración entrante.

3.1. Comparación de la información encontrada en el AIG y el PDM, y análisis de los resultados obtenidos

3.1.1. Municipio de Vergara:

El Plan de Desarrollo 2004-2008 municipal de Vergara lleva como nombre “Es tiempo de Esperanza, Orden y Justicia Social” y tiene como propósitos principales:

1. Promover la amistad y tolerancia entre la familia Vergarence, generando así el clima de paz que necesita la nación.
2. Humanizar la relación entre los habitantes de Vergara y fundamentalmente el trato con el campesino.
3. Hacer del municipio modelo en la región por el hecho de concebir la planeación como un proceso de ordenamiento de los componentes naturales y humanos para solucionar los conflictos derivados de su interacción y potenciar su capacidad para el desarrollo regional.
4. Concebir en la administración que la planeación del desarrollo debe sustentarse en tres tipos de ordenamiento que se pueden denominar: territorial, comunitario e institucional.

Respecto al AIG, el Alcalde saliente suscribió este documento el 18 de Enero del 2008, es decir, dentro de los primeros 15 días hábiles después de finalizado su cargo. Este documento presenta los datos de la entidad que son los que exige la Resolución Orgánica 5674 del 2005. Sin embargo no se incorporan datos generales de población, cobertura de servicios públicos, salud y educación, necesidades básicas insatisfechas, y en general información que ayude a la nueva administración a direccionar su gestión.

En adición se presenta en 3 hojas, el informe ejecutivo de la gestión por sectores (servicios públicos, agrario, cultura y turismo, plan de atención básica, SISBEN, inspección de policía, planeación, gobierno y tesorería) determinando los principales logros en cada uno de estos, según la Resolución anteriormente citada, este apartado debe contener un informe narrado de máximo dos hojas sobre los principales logros, programas, proyectos, actividades y los resultados obtenidos de estos, contextualizados en términos de economía, eficacia y eficiencia, lo cual en el AIG de este municipio no se está presentando.

Respecto de la situación de los recursos financieros exigidos por la Resolución de la Contraloría, el AIG de Vergara no la adjunta, presentando solamente el inventario de los bienes muebles e inmuebles teniendo en cuenta las escuelas, los puestos de salud, polideportivo, planta de tratamiento de aguas, inspecciones de policía, parques, vehículos y equipos de oficina muebles y enseres.

Con respecto a los bienes muebles e inmuebles, la Resolución de la Contraloría detalla un formato que contiene terrenos, edificaciones, contracciones en curso, maquinaria y equipo, equipos de transporte, tracción y elevación, equipos de comunicación y computación, muebles, enseres y equipos de oficina, bienes muebles en bodega, redes, líneas y cables, plantas, ductos y túneles y otros conceptos. Sería necesario que en el AIG se incluyeran bienes muebles e inmuebles que son ineludibles para cumplir con políticas, programas o proyectos en ejecución, o que beneficiarían a la población y/o funcionarios públicos.

Sobre la planta de personal se describen los datos del personal por tipo dependencia y el personal pensionado, pero no se sigue el formato exigido por la resolución que contiene entre otras, la variación porcentual de los tipos de cargo por vigencia fiscal y/o periodo administrativo, este formato debería además incluir la vigencia de los contratos del personal con el fin de evitar despidos sin justa causa.

El AIG de Vergara enumera 14 programas de estudios y diseños por año y cantidad, sin tener en cuenta el formato que establece la Resolución de la Contraloría respecto al contenido del estado del programa o proyecto, el valor asignado, la descripción y la denominación.

Esto genera que en el momento que la nueva administración empieza su gestión no tiene claro que proyectos debe seguir vigilando para su eficiente ejecución. Sin embargo el formato presentado por la Resolución cuenta además con el problema

de no contener información necesaria que ayude a la nueva administración en el momento de formular el presupuesto, debido que no se sabe qué recursos están comprometidos con la ejecución de estos proyectos. Así mismo el formato debería contener los nombres de las personas responsables de la ejecución del proyecto, el nivel de ejecución, los fondos que financian el proyecto o programa, la situación legal y los indicadores de evaluación.

Este documento presentado por la administración saliente del municipio de Vergara presenta el formato exigido por la Contraloría en materia de obras públicas, pero solo de la vigencia fiscal 2007, es decir, no presenta las vigencias 2004, 2005 y 2006, por lo tanto incluye el valor total con adiciones o modificaciones, describe además el objeto de la obra pública, el nombre o razón social del contratista e interventor, el estado de la obra y el valor.

En este rubro el Formato Único del AIG se limita al igual que el anterior, esto se debe a que es importante saber la situación legal de la obra, las fuentes de financiación y los métodos de evaluación.

Con respecto a las ejecuciones presupuestales exigidas por la Resolución de la Contraloría, el AIG del presente municipio no contiene dicha información.

Sobre la contratación del municipio, se presentan los formatos por vigencias fiscales (2004, 2005, 2006 y 2007) determinando el objeto contractual, la modalidad el numero ejecutado y en ejecución y el valor total del contrato, este formato es el mismo que la Resolución exige.

Según la Resolución debe presentarse la información relacionada con los reglamentos y manuales determinando una descripción, los mecanismos de adopción, el número del acto administrativo y la fecha de adopción o vigencia. El

AIG presenta un decreto que establece el manual de funciones específicas y requisitos de cada uno de los empleos de la administración municipal.

Como parte final del documento, la Resolución de la Contraloría exige el concepto general de gestión del funcionario que se retira o se separa del cargo en forma narrada máximo en dos hojas sobre la situación administrativa y financiera cumplida durante el periodo comprendido entre las fechas de su gestión.

Sin embargo el municipio de Vergara en su AIG contiene en este rubro un informe de gestión por sectores en el cual se describe la situación de todos los sectores que comprende la administración municipal, sino que se plantean los más importantes; de la misma manera se describen 5 proyectos desarrollados en el municipio desde la oficina de desarrollo social, cultural y turismo y se establecen recomendaciones para la continuación de su implementación

Ya visto lo anterior en donde se describe el contenido del AIG presentado por la administración saliente en el 2008, el Plan de Desarrollo 2008-2011 de Vergara tiene como nombre “Progreso y desarrollo con honestidad y transparencia”, en el cual se plantea en la introducción que “gracias al proceso de empalme y al Acta de Informe de Gestión se logró realizar un diagnóstico preciso sobre la situación del municipio para así formular un PDM que cuente con los lineamientos necesarios para mejorar la calidad de vida de los habitantes de Vergara”. El propósito principal del plan “gira en torno a la provisión de estructurales para el desarrollo, evidenciado en infraestructura, seguridad fiscal y jurídica sobre la propiedad y las personas y el impulso desde lo institucional para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, el sentido de pertenencia y arraigo cultural...” (Alcaldía Vergara, 2008, p. 7)

Según el AIG de la administración saliente, el 66.25% de los objetivos específicos propuestos en el PDM 2004–2008 se cumplieron en su totalidad; el 1.25% se cumplió parcialmente y el 32.5% no se llevaron a cabo. En la tabla 5 puede

apreciarse una comparación entre los programas operativos por ejes de desarrollo (establecidos por el PDM 04-08) y el informe ejecutivo de la gestión presentado en el AIG, el cual plantea los resultados alcanzados en los diferentes sectores del municipio en esta gestión. Además, se observa que el AIG relaciona los objetivos y los programas cumplidos por la administración saliente, pero no presenta detalladamente un paralelo con el PDM 04-08, hecho que no deja en evidencia el nivel de ejecución de este plan.

En consecuencia, las principales recomendaciones que se presentaron en el AIG sobre el sector de servicios públicos fueron: “dificultad en la prestación del servicio debido a la falta de continuidad (apenas se presta el servicio de agua durante 6 horas diarias en el área urbana), alto costo del funcionamiento y mantenimiento del sistema de bombeo, no se cuenta con una planta de tratamiento de aguas residuales y el municipio no supervisa ni ejerce ningún tipo de función en los acueductos rurales”. Por su parte, en el PDM 08-11 se describieron dichas problemáticas en el diagnóstico de la situación del municipio y, además, se formularon los siguientes objetivos estratégicos para la nueva administración:

Aumento de la cobertura de prestación del servicio de agua potable y saneamiento básico, mantenimiento general de los acueductos, generar sistemas de tratamiento de aguas residuales; mantenimiento y mejoramiento del acueducto municipal; mantenimiento, mejoramiento y creación de plantas de tratamiento en el área rural; y mejoramiento integral de pozos sépticos y capacitación para el mantenimiento adecuado de los mismos.

Por lo tanto, luego de observar el cruce de información entre los problemas incluidos en el AIG y los objetivos estratégicos trazados en el PDM 08-11, puede concluirse que no se formularon propuestas para atender lo referente a la continuidad en la prestación del servicio de agua potable del municipio.

De otra parte, los principales problemas del sector agropecuario incorporados al AIG fueron: **a)** aumento acelerado de aéreas dedicadas a la ganadería por la sustitución de actividades económicas derivadas de la crisis que han sufrido los cafeteros y paneleros, **b)** falta de capacitación de personal en temas agropecuarios y de recursos asignados para el desarrollo de proyectos agropecuarios, y **c)** modernización e industrialización del sector. Se propone, entonces, apoyar iniciativas de los productores en la creación y puesta en marcha de empresas productoras y/o comercializadoras agropecuarias o agroindustriales.

En efecto, en el PDM 08-11 se tuvieron en cuenta, en su mayoría, las recomendaciones del AIG del sector agropecuario. Por ejemplo, en los objetivos estratégicos para el cuatrienio 2008-2011 se observan, entre otras propuestas, “promover planes de capacitación por parte del Sena y la Umata para la asistencia técnica y permanente en la dimensión agropecuaria para diversificación de cultivos; apoyar el sector panelero, cafetero para la tecnificación en la producción y en la reconversión de la caficultora; y apoyar técnicamente la puesta en marcha de proyectos productivos” (Alcaldía Municipal de Vergara, 2008, p.65). Empero, tras la consulta no se observó un incremento en la asignación presupuestal para estos propósitos.

Si bien el AIG ayudó —al ser seleccionado como referente— a construir el diagnóstico de la situación del municipio en el PDM 2004-2008, no se tuvieron en cuenta, en gran medida, las recomendaciones y los problemas identificados que la administración saliente había establecido. De hecho, el PDM 08-11 determinó sus objetivos pero no la forma y/o mecanismos para realizarlos.

3.1.2. Municipio de Cajicá:

El PDM 04-08 de Cajicá tiene como objetivo general construir y desarrollar un modelo de desarrollo endógeno de carácter emergente basado en la participación proactiva para la construcción colectiva de soluciones de las necesidades y

aspiraciones de la población, partiendo de la premisa que la riqueza mas importante con que se puede contar siempre una comunidad, un pueblo o un municipio es el capital humano.

Para esto algunos de los objetivos específicos son: 1. Establecer mecanismos que permitan el mejoramiento y fortalecimiento de los proceso de organización, difusión y utilización de la información. 2. Avanzar en la construcción colectiva de una ciudad moderna, humana, incluyente, solidaria y comprometida con el desarrollo del Estado Social de Derecho.

Con respecto al AIG presentada por la administración saliente el 27 de diciembre del 2007, cuenta con nueve apartados, los cuales se compararan con los contenidos que exige la Resolución 5674 del 2005, para establecer la calidad de la información de dicho documento. Esta AIG contiene los informes ejecutivos de nueve dependencias, la ejecución del plan de desarrollo municipal 04-08 por programas y proyectos, los sectores que comprenden la dependencia y las respectivas recomendaciones, observaciones y aclaraciones, es decir no contiene el orden que establece la resolución.

El AIG presenta los detalles del municipio, ciñéndose al formato que exige la Resolución de la Contraloría, limitando la información que es primordial para la gestión municipal. Además el AIG divide el informe de gestión que la administración debe presentar, en nueve sectores: Despacho del alcalde con su respectivo informe ejecutivo además presenta las dependencias de asuntos de especial interés y el control interno. El segundo sector es la gestión financiera en el cual se presenta la gestión en cumplimiento de las disposiciones legales, analizando la estructura de los ingresos y de los gastos, y sus variaciones por vigencias fiscales. También incluyen información acerca de los aspectos del proceso contable, la información fiscal y financiera, presupuestal, y la situación de la tesorería.

El tercer sector que se describe es la gerencia de desarrollo administrativo que presenta su informe ejecutivo, las ejecuciones de planes, proyectos y programas, el manejo de los recursos físicos y servicios generales, la estructura y organización, los procesos policivos en curso por infracciones de normas urbanísticas, los contratos y las cesiones y compra de predios de interés municipal.

El cuarto sector hace referencia a la gerencia de desarrollo económico y social, en el cual se presenta un informe ejecutivo de su gestión, la ejecución del PDM por programas y proyectos, la descripción de los logros, programas y planes del sector educativo, salud, agropecuario y medio ambiente.

El quinto sector se presenta como planeación e infraestructura en el cual describe el Plan de Acción, el Plan de Ordenamiento Territorial y el Plan Plurianual de Inversiones con los proyectos desarrollados por sector y por vigencia fiscales en cada uno de los planes. También describen los proyectos en el sector de infraestructura vial y el sector de vivienda.

El sexto sector es la dirección local de salud en el cual se determina la ejecución de programas y proyectos de este sector, la contratación y la situación de los recursos financieros.

El séptimo sector es la empresa de servicios públicos de Cajicá que al igual que los anteriores sectores se realiza un informe de la gestión de la dependencia, describiendo la estructura y organización, el manejo de los recursos físicos y servicios generales, archivos y correspondencia, los procesos contables, la información física y financiera, presupuestal, el área de contratación, la situación jurídica y los servicios prestados por la empresa.

El octavo sector es el instituto de cultura y turismo caracterizando la ejecución del sector, de los programas y proyectos, el manejo de recursos físicos y servicios

generales, el proceso contable, la información fiscal y financiera, presupuestal, los estados financieros, el área de contratación y jurídica.

Por último se encuentra el instituto de deportes detallando la gestión de la dependencia, el cumplimiento de disposiciones legales generales, el área administrativa, financiera, de contratación y jurídica.

Según la anterior descripción del contenido del AIG presentada después del proceso de empalme en el municipio de Cajicá no contiene los formatos ni el orden exigido por la Resolución de la Contraloría. Esto puede ser causa de una interpretación diferente de la ley, por lo que se decidió realizar el formato en cada una de las dependencias descritas. Al hacer esto la información se vuelve confusa y desorganizada. Sin embargo al detallarla se encuentra que la información básica requerida en el Formato Único del AIG se presenta pero sin los formatos requeridos.

Debido a que el AIG de este municipio no sigue el orden requerido el análisis y comparación entre el AIG y los PDM 04-08 y 08-11 se realizara teniendo en cuenta los resultados expuestos en el sector de salud y educación.

En el sector de Salud, el PDM 04-08 establece que las principales metas son: promoción de la Salud y bienestar social de la comunidad, aseguramiento de la comunidad cajiqueña, fortalecimiento de los diferentes mecanismos de participación comunitaria dentro del sistema general de seguridad social en salud, supervisión de la calidad en la atención integral en salud, garantizar la calidad de los servicios de salud, y vigilar y controlar las actividades generales de salud publica y saneamiento ambiental

El AIG en el sector salud describe quien se encuentra a cargo de la administración de este sector, cuáles han sido los planes de atención básica –PAB-

implementados en esa administración y los programas y proyectos que deben de continuar en este sector.

Así mismo en la sección de programas implementados se encuentran programas dirigidos a la vigilancia del riesgo en el ámbito familiar, el plan municipal de alimentación y nutrición, el programa de estilos de vida saludable y reducción de enfermedades crónicas no transmisibles, el programa de salud mental, el de atención integral a enfermedades prevalentes de la infancia y otras acciones de salud pública de carácter transversal (discapacidad, sector informal y desplazamiento). Es decir, que el AIG contiene los resultados de las acciones de la administración saliente y los logros del PDM 2004-2008.

En el apartado de programas y proyectos se recomienda que la próxima administración debe continuar con los siguientes lineamientos: garantizar el aseguramiento a la población cajiqueña en la cobertura del subsidio para el acceso a la población con NBI a la atención en salud y la atención a la población pobre que no asegurada en el régimen contributivo ni subsidiado para la atención en salud.

En segundo lugar se plantea que las acciones de Salud pública y Vigilancia epidemiológica se deben seguir ejecutando ajustadas en el marco de la reglamentación propuesta por el Decreto 3039 del 2007, teniendo en cuenta también las disposiciones que el Ministerio de Protección social y la Dirección de Salud Pública departamental brinden.

Y en tercera y última instancia se propone que se elabore el Plan Local de Salud que ha venido desarrollándose por medio de profesionales en el tema. (Tabla 6)

El PDM 08-11 tiene un lineamiento del sector salud y se proponen ocho programas con el objetivo sectorial de “incrementar el nivel de salud en la comunidad frente a la prestación de los Servicios, mediante una atención oportuna

y calificada (...), y aseguramiento, recolectando, sistematizando y analizando oportunamente la información pertinente al sector de manera que oriente la toma de decisiones en salud del municipio, atendiendo a la estrategia contempladas dentro del Plan Territorial de Salud 08-11” (Alcaldía Municipal de Cajicá, 2008, p. 44)

Por lo tanto, se observa que el AIG presentada por la administración anterior permitió a la nueva administración construir una línea programática para continuar con los programas anteriormente implementados y solucionar o mejorar los problemas que se evidenciaron al final de la gestión.

El segundo sector a comparar es el de la educación, sobre el cual el PDM 04-08 determina un subprograma de educación en el programa de Apoyo Integral a la Familia para la Convivencia y la Productividad. Este subprograma tiene como líneas de acción mejorar la oferta educativa formal y no formal en el municipio, en términos de acceso, calidad y cobertura, además se debe realizar un diseño y aplicación de un modelo educativo municipal, técnico y tecnológico pertinente y adecuado a la vocación social y funcional del territorio y también realizar acciones para disminuir la tasa de analfabetismo. Como metas principales esta la consolidación del modelo educativo municipal pertinente a la vocación social y funcional del municipio, celebrar convenios con instituciones educativas para la capacitación técnica y tecnológica, y aumentar la cobertura en el programa de educación a niños y el programa de acceso a la Sala de cómputo dirigido.

Sobre este sector el AIG realiza una descripción básica sobre la situación de los proyectos de infraestructura, el porcentaje de cobertura, las fuentes de financiación y los programas que se implementaron por parte de la administración saliente.

En el AIG se sugirió a la nueva administración, entre otros aspectos, realizar una ampliación en la infraestructura educativa, avanzar para cumplir los requisitos para certificar el municipio en la competencia de prestación del servicio de la educación, convenir con el SENA la ejecución de programas más adecuados para el desarrollo de la región y la continuidad y fortalecimiento de los programas que se encuentran en implementación.

Teniendo en cuenta lo anterior, el PDM 08-11 si hace alusión a estas sugerencias, es por esto que este plan tiene como objetivo sectorial el mejoramiento del rendimiento escolar de los estudiantes de Cajicá y para lograr esto se incorporaron varias estrategias, entre las que se destacan el control y seguimiento a la calidad de los establecimientos educativos públicos y privados, la construcción de un currículo básico unificado para todas las instituciones del municipio, la ampliación de la infraestructura educativa, el apoyo a la educación para estudiantes con necesidades especiales y el fortalecimiento de los proceso de articulación con la educación superior y las universidades estatales, privadas, SENA y politécnico a través de convenios y alianzas estratégicas, el apoyo a la dotación de las instituciones estatales con material técnico pedagógico. Así mismo se formularon dos programas para lograr el objetivo principal, el programa de cobertura educativa y el programa de pertinencia educativa.

3.1.3. Municipio de Guachetá:

Según el AIG publicada en la página web del municipio, esta fue suscrita el 9 de enero del 2008 y contiene los datos generales del municipio según el formato establecido en la Resolución 5674 del 2005; así mismo, contiene un informe resumido de la gestión y ejecución del PDM 04-07, resaltando los logros de la administración municipal en su periodo de gobierno respecto de los siguientes programas:

1. Familias en acción que cuenta con los subprogramas Juan Luis Londoño de la Cuesta, Cultivemos Vida, Centro de Bienestar del Anciano Casa hogar San Miguel, consorcio Prosperar Hoy.
2. El Programa para la Infancia que agrupa los subprogramas de desayunos infantiles, el club pre juvenil y las visitas sociales a las familias del municipio.
3. Plan de Atención Básica que responde a las políticas de salud pública para la infancia, la mujer gestante o salud sexual y reproductiva, promoción, vigilancia y control y otros proyectos.
4. El programa UMATA en el cual se desarrollan programas agrícolas, pecuarios y ambientales.
5. El programa de servicios públicos que contiene los subprogramas dirigidos al acueducto, saneamiento básico, aseo, electrificación y la inundación de la laguna de Fuquene.
6. Cultura y deporte.

Sin embargo, el AIG no incluye las principales problemáticas de cada sector, las deficiencias en coberturas; por ejemplo, no se informa sobre la situación de procesos judiciales en contra del municipio, los estados de avance en la defensa jurídica, la existencia o no de embargos de recursos financieros y los problemas más relevantes del municipio para que sean tenidos en cuenta por la nueva administración en la formulación de su plan de desarrollo.

Respecto de la situación de los recursos financieros exigidos por la Resolución de la Contraloría, en el Acta se indica que el municipio contrató un sistema de información denominado "HAS 2001", sin que en se presente un resumen de la situación financiera. Aunque se incluye el listado de bienes muebles, no se incluye la relación bienes inmuebles.

Sobre la planta de cargos el formato incluido en AIG evidencia que al inicio del periodo de gobierno la administración contaba con 17 cargos (5 de libre

nombramiento y 12 de carrera administrativa) y que al cierre del periodo el total de cargos era de 23 (7 de libre nombramiento y 16 de carrera administrativa), indicando con ello que se aumentó la planta de cargos y la cual quedó provista en su totalidad. Sin embargo, la relación de cargos para el año 2007 indica que en la planta quedaron 31 cargos provistos: 8 de libre nombramiento, 12 en carrera administrativa y 4 en nombramiento provisional y 7 trabajadores oficiales.

Lo anterior indica que el formato es un indicativo que debe ser ajustado para reportar la información total de la entidad, no obstante en este caso solo se ajustaron al formato.

En la evaluación del AIG publicada en la página de internet del municipio de Guachetá⁹ se observa que la relación de los programas, estudios y proyectos con denominación, descripción, estado y valor asignado, al igual que las obras públicas con el objeto de la obra, el nombre o razón social del contratista e interventor, el estado de las mismas y el valor ejecutado, las ejecuciones presupuestales por vigencias fiscales e ingresos y gastos, no fue incluida,...

Así las cosas, el AIG del municipio de Guachetá no proporciona información necesaria para evaluar la ejecución de los proyectos, planes, programas y obras públicas, y no se tiene la perspectiva de la situación financiera del municipio.

Aunque en el tema de contratación se relacionan los contratos suscritos en los años 2005, 2006 y 2007 por cada modalidad de la contratación, los objetos contractuales, la dependencia encargada y el valor total, de acuerdo con el formato de la Resolución de la Contraloría, faltó agregar la información relacionada con la determinación de los contratos que ya quedaron ejecutados y liquidados, los contratos que aún se encontraban o quedarían en proceso de

⁹ <http://guacheta-cundinamarca.gov.co/planeacion.shtml?apc=pIxx-1-&m=e>

ejecución y los detalles del estado de contratos que presentaban situaciones jurídicas y los demás datos que le permitieran a la nueva administración hacerle un seguimiento a los contratos pendientes de terminar y con problemas y poder tomar decisiones.

En la parte final del AIG se presenta la situación y percepción general institucional del municipio, indicando que “las metas propuestas para mi periodo de gestión se cumplieron en un 90%, por lo que se podría decir que el trabajo realizado fue bueno...” (Alcaldía Municipal de Guachetá, 2008, p. 66).

No obstante lo anterior, se observa que en el contenido del AIG se incluyeron referencias de cifras, recomendaciones y otros temas relacionados con el municipio de Sylvania – Cundinamarca, advirtiendo por ejemplo para el tema del análisis financiero “ojo esto es de Sylvania”, “Para la vigencia fiscal del año 2.003, la Contraloría General de la República le certifico al Municipio de Sylvania ingresos corrientes de libre destinación...”,” Los indicadores fiscales que determinan la capacidad de pago para las entidades territoriales, en el municipio de Sylvania durante los últimos tres años han evolucionado de manera positiva...” y, “Se recomienda se tenga muy en cuenta para el próximo cuatrienio en el tema de los servicios públicos domiciliarios en el municipio de Sylvania lo siguiente:

4. Cumplimiento de la directiva 015 de 2005 (transformación empresarial).
5. Organización y direccionamiento del sistema de alumbrado público con las empresas...”

Así las cosas, al parecer la elaboración del documento AIG fue contratado y preparado por asesores externos que tomaron como base un informe similar del municipio de Sylvania, se adaptaron datos del municipio de Guachetá y al final del proceso el AIG no fue revisada en detalle por las administraciones saliente y entrante y así fue publicado en la página de internet.

Sin perjuicio de lo anterior, revisando el contenido del PDM 08-11, se observa que el plan de desarrollo formulado por la nueva administración no se sustentó en la información del AIG.

3.1.4. Municipio de Sopó:

El AIG disponible en la página web del municipio, aunque resume los logros de la administración saliente, no contiene la información exigida por la Contraloría en los siguientes aspectos: datos generales, situación de los recursos, planta de personal, programas, estudios y proyectos; obras públicas, ejecuciones presupuestales, contratación, reglamentos y manuales, y el concepto general.

De hecho, tampoco presenta las recomendaciones, problemas y propuestas de continuidad tanto de proyectos como de programas. Lo anterior fue evidente luego de consultar el PDM 08-11, el cual es más específico en su desarrollo y abarca mayor cantidad de programas en pro de la calidad de vida de los ciudadanos (ver tabla 5). Esto contribuye a que si el PDM reciente propone nuevos componentes, la administración que asuma no entenderá a cabalidad la realidad de éstos ya que en la administración saliente no se tuvieron en cuenta. Incluso, con un índice alto de probabilidad, lo anterior puede desencadenar en el no cumplimiento de las propuestas establecidas.

No obstante, respecto a los componentes comunes entre ambos planes de desarrollo existe una continuidad en cuanto a metas y propuestas y, además, se amplían en el último PDM. En base a esto trasciende el siguiente interrogante: ¿cómo se proyectaron las metas que antes no se tenían en cuenta? A continuación se presenta el análisis del componente “Vivienda y Servicios Públicos”:

Se invirtieron \$1'597.611.831,21 y se construyeron 200 viviendas y 40 unidades básicas. Así mismo, 99 casas fueron intervenidas para el mejoramiento de su fachada y 115 para el de su vivienda. El PDM 04-08 tuvo como objetivos

principales las mejoras en la vivienda y su entorno, así como la solución a problemas de titulación y la construcción de viviendas nuevas con énfasis en sitios propios a nivel rural y agrupaciones en zonas urbanas —dando prioridad a hijos de Sopó en condiciones de mayor vulnerabilidad. Entre tanto, su meta fue beneficiar a 560 familias ubicadas en el sector urbano y rural con programas de vivienda conforme a un orden estratégico:

1. Generación de programas de mejoramiento integral, construcción en sitio propio y vivienda nueva.
2. Asesoría en los procesos de titulación y organizaciones populares de vivienda.

Por lo tanto, las metas para cumplir la primera estrategia fueron: **a)** beneficiar a 130 familias con programas de vivienda nueva en los próximos 4 años, **b)** beneficiar a 40 familias con programas de construcción en sitio propio en los próximos 4 años, **c)** beneficiar a 100 familias con programas de mejoramiento de vivienda en los próximos 4 años, y **d)** beneficiar a 200 familias con programas de mejoramiento de fachada en los próximos 4 años.

Entonces, comparando el AIG con el PDM mencionado, puede concluirse que no se cumplieron las metas establecidas por este último y, además, que el plan de inversiones proponía invertir \$1'136.969.853 y sólo se utilizaron \$460.641.978.

Por otra parte, tras la confrontación de lo propuesto en el PDM 04-08 y el PDM 08-11 respecto al componente de “Vivienda”, fueron determinadas prácticamente las mismas metas: se propuso beneficiar (PDM 08-11) a 600 familias de escasos recursos mediante la ejecución de dos programas, uno de mejoramiento de vivienda, titulación y organización urbanística, y otro de adquisición de predios y vivienda nueva. El objetivo fue ampliar las posibilidades de acceso a los programas de subsidio de vivienda de interés social para la adquisición de vivienda nueva y usada, construcción en sitio propio, mejoramiento de vivienda y

habilitación legal de títulos. Sin embargo, cuando se establecieron los indicadores de este componente en el PDM 08-11 no coincidieron con los establecidos en el AIG como logros de la gestión (ver tabla 6), hecho que demuestra falta de coherencia en la información y un desconocimiento total de la situación real del municipio.

El segundo componente analizado fue el de “Servicios Públicos”, sobre el cual la AIG establece que en el Plan Maestro de Acueducto se invirtieron \$401.000.000 por concepto de: optimización de la planta de agua, concesión de agua por parte de la CAR sobre el Río Teusacá, estudios y diseños de la alternativa del Río Teusacá, renovación de la red de agua potable en 2 km, optimización de los tanques y sistemas de bombeo para redes de acueducto verdes, adecuación y dotación del laboratorio de agua potable y certificación a los operarios a través del Sena.

Por otra parte, en el Plan Maestro de Alcantarillado se invirtieron \$2.130 millones por términos de diseño, compra de predio y cofinanciación para la optimización de la Planta de Tratamiento de Aguas residuales de Briceño, construcción del colector de la Zona Sur, construcción de redes de aguas residuales y renovación, reparación y mantenimiento de las redes de agua residuales en los sectores de Meusa, Chuscal, Hatogrande, Bellavista, Centro Alto, El Mirador y Pueblo Viejo. Además, se destinaron otros \$20 millones a la gestión integral de residuos sólidos.

Según el PDM 04-08, las estrategias en el componente de “Servicios Públicos” estuvieron encaminadas a desarrollar el Plan Maestro de Acueducto y a realizar el estudio del ajuste de la estructura tarifaria. De la misma manera, uno de sus propósitos más destacados fue gestionar, con la CAR y demás entidades pertinentes, el desarrollo del Pacto de Cumplimiento para la descontaminación de las fuentes hídricas y supervisar el Plan Maestro de Alcantarillado en su fase de ejecución. Otras estrategias fueron: desarrollar el Plan de Gestión Integral de

Residuos Sólidos, adquirir y poner en marca el compactor de basuras, fortalecer la cultura de la selección en la fuente del municipio, revisar la estructura del fondo de solidaridad y distribución de ingresos, buscar nuevos usuarios y empresas aportantes, ampliar el convenio de alumbrado público y flexibilizar el cobro de acuerdo a la ley.

En este orden de ideas, el costo del Plan Maestro de Acueducto entre 2004 y 2007 fue de \$253'030.734; entonces, contrastando este valor con el expuesto en el AIG, se gastaron \$147'969.266 de más. Así mismo, sobre el Plan Maestro de Alcantarillado se estableció un gasto por \$2'032.375.514 y, según el AIG, terminaron siendo \$2.130 millones; es decir, \$97'624.486 más. Por lo tanto, dada la ausencia en el AIG tanto de la ejecución del gasto como en los ingresos del municipio, no es posible establecer de donde salió el dinero de más que se invirtió en ambos casos; entonces, la nueva administración, al no tener dicha información clara, no tendrá un estado de cuenta que le permita realizar su presupuesto y priorizar el gasto.

Sobre el PDM 08-11, en el componente mencionado, se plantearon como metas: la adquisición de un vehículo para el mejoramiento del Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos, mejorar el funcionamiento de la planta de tratamiento de agua potable en un 100%, expandir las redes de acueducto y ampliar la cobertura a los sectores rurales que no cuenten con el suministro de agua potable, fortalecer el Plan Maestro de Alcantarillado y desarrollar un nuevo sistema de acueducto para el municipio sobre el Río Teusacá. En consecuencia, luego de comparar los tres documentos en mención, puede inferirse que aunque el AIG no presente toda la información requerida por la ley ni los formatos establecidos, el empalme de ambos casos sirvió para establecer la continuidad y la coherencia entre los dos planes de desarrollo. Por ejemplo, el PDM 08-11 se diseñó recopilando componentes específicos y ampliando la visión de la administración pública territorial sobre las necesidades de sus habitantes.

No obstante, debido a la ausencia de los recursos financieros en el AIG, los ciudadanos no se encuentran en capacidad de realizar un control veraz a dicha información pública porque carecen de fuentes informativas. Lo anterior, entre otras cosas, contribuye a que no se cumplan los principios de eficiencia, rendición de cuentas y control de la gestión.

CAPÍTULO 4

CONCLUSIONES

Para darle finalización y conclusión a la presente investigación se deben responder las preguntas inicialmente formuladas. Por lo tanto el proceso de empalme en los dos primeros casos analizados si cumple con su objetivo de realizar una transición armoniosa entre administraciones, esto se debe a que la información así no este el según el Formato del AIG requerido por la Contraloría, proporciona una visión real de la situación del municipio. Así mismo estas AIG presentan recomendaciones fundamentales no solamente para darle continuidad a las políticas, y/o proyectos, sino que además identificas problemas y retos presentados durante la realización de la gestión territorial, los cuales son fundamentales superar para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

El tercer caso –Guachetá- aunque posee información requerida por la Resolución de la Contraloría, no muestra evidencia de que el AIG influyó en la formulación del PDM 08-11

Sobre el contenido y formatos que se deben diligenciar en el AIG se encuentran limitaciones para la gestión publica cuando en los detalles del municipio no se incorporan datos generales de población, cobertura de servicios públicos, salud y educación, necesidades básicas insatisfechas, y en general información que ayude a la nueva administración a direccionar su gestión. Sobre la información que se debe presentar en el informe resumido o ejecutivo de la gestión, la Resolución limita la cantidad de información con el máximo de hojas requeridas para esto, además no se obliga presentar lo que la administración no ejecuto o gestiono y fue línea de acción en el PDM.

Con respecto a la situación de los recursos financieros el formato de la Resolución no hace referencia a la situación de la deuda del municipio. Sobre la situación de

los bienes muebles e inmuebles sería necesario que en el AIG se incluyeran bienes muebles e inmuebles que son ineludibles para cumplir con políticas, programas o proyectos en ejecución, o que beneficiarían a la población y/o funcionarios públicos.

En el formato de personal sería también necesario incluir la vigencia de los contratos del personal con el fin de evitar despidos sin justa causa.

Adicionalmente otro formato presentado por la Resolución con respecto a los programas, estudios, proyectos y obras públicas no contienen información necesaria que ayude a la nueva administración en el momento de formular el presupuesto, debido que no se sabe que recursos están comprometidos con la ejecución de estos rubros. Así mismo el formato debería contener los nombres de las personas responsables de la ejecución del proyecto, el nivel de ejecución, los fondos que financian el proyecto o programa, la situación legal y los indicadores de evaluación.

Con respecto al formato de ejecuciones presupuestales, la Resolución debería recomendar el diseño de un análisis sobre estas ejecuciones con el fin de determinar las variaciones porcentuales de los ingresos y los gastos, identificando las cuentas o conceptos que inciden en estos cambios. Así mismo con respecto a la contratación debería incluir las fuentes de financiamiento de estos.

Por último se presenta el concepto general en el cual se debería adicionar el componente de participación ciudadana el cual puede ayudar a la nueva administración a priorizar más eficientemente sus nuevos lineamientos, proyectos o programas con el fin de mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos. Es decir, que el proceso de empalme y el Acta de Informe de Gestión deberían de tener al final una alta vinculación con la rendición de cuentas a la ciudadanía o antes de

firmar el acta la administración entrante debería presentarle a la ciudadanía los resultados encontrados en el proceso de empalme.

Por otra parte la normatividad que regula el proceso se limita en el sentido que no presenta la metodología ni las herramientas de gestión que se deben de utilizar para lograr realizar un proceso eficiente, es por esto que el DNP debe asumir esta tarea y por medio de la cartilla de “Recomendaciones para el proceso de empalme de las entidades territoriales 2007-2008” tratando de brindarles las herramientas necesarias para que los administradores locales ejecuten el proceso.

Así mismo ni la ley ni la resolución hace énfasis en que la administración saliente proponga la continuidad de algunos programas que han beneficiado en gran manera a la ciudadanía, ni que se presenten recomendaciones para re formular algunos proyectos o programas que son necesario pero no están logrando los resultados esperados, por lo cual el DNP actualiza su Cartilla de Empalme en Octubre del 2011 sugiriendo a los administradores territoriales la incorporación en el AIG de estos componentes faltantes.

Sin embargo se debe tener claro que con o sin el AIG, la administración territorial entrante debe garantizar la continuidad de la prestación de servicios que el municipio le está brindando a la ciudadanía, y la continuidad de políticas y programas que benefician a la comunidad.

Con el análisis del caso de Sopó en donde el AIG no está formulada según lo establece la ley se presenta que el plan de desarrollo formulado después del acta es más amplio que el anterior, por lo tanto no realiza un diagnostico real de la situación del municipio, lo cual puede llegar a generar que en el momento que esta administración está cerrando gestión muy seguramente no cumplirá con un alto porcentaje de sus propuestas.

Además de esto también se tiene que tener en cuenta el problema que presenta la formulación de los Planes de Desarrollo Municipales en Colombia, en el sentido que deben de tener una coordinación con el Plan de Desarrollo Nacional y Departamental, generando así que en algunos casos se pueda dejar de priorizar lo que realmente necesita el municipio y se propongan metas que cumplan con el objetivo nacional para cumplir con la ley y obviar la heterogeneidad del territorio colombiano y por lo tanto de las necesidades de su población.

Por otro lado, evaluando los planes de desarrollo territoriales teniendo en cuenta los conceptos de medición, alcance y cortoplacismo, se identifican debilidades en los 3 temas debido que por un lado estos planes no presentan indicadores de seguimiento, evaluación y control para fortalecer la administración y por lo tanto la gestión territorial, generando problemas en la medición y el alcance. Además sin tener una visión real de la situación del municipio no se pueden diseñar y formular políticas eficientes que no estén enfocadas en el corto plazo sino que propongan un plan de gestión continuo que no se finalice con la terminación del periodo del administrador público.

Adicionalmente la capacidad institucional de las entidades territoriales se limitada de manera negativa por factores como la corrupción, el clientelismo y/o la burocracia los cuales inciden en los proceso de planeación, implementación y evaluación de los programas y proyectos territoriales. Así mismo se presentan casos en los que las acciones negativas de los funcionarios públicos que están obligados a rendir cuentas, influyen en el desarrollo de planes estratégicos de planeación que cumplan con los principios de la administración pública, afectando negativamente la participación ciudadana, el control y la evaluación de la gestión pública territorial.

Estos problemas de la gestión pública territorial en Colombia se evidencian en el proceso de rendición de cuentas y en especial en el Acta Informe de Gestión para

el traspaso del mando de un gobierno a otro, el cual demanda una mayor atención y control efectivo por parte de los mismos mandatarios (entrante y saliente), de los organismos de control y de las entidades del nivel nacional. Si bien la norma exige que se adelante el proceso de empalme y la respectiva suscripción del Acta Informe de Gestión, la evaluación realizada demuestra que en muchos casos el proceso no se realiza, en otros casos no se tienen en cuenta las recomendaciones de la administración saliente para formular el plan de desarrollo, entre otros aspectos.

Desde la Federación Colombiana de Municipios¹⁰ se está realizando en este momento un proceso de apoyo y asistencia para el proceso de empalme municipal, debido que los alcaldes salientes han manifestado su problema para recopilar la información necesaria para el proceso, el desconocimiento sobre las etapas del proceso y las herramientas que se necesitan para su desarrollo y además manifiestan que en algunos casos el alcalde elegido hace parte de su oposición política y no saben cómo realizar el proceso sin tener algún tipo de problema en su partido.

Es por lo tanto necesario que el Gobierno Nacional fortalezca este proceso y la suscripción del Acta de Informe de Gestión, como principios de la administración pública orientado hacia los ciudadanos como clientes, a la gestión de la Calidad y a la rendición de cuentas y control de la gestión, y que de esta forma se realice una transferencia de información pública de forma eficiente y veraz no solamente a los nuevos mandatarios sino que le dé la oportunidad a la sociedad civil para realizar un control de la gestión y abra nuevos espacios para la participación ciudadana, todo esto con el fin de fortalecer las instituciones públicas y por lo tanto la democracia colombiana.

¹⁰ El autor de la presente tesis se encuentra realizando su práctica estudiantil en esta institución como requisito para obtener su título de pregrado.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar V, Luis. (2006), *Gobernanza y Gestión Pública*. México, Fondo de Cultura Económica.
- Alcaldía Municipal de Cajicá. (2004), *Plan de Desarrollo Municipal 2004-2007, "Por la Cajicá que queremos."* Municipio de Cajicá (Colombia).
- Alcaldía Municipal de Cajicá. (2007), *Acta de Informe de Gestión* Municipio de Cajicá (Colombia).
- Alcaldía Municipal de Cajicá. (2008), *Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011, "Cajicá de pie, el cambio es con todos."* Municipio de Cajicá (Colombia).
- Alcaldía Municipal de Guachetá. (2005), *Plan de Desarrollo Municipal 2005-2007, "Todos unidos por el futuro de Guachetá."* Municipio de Guachetá (Colombia).
- Alcaldía Municipal de Guachetá. (2008), *Acta de Informe de Gestión*. Municipio de Guachetá (Colombia), Alcaldía Municipal.
- Alcaldía Municipal de Guachetá. (2008), *Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011, "Por un gobierno de trabajo, honestidad y compromiso."* Municipio de Guachetá (Colombia).
- Alcaldía Municipal de Sopó (2008), *Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011, "¡Primero la Gente! Garantía de Buen gobierno"*. Municipio de Sopó (Colombia).
- Alcaldía Municipal de Sopó. (2004), *Plan de Desarrollo Municipal 2004-2008, "Sopó Unido y Seguro."* Municipio de Sopó (Colombia).
- Alcaldía Municipal de Sopó. (2007), *Acta de Informe de Gestión*. Municipio de Sopó (Colombia).

- Alcaldía Municipal de Vergara. (2004), *Plan de Desarrollo Municipal 2004-2008, “Es Tiempo de esperanza, orden y justicia social.”* Municipio de Cajicá (Colombia).
- Alcaldía Municipal de Vergara. (2008), *Acta de Informe de Gestión.* Municipio de Vergara (Colombia).
- Alcaldía Municipal de Vergara. (2008), *Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011, “Progreso y desarrollo con honestidad y transparencia”.* Municipio de Vergara (Colombia).
- Aristi, Diego. y González, Sebastián. (2007), *Fortaleciendo la gobernabilidad a través de una efectiva rendición de cuentas: hacia la formulación de un Sistema Nacional de Rendición de Cuentas en Colombia,* Banco Interamericano de Desarrollo en Colombia.
- Bar C., Antonio. “Accountability and Public Administration: Concepts, Dimensions, Developments”.
- Borins, S. (1997) “What the New Public Management is Achieving: A Survey of Commonwealth Experience”, en L. Jones, K. Schedler y S. Wade (comps.), *Advances in International Perspectives on the New Public Management,* Greenwich, Jai
- Colombia (2008), Constitución Política de Colombia 1991. Bogotá, Editorial Panamericana.
- Colombia, Congreso Nacional de la República (2005, 31 de Marzo), “Ley 9851 del 31 de Marzo de 2005, por la cual se crea el Acta de Informe de Gestión, en *Diario Oficial*, núm. 45 .867 de 31 de marzo de 2005, Bogotá.
- Colombia, Contraloría General de la Nación (2003, 17 de diciembre), “Resolución Orgánica número 5544, por la cual se reglamenta la rendición de cuentas, su revisión y se unifica la información que se presenta a la Contraloría General de la República”, *Diario Oficial* No. 45.413 de 27 de diciembre de 2003, Bogotá.

- Colombia, Contraloría General de la Nación (2005, 24 de junio), “Resolución Orgánica número 5674, por la cual se reglamenta la metodología para el Acta de Informe de Gestión y se modifica parcialmente la Resolución Orgánica 5544 de 2003”, Diario Oficial No. 45.973 de 18 de julio de 2005, Bogotá.
- Corporación Transparencia por Colombia. (2011), *Financiamiento electoral y rendición de cuentas*. Bogotá, NDI.
- Cruz, José H. (2009), *Gerencia pública en Colombia, haciendo énfasis en el Actual Gobierno*, Cali, UniLibre, Revista Entramado Vol. 5 N° 2.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2010), *Política de Rendición de cuentas de la rama ejecutiva a los ciudadanos*, Bogotá, Documento Conpes 3654.
- Departamento Nacional de Planeación. (2005), *Guía para la rendición de cuentas de la administración pública a la ciudadanía*. Bogotá.
- Departamento Nacional de Planeación. (2011), *Recomendaciones para el proceso de empalme de los mandatarios y mandatarias territoriales 2011-2012*. Bogotá.
- Enciso, Fernando. (2011), *Manual de Empalme. Guía práctica para entregar y recibir las alcaldías colombianas*, Medellín, Editorial Lealon.
- Grisales, Adriana P. y Quiroz, Sandra. (2010), *Revisión de los sistemas de gestión de la calidad de control interno y de desarrollo administrativo que permiten desde la entidad territorial una evaluación de la gestión pública en Colombia*, Medellín, Lecciones de Gobierno, Vol. 1, N° 1.
- Guerrero, Omar. (1997), *Principios de la administración pública*. Bogotá, Escuela Superior de la Administración Pública –ESAP-.
- Herrera, Carlos Alberto. (2006), *Acta Informe de Gestión. Comisión de Regulación de Telecomunicaciones*. Bogotá, República de Colombia.
- Hood, Ch. (1989), “A Public Management for All Seasons?” en: *Public Administration*, N° 69, pp-3-19.

- Ide, Yoshinori. (2011), *An Identical Proposition of Accountability in Government and Administration –disclosure on demand for transparency and ethical governance-*. Japón, Universidad de Nagano.
- Kettl, D. (2000), *The Global Public Management Revolution: A Report on the Transformation of Governance*. Washington, Brookings Institute Press.
- López, Andrea. (2011), *La nueva Gestión Pública: Algunas precisiones para su Abordaje Conceptual*. Serie I: Desarrollo Institucional y Reforma del Estado, documento N°68. Instituto Nacional de la Administración Pública – INAP- Dirección de Estudios e Información.
- Manrique, Blanca A. (2006), *Gerencia y Gestión Pública Municipal en un Estado Comunitario*. Biblioteca Jurídica Díké.
- Nevado-Batalla, Pedro. (2009), *Legalidad y Buena Administración: garantías del ciudadano frente a la corrupción y las malas prácticas en la gestión pública*. Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Jurídicas: Grupo Editorial Ibáñez, Colección Internacional N°19.
- Ochoa, Haydée. y Montes de Oca, Yorberth. (2004), *Rendiciones de cuentas en la gestión pública: Reflexiones teóricas*. Maracaibo, Universidad del Zulia, Revista Venezolana de Gerencia, Vol. 9 N°027.
- Ormond, Derry. Löffler, Elker. (1999), *Nueva Gerencia Pública: ¿qué tomar y qué dejar?* Caracas, Revista del CLAD Reforma y Democracia N°13.
- Ornelas, Netzahualcoyutl. y Ruiz, Héctor. (2009), *Problemas de la implementación de la Nueva Gestión Pública en América Latina*, Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset.
- Pollitt, Ch, y Bouckaert, G. (2000), *Public Management Reform*. Oxford, Oxford University Press.
- Pollitt, Ch. (1990), *Managerialism and the Public Services: The Anglo-American Experience*. Oxford, Blackwell.

- Rivera, Martha Lucia. y Aristi, Diego (edit.), (2007), *Los procesos de control estratégico como pilares de la modernización del Estado*. Colombia, Procuraduría General de la Nación, Banco Interamericano de Desarrollo.
- Santana, Leonardo. (2004), *Relevancia de la ética para el nuevo “paradigma” de la gestión pública*. Madrid, IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública.
- Schröder, Peter. (2011), *Nueva Gestión Pública: aportes para el buen gobierno*. México D.F, Fundación Friedrich Naumann, Oficina Regional para América Latina.
- USAID. (2007), *Instructivo para proceso de empalme y rendición de cuentas gobernadores y alcaldes*. Bogotá, Programa CIMIENTOS.
- Vásquez, David. (2006), *Experiencias de nueva gestión pública en Colombia, Uruguay, España, Inglaterra y Nueva Zelanda*, Santiago de Chile, Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, Serie Informe N° 22.
- Younes, Diego (2011). *Antecedentes y Definición de la Nueva Gestión Pública*.

TABLA 1: TIPOS DE RENDICIÓN DE CUENTAS EN COLOMBIA

RENDICION DE CUENTAS		PRÁCTICAS
Vertical	Electoral	Reelección consecutiva Reelección no consecutiva Revocatoria del Mandato
	Social	Veedurías Audiencias publicas Gobierno en Línea Consejos Nacional y territoriales de Planeación Consejos comunales
Horizontal	De equilibrio	Separación y balance de poderes constitucional Control político del Congreso Nominación y nombramiento tripartito de altos cargos de organismos de control Control Constitucional
	Asignada	Organismos de control autónomos: Contraloría y Ministerio Publico
Diagonal		Auditorias articuladas de la Contraloría
Interna		Controles de Gestión Acuerdos de Gestión Consejos de ministros
Entre Niveles territoriales		Consejos comunales
Externa		Mecanismos de seguimiento a implementación de tratados internacionales Información de banca multilateral Información a ONG internacional Sistemas supranacionales

FUENTE: Elaboración DEEPP-DNP

TABLA 2: MARCO NORMATIVO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS EN COLOMBIA

Norma	Objetivo	Tema
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991.		
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991. Artículo 2	Establece que son fines esenciales del Estado: facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación.	Fines del Estado
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991. Artículo 6	Establece la responsabilidad del funcionario publico	Responsabilidad Funcionario publico
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991. Artículo 20	Establece el derecho a todas las personas de informar y recibir información veraz e imparcial	Derechos ciudadanos
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991. Artículo 40	Todos los ciudadanos tienen derecho a participar en la conformación, ejercicio y control del poder político.	Derechos ciudadanos
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991. Artículo 74	Todas las personas tienen derecho a acceder a los documentos públicos salvo los casos que establezca la ley	Derechos ciudadanos
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991. Artículo 103	Por la cual se establecen los mecanismos de participación ciudadana	Derechos ciudadanos
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991. Artículo 209	“La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones (...) La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley”	Principios de la administración publica Rendición de cuentas
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991. Artículo 267	“El control fiscal es una función pública que ejercerá la Contraloría General de la Republica, la cual vigila la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes de la Nación. Dicho control se ejercerá en forma posterior y selectiva (...) La vigilancia de la gestión fiscal del Estado incluye el ejercicio de un control	Responsable de la vigilancia fiscal Rendición de cuentas

	financiero, de gestión y de resultados, fundado en la eficiencia, la economía, la equidad y la valoración de los costos ambientales. En casos excepcionales, previstos por la ley, la Contraloría podrá ejercer control posterior sobre cuentas de cualquier entidad territorial.”	
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991. Artículo 270	Establece que la ley organizara las formas y los sistemas de participación ciudadana que permitan vigilar la gestión pública y sus resultados en los distintos niveles administrativos	Derechos ciudadanos
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991. Artículo 311	“Al municipio como entidad fundamental de la división político-administrativa del Estado le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asigne la Constitución y las leyes	Obligaciones de las entidades territoriales
CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991. Artículo 342	“La correspondiente ley orgánica reglamentara todo lo relacionado con los procedimientos de elaboración, aprobación y ejecución de los planes de desarrollo y dispondrá los mecanismos apropiados para su armonización y para la sujeción a ellos de los presupuestos oficiales. Determinará igualmente la organización y funciones del Consejo Nacional de Planeación y los consejos territoriales, así como los procedimientos conforme a los cuales se hará efectiva la participación ciudadana en la discusión de los planes de desarrollo y las modificaciones correspondientes”	Obligaciones de las entidades del Estado
LEYES, ACTOS LEGISLATIVOS, CONPES Y RESOLUCIONES		
Ley 42 de 1993	Artículo 16: establece que el Contralor General de la Republica determinará las personas obligadas a rendir cuentas y prescribirá los métodos, formas y plazos para ellos	Rendición de cuentas
Ley 80 de 1993	Artículo 66. Todo contrato que celebre las entidades estatales estará sujeto a la vigilancia y Control ciudadano. Las asociaciones cívicas, comunitarias, de profesionales, benéficas o de utilidad común, podrán denunciar ante las autoridades competentes las actuaciones, hechos u omisiones de los servicios públicos de los particulares, que constituyen delitos, Contravenciones o delitos en materia de contratación estatal.	Rendición de cuentas Derechos ciudadanos

Ley 87 de 1993	Artículo 3 obliga a las entidades del Estado a identificar el procedimiento para la evaluación y control de la gestión pública	Obligaciones del Estado
Ley 134 de 1994	Por la cual se dictan normas sobre mecanismos de participación ciudadana	Derechos ciudadanos
Ley 136 de 1994	Artículo 167. Los organismos de control fiscal vincularán a la comunidad en la realización de su gestión fiscal sobre el desarrollo de los planes, programas y actividades que realicen la entidad fiscalizadora, para que ella a través de los ciudadanos y los organismos de participación comunitaria puedan garantizar que la función del Estado esté orientada a buscar beneficios de interés común que ayuden a valorar que sus contribuciones estén siendo dirigidas en busca del Beneficio social. Artículo 178, 22. Funciones del personero: Promover la creación y funcionamiento de las veedurías ciudadanas y comunitarias.	Rendición de Cuentas Derechos ciudadanos
Ley 142 de 1994	Artículo 62. Por iniciativa de los usuarios suscriptores potenciales se conformarán los Comités de desarrollo y control social de los servicios públicos domiciliarios con representación en los Usuarios suscriptores o suscriptores potenciales.	Derecho ciudadanos
Ley 152 de 1994	Artículo 39: Obliga a las autoridades locales a permitir el acceso a alcalde o alcaldesa electa para preparar su plan de desarrollo.	Obligaciones del Estado. Derecho ciudadanos
CONPES 2779 de 1995	De promoción de la participación de la sociedad civil, la cual comprende el tema de rendición de cuentas y control social a la gestión pública	Rendición de cuentas Derechos ciudadanos
Ley 489 de 1998	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las administraciones públicas. Artículo 3 establece los principios en que se funda la administración pública y se basa en el contenido del artículo 209 de la CP como la transparencia y la publicidad de actos administrativos	Principios de la Administración pública
CONPES 3072 de 2000	La Agenda de Conectividad que tiene entre sus propósitos sistematizar y socializar la información pública usando tecnologías de información	Derecho ciudadanos Obligaciones del Estado
Ley 617 de 2000	Establece en el artículo 79 el control social a la gestión pública territorial. El DNP publicara en	Derechos ciudadanos

	medios de amplia circulación nacional con la periodicidad que señale el reglamento y por lo menos una vez al año, los resultados de la evaluación de la gestión de todas las entidades territoriales, incluidos sus organismos de control.	
Ley 743 de 2002	En el artículo 34 establece el Código disciplinario, en el cual se establece los deberes de los servidores públicos. En particular, respecto de la información se precisan las siguientes obligaciones: custodia, uso de sistemas de información disponibles, publicación mensual de los informes que se generen sobre la gestión y respuesta a los requerimientos de los ciudadanos.	Obligaciones y deberes de los funcionarios públicos y de las entidades del Estado
Ley 819 del 2003	Se constituyen mecanismos de transparencia y otras medidas que contribuyan a mejorar el desempeño fiscal de los gobiernos territoriales. La ley contiene un conjunto de reglas, procesos y procedimientos que someten la administración de las finanzas públicas tanto nacionales como de entes territoriales a una permanente Rendición de Cuentas	Principios de la Administración Pública Rendición de cuentas
Ley 850 del 2003	Por medio de la cual se reglamentan las veedurías ciudadanas.	Derechos ciudadanos
Resolución Orgánica 5544 de 2003	Emitida por la Contraloría General que reglamenta la rendición de cuentas y unifica los criterios para su evaluación	Rendición de cuentas
CONPES 3248 de 2003	Que regula el Programa de Renovación de la Administración Pública y establece la adecuación de la administración pública a los fines del Estado. En relación con rendición de cuentas, este documento plantea un Estado participativo, con orientación a resultados; la articulación y fortalecimiento de los sistemas de información pública, y del gobierno electrónico. Se crea el Sistema Nacional de Información Oficial	Administración pública Rendición de cuentas
CONPES 3294 del 2004	Establece los lineamientos básicos de una gestión orientada a resultados. Gestión que tiene como objetivos: i) mejorar la eficacia y el impacto de las políticas, programas e instituciones, ii) incrementar la eficiencia y transparencia en la programación y asignación de recursos, y iii) estimular la transparencia en la Programación y asignación de recursos.	Principios de la administración pública orientada a resultados
Ley 951 de 2005	Establece como una obligación a los servidores públicos el preparar el Acta Informe de Gestión, para hacer entrega de cargo cuando termina su periodo o da inicio a otro. También obliga a quien	Rendición de Cuentas EMPALME

	ingresa a trabajar con el Estado a recibir el cargo con el Acta Informe de Gestión	
Ley 962 de 2005	En el artículo 8 establece que todos los organismos y entidades de la Administración Pública deberán tener a disposición del público, a través de medios impresos o electrónicos de que dispongan, o por medio telefónico o correo, información actualizada sobre normas básicas que determinan su competencia, funciones y servicios; tramites y actuaciones para que el ciudadano adelante su labor de evaluación de la gestión pública y así intervenir en forma argumentada en los procesos de rendición de cuentas	Obligaciones de la Administración pública
Resolución 5674 de 2005	Emitida por la Contraloría General de la Republica que reglamenta los contenidos del Acta Informe de Gestión, clasifica y ordena la información requerida	EMPALME
Ley 1151 de 2007	Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010. Plantea entre sus objetivos establecer procedimientos claros para la rendición de cuentas de todas las instituciones públicas así como implementar sistemas de información que permitan optimizar las decisiones de política	Rendición de cuentas

FUENTE: Elaboración propia

TABLA 3: RESULTADOS DE LA BUSQUEDA DE INFORMACION EN LOS MUNICIPIOS DE CUNDINAMARCA

MUNICIPIO	ACTA DE GESTION	Características de la Información
Agua de Dios		
Albán		
Anapoima		
Anolaima	SI	sin el formato requerido e Incompleta
Apulo	SI	sin el formato requerido e Incompleta
Arbeláez		
Beltrán		
Bituima		
Boyacá		
Cabrera		
Cachipay		
Cajicá	SI	completa
Caparrapí	SI	completa
Cáqueza	SI	sin el formato requerido e Incompleta
Carmen de Carupa		
Chaguaní		
Chipaque		
Chía		
Choachí		
Chocontá		
Cogua		
Cota		
Cucunubá		
El Colegio	SI	sin el formato requerido e Incompleta
El Peñón		
El Rosal	SI	sin el formato requerido e Incompleta
Facatativá		
Fómeque		
Fosca		
Funza		
Fúquene		
Fusagasugá		
Gachalá		
Gachancipá	SI	sin el formato requerido e Incompleta
Gachetá		

Gama		
Girardot	SI	sin el formato requerido e Incompleta
Granada		
Guachetá	SI	completa
Guaduas		
Guasca	SI	sin el formato requerido e Incompleta
Guataquí		
Guatavita	SI	sin el formato requerido e Incompleta
Guayabal de Síquima		
Guayabetal		
Gutiérrez		
Jerusalén	SI	sin el formato requerido e Incompleta
Junín		
La Calera		
La Mesa	SI	sin el formato requerido e Incompleta
La Palma		
La Peña		
La Vega		
Lenguazaque		
Machetá		
Madrid		
Manta		
Medina		
Mosquera		
Nariño		
Nemocón		
Nilo		
Nimaima		
Nocaima		
Pacho	SI	sin el formato requerido e Incompleta
Paime		
Pandi		
Paratebuena		
Pasca		
Puerto Salgar	SI	sin el formato requerido e Incompleta
Pulí		
Quebradanegra		
Quetame		
Quipile		
Ricaurte	Si	Medio Físico
San Antonio del		

Tequendama		
San Bernardo	SI	incompleta sin el formato requerido
San Cayetano		
San Francisco		
San Juan de Río Seco		
Sasaima		
Sesquilé		
Sibaté	SI	incompleta sin el formato requerido
Silvania		
Simijaca		
Soacha		
Sopó	SI	incompleta sin el formato requerido
Subachoque	SI	Medio Físico
Suesca		
Supatá		
Susa		
Sutatausa		
Tabio	SI	por algunos sectores
Tausa		
Tena		
Tenjo		
Tibacuy		
Tibirita		
Tocaima		
Tocancipá		
Topaipí		
Ubalá		
Ubaque		
Ubaté	Si	Medio Físico
Une		
Útica		
Venecia		
Vergara	SI	
Vianí		
Villagómez		
Villapinzón		
Villeta		
Viotá		
Yacopí		
Zipacón		
Zipaquirá		

TABLA 4: COMPARACIÓN DE LA INFORMACIÓN PRESENTADA EN EL AIG 2007-2008 DE LOS MUNICIPIOS DE VERGARA, CAJICÁ, GUACHETÁ Y SOPÓ Y LA REQUERIDA POR LA LEY 951 DEL 2005 Y LA RESOLUCIÓN ORGÁNICA 5674 DEL 2005

Formato Único Acta de Informe de Gestión. Resolución Orgánica 5674 del 2005		Acta de Informe de Gestión presentada por			
		Vergara	Cajicá	Guachetá	Sopó
1. Datos Generales		Si	Si	Si	No
2. Informe Resumido o Ejecutivo de la Gestión		Si	Si	Si	Si
3. Situación de los Recursos	Recursos Financieros	No	Si	Si	No
	Bienes Muebles e Inmuebles	Si	Si	No	No
4. Planta de Personal		Si	No	Si	No
5. Programas, Estudios y Proyectos		Si	Si	Si	No
6. Obras Publicas		Si	No	No	No
7. Ejecuciones Presupuestales		No	Si	Si	No
8. Contratación		Si	Si	Si	No
9. Reglamentos y Manuales		Si	No	Si	No
10. Concepto General		Si	No	Si	No
Porcentaje de cumplimiento del Formato		81.8%	63.6%	81.8%	9.09%

TABLA 5: COMPARACIÓN ENTRE LOS PROGRAMAS OPERATIVOS POR EJES DE DESARROLLO DEL PDM 04-08 Y EL INFORME EJECUTIVO DE GESTIÓN DEL MUNICIPIO DE VERGARA.

EDUCACION

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG cumplimiento
Fomentar a nivel municipal la cultura del acceso a la educación, fortaleciendo los programas aplicados en los centros educativos existentes	Mejorar el acceso a la educación en el municipio	Calidad Educativa	SI
	Mantenimiento, adecuación y mejoramiento de la infraestructura física de las instituciones educativas		SI
	Dotación de material y elementos pedagógicos para las instituciones rurales y urbanas		SI
	Implementación del sistema de Internet en las instituciones		SI
	Fortalecer los programas educativos implantados a nivel urbano y rural	PER - PEM	SI
	Disminuir los niveles de analfabetismo	Alfabetización	NO
	Mejorar las condiciones alimentarias de la población estudiantil y fortalecimiento de restaurantes escolares	Alimentación escolar	SI
	Mantener el servicio de transporte escolar a nivel rural	Transporte Escolar	SI
Legalizar la propiedad de los predios de los establecimientos educativos	Legalización de predios	NO	
Participar en el Proyecto Departamental de la Universidad Regional	Universidad Regional	NO	

SALUD

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG cumplimiento
Mejoramiento de las condiciones de aplicación de los programas de promoción y prevención	Promover la identificación de morbilidad en la población vergareense y canalizar a la población afectada a las entidades promotoras de salud	Salud Publica	SI
	Ampliar la cobertura en vacunación	Vacunación	SI
	Mejorar del plan de atención y nutrición	Plan de atención y nutrición (pan)	SI

	Implementar el programa AIEPI para la población menor de 5 años	"Atención Integral de Enfermedades Prevalentes en la Infancia	SI
	Incorporar escuelas de capacitación en los temas de buen trato, salud sexual y reproductiva, planes de convivencia, manejo adecuado de animales domésticos	Escuelas Saludables	SI
	Mantener la continuidad del servicio en el régimen subsidiado	Régimen Subsidiado	SI
Ampliar la cobertura de los beneficiados por el régimen subsidiado en el territorio municipal			NO

DEPORTE RECREACION Y CULTURA

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG cumpliment
Apoyar la práctica deportiva y recreativa municipal para fomentar la integración y el aprovechamiento del tiempo libre	Mantener y mejorar las condiciones físicas de los escenarios deportivos	Mantenimiento y adecuación de infraestructura deportiva y recreativa	SI
	Celebración de los juegos escolares	Juegos municipales	SI
	Poner en marcha el programa de juegos campesinos		SI
	Poner en funcionamiento las escuelas de formación a nivel municipal	Escuelas de formación deportiva	SI
	Obtener elementos deportivos para el buen funcionamiento de las escuelas de formación deportiva	Implementación deportiva y cultural	SI
Fortalecer y rescatar la identidad cultural del municipio	Rescate de las costumbres y tradiciones del municipio	Identidad cultural	SI
	Promover la integración de la población rural con la urbana a través de actividades culturales	Del pueblo pal campo	SI
	Poner al servicio de la comunidad vergarence la casa de la cultural	Casa de la Cultura	SI

Fortalecimiento a las escuelas de formación artística y	Opción de conocer, reconocer, pensar, y actuar artística y culturalmente	Fomento de las escuelas de formación artística y cultura	NO
Fomento de la cultura y el tiempo libre	Implementar el programa de biblioteca, biblioteca virtual y ludoteca	Fortalecimiento a la biblioteca pública y la ludoteca	SI

POBLACION VULNERABLE

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG cumplimiento
Fortalecimiento al centro de atención al adulto mayor	Mantenimiento y ampliación del hogar del adulto mayor	Atención al Adulto Mayor	SI
	Ampliación de la cobertura de los subsidios al adulto mayor (de 120 a 132)	Subsidios para el Adulto Mayor	SI
Reconstrucción club prejuvenil	Vinculación de la población infantil al desarrollo social	Club Prejuvenil	SI
Brindar apoyo a la población infantil en edad preescolar	Mejorar el cuidado de los niños en nutrición, salud y estimulación temprana	Atención a la niñez en edad preescolar	SI
	Apoyar la creación y mantenimiento de los hogares comunitarios en el municipio		SI

DESARROLLO COMUNITARIO

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG
Apoyar el desarrollo de las organizaciones comunitarias	Apoyar y capacitar a las juntas de acción comunal en los procesos de administración y fomento del desarrollo participativo	Organización juntas de acción comunal	SI
	Fomentar la creación y puesta en marcha del programa "Jóvenes Constructores del Desarrollo Social"	Jóvenes constructores de desarrollo social	NO

VIVIENDA

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG Cumpl.
Fomentar el mejoramiento de vivienda a nivel urbano y rural	Mejorar las condiciones de vivienda de los habitantes del área urbana y rural	Mejoramiento de vivienda	NO

PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE DESASTRES

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PROGRAMA	AIG Cumplimiento
Dar atención y prevenir posibles desastres	Reubicar viviendas amenazadas por desastre	Atención y Prevención de Desastres	SI
	Llevar a cabo campañas de promoción y prevención		SI

EJE ECONÓMICO SECTOR AGROPECUARIO

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS	PROGRAMA	AIG
Organizar la producción de acuerdo a la vocación agro- ecológica específica y el clima de los diferentes sectores del municipio para implementar la diversidad de la producción de forma organizada con perspectiva de largo plazo que haga rentable y sostenible el sector agropecuario, bajo el acompañamiento técnico efectivo por parte de la alcaldía	Reorientar la asistencia técnica hacia la capacitación colectiva para hacer más efectivo el acompañamiento a los pequeños productores	Asistencia directa a los pequeños productores de Vergara	SI
	Implementar cultivos alternos (diversificación) con proyección de largo plazo	Diversificación de la producción agropecuaria	SI
	Apoyar iniciativa de los productores en la creación y puesta en marcha de empresas productoras y/o comercializadoras agropecuarias o agroindustriales	Creación y fortalecimiento de empresas y/o asociaciones productoras y/o comercializadoras agropecuarias o agroindustriales	NO
	Adquirir la maquinaria agrícola necesaria para el apoyo a los pequeños y medianos productores del municipio	Adquisición de maquinaria agrícola	SI
	Mejorar la productividad de los sistemas productivos	Mejoramiento de la productividad de la caña panelera mediante el aumento de la densidad y el manejo adecuado de plagas y enfermedades	SI

		Mejoramiento de la productividad del café mediante la asistencia técnica, en asocio con el comité de cafeteros	SI
--	--	--	----

SECTOR MINERO

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG Cumpl.
Fomentar el desarrollo controlado de la actividad minera (mármol) dentro de los parámetros establecidos en la legislación actual para este tipo de actividad		Revitalización de la actividad minera (mármol)	NO

COMERCIO Y MERCADEO

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG Cumpl.
Fortalecer en la comunidad comerciante del municipio el mercadeo de productos a nivel local, departamental y nacional, mediante programas de capacitación		Fortalecimiento de la actividad comercial	NO

MEDIO AMBIENTE

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG Cumpl.
Fortalecer el sistema de áreas de protección ambiental del municipio	Incrementar y mantener las áreas de protección hídrica y de reserva ambiental del municipio	Declaración y mantenimiento de áreas de protección hídrica y de reserva ambiental en el municipio	SI
Fomentar el conocimiento de los potenciales de las zonas de reserva y protección ambiental que posee el	Fortalecer el conocimiento sobre agroturismo y ecoturismo de los habitantes de Vergara	Capacitación a los alumnos de los colegios en ecoturismo y agroturismo	NO

TURISMO

OBJETIVO	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG Cumpl.
Divulgación y Promoción al turismo municipal	Promover y fomentar el acceso de la población a la cultura local y regional	Ecoturismo y agroturismo	SI
	Conocer, rescatar y adecuar los sitios turísticos		SI
	Promover el turismo del municipio	Promoción turismo municipal	SI

EJE INSTITUCIONAL**SEGURIDAD Y CONVIVENCIA PACIFICA**

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG Cump.
Incentivar y sensibilizar a la población, sobre la importancia del buen trato y el manejo de conflictos	Concienciar a población para prevención sobre la comisión del delito de lesiones personales	Talleres de manejo del tiempo libre	NO
Mejorar las condiciones de seguridad en los diferentes sectores del municipio	Fortalecer la seguridad en los diferentes sectores rurales y urbanos del municipio	Apoyo financiero para actividades en beneficio de la seguridad de Vergara	SI
Promover el buen trato que debe reinar en la sociedad	Sensibilizar y concientizar a la población sobre el respeto que se debe a las demás personas	Solución pacífica de conflictos	NO
Concienciar a la población sobre el papel que juega la familia dentro de la sociedad	Fortalecer los valores familiares y sensibilizar a la población sobre la importancia que tiene la familia	Violencia intrafamiliar	SI

ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG
Mejorar las condiciones de atención al público	Dotación de equipos de cómputo y oficina	Equipos de oficina	SI
	Implementación de la página Web	Página Web	SI
	Procesos administrativos al interior de la administración municipal	Organización y fortalecimiento administrativo	SI
Garantizar un buen desarrollo de la administración municipal mediante la implementación de asesorías técnicas	Implementar las asesorías técnicas en las diferentes áreas de la administración municipal	Asesorías técnicas	NO
Promover la realización de actividades institucionales con el objeto de beneficiar a la comunidad en general	Facilitar y fomentar las actividades institucionales	Apoyo y fomento para actividades institucionales	SI

INFRAESTRUCTURA FÍSICO ESPACIAL**MALLA VIAL**

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG
	Mantenimiento y	Trabajos con maquinaria	SI

Mejoramiento de la malla vial del municipio	apertura malla vial	Pavimento de vías en el área urbana y rural del municipio	SI
		Rehabilitación, limpieza y construcción de alcantarillas	SI
		Estabilización de taludes	SI
		Mantenimiento de puentes	SI
		Adquisición de maquinaria	SI
	Mantenimiento caminos reales	Construcción y mantenimiento de miqueras	SI
		Rocería áreas de desagüe	SI
	Mantenimiento de caminos de herradura	Mantenimiento caminos de herradura	SI

AGUA POTABLE

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG
Acueducto Mejorar las condiciones del servicio de acueducto del municipio de Vergara	Construir y mejorar las redes de suministro de agua existentes en el área rural	Construcción y mejoramiento de acueductos veredales	SI
	Dar apoyo a las comunidades menos favorecidas en el área rural para el acceso al recurso de agua potable en su vivienda	Acceso al potable	NO
	Legalizar concesiones de agua y pago de deuda por energía eléctrica	Legalización de concesiones	NO
		Saneamiento de deudas	NO
	Mantener y ampliar la cobertura de acueducto en el área urbana	Mantenimiento y mejoramiento acueducto municipal	SI
	Conservar y adquirir áreas con vocación hídrica	Adquisición de predios con vocación hídrica	NO
Conservación y reforestación cuencas		SI	

SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS ALCANTARILLADO

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG
Alcantarillado mejorar la cobertura de alcantarillado del casco urbano y centros poblados	Ampliación de redes de alcantarillado del casco urbano y centros poblados	Conexión a la red de alcantarillado principal	NO
		Plan maestro de alcantarillado	SI
		Mantenimiento y adecuación alcantarillas urbanas	SI

ENERGÍA ELÉCTRICA

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG
Energía Eléctrica mejorar la cobertura del servicio en el área urbana, rural y centros poblados	Mantener y ampliar la cobertura del servicio en el territorio municipal	Fortalecimiento y ampliación del servicio de energía eléctrica	SI
	Terminar la construcción de los sistemas sin finalizar a nivel rural		SI
	Ampliar la cobertura del servicio de alumbrado público en el municipio		SI

COMUNICACIONES

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG
Mejoramiento de las comunicaciones	Ampliar la cobertura del servicio público en el área urbana y rural	Fortalecimiento y ampliación del servicio de comunicaciones a nivel municipal	NO

RESIDUOS SÓLIDOS

OBJETIVO	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG
Residuo Sólidos mejorar el sistema de recolección y disposición de residuos sólidos	Ampliar la cobertura del servicio de recolección de basuras en el municipio	Fortalecimiento del servicio de recolección de basuras	NO
	Integrar el sistemas de recolección de basuras del municipio con el proyecto regional	Proyecto regional de recolección de basuras	NO

SANEAMIENTO BASICO

OBJETIVO	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG
Mejorar el manejo de las aguas residuales	Construir la planta de tratamiento de aguas residuales para el casco urbano	Planta de tratamiento de aguas residuales	NO
	Adecuar la planta de tratamiento de aguas residuales para el matadero	Adecuación planta de tratamiento de aguas residuales matadero	NO
	Avalar el desarrollo del matadero regional	Matadero regional	NO
	Construcción unidades sanitarias	Unidades sanitarias	SI

EQUIPAMIENTO URBANO

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROGRAMA	AIG
Complementar y adecuar el equipamiento urbano del municipio de Vergara	Construcción y mantenimiento de edificios públicos	Mantenimiento y construcción plaza pública agropecuaria	NO
		Adecuación y mantenimiento plaza de mercado	NO
		Remodelación palacio municipal	NO
	Adquirir los predios necesarios para la realización de proyectos de interés municipal	Adquisición de predios en el área urbana	NO
	Mejorar las condiciones del espacio publico	Mantenimiento y adecuación de espacio publico	NO

FUENTE: Plan de Desarrollo Municipal 2004-2008 Municipio de Vergara; Acta de Informe de Gestión 2008 Municipio de Vergara.

TABLA 6: COMPARACIÓN ENTRE LAS RECOMENDACIONES ESTABLECIDAS EN EL AIG DEL MUNICIPIO DE CAJICÁ Y LOS PLANTEAMIENTOS EN SU PDM 08-11 EN EL SECTOR SALUD

Recomendaciones AIG-Sector Salud-	PDM 08-11 –Sector Salud-
<p>Garantizar el aseguramiento a la población cajiqueña en la cobertura del subsidio para el acceso a la población con NBI a la atención en salud y la atención a la población pobre que no asegurada en el régimen contributivo ni subsidiado para la atención en salud.</p>	<p>Incrementar el nivel de salud en la comunidad frente a la prestación de los Servicios, mediante una atención oportuna y calificada</p>
<p>Las acciones de Salud pública y Vigilancia epidemiológica se deben seguir ejecutando ajustadas en el marco de la reglamentación propuesta por el Decreto 3039 del 2007, teniendo en cuenta también las disposiciones que el Ministerio de Protección social y la Dirección de Salud Pública departamental brinden.</p>	<p>Programa: Salud Publica con Calidad. Prevención, Promoción, atención, control y seguimiento a factores de riesgo para mantener la incidencia de enfermedades gastrointestinales y respiratorias en niños menores de cinco años.</p>
<p>Se debe elaborar el Plan Local de Salud que ha venido desarrollándose por medio de profesionales en el tema</p>	<p>Recolectar, sistematizar y analizar oportunamente la información pertinente al sector de manera que oriente la toma de decisiones en salud del municipio, atendiendo a la estrategia contempladas dentro del Plan Territorial de Salud 08-11</p>

TABLA 7: COMPARACIÓN ENTRE LOS LINEAMIENTOS DEL PDM 04-08 Y DEL PDM 08-11 DE SOPO.

PDM 04-08	PDM 08-11
EJE I: Protección Social	Línea Programática 1: Comunidad Social, incluyente, garantía de Buen gobierno
Programa I: 1. Gestión Educativa	Componente 1: Red para la Superación de la Pobreza Extrema
Programa I: 2. Salud, Seguridad y Bienestar Social	Componente 2: Educación con Calidad y Equidad
Programa I: 3. Niñez, Juventud, Adulto Mayor y Familia	Componente 3: Seguridad Social Integra y Población Vulnerable
Programa I: 4. Deporte, Recreación, Arte y Cultura	Componente 4: Agua Potable y Saneamiento Básico
Programa I: 5. Vivienda Municipal	Componente 5: Vivienda con Dignidad
	Componente 6: Infancia y Adolescencia
	Componente 7: Jóvenes "Somos Todos"
	Componente 8: Mujeres y Familia
	Componente 9: Arte y Cultura para Todos
	Componente 10: Recreación y Deporte
EJE II: Crecimiento Económico	Línea Programática 2: Convivencia Pacífica y Seguridad Ciudadana.
Programa II: 1. Trabajo Asociativo	Componente 1: Seguridad
Programa II: 2. Desarrollo Agropecuario y Medio Ambiente	Componente 2: Justicia y Derechos Humanos
	Componente 3: Participación Ciudadana
	Componente 4: Cultura Ciudadanía
	Componente 5: Prevención y Atención de Desastres
EJE III: Infraestructura Pública	Línea Programática 3: Gestión Ambiental y Promoción del Crecimiento económico sostenible
Programa III: 1. Servicios Públicos	Componente 1: Agenda Ambiental Sostenible
Programa III: 2. Espacios y Ambientes para la Gente	Componente 2: Empleo, Emprendimiento y Desarrollo Empresarial

	Componente 3: Producción Agropecuaria Sostenible
	Componente 4: Turismo y Artesanías: Programa Sectoriales de Alto Impacto
EJE IV: Efectividad en la gestión Administrativa	Línea Programática 4: Construcción de un municipio Amable para la Gente
Programa IV: 1. Calidad en el Servicio Público y Relaciones con la Comunidad	Componente 1: Ordenamiento Territorial
Programa IV: 2. Ambientes y Herramientas para la Eficiencia Administrativa	Componente 2: Infraestructura y Espacio Público
Programa IV: 3. Operacionalización de los Elementos de Planeación	Componente 3: Servicios públicos domiciliarios
	Línea Programática 5: Gestión y Eficiencia administrativa al servicio de la Gente
	Componente 1: Plan de Gestión de Calidad
	Componente 2: Innovación Tecnológica al Servicio de la Gente
	Componente 3: Sistema de Información, seguimiento y Evaluación
	Componente 4. Fortalecimiento Fiscal y Financiero

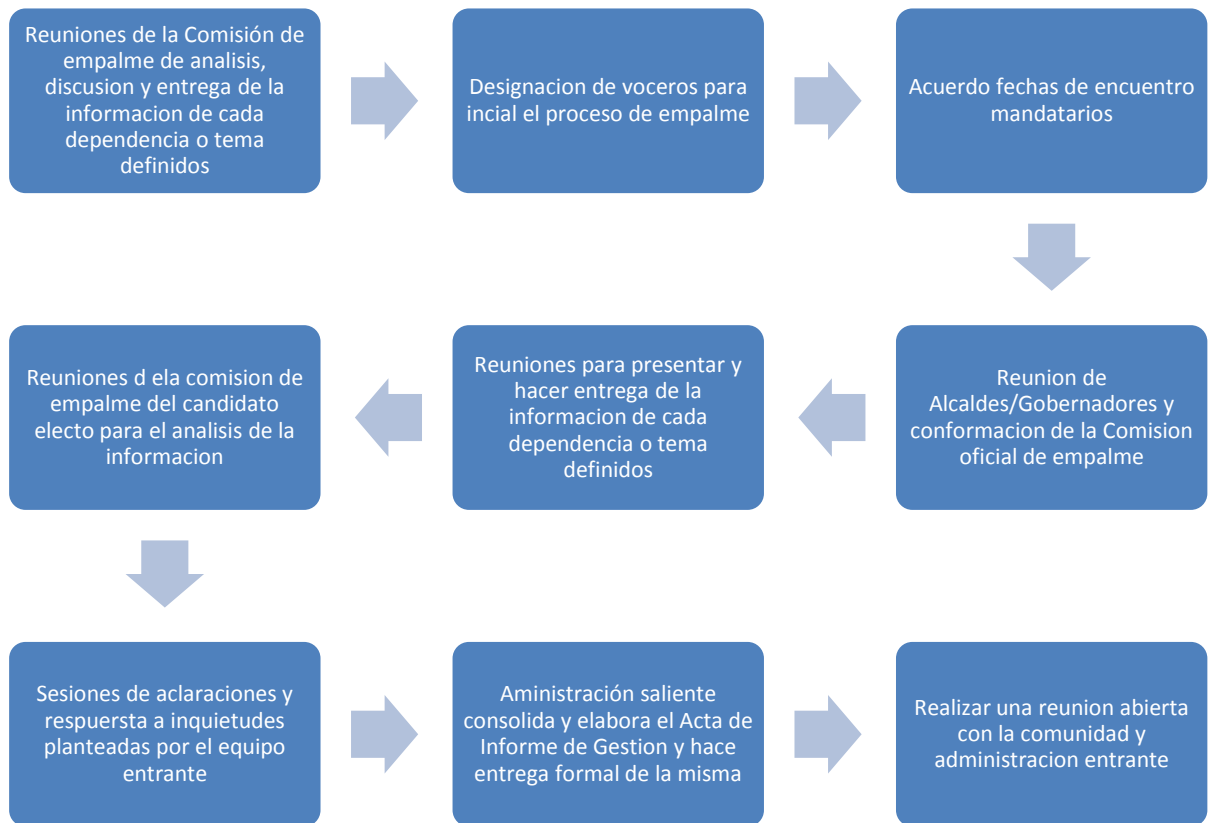
FUENTE: PDM 04-08 y PDM 08-11

TABLA 8: INDICADORES COMPONENTE DE VIVIENDA PDM 08-11 Y AIG 2007-2008

INDICADOR	AIG	Línea Base 2007	Meta Cuatrienio
Nuevas familias de escasos recursos ubicadas en el sector urbano y rural beneficiadas con programas subsidiados de vivienda	200	149	600
Nuevas familias beneficiadas con programas de mejoramiento de vivienda, fachada y ornato	99	19	250
Nuevas familias beneficiadas con programas de titulación de predios	-	0	36
Nuevas familias de los niveles 1, 2 o 3 del Sisbén con programas de vivienda de interés prioritario	-	120	270
Nuevas familias beneficiadas con programas de construcción en sitio propio	40	10	44

FUENTE: PDM 08-11 y AIG 2007-2008

ANEXO 1: ETAPAS DEL PROCESO DE EMPALME EN COLOMBIA



FUENTE: DNP

ANEXO 2: FORMATO ÚNICO DEL ACTA DE INFORME DE GESTIÓN.
RESOLUCIÓN 5674 DEL 2005. CONTRALORÍA GENERAL DE LA NACIÓN.

1. DATOS GENERALES:

A. NOMBRE DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE QUE ENTREGA

B. CARGO

C. ENTIDAD (RAZON SOCIAL)

D. CIUDAD Y FECHA

E. FECHA DE INICIO DE LA GESTIÓN

F. CONDICIÓN DE LA PRESENTACIÓN:

RETIRO _____ SEPARACIÓN DEL CARGO _____ RATIFICACIÓN

G. FECHA DE RETIRO, SEPARACIÓN DEL CARGO O RATIFICACIÓN

2. INFORME RESUMIDO O EJECUTIVO DE LA GESTIÓN:

Informe narrado, máximo de dos hojas, sobre la gestión adelantada, en la que se cubra aspectos como son: Principales logros, programas, proyectos, actividades y los resultados obtenidos por cada uno de los anteriores, contextualizado en términos de economía, eficiencia y eficacia.

3. SITUACIÓN DE LOS RECURSOS:

Detalle pormenorizado sobre la situación de los recursos, por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación, así:

A. Recursos Financieros:

CONCEPTO	VALOR (Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año ___ Comprendida entre el día ___ del mes ___ y el día ___ del mes ___	
Activo Total	
▪ Corriente	
▪ No corriente	
Pasivo Total	
▪ Corriente	
▪ No corriente	
Patrimonio	
Vigencia Fiscal Año ___ Comprendida entre el día ___ del mes ___ y el día ___ del mes ___	
Activo Total	
▪ Corriente	
▪ No corriente	
Pasivo Total	
▪ Corriente	
▪ No corriente	
Patrimonio	

CONCEPTO	VALOR (Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año ____ Comprendida entre el día ____ del mes ____ y el día ____ del mes ____	
Ingresos Operacionales	
Gastos Operacionales	
Costos de Venta y Operación	
Resultado Operacional	
Ingresos Extraordinarios	
Gastos Extraordinarios	
Resultado No operacional	
Resultado Neto	

CONCEPTO	VALOR (Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año ___ Comprendida entre el día ___ del mes ___ y el día ___ del mes ____	
Ingresos Operacionales	
Gastos Operacionales	
Costos de Venta y Operación	
Resultado Operacional	
Ingresos Extraordinarios	
Gastos Extraordinarios	
Resultado No operacional	
Resultado Neto	

B. Bienes Muebles e Inmuebles

CONCEPTO	VALOR (Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año ____ Comprendida entre el día ____ del mes ____ y el día ____ del mes ____	
Terrenos	
Edificaciones	
Construcciones en curso	
Maquinaria y Equipo	
Equipo de Transporte, Tracción y Elevación	
Equipos de Comunicación y Computación	
Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	
Bienes Muebles en Bodega	
Redes, Líneas y Cables	
Plantas, Ductos y Túneles	
Otros Conceptos	
Vigencia Fiscal Año ____ Comprendida entre el día ____ del mes ____ y el día ____ del mes ____	
Terrenos	
Edificaciones	
Construcciones en curso	
Maquinaria y Equipo	
Equipo de Transporte, Tracción y Elevación	
Equipos de Comunicación y Computación	
Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	
Bienes Muebles en Bodega	
Redes, Líneas y Cables	
Plantas, Ductos y Túneles	
Otros Conceptos	

Nota: Adjunte relación de inventarios y responsables.

4. PLANTA DE PERSONAL:

Detalle de la planta de personal de la Entidad.

CONCEPTO	TOTAL NÚMERO DE CARGOS DE LA PLANTA	NUMERO DE CARGOS PROVISTOS	NUMERO DE CARGOS VACANTES
Cargos de libre nombramiento y remoción:			
▪ A la fecha de inicio de la gestión			
▪ A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación			
Variación porcentual			
Cargos de Carrera Administrativa:			
▪ A la fecha de inicio de la gestión			
▪ A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación			
Variación porcentual			

5. PROGRAMAS, ESTUDIOS Y PROYECTOS:

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, todos y cada uno de los programas, estudios y proyectos que se hayan formulado para el cumplimiento misional de la entidad.

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO		VALOR ASIGNADO (Millones de Pesos)
		EJECUTADO (Marque "x")	EN PROCESO (Marque "x")	
Vigencia Fiscal Año ____ Comprendida entre el día ____ del mes ____ y el día ____ del mes ____				
Vigencia Fiscal Año ____ Comprendida entre el día ____ del mes ____ y el día ____ del mes ____				

6. OBRAS PÚBLICAS

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, todas y cada una de las obras públicas adelantadas, señalando si está en ejecución o en proceso, el valor debe incluir adiciones o modificaciones.

Si la obra pública terminó en condiciones anormales (terminación anticipada, caducidad, etc.) se debe efectuar el respectivo comentario en la columna de observaciones

OBJETO DE LA OBRA PÚBLICA	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL CONTRATISTA	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL INTERVENTOR	ESTADO		VALOR EJECUTADO (Millones de Pesos)	OBSERVACIONES
			EJECUTADA (Marque "x")	EN PROCESO (Marque "x")		
Vigencia Fiscal Año ____ Comprendida entre el día ____ del mes ____ y el día ____ del mes ____						
Vigencia Fiscal Año ____ Comprendida entre el día ____ del mes ____ y el día ____ del mes ____						

7. EJECUCIONES PRESUPUESTALES:

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, los valores presupuestados, los efectivamente recaudados y el porcentaje de ejecución.

INGRESOS			
CONCEPTO DEL INGRESO	VALOR PRESUPUESTADO (Millones de Pesos)	VALOR RECAUDADO (Millones de Pesos)	PORCENTAJE DE RECAUDO
Vigencia Fiscal Año ____ Comprendida entre el día ____ del mes ____ y el día ____ del mes ____			
Aportes de la Nación			
Recursos Propios			
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año ____ Comprendida entre el día ____ del mes ____ y el día ____ del mes ____			
Aportes de la Nación			
Recursos Propios			
Otros Conceptos			

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, los valores presupuestados, los efectivamente gastados y el porcentaje de ejecución.

GASTOS			
CONCEPTO	VALOR PRESUPUESTADO (Millones de Pesos)	VALOR EJECUTADO (Millones de Pesos)	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN
Vigencia Fiscal Año ____ Comprendida entre el día ____ del mes ____ y el día ____ del mes ____			
Funcionamiento			
Inversión			
Otros Conceptos			
Vigencia Fiscal Año ____ Comprendida entre el día ____ del mes ____ y el día ____ del mes ____			
Funcionamiento			
Inversión			
Otros Conceptos			

8. CONTRATACIÓN:

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, el número de contratos en proceso y ejecutados de acuerdo con los objetos contractuales (prestación de servicios, adquisición de bienes, suministro, mantenimiento, asesorías, consultarías, concesiones, Fiducias, etc.) y modalidades de contratación (No incluya los contratos de obra pública reportados en el punto 6 de la presente Acta de Informe de Gestión).

MODALIDAD DE CONTRATACIÓN	OBJETOS CONTRACTUALES	No. DE CONTRATOS EN PROCESO	No DE CONTRATOS EJECUTADOS	VALOR TOTAL (Millones de Pesos)
Vigencia Fiscal Año ____ Comprendida entre el día ____ del mes ____ y el día ____ del mes ____				
Contratación Directa				
Proceso Licitatorio				
Vigencia Fiscal Año ____ Comprendida entre el día ____ del mes ____ y el día ____ del mes ____				
Contratación Directa				
Proceso Licitatorio				

9. REGLAMENTOS Y MANUALES:

Relacione a la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación, los reglamentos internos y/o manuales de funciones y procedimientos vigentes en la entidad.

DENOMINACIÓN DEL REGLAMENTO y/o MANUAL	DESCRIPCIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA

10. CONCEPTO GENERAL:

Concepto General Gestión del funcionario que se retira, se separa del cargo o lo ratifican, en forma narrada máximo en dos hojas, sobre la situación administrativa y financiera cumplida durante el período comprendido entre la fecha de inicio de su gestión y la de su retiro o ratificación.

11. FIRMA:

NOMBRE Y FIRMA
FUNCIONARIO SALIENTE, RESPONSABLE
(Titular o representante Legal)

12. OTRAS FIRMAS:

En caso de muerte, incapacidad por enfermedad o ausencia injustificada de que trata el artículo 8º de la Ley 951 de 2005.

NOMBRE Y FIRMA
FUNCIONARIO DE JERARQUIA
INMEDIATA INFERIOR
(Autorizado)

Relación de la Autorización previa del jefe Inmediato: No. _____ Fecha.

NOMBRE Y FIRMA
JEFE DE CONTROL INTERNO
O SU DELEGADO

NOMBRE, CARGO, FIRMA y No. C.C.
PRIMER TESTIGO

NOMBRE, CARGO, FIRMA y No. C.C.
SEGUNDO TESTIGO