

Veeduría Ciudadana
al Plan Estratégico de la
Comuna 6



Monitoreo, Seguimiento y Evaluación El Eslabón Perdido en la Planeación del Desarrollo Local



AUTORES

Samuel Valencia González
Jorge Iván Echavarría Agudelo
Víctor Hugo Quintero Tangarife
Oscar León González Muñoz

“ Si no se miden resultados, no se puede distinguir entre el éxito y el fracaso; si no se puede ver el éxito, no se puede recompensar; si no se puede recompensar el éxito, no se puede aprender de él; si no se puede reconocer el fracaso, no se puede corregir; si se pueden demostrar resultados, se puede ganar el respaldo público.”

Osborne y Gaebler (1992)
citado por ESUMER (2009)





Monitoreo, Seguimiento y Evaluación El Eslabón Perdido en la Planeación del Desarrollo Local



AUTORES

Samuel Valencia González
Jorge Iván Echavarría Agudelo
Víctor Hugo Quintero Tangarife
Oscar León González Muñoz

MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN; EL ESLABÓN PERDIDO EN LA PLANEACIÓN DEL DESARROLLO LOCAL

Propuesta Teórica - Práctica: Sistema de Evaluación Monitoreo Seguimiento y Evaluación (SEMSE) para la Planeación del Desarrollo en la Comuna 6, de Medellín

AUTORES

Intelectuales:

Jorge Iván Echavarría Agudelo
jorgeechavarriaa@gmail.com

Samuel Valencia González
samuelvalgo@gmail.com

Oscar León González Muñoz
Veeducom567@gmail.com

Víctor Hugo Quintero Tangarife
veeduplancomuna6@gmail.com
corpoliderazo@gmail.com
Cel. 321 717 90 62

ISBN: 978-958-57957-1-6

Corporativo:

Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna de Medellín

E-mail: veeduplancomuna@gmail.com

Blog: <http://veeduriaplanestrategicocomuna6.blogspot.com>

Faceboo: <http://www.facebook.com/veeduplancomuna6>

Twitter: @veeduplancomuna6

Youtube: <https://plus.google.com/u/o/+veeduriaplanestrategicocomuna6medellin>

**Todos los derechos reservados:
Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna 6 de Medellín.**

Editorial:

Corporación para el Fomento del Liderazgo Social LIDERAZO

PERSONAS E INSTITUCIONES QUE APOYARON ESTE TRABAJO

Personas:

Francis Nelly Jaramillo Osorno, Profesional en Planeación de Desarrollo, nuestro agradecimiento por el apoyo en la investigación y la realización del análisis y, el informe a la Evaluación del Plan Estratégico de la Comuna 6, realizada en el año 2014, por la Corporación NOTO.

Daniela Martínez Latorre, auxiliar de investigación.
Humberto Henrique Cabrera, fotógrafo.
Luz Dary Orozco Luja, Casa de la Cultura Kennedy
Edison Fredy Zapata Londoño, apoyo equipos (cámara fotográfica)
Doctor Herman Van de Velde
Doctor Oswaldo Antonio González
Doctor Ezequiel Ander Egg

Un agradecimiento especial a las familias de los Veedores por su indeclinable apoyo durante estos cinco años de ejercicio de participación ciudadana desde el control social.

Familias:

Echavarría García y Echavarría Agudelo
Valencia Zapata y Mosquera Valencia
González Gutiérrez
Quintero Tangarife y Rodríguez Flórez

Entidades:

Junta de Acción Comuna Zona 30

Organizaciones Sociales y Comunitarias de la Comuna 6, Grupos y Sectores Poblacionales de la Comuna 6 y Servidores Públicos de la Administración Municipal que aportaron a la investigación e implementación de esta propuesta.

Institución Universitaria ESUMER

Diagramación e Impresión:

Divegraficas Ltda.
Carrera 53 No. 54-30 PBX: 511 76 16
Medellín, Colombia
www.divegraficas.com

| | |
|---|----|
| DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS | 15 |
| PROLOGO | 21 |
| INTRODUCCIÓN | 23 |
| ANTECEDENTES | 30 |
| JUSTIFICACIÓN | 32 |
| MARCO LEGAL | 33 |
| MARCO TEÓRICO | 34 |
| | |
| 1. CAPÍTULO I - PRIMERA FASE | 37 |
| 1.1. INVESTIGACIÓN SOBRE SISTEMAS DE MONITOREO SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN | 39 |
| 1.1.1. Rastreo y Revisión de los Antecedentes de Evaluación y Control en el Plan Estratégico de la Comuna Seis..... | 39 |
| 1.1.1.1. Construir Desde la Veeduría, un Listado Tentativo Sobre Lugares y Personas Dónde y con Quién, se Pueda Encontrar Información Relacionada con las Intervenciones que ha Tenido el Plan Estratégico de la Comuna 6, con Respecto a Evaluación y Control..... | 40 |
| 1.1.1.1.1. Consulta en Bibliotecas | 41 |
| 1.1.1.1.1.1. Departamento Administrativo de Planeación de la Alcaldía de Medellín... | 41 |
| 1.1.1.1.1.1.2. Concejo de Medellín..... | 43 |
| 1.1.1.1.1.1.3. Institución Universitaria ESUMER..... | 43 |
| 1.1.1.1.1.1.4. Biblioteca Doce de Octubre (Sala Mi Barrio)..... | 45 |
| 1.1.1.1.1.1.5. Biblioteca Tomas Carrasquilla (Sala Mi Barrio)..... | 45 |
| 1.1.1.1.1.1.6. Biblioteca Comfenalco Barrio Castilla..... | 45 |
| 1.1.2. Consulta en Centros de Documentación de Organizaciones Sociales de la Comuna..... | 45 |
| 1.1.2.1. Corporación Simón Bolívar | 46 |
| 1.1.2.2. Corporación Picacho con Futuro..... | 46 |
| 1.1.2.3. Corporación Construyendo | 47 |
| 1.1.2.4. Corporación Mundo Nuevo..... | 47 |
| 1.1.2.5. Corporación CORFASO | 47 |
| 1.1.2.6. Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico Comuna 6 | 48 |
| 1.1.3. Consulta en Archivos Personales de Líderes de la Comuna | 53 |
| 1.1.3.1. Ex edil Pedro Nel Muñoz..... | 53 |
| 1.1.3.2. Ex edil John Fernando Henao..... | 53 |

| | |
|---|----|
| 1.1.3.3. Exedil Juan Pablo Polanco..... | 54 |
| 1.1.4. Rastreo y Revisión: en los diferentes Convenios y/o Contratos a partir del año 2006, a la fecha ¿qué intervenciones ha tenido el Plan Estratégico de la Comuna Seis, con respecto a Evaluación y Control (EC)..... | 54 |
| 1.1.4.1. Rastreo de los diferentes Convenios y/o Contratos a partir del año 2006, a la fecha..... | 54 |
| 1.1.4.1.1. Convenio de Asociación 4600020393 de 2009 | 54 |
| 1.1.4.1.2. Convenio de Asociación 4600034426 de 2011 | 57 |
| 1.1.4.1.3. Convenio de Asociación 4600043044 de 2012..... | 60 |
| 1.1.4.2. Revisión y análisis de la Información recolectada de los diferentes Convenios y/o Contratos a partir del año 2006, a la fecha..... | 66 |
| 1.1.4.2.1. Convenio de Asociación 4600020393 de 2009, entre el Municipio de Medellín - Departamento Administrativo de Planeación y la Institución Universitaria ESUMER..... | 66 |
| 1.1.4.2.2. Convenio de Asociación 4600034426 de 2011, entre el Municipio de Medellín - Departamento Administrativo de Planeación y la Institución Universitaria ESUMER..... | 70 |
| 1.1.4.2.3. Convenio de Asociación 4600043044 de 2012 entre el Municipio de Medellín - Departamento Administrativo de Planeación y la Institución Universitaria ESUMER..... | 73 |
| 1.1.5. INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN | 74 |
| 1.1.5.1. Conceptualizar los Términos: Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (MSE) Desde lo Legal y lo Teórico | 77 |
| 1.1.5.2. LEGAL: Consulta y Recolección de las Diversas Conceptualizaciones Sobre MSEC en la Legislación Colombiana..... | 77 |
| 1.1.5.3. Análisis de la Información Recolectada..... | 80 |
| 1.1.5.3.1. Nivel Nacional..... | 80 |
| 1.1.5.3.1.1 Constitución Política de Colombia de 1991 | 80 |
| 1.1.5.3.1.1.2. Documentos del Consejo Nacional de Políticas Económicas y Sociales (CONPES)..... | 83 |
| 1.1.5.3.1.1.2.1. Documento CONPES 2688 DE 1994. La Evaluación de Resultados en el Sector Público a Nivel Nacional | 83 |
| 1.1.5.3.1.1.2.2. Documento CONPES 2790 de 1995. Gestión Pública Orientada a Resultados | 84 |
| 1.1.5.3.1.1.2.3. Documento CONPES 3188 de 2002. Evaluación de Impacto de Programas Sociales | 86 |
| 1.1.5.3.1.1.2.4. Documento CONPES 3248 de 2003. Renovación de la Administración Pública..... | 86 |
| 1.1.5.3.1.1.2.5. Documento CONPES 3294 de 2004. Renovación de la Administración Pública: Gestión por Resultados y Reforma del Sistema Nacional de Evaluación .. | 87 |
| 1.1.5.3.1.1.2.6. Documento CONPES 3654 de 2010. Política de Rendición de Cuentas de la 1.1.5. Rama Ejecutiva a los Ciudadano..... | 89 |

| | |
|---|-----|
| 1.1.5.4. LEYES..... | 89 |
| 1.1.5.4.1. Ley 134 de 1994..... | 89 |
| 1.1.5.4.2. Ley 152 de 1994 | 90 |
| 1.1.5.4.3. Ley 489 de 1998..... | 91 |
| 1.1.5.4.4. Ley 617 de 2000 | 92 |
| 1.1.5.4.5. Ley 715 de 2001 | 92 |
| 1.1.5.4.6. Ley 850 de 2003..... | 93 |
| 1.1.5.4.7. Ley 1437 de 2011 | 94 |
| 1.1.5.4.8. Ley 1474 de 2011..... | 94 |
| 1.1.5.4.9. Ley 1551 de 2012 | 94 |
| 1.1.5.4.10. Ley 1712 de 2014..... | 95 |
| 1.1.5.5. DECRETOS NACIONALES | 96 |
| 1.1.5.5.1. Decreto Nacional 2167 de 1992 | 96 |
| 1.1.5.5.2. Decreto Nacional: 111 de 1996 | 97 |
| 1.1.5.5.3. Decreto Nacional: 1363 de 2000..... | 97 |
| 1.1.5.5.4. Decreto Nacional: 195 de 2004 | 98 |
| 1.1.5.5.5. Decreto Nacional 72 de 2005..... | 98 |
| 1.1.5.5.6. Decreto Nacional 28 de 2008..... | 99 |
| 1.1.5.5.7. Decreto Nacional 4923 de 2011..... | 101 |
| 1.1.5.5.8. Decreto Nacional 0414 de 2013 | 101 |
| 1.1.5.6. RESOLUCIONES NACIONALES..... | 102 |
| 1.1.5.6.1. Resolución Nacional 806 de 2005 | 102 |
| 1.1.5.7. NIVEL DEPARTAMENTAL..... | 103 |
| 1.1.5.7.1. ORDENANZAS..... | 103 |
| 1.1.5.7.2. Ordenanza 41 de 1994..... | 103 |
| 1.1.5.7.3. Ordenanza 26 de 2009..... | 103 |
| 1.1.5.7.4. Ordenanza 28 de 2009 | 104 |
| 1.1.5.7.5. Ordenanza 23 de 2011 | 104 |
| 1.1.5.7.6. Ordenanza 33 de 2011 | 104 |
| 1.1.5.7.7. Ordenanza 05 de 2012..... | 106 |
| 1.1.5.7.8. Ordenanza 14 de 2012 | 106 |
| 1.1.5.7.9. Ordenanza 20 de 2012 | 106 |
| 1.1.5.8. DECRETOS DEPARTAMENTALES | 107 |
| 1.1.5.8.1. Decreto Departamental 08 de 2012 | 107 |
| 1.1.5.8.2. Decreto Departamental 09 de 2012 | 107 |
| 1.1.5.8.3. Decreto Departamental 1662 de 2012..... | 107 |
| 1.1.5.8.4. Decreto Departamental 1663 de 2012 | 108 |
| 1.1.5.8.5. Decreto Departamental 2302 de 2012 | 108 |
| 1.1.5.8.6. Decreto Departamental 3495 de 2013..... | 108 |

| | |
|---|------------|
| 1.1.5.9. DOCUMENTOS DE TRANSPARENCIA DE LA GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA | 109 |
| 1.1.5.10. Nivel Municipal..... | 111 |
| 1.1.5.10. 1. ACUERDOS MUNICIPALES | 111 |
| 1.1.5.10.2. Acuerdo Municipal 17 de 2004..... | 111 |
| 1.1.5.10.3. Acuerdo Municipal 43 de 2007 | 112 |
| 1.1.5.10.4. Acuerdo Municipal 53 de 2009 | 115 |
| 1.1.5.10.5. Acuerdo Municipal 02 de 2012 | 115 |
| 1.1.5.11. DECRETOS MUNICIPALES..... | 116 |
| 1.1.5.11.1. Decreto Municipal 1073 de 2009..... | 116 |
| 1.1.5.11.2. Decreto Municipal 1364 de 2012 | 117 |
| 1.1.5.11.3. Decreto Municipal 1205 de 2013 | 122 |
| 1.1.5.12. DEPENDENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL RESPONSABLES DE LA EVALUACIÓN Y CONTROL..... | 123 |
| 1.1.5.12.1. Departamento Administrativo de Planeación Municipal | 123 |
| 1.1.5.12.2. Secretaría de Evaluación y Control | 124 |
| 1.1.5.12.3. Subsecretaría de Formación y Participación Ciudadana..... | 126 |
| 1.1.5.13. Nivel Comunal..... | 126 |
| 1.1.5.13.1. Junta Administradora Local (JAL)..... | 126 |
| 1.1.5.13.2. Juntas de Acción Comunal y Comités de Vivienda..... | 127 |
| 1.1.5.14. Informe Final de la Investigación Sobre lo LEGAL..... | 127 |
| 1.1.5.14.1. TEÓRICO: Consulta y Recolección de Diversas Conceptualizaciones sobre MSE desde Diferentes Autores | 128 |
| 1.1.5.14.2. Análisis de la Información Recolectada | 128 |
| 1.1.5.14.2.1. La Evaluación Como un Elemento Fundamental para La Modernización del Estado en Colombia | 129 |
| 1.1.5.14.2.1.1. La Evaluación de Proyectos Sociales a la Luz de la Teoría de Herman Van de Velde: “Sistema de Evaluación Monitoreo Seguimiento y Evaluación de Proyectos Sociales” | 133 |
| 1.1.5.14.3. Informe Análisis de lo Teórico | 138 |
| 1.1.6. Informe Final de la Investigación para Conceptualizar los Términos: Monitoreo, Seguimiento y Evaluación desde lo TEÓRICO y lo LEGAL..... | 139 |
| | |
| 2. CAPÍTULO II- SEGUNDA FASE | 143 |
| 2.1. PROPUESTA TEÓRICA - PRÁCTICA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CONTROL ADECUADO Y PERTINENTE PARA EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA SEIS DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN | 145 |
| 2.1.1. Diseño de la Estructura Operativa del Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE) Adecuado y Pertinente para el Plan Estratégico de la Comuna Seis de la Ciudad de Medellín | 146 |

| | |
|---|------------|
| 2.1.1.1. Conceptualización | 147 |
| 2.1.1.1.1. Identificación y Caracterización de las Fuentes y Receptores de la Información en la Comuna Seis | 149 |
| 2.1.1.1.1.1. Identificación de las Fuentes y Receptores de la Información en la Comuna Seis | 149 |
| 2.1.1.1.1.2. Caracterización de las Fuentes y Receptores de la Información en la Comuna Seis | 155 |
| 2.1.2. Diseño de la Estructura Operativa del Sistema de Información Local Comuna 6 (SIL C-6)..... | 155 |
| 2.1.2.1. Diseño de la Arquitectura de la Información..... | 156 |
| 2.1.2.2. Diseño de la Plataforma Tecnológica para la Interacción de los Actores Fuentes y Receptores de la Información | 163 |
| 2.1.2.3. Diseño de la Estructura Operativa del Sistema Alianza Comuna 6 (SA C-6). | |
| 2.1.2.3.1. Alianza Comunitaria | 165 |
| 2.1.2.3.2. Alianza Comunitaria – Pública..... | 166 |
| 2.1.2.3.3. Alianza Comunitaria – Privada | 167 |
| 2.1.2.4. Diseño de la Estructura Operativa del Sistema Indicadores Comuna 6 (SI C-6)..... | 167 |
| 3. CAPÍTULO III- TERCERA FASE | 168 |
| 3.1. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRUCTURA OPERATIVA DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN, MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (SEMSE) ADECUADO Y PERTINENTE PARA EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA SEIS DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN | 173 |
| 3.1.1. Niveles de la Tercera Fase: Implementación | 175 |
| 3.1.1.1. Implementación Estructura Operativa del Sistema de Información Local Comuna 6 (SIL C-6)..... | 176 |
| 3.1.1.1.1. Implementación del flujo (suministro y recepción) de la información de acuerdo a la caracterización de los actores de la planeación | 177 |
| 3.1.1.1.2. Diseño de la Arquitectura de la Información | 177 |
| 3.1.1.1.3. Diseño de la Plataforma Tecnológica | 177 |
| 3.1.1.1.4. Implementación del Software para acceso al flujo (suministro y recepción) de la información..... | 177 |
| 3.1.1.1.5. Parametrización del Software | 177 |
| 3.1.1.2. Implementación de la Estructura Operativa del Sistema Alianza Comuna 6 (SA C-6)..... | 177 |
| 3.1.1.2.1. Acuerdos para: la Gestión, Análisis y Sistematización de la Información | 177 |
| 3.1.1.2.1.1. Acuerdos entre los actores de la planeación del desarrollo Comunitarios para: la gestión, análisis y sistematización de la Información..... | 177 |

| | |
|---|-----|
| 3.1.1.2.1.2. Acuerdos de la comunidad con el sector Público para: la gestión, análisis y sistematización de la Información..... | 177 |
| 3.1.1.2.1.3. Acuerdos de la comunidad con el sector Privado para: la gestión, análisis y sistematización de la Información..... | 177 |
| 3.1.1.2.1.4. Acuerdos para: la Construcción de Metas, Variables e Indicadores para el Plan de Desarrollo de la Comuna 6..... | 177 |
| 3.1.1.2.1.5. Acuerdos entre los actores de la planeación del desarrollo Comunitarios para: la construcción de metas, variables e indicadores para el Plan de Desarrollo de la Comuna 6..... | 177 |
| 3.1.1.2.1.6. Acuerdos de la comunidad con el sector Público para: la construcción de metas, variables e indicadores para el Plan de Desarrollo de la Comuna 6.... | 177 |
| 3.1.1.2.1.7. Acuerdos de la comunidad con el sector Privado para: la construcción de metas, variables e indicadores para el Plan de Desarrollo de la Comuna 6.... | 177 |
| 3.1.1.2.1.8. Implementación de Estrategias, Metodologías e Instrumentos para la Gestión, Análisis y sistematización de la Información..... | 178 |
| 3.1.1.2.1.9. Implementación de la Estructura Operativa del Sistema de Indicadores Comuna 6 (SI C-6)..... | 178 |
| 3.1.1.2.1.10. Construcción e Implementación Participativa de Metas, Variables e Indicadores para el Plan de Desarrollo de la Comuna 6..... | 178 |
| 3.1.1.2.1.11. Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, de Metas, Variables e Indicadores del Plan de Desarrollo de la Comuna 6..... | 178 |
| 3.1.2. Avances de la Implementación de la Propuesta, Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE) Comuna 6; Años 2014 – 2015.... | 178 |
| 3.1.2.1. Avances de la Propuesta, Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE) Comuna 6; Año 2014..... | 179 |
| 3.1.2.1.1. Socialización de los Resultados de la Primera Fase: Investigación y Avances..... | 179 |
| 3.1.2.1.1.1. Comité Estratégico del PE C-6..... | 180 |
| 3.1.2.1.1.2. El Equipo de Gestión del PE C-6..... | 180 |
| 3.1.2.1.1.3. Mesa Temática de Recreo – deportes..... | 180 |
| 3.1.2.1.1.4. Mesa Temática de Salud..... | 181 |
| 3.1.2.1.1.5. Coordinadores y Promotores del Sistema Cuadrado..... | 181 |
| 3.1.2.1.1.5.1. Dinámica de Grupo Sobre Principios Éticos..... | 181 |
| 3.1.2.1.1.5.2. Reflexión Sobre Proceso Dinamizadores 2012..... | 181 |
| 3.1.2.1.1.5.3. Reflexión Sobre Principios Éticos (“El culto al avispa”)..... | 182 |
| 3.1.2.1.1.5.4. Socialización Proyecto SEMSE..... | 182 |
| 3.1.2.1.1.6. Institución Universitaria ESUMER..... | 182 |
| 3.1.2.1.1.7. Mesa de Cultura..... | 183 |
| 3.1.2.1.1.8. Foro – Taller Sobre Elementos para la Evaluación Participativa a la Gestión Pública en los Planes de Desarrollo Local en Medellín..... | 183 |
| 3.1.2.1.1.7. Evaluación Plan Estratégico Comuna 6: Contrato de mayo de 2014 Entre ESUMER y Corporación NOTO: Evaluación Plan Estratégico Comuna 6.... | 185 |

| | |
|--|-----|
| 3.1.3. Análisis del Informe Final del Cumplimiento de las Obligaciones del Contratista, Correspondiente al Contrato de mayo de 2014 Entre ESUMER y Corporación NOTO: Evaluación Plan Estratégico Comuna 6 | 185 |
| 3.1.3.1. Avances del Sistema de Evaluación Realizados Mediante el Convenio de Asociación N° 460005238 del 2014 entre la secretaría de Participación Ciudadana y Corporación REGIÓN en el Marco Programa de Gobierno Jornadas de Vida y Equidad | 199 |
| 3.1.3.2. Avances de la Propuesta, Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE) Comuna 6; Año 2015 | 206 |
| 3.1.3.2.1. Propuesta de Actividades a Desarrollar para Avanzar en el Diseño del Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE) Plan Estratégico Comuna 6, 2015..... | 206 |
| 3.1.3.2.2. Avances Alcanzados en la Etapa de Implementación (Tercera Fase) de la Propuesta, Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE) Comuna 6; Durante el Año 2015 | 211 |
| 3.1.3.2.3. Conceptualización de los Subsistemas de Información (Plataforma Tecnológica) Alianza (Cooperación Genuina) e Indicadores (Acompañamiento ESUMER) con Actores de la Planeación del Desarrollo de la Comuna 6 de Medellín | 213 |
| 3.1.3.2.3.1. Encuentros con Actores de la Planeación del Desarrollo de la Comuna 6 | |
| 3.1.3.2.3.1.1. Encuentro con el Departamento Administrativo de Planeación (DAP)..... | 214 |
| 3.1.3.2.3.1.2. Encuentro con la Corporación Mundo Nuevo | 218 |
| 3.1.3.2.3.1.3. Encuentro con el Equipo de Gestión (Consejo de Gestión y Planeación Local) | 223 |
| 3.1.3.2.3.1.4. Encuentro con la Junta Administradora Local de la Comuna 6 y la Fundación Colombia Humana..... | 224 |
| 3.1.3.2.3.1.5. Encuentro con la Mesa de Comunicaciones | 226 |
| 3.1.3.2.3.1.6. Encuentros con Equipo de Investigación de ESUMER..... | 227 |
| 3.1.3.2.3.1.7. Conclusiones de los Encuentros..... | 228 |
| 3.1.3.2.3.2. Contextualización del Territorio, en Cuanto al Proceso de Planeación del Desarrollo | 229 |
| 3.1.3.2.3.3. Revisión de la Propuesta Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE) en Cuanto a la Conceptualización de los Subsistemas de: Información, Alianza e Indicadores..... | 231 |
| 3.1.3.2.3.3.1. Revisión de la Plataforma Tecnológica: Arquitectura de la Información y Parametrización de Software..... | 232 |
| 3.1.3.2.3.3.2. Construcción Participativa de Indicadores..... | 233 |
| 3.1.3.2.3.3.3. Programación de Encuentros con Actores de la Planeación del Desarrollo de la Comuna 6 y Concertación de la Metodología a Desarrollar y el Acompañamiento del Equipo de Investigación de ESUMER al Equipo Veedor, en Dichos Encuentros | 234 |

| | |
|---|-----|
| 3.1.3.2.3.4. Encuentro con Especialistas | 236 |
| 3.1.3.2.3.5. Encuentro con los Maestros Ezequiel Ander Egg y Herman Van de Velde en la Institución Universitaria ESUMER el día 18 de noviembre de 2015... | 237 |
| 3.1.3.2.3.6. “II Foro Participación Ciudadana y Control Ciudadano; Reflexiones sobre Desarrollo Local en Medellín” Realizado el 18 de Noviembre de 2015 en el Parque Biblioteca 12 de Octubre | 239 |
| 3.1.3.2.3.4. Propuesta de Evaluación y Plan de Mejoramiento para el Plan Estratégico de la Comuna 6..... | 243 |
| 3.1.3.2.3.5. Propuesta de Sistema de <i>seguimiento, monitoreo y evaluación</i> de la gestión territorial y de mecanismos de información que sustentan la evaluación, monitoreo y seguimiento construida con actores. Y <i>priorización</i> de indicadores para el seguimiento de las acciones de la agenda territorial en el marco del <i>proceso de planeación</i> | 245 |
| 3.1.3.2.3.6. Análisis de la Propuesta de Sistema de <i>seguimiento, monitoreo y evaluación</i> de la gestión territorial y de mecanismos de información que sustentan la evaluación, monitoreo y seguimiento construida con actores. Y <i>priorización</i> de indicadores para el seguimiento de las acciones de la agenda territorial en el marco del <i>proceso de planeación</i> | 246 |
| 3.1.3.2.3.7. Propuesta Metodológica Prueba Piloto del Sistema de Evaluación Informe de Gestión Sistema Cuadral Fase III 2015-2..... | 255 |
| 3.1.3.2.3.8. Análisis de la Propuesta Metodológica Prueba Piloto del Sistema de Evaluación Informe de Gestión Sistema Cuadral Fase III 2015-2 | 256 |
| 3.1.3.2.3.9. Avances Sistema de Información: Piloto Monitoreo y Seguimiento al Presupuesto de Inversión (PL y PP) para la Comuna 6, en el año 2015 | 259 |
| | |
| 4. CAPÍTULO IV | 289 |
| 4.1 VALORACIÓN DE LOS RECURSOS (HUMANOS, TÉCNICOS, FINANCIEROS, OPERATIVOS Y LOGÍSTICOS) APORTADOS E INVERTIDOS PARA EL EJERCICIO VEEDOR (ENERO 2013 – AGOSTO 2016)..... | 291 |
| | |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 294 |
| REFERENCIAS CIBERGRÁFICAS | 299 |

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

A mi amada e inolvidable madre, fallecida el 8 mayo (día de la madre) de 2016, cuyos principios me han llevado a actuar con rectitud y solidaridad ante mis semejantes y, cuyo amor y ejemplo me ha servido como base para educar a María Camila y Mateo (mis hijos), como dos seres y personas útiles a la sociedad.



Jorge Iván Echavarría Agudelo (Veedor PE C-6)

A mis hermanos (Nury, Nancy, Silvia y Hugo), quienes me han apoyado económica y materialmente de una manera incondicional y con una admirable tolerancia, sin reparo alguno.

A mi querida, amada y admirada Ángela, la madre de mis hijos, quien siempre ha estado conmigo en las buenas y en las malas. Por sus esfuerzos humanos y económicos para ayudarme en la manutención y educación de mis hijos, que de hecho, ha sido una excelente misión. *Mis respetos Garcí.*

Al Psicólogo Mateo Echavarría García y a la Chelista María Camila Echavarría García (mis dos hijos, ambos en formación), a quienes amo con todo mi corazón y quienes tanto orgullo me han regalado.

A mi amigo Edison Fredy Zapata Londoño, por su gran bondad conmigo, hijos y familia. Por su lealtad, su gran corazón y disponibilidad para estarme ayudando en todos y con todos los sentidos. Te quiero mucho.

A Carlos Alberto Zapata Londoño y mis amigos del grupo “Aquellos 90’s”, por su lealtad, fidelidad y compañía.

Pero también en especial, a mis compañeros de la Veeduría, sus esposas e hijos, por darme el gran honor de tener su compañía, apoyo y amistad, pues sin ellos y todos los anteriores, este tipo de trabajo, no sería posible.

Dedicatoria:

A Estefanía y Denis, los más grandes motivadores de mi vida.

LOS AMO, NLD NLO.

Agradecimientos:

A mi hermana Adriana y a su esposo Nelson por su permanente apoyo económico y moral. Mil y mil gracias.

A Diana María Zapata Ortega, por su constante y permanente apoyo incondicional.

A Alberto Reyes Castellanos, Orlando Guerrero, Jaime León Correa y Gustavo A. Marín Garzón, por su permanente apoyo, amistad, confianza y afecto.



*Samuel Valencia González
(Veedor PE C-6)*

Dedicatoria:

Este fructuoso libro, me llena de orgullo y satisfacción porque, representa un gran trabajo de unas personas que viven, sienten y aman su territorio, como algo propio, no en balde lo hemos visto crecer y proyectarse en el tiempo, al igual que a nuestros hijos, y eso tiene que generar un sentimiento visceral que nos compromete a participar activamente en su desarrollo integral para bien de todos los ciudadanos habitantes que propenden por lograr un mejor estar para todos; es por eso que un grupo de personas, sin ningún nexo, solo con el firme deseo de contribuir en alguna medida, a que entre todos logremos que, lo poco o mucho que el gobierno invierte en nuestra comuna cumpla el objetivo propuesto, es así que, de acuerdo a la ley, asumimos el rol de veedores ciudadanos, en el modelo de voluntariado, nos preparamos con la ley y dentro de la ley, para tratar de que a través de la veeduría, la comunidad nos reconozca y nos apoye, a pesar de que la palabra veeduría, suscita temor y desconfianza a causa de que el concepto veeduría, para muchas personas, es sinónimo de vigilancia, control, fiscalía, y aunque la razón legal de las veedurías, es precisamente, observar que los dineros que se ejecuten en el barrio, o comuna, no se los lleven personas oportunistas, o los inviertan en cosas que no corresponden al propósito de beneficio social comunitario, la veeduría, no puede parar o detener una obra que se esté ejecutando, su función es solo informar, comunicar a la comunidad, dónde, cómo, y por qué, esa obra no está cumpliendo con los requerimientos legales, y es la comunidad, la que debe y puede con derecho legal exigir rendición de cuentas al operador o al ejecutor de la obra.



Oscar León González Muñoz
(Veedor PE C-6)

Este libro lo dedico de corazón, a la comuna seis de Medellín, con el entusiasmo de que sea bien recibido por la comunidad que es la que tiene los elementos de juicio, para valorarlo y considerar si valió la pena todo el entusiasmo y el esfuerzo de unos ciudadanos quijotescos, con el ánimo y la ilusión de servir a la ciudadanía de la comuna seis; personalmente espero que la ciudadanía, lo reciba como se lo ofrecemos, CON AMOR.

Agradecimientos:

A mi familia, si... es la que tiene todo el mérito de mi participación en esta propuesta de control social, como estrategia comunitaria a través de la, veeduría al plan estratégico de la comuna 6; y mi esposa Miguelina, mis hijos, Livaniel, Adriana, y Michel, han sido mi soporte moral estimulante para no desfallecer en el intento, mis nietas: Aleja, Hanna, Laura y Valentina, se convirtieron en mi razón de ser VEEDOR... y mi satisfacción de serlo; MIL GRACIAS.

A mis compañeros y a la comunidad en general

La veeduría de la Comuna seis, me motiva tantos recuerdos, y ahora solo quiero referirme a los momentos y sucesos positivos, (que son muchos) GRACIAS a las muchas personas con las que uno se relaciona en este ejercicio y que por lo general reconocen algún mérito a nuestro trabajo. Un abrazo de agradecimiento a la Junta de Acción Comunal de Zona 30, que han sido tan amables y solidarios con nosotros los Veedores, ya que este ejercicio es “ad honorem” es decir, gratis, solo por amor a la comunidad, y nosotros con más de cuarenta años en esta comuna, sí que la queremos. Un amoroso agradecimiento a mi familia, que me ha apoyado y estimulado durante estos cuatro años, con resignación y mucho amor. GRACIAS COMUNA 6, por darme el espacio y la oportunidad de ser parte de esta valiosa comunidad. Y un grandísimo AGRADECIMIENTO, a este hermoso equipo veedor que han sido unos maestros de todos los intrínquilis de lo legal, lo social y político de este derecho ciudadano que es LA VEEDURÍA CIUDADANA, siendo tan generosos, nobles, y pacientes conmigo durante cuatro años de arduo trabajo, que solo puedo decir: GRACIAS HERMANOS, SIEMPRE LOS LLEVARE EN MI CORAZÓN.

Dedicatoria

A “mi negra” Aracelly Rodríguez Flores

El amor eterno es un devenir, la suma de cortos destellos de felicidad y pequeños tragos de incertidumbre. Lo estamos logrando, estamos alcanzando el amor eterno.



Victor Hugo Quintero Tangarife (Veedor PE C-6)

Agradecimientos

Tener sueños es una necesidad natural a los seres humanos; realizarlos depende de múltiples variables; el acompañamiento y en algunos casos, la complicidad de las personas más cercanas (familiares y amigos) es fundamental.

En la realización de este nuevo sueño, ha sido fundamental el apoyo incondicional y el amor de mis hijos: Jeisson, Laura y Sergio; y mis nietos: Juan José, María José y Matías; y la complicidad de quien me ha permitido caminar a su lado, la mitad de mi vida, escuchando mis elucubraciones: éticas, morales, políticas y estéticas, guardando respeto por aquellas que inclusive le pudieron parecer exageradamente idealistas. Sin el amor y comprensión de “mi negra” Aracelly Rodríguez Flores, este y muchos de mis sueños, no serían realidad.

Asumir una postura ética de rechazo frente a la irracionalidad del sistema capitalista y el desenfrenado consumismo en que ha sumido a las personas, tiene un costo en la praxis de la vida cotidiana de una persona; mantener esta postura, hubiese sido imposible sin el apoyo solidario de mi hermano Alirio Quintero Tangarife y mis hermanas: Ruth Elena Quintero Tangarife, Sendy Janeth Zuluaga Franco y Adriana Patricia Vanegas Garzón y sus familias. De mis: “compinches” Martín Hernández Jiménez, Juan E. Castrillón Arias, Gabriel Jaime Gutiérrez; de mis amigos y colegas Jorge Iván Echavarría Agudelo, Samuel Valencia González, Oscar León González Muñoz, Francis Nelly Jaramillo Osorno, Martha Elena Montoya y Luz Dary Orozco Lujan. A ellos y ellas, mi reconocimiento y profundo aprecio.

En este camino, tuve la invaluable oportunidad de compartir con muchas personas que enriquecieron mi espíritu, nutriendo mi intelecto con infinitud

de conceptos nuevos. A ellos, les debo un reconocimiento especial, el cual quiero personificar en tres Maestros y amigos, que solidariamente se desplazaron desde sus países al nuestro, para nutrir con sus profundos conocimientos esta reflexión: Herman Van de Velde (Belgica-Nicaragua), Oswaldo Antonio González (México) y Exequiel Ander Egg (Argentina).

Es un honor poder escribir este prólogo a una obra colectiva tan importante, no solo para el quehacer en el desarrollo local de la Comuna 6 de la Ciudad de Medellín, sino para todos aquellos contextos que corresponden a territorios que pretenden aportar a una mejor calidad de vida de su población, bajo un enfoque radical de cooperación genuina.



Dr.C.Herman Van de Velde

Desde que tuve la oportunidad de compartir, tanto virtual como presencialmente, con el colectivo autor de esta obra, me quedó claro que su visión iba más allá de lo puntual, sin dejar de darle también su debida importancia.

Este equipo autor muestra un interés a trascender, desde una reflexión crítica constructiva de las prácticas, de su propio quehacer y del quehacer de las instancias relacionadas con el desarrollo local y comunitario hacia la concepción de propuestas teórico-prácticas. Estas deben poder visualizar la esencia, contribuyendo a la comprensión profunda de la orientación de su trabajo de veeduría, desde un enfoque de una pedagogía de ‘construcción de significados’, basada en cooperación genuina.

Esta obra presenta el resultado de una investigación sistemática, en lo teórico y desde la práctica, para convertirse en una propuesta coherente de un Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE) dentro del contexto de la Planeación del desarrollo en la Comuna 6, de la Ciudad de Medellín.

Además de presentar una fundamentación amplia, también se presentan las relaciones legales necesarias. Todo parte de una primera fase investigativa-explorativa en el proceso de elaboración de la propuesta.

En una segunda fase se presenta el diseño de la Estructura Operativa del SEMSE, término ya adoptado por el equipo para referirse al Sistema de Evaluación, Monitoreo, seguimiento y Evaluación, adecuado y pertinente para el Plan Estratégico de la Comuna 6 de la Ciudad de Medellín. Es muy llamativo el énfasis que establece el diseño en el establecimiento de alianzas estratégicas (Alianza Comunitaria, Alianza pública – comunitaria y Alianza privada – comunitaria).

La tercera fase constituye la etapa de implementación y el mantenimiento del SEMSE.

Esta obra, sin duda alguna, es de importancia trascendental, en primera instancia como herramienta para el trabajo del Equipo de Veeduría del Plan Estratégico de la Comuna 6 de la Ciudad de Medellín y al mismo tiempo como obra de consulta y de referencia para toda la población de la Comuna 6. No temo en afirmar con mucha seguridad que se trata de una obra de consulta necesaria para otros equipos de Veeduría, tanto en Medellín como en otras ciudades de Colombia y América Latina.

Es una obra cuyo contenido debe ser leído, estudiado, retomado y referenciado en contextos similares en toda Nuestramérica.

Gracias Equipo Veeduría Plan Estratégico, Comuna 6, Ciudad de Medellín. Un gran trabajo, una obra de mucho valor teórico-práctico.

Dr.C. Herman Van de Velde
Estelí, Nicaragua, abril 2015

El Plan de Desarrollo de la Comuna Seis de la Ciudad de Medellín (2006-2015), en su último periodo¹ (diagnóstico, formulación e implementación) ha destinado en varios momentos: esfuerzos y recursos², para evaluar sus avances o retrocesos. Sin embargo, no se evidencia en su estructura: un proceso sistémico, articulado, en términos de monitoreo, seguimiento y evaluación, que permita determinar con claridad, cuál ha sido su evolución o estado actual.

“En el caso colombiano, desde un principio el énfasis se pone en la creación de un Sistema Nacional de Evaluación de la Gestión -SINERGIA- que contribuya al proceso de modernización del Estado.” Ospina (2001, p. 4)

Esto puede obedecer en gran medida, a que si bien, desde la Constitución de 1991, se establece la planeación (Incluida en ella la evaluación), como una importante herramienta para la modernización del Estado y la generación de desarrollo en las comunidades, hasta el momento, no se ha logrado que el aparato estatal y los servidores públicos que lo movilizan, se adecuen a esta novedosa concepción.

“... en cuanto al diseño e implementación, para 1998 (...) existe en Colombia un sistema nacional cuya conceptualización es altamente sofisticada, pero cuya operatividad no es tan clara y su implementación se encuentra casi paralizada, además de que su relevancia ha sido cuestionada con el cambio de gobierno.” Ospina (2001, p. 5)

En la actualidad, no obstante los avances en la conceptualización y la creación de nuevas normas que buscan continuar implementando en los diferentes niveles y procesos del Estado, la evaluación, como un elemento fundamental de la planeación, esto no se logra de manera sistémica.

En el caso que nos ocupa, los intentos por dotar al Plan de Desarrollo de la Comuna Seis, de un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SMSE), han terminado en la construcción de varios elementos fragmentarios de un SMSE, los cuales individualmente, no son de mucha utilidad para la evaluación del Plan.

1. 2009 - 2012

2. Ver cuadro 4.

Los aciertos o desaciertos que se han dado respecto a la implementación de la evaluación en la planeación en el país, así como en nuestra Comuna, pueden obedecer en gran medida, a la evolución propia del cambio de paradigma que significa, la modernización del Estado, prevista en la Constitución de 1991.

La propuesta conceptual y metodológica planteada en este proyecto, se fundamenta en el conocimiento práctico y el conocimiento teórico que ha logrado acopiar durante cinco años de ejercicio, el Equipo Humano de la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna Seis, sobre: planeación y evaluación, a nivel del Estado y la Comuna, el contexto político de la Comuna, la legislación colombiana al respecto y la aproximación a varios teóricos que se han ocupado del estudio de la planeación y la evaluación.

Para el desarrollo de la propuesta el Equipo enfocó la investigación, análisis y teorización, en tres conceptos:

a. Evaluación Participativa Como Instrumento de Consolidación del Estado

Ospina (2000, p. 7) cita a Abitbol (sin fecha) *“La evaluación de resultados de la gestión pública... ofrece la posibilidad de articular la transparencia de las acciones del Estado al cumplimiento de objetivos, añadiendo claridad a las responsabilidades de cada unidad gerencial del gobierno y a la labor fiscalizadora que sobre ellas hace la sociedad civil”* (Abitbol p. 2, sin fecha).

Mediante este concepto se pretende incorporar a la evaluación de la planeación del desarrollo, otro elemento novedoso de la Constitución de 1991, esto es, la participación ciudadana: en este entendido, un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación, debe prever el control ciudadano a la ejecución de recursos públicos y la implementación de políticas públicas, como una herramienta indispensable para la consolidación del Estado y el desarrollo de las comunidades.

b. La Información como Base Sustentable para la Toma de Decisiones.

“Si hablamos de un ‘sistema de evaluación’, esto necesariamente también implica un ‘sistema de información’. Sobre la problemática de la necesidad de la información...” Van de Velde (2009, p. 11) cita a Peters y Flores (2000, p. 75) cuando plantean:

“¿Y cómo estamos con el manejo de la información en nuestras organizaciones e instituciones? ¿Cómo funciona el ‘sistema’ (¿existe?) de información? ¿Hay información oportuna disponible a servicio de un ‘sistema de evaluación?’”

Una de las debilidades más importantes, detectadas por el Equipo Veedor, en el Plan de Desarrollo de la Comuna Seis, tiene que ver con el manejo de la abundante información que genera la planeación del desarrollo en la Comuna; un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, requiere indispensablemente de un Sistema de Información adecuado y pertinente al contexto que se pretende evaluar, por esta razón la propuesta prevé el diseño de un sistema que cumpla con los requerimientos del territorio en este sentido.

c. La Evaluación como un Método de Aprendizaje Comunitario

*“Realmente, dentro de una nueva visión alrededor del quehacer evaluativo, se reconoce ya ampliamente que la evaluación como capacidad técnica funcional es un componente clave en TODO el ciclo de los programas y proyectos. [...] se trata que **la evaluación de calidad permita un control de la gestión; la evaluación se convierte en un proceso de aprendizaje social** [...] La lógica de la evaluación actual no es la de un sistema de vigilancia del cumplimiento, sino es ante todo un método de aprendizaje institucional para una mayor capacidad al momento de realizar intervenciones sociales efectivas en la realidad de los y las jóvenes.”*
Urzúa (2004, p. 5)

En nuestro contexto local (Ciudad y Comuna), la evaluación o el control, son percibidos por varios actores de la planeación, de forma no muy positivas, lo que de alguna manera termina por colocar al margen, esta importantísima herramienta de la planeación; por su propia naturaleza, la planeación es un laboratorio en sí misma; en el ejercicio de la planeación, la metodología depende en gran medida de la prueba y el error, práctica que es usada regularmente, por el método científico. Sin embargo, dicha práctica, pierde rigurosidad, capacidad de evolución y aprendizaje, si no se dota de un adecuado sistema de evaluación; en este entendido, la evaluación se constituye en un excelente método de aprendizaje comunitario.

El discurrir por estos tres conceptos nos llevó a plantear tres fases en la búsqueda de un sistema de evaluación adecuado y pertinente para el Plan de Desarrollo de la Comuna Seis:

- **Primera Fase:** Investigación Sobre Sistemas de Monitoreo Seguimiento y evaluación.

En esta Primera Fase el objetivo es: rastrear, revisar, analizar, conceptualizar y sistematizar, información pertinente, relacionada con la evaluación de proyectos de planeación, incluido el proceso que adelantó la Veeduría durante tres años, en su ejercicio de control ciudadano y que se constituye en la base experiencial para este proyecto; para este objetivo el trabajo se enfocó en los siguientes frentes:

- ✓ Revisión y Rastreo de los Antecedentes de Evaluación y Control en el Plan Estratégico de la Comuna Seis.
- ✓ Conceptualizar los Términos: Monitoreo, Seguimiento y Evaluación desde lo Legal y desde lo Teórico.
- ✓ Evaluación del Estado Actual del Plan Estratégico de la Comuna Seis

El cumplimiento de este objetivo, nos permitió delimitar teóricamente las otras dos fases del proyecto:

- **Segunda Fase:** Diseño de la Estructura Operativa del Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE) Adecuado y Pertinente para el Plan Estratégico de la Comuna Seis, de la Ciudad de Medellín.

Como se puede observar en esta fase, la propuesta adopta el concepto SEMSE, como resultado del avance en la determinación de un Sistema de Evaluación Adecuado y Pertinente para el Plan Estratégico de la Comuna Seis de la Ciudad de Medellín; este concepto tiene su origen en el análisis del contexto político, social y económico de la comuna; los antecedentes de la planeación del desarrollo y la adopción como referente teórico y metodológico del texto de referencia y consulta “Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de Proyectos Sociales” por tres razones principales:

Primero, el texto plantea una metodología para la delimitación de un Sistema de Evaluación de carácter participativo, en la cual, se deja abierta la posibilidad de adaptación de los elementos que se presentan como constitutivos, de un sistema de evaluación y de incluir otros requeridos según el contexto de cada iniciativa.

Segundo, la estructura para un sistema de evaluación que se propone en el texto, contiene como elementos fundamentales: un sistema de información pertinente a las necesidades de la evaluación que se pretende realizar y a las personas como la fuente y los receptores de la información; para concluir en la condición de que ambos elementos (Personas y sistema de información adecuado y pertinente al contexto), son indispensables e inseparables para el funcionamiento del sistema de evaluación.

Tercero, en el texto se desarrolla con amplitud el tema de indicadores y se propone la realización de Evaluación inicial y Evaluación final (**Evaluación**, Monitores, Seguimiento y **Evaluación**) de los proyectos sociales; en este sentido y teniendo en cuenta que nuestro Plan de Desarrollo tiene un recorrido previo, el cual no se ha evaluado de manera general y técnica, esta propuesta nos facilita la aproximación de manera asertiva a un sistema de evaluación más adecuado para el Plan Estratégico de la Comuna.

- **Tercera Fase:** Implementación de la Estructura Operativa del Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE) Adecuado y Pertinente para el Plan Estratégico de la Comuna Seis de la Ciudad de Medellín.

Otro factor que ha incidido negativamente en los diferentes intentos realizados para dotar al Plan de Desarrollo de la Comuna, con una herramienta de evaluación, fue dejar en manos de una persona u organización, la recolección de datos (difícil de conseguir), analizarlos y convertirlos en información, además, producir diagnósticos y evaluaciones; esto por supuesto, en un proceso de la envergadura de la planeación del desarrollo de la Comuna, es una tarea faraónica y, por lo tanto, imposible de cumplir a cabalidad.

La estructura del sistema de evaluación que se plantea en esta propuesta, prevé que en la segunda y tercera fase, la participación ciudadana, sea un elemento ineludible, tanto en el diseño como en la implementación del sistema y en su continuo funcionamiento, y a la vez, impide que pierda su esencia, como herramienta de evaluación del proceso de planeación del desarrollo.

AVANCES 2014 – 2015

Este libro se pretendió imprimir inicialmente a finales del año 2014, sin embargo, debido a que este mismo año se empezó la socialización de la propuesta SEMSE y conceptualización de los subsistemas que lo integran (Información, Alianza e Indicadores), todo esto con la comunidad, las organizaciones del territorio y la Administración Municipal; consideramos pertinente postergar su publicación para poder incluir en el texto los aportes que se recogieran en estos espacios. Adicionalmente la I. U. Esumer venía ejecutando un Contrato con la Corporación NOTO, por medio del cual, se realizaría una evaluación al Plan Estratégico de la Comuna 6. Esta Evaluación era de suma importancia para la Fase III del SEMSE (Implementación) por lo tanto, nos tomamos el tiempo suficiente para realizarle un análisis pormenorizado y que éste también se pudiera incluir en el libro.

Otro acontecimiento que nos motivó a postergar la impresión, fue la visita a la ciudad de los maestros Herman Van de Velde y Oswaldo Antonio González, con motivo del “Segundo Seminario Nacional de Veedurías”, convocado por la Contraloría General de Medellín; ya que, aprovechando esta visita, realizamos el “Primer Foro – Taller Participación y Control Ciudadano Reflexiones sobre Desarrollo Local en Medellín”; y quisimos dejar el registro de las reflexiones que hicimos habitantes de tres Comunas, respecto a la conceptualización sobre monitoreo, seguimiento y evaluación y de la propuesta SEMSE Comuna 6, de la mano de los Maestros Van de Velde y Antonio. No sobra recordar que el teórico principal en que se apoya esta propuesta es el Maestro Van de Velde.

En el año 2015 sucedió algo similar, continuamos avanzando en la conceptualización, tuvimos nuevamente al Maestro Hermán Van de Velde ya en compañía del Maestro Ezequiel Ander Egg, con quienes en esta vez se profundizó en el tema de Alianza desde el concepto “Cooperación genuina” en el marco del “Segundo Foro – Taller Participación y Control Ciudadano Reflexiones sobre Desarrollo Local en Medellín”. A su vez la I. U. Esumer por medio del Convenio de Asociación N° 4600055238 de 2015, avanzó en el tema de indicadores apoyado en algunos aspectos de la Propuesta SEMSE y en el texto del Profesor Víctor Manuel Quintero titulado Evaluación de Proyectos Sociales: Construcción de Indicadores. Como se hizo en el año anterior, se quiso incluir en éste texto la reflexión que este equipo veedor realizó a ese trabajo.

A la par de estos avances, a finales de 2014, el Equipo de la Veeduría implementó un piloto del Sistema de Información (más exactamente, de la plataforma tecnológica), con el cual se logró recoger insumos de carácter técnico, metodológico, caracterización de fuentes y receptores de la información y sobre acceso a la información pública; con este piloto se monitoreó y se hizo seguimiento, durante el 2015, a los recursos que la comunidad priorizó este año (2014), en el programa Planeación Local y Presupuesto Participativo.

Los momentos descritos anteriormente (años 2014 y 2015), nos han permitido continuar el rastreo de los aportes que se han hecho referentes al tema del seguimiento y evaluación al Plan Estratégico y quedan detallados en el Cuadro 13.

“Los inicios de la planeación del desarrollo en la Comuna Seis de Medellín, se pueden rastrear desde mediados de la década de 1990³; un intento de carácter Zonal en el cual participan Organizaciones de la Sociedad Civil de las tres comunas, que conforman la zona dos de la ciudad, paralelo a este, la Fundación Social, la Oficina de la Juventud (entidad gubernamental de esa época) y la Corporación Picacho con Futuro, realizan otro ejercicio de planeación del desarrollo con jóvenes. Posterior a esto, se inicia un nuevo intento de planeación del desarrollo en la parte alta de la comuna (Barrios Picacho, Picachito, Progreso N 2, El Triunfo y Mirador del Doce)⁴ que tiene como principales logros “generar relaciones y la gestión de recursos”. Pero es en el 2005 donde se inicia el proceso de planeación del desarrollo en la Comuna Seis, partiendo de una teorización de las problemáticas y la construcción de una estructura sistemática y bajo la orientación de la academia. Si bien en los anteriores intentos también se hace diagnóstico de las problemáticas, se plantean estrategias de intervención y hay acompañamiento de importantes entidades gubernamentales, de la academia y ONG’s de la ciudad.

Los periodos de tiempo y los recursos no son suficientes para lograr resultados importantes, salvo la semilla que se siembra en los líderes y organizaciones, respecto a este tema.” Retos y Pedagogía del Ejercicio Veedor. Memorias de la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna Seis Medellín 2012 (2013, p. 63)

3. 1996: “LA COMUNA DE HOY HACIA LA ZONA DESEADA UN PROYECTO COLECTIVO DE CIUDAD, Por un Proyecto Colectivo de Ciudad; PLAN ZONAL DE DESARROLLO PARTICIPATIVO ZONA NOROCCIDENTAL DE MEDELLÍN; EXPERIENCIA PILOTO COMUNA 6; AUTO DIAGNÓSTICO CUALITATIVO Y CALIFICADO (SISTEMATIZACIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN). Formulación del Plan de Desarrollo Juvenil del Picacho.

4. 1997: Planeación del desarrollo Local de la Comuna Seis Parte Alta

La Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico Comuna 6, inicia su ejercicio de control social en noviembre de 2011 y desde su primer informe⁵, respecto a la estructura del Plan Estratégico, alertó sobre la evidente falta de metas claras, medibles, cuantificables, y por lo tanto de una herramienta que permitiese la evaluación adecuada del proceso de planeación del desarrollo en la Comuna 6; en el transcurso de los tres últimos años (2011 – 2014), mediante el ejercicio de Veeduría Ciudadana, se continuó alertado, en diferentes ocasiones y por diferentes medios, sobre la necesidad de implementar un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación; en el periodo de tiempo comprendido entre el 2009 y 2014 el Plan Estratégico ha realizado varios intentos (3)⁶ para implementar una herramienta de evaluación, sin embargo, ninguno de ellos, ha cubierto las expectativas y necesidades de la planeación del desarrollo en el territorio.

5. Marzo - abril de 2012

6. Ver Cuadro 4.

La planeación del desarrollo de una comunidad, es un proceso permanente, cíclico y como tal, requiere de una estructura sistémica, con unos elementos constitutivos básicos: diagnóstico (¿De dónde partimos?); formulación (¿A dónde pretendemos llegar?); implementación (¿Cómo alcanzar los objetivos?); monitoreo, seguimiento, evaluación (¿Cómo saber si alcanzamos los objetivos?) y reencausar el rumbo (¿A qué nuevos desafíos nos enfrentamos?).

La implementación de dicha estructura, debe ser realizada de forma endógena y, por lo tanto, participativamente. En este orden de ideas, la evaluación del proceso de planeación, es un elemento que como los demás, cumple una función insoslayable.

Durante los tres años de nuestro ejercicio veedor, el hallazgo más relevante respecto al proceso de la planeación del desarrollo en la Comuna 6, es que si bien, el Plan Estratégico formulado para el periodo 2006 – 2015, cuenta en su “Modelo de Gestión” con una Dimensión: evaluación, monitoreo y seguimiento; en su implementación no se ha logrado desarrollar un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, adecuado y pertinente para el proceso de planeación del desarrollo en la Comuna.

La necesidad de fundamentar con rigurosidad las alertas en los Pronunciamientos de la Veeduría, respecto a la falta de una herramienta de evaluación en el Plan Estratégico de la Comuna 6, nos llevó a profundizar en este tema, desde diferentes aspectos (Teórico, legal, metodológico, conceptual, entre otros), lo que a su vez, nos permitió recoger paulatinamente importantes: conocimientos, información, conceptos y principalmente experiencias, los cuales, hoy podemos aprovechar en beneficio de nuestra comunidad, en el desarrollo de esta investigación y como resultado de ella y de la experiencia alcanzada, presentar una propuesta teórica - práctica de un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, adecuado y pertinente para la planeación del desarrollo en nuestra Comuna.

Con motivo de este proyecto de investigación sobre Evaluación y Control en los Planes de Desarrollo Local, hemos querido retrotraer la mirada, en la legislación colombiana, hasta la Constitución de 1991; este es el punto de partida de una abundante normatividad que pretende abarcar los niveles; nacional, departamental y municipal e involucrar a las entidades gubernamentales (Administrativas, de control, legislativas y judiciales) y a la sociedad civil en este importante tema de la planeación del Estado.

La evaluación de los procesos de planeación del desarrollo local, tiene su origen filosófico y legal en la vocación de la Constitución de 1991, de transformar y modernizar la estructura del Estado, en cuanto a que todas sus actuaciones, deben estar encaminadas a garantizar los derechos humanos de los ciudadanos; mediante procesos técnicamente planificados, en este entendido, y teniendo en cuenta las dimensiones que alcanza la planeación a nivel nacional, departamental, municipal y, en nuestro caso, Comunal; la evaluación como elemento fundamental de la planeación, adquiere el carácter de Sistema y como tal, la legislación al respecto, debe alcanzar un alto grado de especificidad normativa en los diferentes niveles.

En este sentido, con este trabajo se pretende hacer un rastreo y recopilación en la legislación colombiana, sobre la normatividad que se ha expedido en el marco de la Constitución de 1991, respecto a la evaluación en la planeación del desarrollo y establecer el grado de especificidad que alcanza en cuanto a los Planes de Desarrollo Local (Comunas y Corregimientos).

La bibliografía existente sobre planeación del desarrollo en comunidades, es muy extensa, y por lo tanto variada en cuanto a propuestas teóricas y metodológicas; se puede decir que el abanico de propuestas teóricas y metodológicas (en lo que a Colombia se refiere), equivale al número de departamentos, municipios, comunas y corregimientos que han implementado procesos de Planeación del Desarrollo; pues, aunque todos recogen los elementos básicos de la planeación, la mayoría le implementan variables de acuerdo a su contexto territorial; esto por supuesto, enriquece enormemente el cuerpo teórico sobre planeación del desarrollo en comunidades.

En relación a la evaluación de estos procesos se puede decir que las propuestas teóricas y metodológicas, también es amplio, sin embargo, en cuanto a la implementación hay que decir que no se ha avanzado mucho y los resultados alcanzados no son muy notables.

Con el ánimo de darle unos límites pertinentes y posibles a la investigación, en cuanto al contexto y la problemática puntual que nos interesa, concentramos nuestra atención y trabajo en este análisis en cuatro fuentes fundamentales:

1. Sonia Ospina Bozzi, y su análisis sobre “Evaluación de la Gestión Pública: Conceptos y Aplicaciones en el Caso Latinoamericano”
2. El Departamento Nacional de Planeación, “Bibliografía Básica Seguimiento y Evaluación de Gestión Municipal”
3. Nuestro ejercicio de Veeduría recogido en el libro “Retos y Pedagogía del Ejercicio Veedor: Capítulo 7, Monitoreo Seguimiento y Evaluación ¿Discurso de la Gestión Pública o Realidad?”
4. Herman Van de Velde, Doctor en Ciencias Pedagógicas y su propuesta sobre “Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación a Proyectos Sociales”.

La selección de cada una de estas fuentes, obedeció a un interrogante específico en la investigación:

Sonia Ospina Bozzi, para responder el interrogante sobre el origen de la planeación del desarrollo, como requisito fundamental de la modernización del Estado.

El Departamento Nacional de Planeación, para responder el interrogante sobre las estrategias que se han implementado en Colombia, con miras a desarrollar uno de los elementos más importantes, propuestos en la Constitución de 1991, esto es, la planeación del desarrollo como herramienta fundamental para la modernización del Estado, incluida por supuesto la evaluación del proceso de planeación.

Nuestro ejercicio de Veeduría, recogido en el libro “Retos y Pedagogía del Ejercicio Veedor; específicamente en lo trabajado en el Capítulo 7, Monitoreo Seguimiento y Evaluación ¿Discurso de la Gestión Pública o Realidad? para enmarcar nuestro contexto Comunal y responder a las preguntas: ¿Cómo estamos en la Comuna respecto a la planeación del desarrollo? y específicamente ¿Cómo estamos evaluando este proceso?

La investigación tiene como finalidad, presentar una propuesta teórica – práctica, sobre un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, pertinente y adecuado para la planeación del desarrollo en la Comuna 6; para este objetivo, después de revisar y analizar varias propuestas teóricas sobre SMSE, nos decidimos por la propuesta del Doctor en Ciencias Pedagógicas, Herman Van de Velde, sobre “Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación a Proyectos Sociales” (SEMSE), por varias razones de carácter teórico y metodológico; principalmente, porque en su contenido plantea una metodología netamente participativa, en el diseño y la implementación del Sistema de Evaluación, aspecto que detectamos en nuestro ejercicio de veeduría como una falencia recurrente en los anteriores intentos de implementación de un Sistema.

Capítulo

1

PRIMERA FASE



INVESTIGACIÓN SOBRE SISTEMAS DE MONITOREO SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

PRIMERA FASE

INVESTIGACIÓN SOBRE SISTEMAS DE MONITOREO SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La búsqueda se centra en dos temas fundamentales: antecedentes de evaluación y control en el Plan Estratégico de la Comuna 6 y conceptualizar desde lo teórico y rastrear en la legislación colombiana, la normatividad existente respecto a: Monitoreo Seguimiento y Evaluación (MSE), con el fin de acopiar insumos para la construcción de una propuesta teórica de un Sistema de Evaluación y Control participativo, adecuado y pertinente para el PE C-6.

Rastreo y Revisión de los Antecedentes de Evaluación y Control en el Plan Estratégico de la Comuna Seis

Para hablar sobre monitoreo, seguimiento, evaluación y/o control en torno al Plan de Desarrollo Local, que para nuestro caso es Plan Estratégico de la Comuna 6 (PE C-6) Doce de Octubre 2006 – 2015, de la ciudad de Medellín, Colombia, en el 2013, visitamos varios Centros de Documentación, Bibliotecas y Archivos Personales en la Comuna y la Ciudad⁷, donde debería reposar, según la legislación, toda la documentación referente al Plan en mención. Además, solicitamos directamente al Departamento Administrativo de Planeación (DAP), nos facilitara toda la información que tuviera sobre el PE de la Comuna 6 – Doce de Octubre 2006 – 2015, que nos condujera a tener una lectura clara de los diferentes momentos en que se ha intervenido el Plan Estratégico, en los temas de monitoreo, seguimiento, evaluación y/o control, además, de los resultados de los mismos. También, para el caso, consultamos al Equipo de Gestión y a la Junta Administradora Local (JAL) de la Comuna 6.

7. Biblioteca Departamento Administrativo de Planeación (DAP), Biblioteca del Concejo de Medellín, Biblioteca Tomas Carrasquilla, Biblioteca 12 de Octubre, ESUMER y la Biblioteca Comfenalco de la 65, Archivo Documental de la Corporación Simón Bolívar, Picacho con Futuro, Construyendo, y Corfaso.

De las anteriores fuentes, hemos encontrado que el PE C-6 – Doce de Octubre, ha tenido diferentes modificaciones y de ellas, no se ha tenido claridad de: ¿Quiénes han hecho las reformas? ¿En qué tiempos?, como tampoco se encontraron las actas de modificaciones y la aprobación de la misma por parte del Consejo Comunal (Comunidad en general). Por lo tanto, al encontrar varias versiones sueltas que nos generaron dudas, tuvimos que recurrir al Departamento Administrativo de Planeación para solicitarles nos facilitara la última versión del Plan Estratégico y así tener un referente oficial.

De la información revisada, pudimos encontrar que al PE C-6, se le han hecho varias intervenciones, con la pretensión de implementar acciones sobre el tema de Monitoreo, Seguimiento, Evaluación y/o Control, las cuales relacionamos en orden cronológico desde la primera hasta la última.

Construir desde la Veeduría, un listado tentativo sobre lugares y personas⁸ dónde y con quién, se pueda encontrar información relacionada con las intervenciones que ha tenido el Plan Estratégico de la Comuna 6, con respecto a Evaluación y Control.

Se identificaron los siguientes lugares y personas donde y con quien, se puede encontrar información relacionada con las intervenciones que ha tenido el Plan Estratégico de la Comuna 6, con respecto a Evaluación y Control:

Bibliotecas: Departamento Administrativo de Planeación Alcaldía de Medellín, Concejo de Medellín, Institución Universitaria ESUMER, Doce de Octubre (Sala Mi Barrio), Tomas Carrasquilla (Sala Mi Barrio), COMFENALCO Barrio Castilla.

Centros de Documentación: de las siguientes entidades: Corporación Simón Bolívar, Corporación Picacho con Futuro, Corporación Construyendo, Corporación Mundo Nuevo, Corporación CORFASO, Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna 6.

Archivos personales: de los siguientes Líderes: Ex edil Pedro Nel Muñoz, Ex edil John Fernando Henao, Ex edil Juan Pablo Polanco.

8. Bibliotecas, Centros de Documentación, Organizaciones, Líderes y Administración Municipal.

Adicionalmente, para el rastreo en los diferentes Convenios y/o Contratos a partir del 2006 a la fecha, qué intervenciones ha tenido el Plan Estratégico de la Comuna Seis, con respecto a Evaluación y Control (EC), se consulta en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP), el cual es un instrumento de información sobre contratación estatal, establecido en Artículo 3° de la Ley 1150 del 2007.

El resultado de este rastreo se describe a continuación:

CONSULTA EN BIBLIOTECAS:

De la consulta en las bibliotecas: Departamento Administrativo de Planeación de la Alcaldía de Medellín, Concejo de Medellín, Institución Universitaria ESUMER, Doce de Octubre (Sala Mi Barrio), Tomas Carrasquilla (Sala Mi Barrio), COMFENALCO Barrio Castilla, se recoge la siguiente información y se hacen los respectivos análisis a cada uno de los documentos encontrados.

BIBLIOTECA DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN DE LA ALCALDÍA DE MEDELLÍN

DIAGNÓSTICO PLAN ESTRATEGICO COMUNA 6 – DOCE DE OCTUBRE 2006-2015. Departamento Administrativo de Planeación - Corporación Picacho con Futuro. 2006.

Es un documento que consta de 224 páginas, en el cual se pudo apreciar que por su lógica de diagnóstico⁹ se incluye una evaluación inicial (EI) o línea base (LB), la cual toma como referente datos de fuentes oficiales (Encuesta de calidad de vida (2004), Anuario estadístico municipal (1981 / 1993 / 2002), DANE, Plan de Desarrollo de Medellín 2004-2007).

En este documento no se aborda el tema de monitoreo, seguimiento, evaluación y/o control.

9. El diagnóstico es el resultado del análisis que se realiza en una primera instancia y que tiene como fin permitir conocer las características específicas de la situación determinada para así poder actuar en consecuencia, sugiriendo tratamiento o no. Ese análisis diagnóstico se basa en la observación de síntomas existentes en el presente o en el pasado. Fuente: <http://www.definicionabc.com/general/diagnostico.php#ixzz38QimGPvs>, jueves 24 de julio de 2014, 06:06 p.m.

**PLAN ESTRATEGICO DE LA COMUNA 6 –DOCE DE OCTUBRE, 2006-2015.
Departamento Administrativo de Planeación - Corporación Picacho con Futuro.
2006.**

En este documento de Plan Estratégico de la Comuna 6 que consta de 50 páginas, no se evidencia el tema de monitoreo, seguimiento, evaluación y/o control.

**PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA 6 - DOCE DE OCTUBRE 2006-2015
(ACTUALIZADO según el DAP) Documento digital. Sin fecha.¹⁰**

En respuesta a la solicitud hecha el día 26 de junio de 2014 por esta Veeduría, se recibió un documento en formato digital de 198 páginas que contiene la versión actualizada del Plan Estratégico de la Comuna seis. En él, encontramos incluida la síntesis del documento “Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación. Modelo de gestión para el desarrollo integral Comuna 6”, producto del Convenio de Asociación 4600020393 de 2009, entre el Municipio de Medellín (DAP) y la Institución Universitaria ESUMER. En su capítulo 6 (pág. 166) plantea el “Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación” y distingue unas precisiones conceptuales, elementos, procesos y componentes del sistema, objetivos y alcance, principios filosóficos, enfoque, estructura organizacional y retos. Aquí se retoman de manera parcial los principios enunciados en ese producto.

El objetivo que se expresa en ese documento es:

“estructurar un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación con un claro componente de participación ciudadana, es generar una herramienta de gestión pública que permita medir, analizar y usar información de manera sistemática y oportuna, con el fin de establecer el avance, logros y cumplimiento de las metas y definiciones estratégicas establecidas para el desarrollo de la comuna. De igual manera, generar elementos de análisis para la toma de decisiones apropiadas, para resolver problemas y reaccionar oportunamente ante situaciones no previstas en el Plan o ante desviaciones de las metas consideradas.” (pág. 172)

10. En citas encontradas en el documento se refieren al año 2009, por lo tanto es muy posible que este documento sea del año 2010.

BIBLIOTECA CONCEJO DE MEDELLÍN

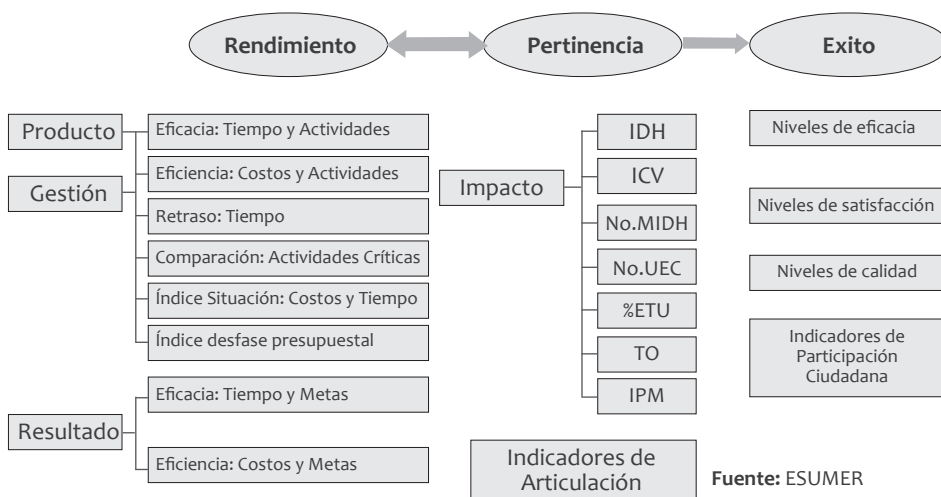
Sólo se encontró el Diagnostico del Plan Estratégico Comuna Seis¹¹, no se encontraron convenios y por ende, tampoco productos de los mismos.

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

PLANEACIÓN DEL DESARROLLO LOCAL – UNA EXPERIENCIA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA COMUNA 6 – DOCE DE OCTUBRE, ESUMER, 2011 (LIBRO)

En el momento de visitar la biblioteca de ESUMER y solicitar el Plan Estratégico de la Comuna 6 –Doce de Octubre 2006-2015, nos remiten al libro con el nombre relacionado en el encabezado del párrafo, en el cual buscamos entre su índice y contenido, temas relacionados con monitoreo, seguimiento y evaluación. Allí también encontramos la síntesis del documento Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación¹², producto del Convenio de Asociación 4600020393 de 2009, en el que ESUMER propone un diagrama de procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación (ver gráfico)

Gráfico 1. Diagrama de procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación



11. De este documento se hace la referencia a su revisión y análisis en el numeral anterior de esta fase. P.41
 12. Documento propuesta que no se puso a consideración del Consejo Comunal que es quien aprueba o desaprueba dicho documento.

Además, ESUMER (2011, p. 239) relaciona algunos retos a lograr, los cuales nos parecen de gran importancia tenerlos en cuenta para la implementación de un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación:

RETOS

“Para la estructuración del sistema uno de los principales retos es fortalecer el proceso político que lo sustenta, pues son necesarios liderazgos fuertes, coherentes y voluntad política para establecer y mantener los distintos procesos que estructuran el Plan.”

“De este modo, el papel político del equipo de gestión es clave para garantizar la institucionalización y sostenibilidad del sistema, para tal efecto, es necesario el fortalecimiento del mismo, la apropiación del Plan, de los procesos de seguimiento, evaluación y de retroalimentación analítica, así como la generación de capacidad institucional para su gestión a largo plazo.”

“En la generación de capacidad institucional se incluye la formación en capacidades técnicas que permitan el establecimiento de competencias para el manejo, procesamiento y difusión de la información obtenida a través de la implementación del sistema, además de las capacidades técnicas para el manejo de tecnologías y herramientas básicas, como el software diseñado para el seguimiento y evaluación del Plan, el cual se describe de manera detallada en el documento de soporte del mismo.”

“Por último, y tal como se ha indicado otro gran reto es la revisión y formulación completa de las estrategias y proyectos del Plan, así como de la presente propuesta de sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación, ya que “la comparación entre lo programado y lo realizado sólo es válida si existe una formulación adecuada, que permita una programación realista e idónea de los diferentes productos, procesos, actividades e insumos requeridos en la operación. Si la programación de un proyecto es arbitraria, monitorear no tiene sentido” (Cohen, 1996; citado por Cohen y Martínez, 2003)”

BIBLIOTECA DOCE DE OCTUBRE (SALA MI BARRIO).

Después de varias visitas no fue posible acceder a la información, ya que esta se encontraba en proceso técnico.

BIBLIOTECA TOMAS CARRASQUILLA (SALA MI BARRIO).

En esta Biblioteca se encontraron los siguientes libros:

*“Planeación Participativa – Realidades y retos”*¹³ en este texto no se encontraron temas relacionados con Monitoreo, Seguimiento y Evaluación.

*“Planeación del Desarrollo Local – Una experiencia de participación ciudadana de la Comuna 6 – Doce de Octubre”*¹⁴

BIBLIOTECA COMFENALCO BARRIO CASTILLA.

En esta Biblioteca se encontraron los siguientes libros:

“Planeación participativa”

“Plan de Desarrollo 2008 - 2011: Medellín es solidaria y competitiva”

“Nosotros decidimos: experiencias de planeación local y presupuesto”

En la revisión de estos libros no se encontró los temas Monitoreo, Seguimiento y Evaluación.

CONSULTA EN CENTROS DE DOCUMENTACIÓN DE ORGANIZACIONES SOCIALES DE LA COMUNA:

De la consulta en los Centros de Documentación de las Organizaciones Sociales: Corporación Simón Bolívar, Corporación Picacho con Futuro, Corporación Construyendo, Corporación Mundo Nuevo, Corporación CORFASO y Veeduría Ciudadana Plan Estratégico Comuna 6, se recoge la siguiente información y se hacen los respectivos análisis a cada uno de los documentos encontrados.

13. Sobre este libro se hace la referencia a su revisión y análisis en la página (52).

14. Sobre este libro se hace la referencia a su revisión y análisis en la página (43).

CORPORACIÓN SIMÓN BOLÍVAR

Se solicitó vía telefónica a la señora Mónica Vélez, directora de la Corporación, autorización para acceder a la información que reposa en el Centro de Documentación de la Corporación, pero no se autorizó la visita, debido a que no cuentan con una persona para acompañarnos en la búsqueda.

CORPORACIÓN PICACHO CON FUTURO.

En la Corporación Picacho con Futuro se encontraron los siguientes documentos:

Plan Estratégico Comuna Seis. Productos Ejecutados Primera y Segunda Fase Contratos Departamento Administrativo de Planeación Municipal y Corporación para el Desarrollo Picacho con Futuro. (Fotocopia de dos páginas)

En el documento (Que es más un resumen del Proyecto) hay tres fases, relativas a productos, especificando en la última, cuáles serían por entregar, distinguiendo, además, entre personal contratado en la comuna o fuera de la misma.

Lo único que encontramos referente a Evaluación está en el punto 4 de la segunda fase, donde se deja una recomendación respecto a que se debería proceder a la *“Construcción de ruta de acción para la gestión, seguimiento y evaluación del plan estratégico”*.

Cartilla – Resumen: Diagnóstico Comuna Seis

No se encontró alusión alguna a los temas de seguimiento, evaluación, monitoreo y/o control.

“Diseño del Sistema de Seguimiento y Evaluación y Planeación Para El Año 2007”

Realizado en la Casa de encuentro La Rondalla del municipio de Guarne en fechas 2, 3 y 4 de febrero de 2007, como producto del **Convenio 4800002155 de 2007** entre el DAP y la Corporación Picacho con Futuro.

En este documento, al inicio, se encuentra la “Ruta del proceso de planeación estratégica participativa” y en el sexto numeral se plantea el tema de “Seguimiento y evaluación”, este tema de seguimiento y evaluación aparece como uno de los principales componentes de los proyectos que en este documento se presentan de la Estrategia Movilizadora.

En el componente de “Evaluación segunda fase año 2006” donde se anotan los aciertos, desaciertos, aprendizajes y sugerencias de los tres componentes (Escuela de formación de liderazgo para la gestión del Plan Estratégico de la Comuna Seis; Escenario de gestión del Plan Estratégico de la Comuna Seis y Comunicaciones), una de las sugerencias que se plantean allí es **“Implementar formas para que las organizaciones le hagan seguimiento al Plan estratégico”**.

En la “Planeación tercera fase año 2007” nuevamente se pone como componente “Seguimiento y evaluación” y la primera de las actividades expone “Definir qué vamos a evaluar (variables)”.

No se evidencia en ninguna de las partes de este documento el “Diseño del sistema de seguimiento y evaluación” mencionado.

CORPORACIÓN CONSTRUYENDO

Fuimos atendidos por el director de la Corporación el señor Juan Manuel Sepúlveda quien nos informó que esta entidad no cuenta con información sobre el Plan Estratégico de la Comuna Seis, ya que, ellos nunca han trabajado con la Alcaldía en dicho Plan.

CORPORACIÓN MUNDO NUEVO

Se contactó en varias ocasiones al señor Juan David Quintana, miembro de la Corporación, quien después de consultar en dicha entidad, nos informó que la documentación relacionada con el Plan Estratégico, no estaba seleccionada o en disposición para ser consultada.

CORPORACIÓN CORFASO

El primer acercamiento fue vía telefónica con la Sra. Nelly Gil, quien es socia de la corporación, dijo que la corporación no tiene sede, pero que toda la

información reposa en la Biblioteca Comfenalco de Castilla la 68; al consultar en esa Biblioteca, no se encontró la información.

VEEDURÍA CIUDADANA AL PLAN ESTRATÉGICO COMUNA 6

Los siguientes documentos hacen parte del archivo documental de la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna 6:

- ✓ En el CD “Planes de Desarrollo Local. Comunas y Corregimientos.” Del Departamento Administrativo de Planeación, (2009) encontramos dos carpetas con lo siguiente:
- ✓ **“PROCESOS DE PLANEACIÓN LOCAL v1 CORTE DIC 2008”**

En la carpeta de la Zona 2 se encuentra un documento en Word de la Comuna 6, de 224 páginas lo que hemos conocido como el DIAGNÓSTICO DEL P. E.

- ✓ **“PROCESOS DE PLANEACIÓN LOCAL v2 fecha corte May-2009”**

En el segundo corte hay un documento para cada tema y su relativa problemática (salud, movilidad y transporte, medio ambiente, comunicación, planes comunales, convivencia y educación), el diagrama de gobernanza (útil para reconocer la estructura de la gobernanza y la responsabilidad de los actores de la planeación del desarrollo en la Comuna), y un mapa digital de la comuna.

Se revisó este CD considerando que por su título podríamos encontrar información referente al Plan de Desarrollo Local de la Comuna Seis y en especial el tema de seguimiento, evaluación, monitoreo y/o control lo que nos permite concluir que no se encontró en ella ningún documento donde se aborde la citada temática.

- En un **documento fotocopiado, sin nombre**, facilitado por el señor Humberto Enrique Cabrera, se puede notar, desde su ÍNDICE, que contiene PRESENTACIÓN, ANTECEDENTES, APROBACIÓN DEL PLAN, EJECUCIÓN DEL PLAN y SEGUIMIENTO EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PROCESO DEL PLAN. Al interior de este último título se haya otro título denominado “SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN”.

Inicialmente decir que cuando se describen los proyectos por cada uno de las estrategias del Plan (**Estrategia de desarrollo 1** Educación integral “Mi comuna la mejor escuela”, **Estrategia de desarrollo 2** Económico – empresarial solidario para la competitividad comunal articulado a los ámbitos regional, nacional e internacional y la **Estrategia movilizadora** Pacto social público privado y comunitario para la equidad y la superación de la pobreza), encontramos que en la **Estrategia movilizadora**, aparece un proyecto titulado “Fortalecimiento del tejido social” y uno de los objetivos específicos de éste, plantea “Establecer un sistema de seguimiento y evaluación de los diferentes programas y proyectos abordados desde las alianzas establecidas en la comuna”.

Ya en el capítulo IV titulado “**Seguimiento, al sistema de evaluación y control del proceso del plan**” y su único subtítulo denominado “**Sistema de seguimiento y evaluación del Plan**” se puede observar una definición de lo que es el seguimiento y la evaluación poniéndola en términos de “(...) procesos que permiten controlar el desarrollo eficaz de programas y proyectos y verificar el los resultados y los impactos alcanzados una vez finalizada la intervención social de los diferentes actores institucionales en una comunidad (...)” además plantea que “(...) se convierte en un soporte de suma importancia para cualquier iniciativa que busque la transformación de las condiciones desfavorables de vida de mujeres y hombres.”

Más adelante se puede notar que en el marco del título “**Indicadores del Plan Estratégico de la Comuna Seis**” se describen algunos “indicadores de impacto” con su respectiva “estrategia”, “Indicador” y su “Instrumento de verificación”; algunos “Indicadores de resultado” donde se describen varios “proyectos” con su “Objetivo”, “Indicador” y su “Instrumento de verificación”.

Frente a este documento cabe anotar que no pudimos establecer si este documento hace parte de uno más extenso: como un Sistema de Evaluación al Plan; si se ha aplicado y que resultados se han obtenido.

Es necesario procurar resolver estos vacíos de información para saber si se pueden retomar definiciones, acciones y/o procesos de este sistema.

- **PORTAFOLIO:**

En el documento “**PORTAFOLIO**” de la Comuna Seis producido por Esumer se puede evidenciar que en la tercera hoja titulada

“¿Dónde estamos hoy con el Plan Estratégico de la Comuna 6 – Doce de Octubre?”, se expresa que:

“Hoy estamos en la consolidación de un modelo de gestión integral y participativo para el desarrollo local, que permite llevar a la práctica acciones necesarias para el mejoramiento de la calidad de vida de quienes habitamos la comuna, partiendo de los acumulados territoriales en todo su proceso histórico y de planeación.”

Y a continuación presenta un cuadro que muestra las diferentes “Dimensiones”, los “Componentes” de esas dimensiones y las “Variables” de esos componentes. Cabe resaltar que en la última dimensión titulada “Evaluación, Monitoreo y Seguimiento” aparece como componente “Indicadores” y tres (3) variables descritas como “Impacto”, “Producto” y “Resultado”.

Aquí se puede resaltar que el Plan Estratégico de la Comuna 6, dentro de su estructura prevé la evaluación, sin embargo no se evidencia que cuente con un sistema como tal o que se esté desarrollando.

- **PLANEACIÓN Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN MEDELLÍN.** Red de Organizaciones Comunitarias de Medellín, Intermón Oxfam, Ayuntamiento de Zaragoza. Pérez Zapata, Elkin de Jesús. 2007.

En este documento se hace referencia a que en el periodo de gobierno municipal del señor Luis Alfredo Ramos Botero (1992-1994), “Se crea el Acuerdo 6 de 1993 por medio del cual se dictan medidas de coordinación interinstitucional y seguimiento a los planes sectoriales.” (Subrayado fuera de texto), y en el periodo del alcalde Sergio Naranjo (1995-1997) “(...) se genera el Acuerdo 43 de 1996, por medio del cual se crea el Sistema Municipal de Planeación.” y en su capítulo dos, uno de los subsistemas es “(...) el de seguimiento, evaluación y control del proceso de planeación.” (Subrayado fuera de texto). Cabe anotar que en este documento se encuentra también “**EL CONCEPTO SOBRE EL ACUERDO 043 DE 1996. SISTEMA MUNICIPAL DE PLANEACIÓN.**” y frente al artículo cuadragésimo tercero que habla sobre “EVALUACIÓN DE LOS PROYECTOS PRESENTADOS POR LA COMUNIDAD” se menciona que “El tiempo y el procedimiento es el adecuado para el desarrollo de dicha evaluación y tal como se realiza hoy con los consejos consultivos comunales está en su cumplimiento.”

Si bien en este texto encontramos términos referentes a la investigación que venimos haciendo, no se halla en él una referencia directa al Plan Estratégico de la Comuna 6.

- **PENSANDO EL DESARROLLO LOCAL DESDE LAS COMUNAS Y CORREGIMIENTOS.**

Departamento Administrativo de Planeación Municipio de Medellín. 2007

En este documento se halla información referente al modelo de desarrollo de los diferentes planes comparados, también se encuentra las inversiones realizadas al Plan de la Comuna 6 en los inicios del mismo donde para la elaboración del diagnóstico (primera fase) en el año 2005 fueron asignados \$130'000.000.00; en la segunda fase en el 2006 la asignación fue de \$70'000.000.00 y en la tercera fase en el 2007 el valor asignado fue de \$51'600.000.00, adicionalmente, para la continuación de la formulación de los planes en el 2008 se asignan \$50'000.000.00. Se halla discriminado por dimensiones del desarrollo que, para el caso de la Comuna 6, fueron 3 así: Económica empresarial, Educación integral y Alianza público, privada y comunitaria y en el aparte de “RECOMENDACIONES” se lee una que dice:

“Entender la comunicación como un proceso que se mueve en dos escenarios paralelos: el de la información y el de la formación, mediante los cuales se entregan a los ciudadanos herramientas para comprender de qué se trata un proceso participativo y cuáles son las formas en las que puede vincularse con él (asambleas, talleres, congresos, seminarios, grupos de trabajo, envío de propuestas, seguimiento de la ejecución del Plan, etc.). (Subrayado fuera de texto)

*Es importante que la labor de difusión se asuma en conjunto entre el equipo de investigación-acción y los actores locales implicados, utilizando los diversos instrumentos a su alcance: medios alternativos de comunicación local, boletines, periódicos, revistas, cartas, folletos informativos enviados a los vecinos, redes asociativas, etc., abordando este proceso desde la perspectiva de la comunicación para el desarrollo, en la cual los individuos y los colectivos crean y ponen a circular y competir los **SENTIDOS**, generando comprensiones básicas en torno a la relación entre las herramientas con las que cuentan y el alcance que desean, con miras a apoyar procesos que mejoren la calidad de vida de las poblaciones. Esto permite a los participantes evaluar y ampliar el abanico*

de posibilidades que ofrecen las estrategias de comunicación, de acuerdo con el objetivo que se propongan.” (Subrayado fuera de texto)

Frente a este texto se puede decir que aborda de manera general los términos que se vienen investigando y con una mirada de ciudad, aunque no se halla que éstos hagan parte de un sistema como tal, que permita desarrollarlos de manera permanente.

- **CONOZCAMOS NUESTRO PLAN ESTRATÉGICO**
Corfaso – Asocomunal – JAL C-6. 2008. (CARTILLA)

En esta cartilla lo único que se pudo encontrar hace referencia a que en el “Diagrama de gobernanza” aparece como un componente de él un “Sistema Comunal de Veeduría Ciudadana y Control Social”, el cual no es definido en su concepción, intención, conformación, alcances, etc.

- **PLANEACIÓN PARTICIPATIVA. REALIDADES Y RETOS**
Gómez et. al. (2012.)

En el capítulo “Estado del arte de los procesos de planeación participativa en las comunas y corregimientos de Medellín”; revisamos el aparte que aborda la Comuna 6 – Doce de Octubre, y en este, hace alusión a que en la “**Ruta para la gestión**” se habla de los componentes Político, Pedagógico, Técnico y de Comunicación. En el “...componente pedagógico, se hace referencia al desarrollo de procesos de formación que posibiliten la consolidación de conocimientos y la transferencia de herramientas y competencias para la gestión, seguimiento y evaluación del plan de desarrollo, en aras del empoderamiento de la comunidad como el principal representante del plan estratégico.” (Subrayado fuera de texto).

Más adelante hace referencia a “...la propuesta de monitoreo, seguimiento y evaluación del plan de la comuna, presentada por Esumer en el año 2009,...” en donde se expone que “... al momento de formular la propuesta de seguimiento no se encuentran o no se conocen proyectos y metas precisas del plan; por lo tanto, los indicadores propuestos se infieren de la lectura juiciosa de la formulación del plan y el interés colectivo, respetando los alcances y la propia lógica de formulación de planes.”

Como se puede notar en este texto, los autores no encontraron en el Plan Estratégico de la Comuna 6 un sistema de monitoreo, seguimiento y

evaluación y sólo hacen alusión a una propuesta de un sistema que presenta ESUMER en el año 2009.

- **“Proyecto: Seguimiento al Plan Estratégico de desarrollo Comuna Seis 2006 – 2015”** Como producto del Convenio 4600026686 de 2010 entre la Secretaría de Desarrollo Social y la Corporación Región.

La intención con este proyecto era conformar un colectivo para:

“Hacer seguimiento al Plan Estratégico de Desarrollo de la Comuna Seis 2006 – 2015 “Un territorio para vivir dignamente”, con el fin de contribuir a la ejecución del Plan, al logro de sus objetivos, valorar avances y aciertos; y llamar la atención de manera oportuna sobre aspectos que puedan estar atrasando el logro de los propósitos.”

Se observa en este documento que se describen: Estrategias metodológicas, criterios de éxito, públicos (personas que intervienen en la planeación del desarrollo), actividades principales, riesgos y medidas, presupuesto y el plan de acción.

Con este ejercicio se trata de dar unos elementos básicos de seguimiento al Plan Estratégico de la Comuna 6, que pueden ser objeto de profundización y análisis para la construcción de un sistema MEC para el PE C-6.

CONSULTA EN ARCHIVOS PERSONALES DE LÍDERES DE LA COMUNA

De la consulta a los Líderes de la comuna (Ex - ediles): Pedro Nel Muñoz, John Fernando Henao, Juan Pablo Polanco, se recoge la siguiente información y se hacen los respectivos análisis a cada uno de los documentos encontrados.

EX EDIL PEDRO NEL MUÑOZ

Se concretó cita, pero nunca llegó a ella. Luego se le llamó y tampoco respondió la llamada.

EX EDIL JOHN FERNANDO HENAO

El siguiente análisis es de dos (2) CD facilitados por el señor John Fernando Henao.

En el CD n. 1 INFORMES FINALES COMUNA 6 - DOCE DE OCTUBRE CONVENIO DE ASOCIACION 4600020393 DE 2009 (FECHA 2010)¹⁵

Se encuentran, entre otros documentos, uno titulado **SISTEMA DE SEGUIMIENTO, MONITOREO Y EVALUACIÓN COMUNA 6**, el cual ya fue analizado en la revisión de este Convenio de asociación¹⁶.

En el CD n.2 No se encontro algo pertinente al tema consultado.

EX EDIL JUAN PABLO POLANCO

En varias ocasiones se trató de concertar una cita con el ex edil pero nunca respondió llamadas ni mensajes.

RASTREO Y REVISIÓN: EN LOS DIFERENTES CONVENIOS Y/O CONTRATOS A PARTIR DEL AÑO 2006, A LA FECHA ¿QUÉ INTERVENCIONES HA TENIDO EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA SEIS, CON RESPECTO A EVALUACIÓN Y CONTROL (EC)?

Rastreo de los diferentes Convenios y/o Contratos a partir del año 2006, a la fecha

En este rastreo se encontraron los Convenios y/o Contratos que se describen a continuación:

Convenio de Asociación 4600020393 de 2009

OBJETIVO: *Formalizar una alianza que permita crear y establecer un modelo de desarrollo integral y de gestión, incluyente, participativo, solidario y competitivo en la comuna 6 – Doce de Octubre*

PRODUCTO: *Un documento que contenga la estructuración del sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación con un claro componente de participación ciudadana, indicadores de gestión, producto y resultado. (Ver tabla de contenido del documento). P. 51-52.*

15. La fecha 2010 aparece en la carátula del CD y hace referencia al año en que se entregan los productos.
16. Sobre este documento se hace la referencia a su revisión y análisis en la páginas (54 a 56). Es de anotar que en el CD entregado por el operador este documento esta titulado “SISTEMA DE SEGUIMIENTO, MONITOREO Y EVALUACIÓN COMUNA 6”, mientras que en el documento producto del Convenio, quedó titulado “SISTEMA DE MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN – MODELO DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL COMUNA 6”.

**SISTEMA DE MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN
MODELO DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL
COMUNA 6**



TABLA DE CONTENIDO¹⁷

Introducción

1. PRECISIONES CONCEPTUALES

Objetivos generales de un Sistema de Evaluación, según Sagone (1998)

- Solución de problemas y toma de decisiones
- Responsabilidad positiva y excelencia
- Construcción de conocimiento y capacidad
- Aprendizaje, cambio institucional y planificación estratégica

1.1 Elementos del sistema de Seguimiento y Evaluación

- Auditoria
- Control de calidad
- Medición de desempeño o seguimiento
- Monitoreo
- Evaluación
- Sistematización

1.2 Requerimientos para el Funcionamiento del Sistema

- Apropiación
- Gestión
- Mantenimiento
- Credibilidad

2. OBJETIVOS Y ALCANCES

3. PRINCIPALES COMPONENTES DEL SISTEMA DE SEGUIMINETO, MONITOREO Y EVALAUCIÓN.

17. Esta tabla de contenido presenta unos puntos adicionales que no contiene la tabla de contenido original y se le agregan precisamente para dar una mayor claridad al lector de qué es lo que en el documento se encuentra.

3.1 Principios filosóficos del sistema

- Articulado y concertado
- Participativo e incluyente
- Transparente y pertinente
- Priman los intereses colectivos
- Contribuirá al fortalecimiento y la consolidación
- A largo plazo
- Orientado hacia la acción
- Solidaridad
- Independencia y autonomía política
- Interdisciplinario y holístico
- No jerárquico
- La evaluación será ética, buscadora de verdad, abierta y justa

3.2 Enfoque

3.3 Plan de Desarrollo Local

3.4 Línea Base e Indicadores de Seguimiento

3.5 Estructura Organizacional

3.6 Procesos de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación

3.6.1 Seguimiento al Rendimiento de los Proyectos

3.6.2 Evaluación al Rendimiento de los Proyectos

3.6.3 Seguimiento a la Pertinencia y Éxito del Plan

3.6.4 Evaluación a la Pertinencia y Éxito del Plan

4. RETOS

BIBLIOGRAFIA

El objetivo principal que se pretendió alcanzar con este producto era “... generar una herramienta de gestión pública y participativa, que permita determinar en forma sistemática y objetiva la pertinencia, rendimiento y éxito de los proyectos y programas formulados en el marco del Plan Estratégico,...” (Subrayado fuera de texto)

Más adelante hace una mayor especificación del objetivo cuando expresa que:

“El objetivo de estructurar un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación con un claro componente de participación ciudadana, es generar una herramienta de gestión pública que permita medir, analizar y usar información de manera sistemática y oportuna, con el fin de establecer

el avance, logros y cumplimiento de las metas y definiciones estratégicas establecidas para el desarrollo de la comuna. De igual manera, generar elementos de análisis para la toma de decisiones apropiadas para resolver problemas y reaccionar oportunamente ante situaciones no previstas en el Plan o ante desviaciones de las metas consideradas.”

El documento-producto del convenio en cuestión se titula **“SISTEMA DE MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN - MODELO DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL COMUNA 6”**, en el cual se pudieron detectar los principios teóricos y conceptuales para la construcción de una propuesta de estructura de un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, dejando como insumo un manual o instructivo, del que no se evidenció su implementación y, aunque en los retos del documento antes descrito se hace mención del diseño de un software para el seguimiento y evaluación del Plan, no se tuvo conocimiento de evaluación alguna con el mencionado software, lo que pudo haber sucedido debido a que para entonces el Plan se encontraba *“en un proceso de revisión y fortalecimiento, por lo que aún no se cuenta con la definición clara y precisa de las metas, indicadores, responsabilidades, acciones, recursos y tiempos para realizar los diferentes proyectos, condición que impide la formulación adecuada del sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación del Plan.”* ESUMER (2009)

Del anterior documento se hicieron hallazgos interesantes como son: “la evaluación democrática” y “la construcción de conocimiento”, ya que “un sistema de evaluación democrático y basado en resultados constituye una actividad política con dimensiones técnicas” Zall y Rist, (2005). Por lo tanto, es importante tener en cuenta el documento para tomarlo como referente conceptual (sobre evaluación democrática y construcción de conocimiento) para una próxima propuesta de estructurar un Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación.

CONVENIO DE ASOCIACIÓN 4600034426 DE 2011

“OBJETO: *Formalizar una alianza para avanzar en la institucionalización y gestión del Plan de Desarrollo Local de las comunas 5 – Castilla, 6 – Doce de Octubre y 7 – Robredo, mediante la implementación del macro-proyecto de desarrollo estratégico zonal en relación con las distintas dimensiones y componentes del modelo de gestión a través de sus respectivos planes de acción, para alcanzar, de manera participativa, sus propios indicadores de gestión y ejecución.”*

Cuadro 1: PRODUCTO

| DIMENSIONES | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | MACRO-ACTIVIDAD | EVIDENCIA/ PRODUCTO |
|------------------------|---|---|---|
| PLATAFORMA ESTRATÉGICA | Gestionar el plan de acción de la plataforma estratégica del desarrollo local de la comuna 5 – Castilla, 6 – Doce de Octubre y 7 – Robledo en la zona noroccidental de la ciudad de Medellín. | Implementación del sistema de indicadores e información local | Documento que dé cuenta de la estructura para la implementación y manejo del sistema de información local. Personas formadas para el análisis y manejo del sistema de información local. |

Fuente: Convenio de Asociación 4600034426 de 2011

“El enfoque que prevalece en la propuesta es el de entregar un modelo de sistema de seguimiento y evaluación participativo, que mantenga como principio la democratización del manejo de la información y el acceso al conocimiento de allí emanado, aportando así al desarrollo local”

“Con este trabajo se deja una plataforma que da inicio al manejo organizado, planeado y direccionado del seguimiento y control de los planes y proyectos de la localidad.”

SISTEMA DE SEGUIMIENTO, CONTROL, MEJORA Y EVALUACIÓN

TABLA DE CONTENIDO¹⁸

Presentación

1. PRECISIONES CONCEPTUALES

- Solución de problemas y toma de decisiones
- Responsabilidad positiva y excelencia
- Construcción del conocimiento y de capacidad
- Aprendizaje, cambio institucional y planificación estratégica

1.1 Elementos del sistema de seguimiento y evaluación

- Auditoria

18. Esta tabla de contenido presenta unos puntos adicionales que no contiene la tabla de contenido original y se le agregan precisamente para dar una mayor claridad al lector de qué es lo que en el documento se encuentra.

- Control de calidad
- Medición de desempeño o seguimiento
- Monitoreo
- Evaluación

1.2 Requerimientos para el funcionamiento del sistema

Elementos básicos para el funcionamiento del sistema

- Apropiación
- Gestión
- Mantenimiento
- Credibilidad

2. MODELO DEL SISTEMA DE SEGUIMIENTO, CONTROL, MEJORA Y EVALUACIÓN

- Los del primer nivel
- Los del segundo nivel
- Indicadores del tercer nivel

2.1 Importancia y principios

2.2 Sistema como estructura

2.3 Descripción de la estructura

2.4 Herramientas e indicadores

- Cronograma
- Plan de acción
- Planillas de seguimiento

2.5 CONCEPTOS DE INDICADORES. BASES DE MEDICIÓN

- ¿Qué son indicadores?
- Sistema de indicadores Plan de Desarrollo Comuna 5-Castilla
- Sistemas de indicadores Plan de Desarrollo Comuna 7-Robledo
- Plan Estratégico Comuna 6

BIBLIOGRAFIA

De este Convenio, nos encontramos con un documento llamado **“SISTEMA SEGUIMIENTO, CONTROL, MEJORA Y EVALUACIÓN”**, cuyo contenido es muy similar al del Convenio 4600020393 de 2009, con algunas mejoras y ajustes de la propuesta anterior, con las cuales se pretendió dejar *“... una plataforma que da inicio organizado, planeado y direccionado del seguimiento y control de los planes y proyectos de la localidad.”*

Para este Convenio, recurrimos a su operador ESUMER, quien nos facilitó los siguientes documentos:

- Guía para el ingreso de información al sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación proyecto zona 2
- Aplicativo Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación

Analizando el anterior material, nos pudimos dar cuenta que la plataforma que se deja es un archivo de excel llamado: SISTEMA DE MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN con varias hojas (PRINCIPAL, DATOS DEL PLAN, ESTRATEGIA 1, ESTRATEGIA 2, ESTRATEGIA 3, ESTRATEGIA 4 e INDICADORES DEL PLAN), pero tampoco existe evidencia alguna de evaluación al Plan con dicha “herramienta o plataforma”.

Excel es una valiosa herramienta del programa Office que como todas sus otras aplicaciones bien utilizadas, nos puede ser de mucha ayuda; la debilidad del instrumento presentado como un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SMSE), para el Plan Estratégico de la Comuna 6, el cual se pretende sea democrático y participativo, es que no es un sistema¹⁹; a lo sumo puede ser considerado como un elemento de un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, por lo tanto, la herramienta o plataforma, en Excel (Office), que se presenta en este informe, puede retomarse como un elemento para implementar el SMSE que se viene describiendo.

CONVENIO DE ASOCIACIÓN 4600043044 DE 2012

PRIMERA. OBJETO: *Aunar esfuerzos para avanzar en la fase de gestión y seguimiento de los planes de Desarrollo Local de la Zona Dos.*

ALCANCE DEL OBJETO: *Continuar con los procesos de Desarrollo Local en el año 2012, a partir del diseño y elaboración de una propuesta de homologación metodológica de los PDL y su articulación con los instrumentos de planificación y participación, así como la implementación de una estrategia participativa, pedagógica y de comunicación pública para interactuar con los actores estratégicos del territorio en la revisión del Plan de Ordenamiento Territorial POT, revisión del Sistema Municipal de Planeación y Gestión SMPG, el Cinturón Verde, Jornadas de Vida y otros programas bandera y estratégicos que contribuyan a formar capacidades en los líderes de los territorios para la toma de decisiones y construcción de acuerdos.*

19. “Sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas. De ahí se deducen dos conceptos: propósito (u objetivo) y globalismo (o totalidad).” BERTALANFFY, Ludwig Von. Teoría General de Sistema. 1968.

Numeral 4: **Implementar** el sistema monitoreo, evaluación y seguimiento a los proyectos priorizados e incluidos por la comunidad de la zona dos comunas 5, 6 y 7

Cuadro 2: SEGUNDA-PRODUCTO-ACTIVIDAD-EVIDENCIA

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | ACTIVIDADES | PRODUCTOS |
|---|--|---|
| Avanzar en la consolidación del Plan de Desarrollo Local de la zona Dos comunas 5 Castilla, 6 Doce de Octubre y 7 Robledo, a través de la implementación del modelo de gestión y su etapa de seguimiento y evaluación incluyendo grupos poblacionales y otros sectores de la comuna | Numeral 3: Implementar el sistema de monitoreo, evaluación y seguimiento a los proyectos priorizados e incluidos por la comunidad en el Plan de Desarrollo de la ciudad 2012 – 2015 (Plan de desarrollo Local, Jornada de Vida, Jornada de acuerdo, Cinturón verde y PP) | Documento físico y digital con el resultado de la implementación del monitoreo, evaluación y seguimiento a los proyectos priorizados e incluidos por la comunidad en el Plan de Desarrollo de la ciudad 2012 – 2015 |

Fuente: Convenio de Asociación 4600043044 de 2012

**SISTEMA DE SEGUIMIENTO, MONITOREO, EVALUACIÓN Y CONTROL
SISMEC
APLICADO EN LA ZONA 2 – NOROCCIDENTAL**

TABLA DE CONTENIDO

- 1. INTRODUCCIÓN**
- 2. MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROYECTOS (UNO POR COMUNA)**
 - 2.1 METODOLOGÍA
 - 2.2 RESULTADOS
- 3. ANALISIS DE PRESUPUESTO INVERTIDOS EN CADA COMUNA A TRAVÉS DEL DESARROLLO DEL PROGRAMA DE PL Y PP**
 - 3.1 METODOLOGÍA
 - 3.2 RESULTADOS POR COMUNAS
 - 3.2.1 SISMEC COMUNA 5 – CASTILLA
 - 3.2.2 SISMEC COMUNA 6 – DOCE DE OCTUBRE
 - 3.2.3 SISMEC COMUNA 7 – ROBLEDO

4. INDICADORES DE CIUDAD

4.1 METODOLOGÍA

4.2 RESULTADOS

5. LOGROS, RETOS, DIFICULTADES Y RECOMENDACIONES

5.1 LOGROS

5.2 RETOS

5.3 DIFICULTADES

5.4 RECOMENDACIONES

El Sistema de Seguimiento, Monitoreo, Evaluación y Control (SISMEC), es una herramienta de evaluación, cuyo proceso se inicia en la comuna 11 Laureles Estadio, con la presencia de la empresa YANHASS, S.A. en una primera fase soportada con el Contrato 4600027310 de 2011, en el que, según la cartilla del SISMEC, comuna 11, p. 14, tuvo alcances como:

- ✓ Identificación y definición con la comunidad de las variables especificadas en el PDL de la comuna 11 Laureles Estadio.
- ✓ Inducción en la identificación, definición y medición de las variables y conceptos básicos en indicadores de gestión y sistemas de información.
- ✓ Diseño de instrumentos y estrategias para la medición de las variables.
- ✓ Recopilación y validación de los datos correspondientes a cada variable con fuentes primarias y secundarias.
- ✓ Registro y validación de las bases de datos correspondiente a las mediciones de las variables definidas.
- ✓ Diseño de los manuales de procedimiento de las mediciones, validación y registro de los datos; manuales de operación y de usuarios de las bases de datos para los cruces; y ejecución de resultados.
- ✓ Socialización con la comunidad (Equipo de Gestión – E de G.- y Equipos priorización de iniciativas –EPI-) en diferentes etapas del proyecto.

En una segunda fase, continúa con el proceso por intermedio del Convenio de Asociación 4600043042 de 2012, entre el Departamento Administrativo de Planeación (DAP) con el Grupo de Asesores e Investigadores Ambientales (Corporación GAIA), cuyo objetivo fue: *Aunar esfuerzos para avanzar en la fase de gestión y seguimiento de los planes de Desarrollo Local de la zona cuatro (comuna 11 Laureles Estadio, 12 La América y 13 San Javier), con el que se consigue (...) analizar el alcance de los productos obtenidos, los procesos de participación detonados en las organizaciones de base delegadas y lo alcanzado con el desarrollo metodológico.* (Corporación GAIA. SISMEC, comuna 11. P. 14).

La aplicación del SISMEC en el marco del Plan Estratégico de la Comuna 6 – Doce de Octubre, se trabajó con dos grupos focales como lo son: el Comité Coordinador del Consejo de Planeación y Gestión de la comuna 6 (mayo 9 de 2013), grupo de Dinamizadores de la Comuna 6 (mayo 27 de 2013), según el documento de Rendición de Cuentas que presentó ESUMER. Con los anteriores se utilizaron tres herramientas fundamentales, que fueron:

1. La Matriz de seguimiento a proyectos

La matriz o ficha técnica diseñada por la Corporación GAIA (SEGUIMIENTO A LOS PROYECTOS PRIORIZADOS EN EL PLAN DE DESARROLLO LOCAL -PDL- Y CONTENIDOS EN EL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL -PDM-, VIGENCIA 2013 Y FUTURAS), buscando realizar el seguimiento a la gestión del Plan Estratégico de la comuna. Se trabajó con un proyecto por comuna entre la vigencia 2011 – 2012.

2. Ficha de seguimiento a proyectos priorizados por PL y PP

Que busca “señalar los momentos y herramientas utilizadas para la revisión y articulación de los proyectos o iniciativas de los Planes de Desarrollo Local con respecto a las iniciativas financiadas en el marco del Programa Plan Local y Presupuesto Participativo desde el 2006 hasta el 2012.” (Corporación GAIA. Medellín, 2013). , con ello, se pretendió “dejar en los participantes una herramienta de fácil acceso y uso en el mediano y largo plazo.”

3. Indicadores de ciudad

Se tomó como referencia el indicador de ciudad: “Incidencia de la ciudadanía en las decisiones públicas para el desarrollo local.”, cuyo resultado se basa en la participación de líderes y lideresas de los procesos de la Zona 2.

Como resultado del anterior ejercicio se le entrega a la comunidad un informe con la evaluación del Plan Estratégico de la Comuna 6 –Doce de Octubre, en donde se destacan:

- El recuento histórico del Plan y la inversión que ha tenido año tras año desde el 2004 hasta el 2011.
- Una tabla donde se relacionan las iniciativas por mayor o menor inversión por año, desde el 2006 al 2011.
- Una tabla con el número de iniciativas por año, desde 2006 hasta el 2011.

Lo anterior es socializado a diferentes entes importantes en la gestión del Desarrollo de la Comuna 6, en varios formatos de Excel, de los cuales se les puede hacer las mismas observaciones que se le hicieron a la plataforma o “sistema” aplicado en el Convenio 4600034426 de 2011.

Aunque el SISMEC, según la Corporación GAIA, debe caracterizarse por ser ágil, veraz, confiable y asequible, también éste debe cumplir con ser accesible, adaptable y aceptable.

En la actualidad en los diferentes territorios que conforman a la ciudad de Medellín, se viene susurrando discretamente sobre *Desarrollo Endógeno*²⁰ Vásquez Barbero (2002), por parte de la Administración Municipal, los actores sociales que hacen parte de la gestión del desarrollo social, pero para que haya un verdadero desarrollo desde la misma base de la sociedad, al ciudadano del común se le deben facilitar herramientas cada vez más amigables (ágiles, veraces, confiables, asequibles, accesibles, adaptables y aceptables) para que desde su cotidianidad, el mismo habitante pueda participar en las diferentes fases o etapas (diagnostico, planeación, diseño de proyectos, ejecución y evaluación -pre, durante, después y posterior-) de la gestión del desarrollo local, y así, poder construir de abajo hacia arriba; desde adentro hacia afuera, como principio fundamental del desarrollo endógeno.

Teniendo en cuenta lo anterior, consideramos que la herramienta SISMEC, es muy precaria para evaluar el desarrollo endógeno y participativo de una Comuna, ya que como se dijo antes, no es un sistema como tal, aunque es importante tenerlo en cuenta como acumulado, el cual es susceptible de mejorar y retomarlo para reforzar una futura propuesta de Sistema de Evaluación.

20. El desarrollo endógeno es una interpretación que incluye diversos enfoques, que comparten una misma lógica teórica y un mismo modelo de políticas. Se trata de una aproximación territorial al desarrollo que hace referencia a los procesos de crecimiento y acumulación de capital de territorios que tienen una cultura e instituciones propias, sobre cuya base se toman las decisiones de inversión. Desde esta perspectiva, la política de desarrollo endógeno constituye la respuesta de los actores locales a los desafíos de la globalización. El artículo argumenta que la teoría del desarrollo endógeno integra y da cohesión a visiones diferentes del desarrollo, como el desarrollo autocentrado, el desarrollo humano, el desarrollo sostenible o el desarrollo desde abajo.

PRODUCTO ESCENARIO DE GESTIÓN. PLAN ESTRATÉGICO COMUNA SEIS. CONSTRUYENDO CIUDAD. CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO PICACHO CON FUTURO – AÑO 2006

El modelo de gestión evidencia los avances de la Comuna y sus límites, en el año 2006

En el texto, la única referencia que se haya respecto a seguimiento y evaluación se encuentra en los “Principios para la gestión del plan estratégico de la comuna seis” dentro de los cuales se menciona que “Un proceso de actualización del plan estratégico, formulación de planes operativos, seguimiento y evaluación permanente”

APOYO A LA GESTIÓN Y DIVULGACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA SEIS. CORPORACIÓN PICACHO CON FUTURO (MAYO 2007)

Dentro de este texto encontramos un cuadro que describe las Actividades de este proyecto, y una de ellas es el Seguimiento y evaluación con las siguientes Actividades principales descritas en el documento:

- “Validar los indicadores del plan estratégico”
- “Retomar y/o construir instrumentos de seguimiento y evaluación (definir fechas de aplicación)”
- “Aplicación de instrumentos”
- “Analizar, presentar y sugerir resultados”
- “Elaboración de documento informe de avance, documento final de proyecto”
- “Encuentro de retroalimentación y planeación del proceso para el año 2008”

Dentro del “Cronograma” encontramos planteadas algunas actividades a desarrollar por el equipo de seguimiento y evaluación, a través de encuentros (con comité de gestión y equipo impulsor), aplicación de instrumentos, redacción de documentos... (En el documento no se logra ver la culminación de la idea), preparación, ejecución y redacción documento final.

En este documento (“Proyecto”) no queda evidenciado cómo se desarrollaría el componente de seguimiento y evaluación, sólo se enuncia como una necesidad de la gestión del Plan.

REVISIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA DE LOS DIFERENTES CONVENIOS Y/O CONTRATOS A PARTIR DEL AÑO 2006, A LA FECHA.

CONVENIO DE ASOCIACIÓN 4600020393 DE 2009, ENTRE EL MUNICIPIO DE MEDELLÍN - DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN Y LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER.

Convenio en el cual se le requería al operador dentro de los productos *“Un documento que contenga la estructuración del sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación con un claro componente de participación ciudadana, indicadores de gestión, producto y resultado.”* (Subrayado fuera de texto).

El documento en mención se titula: *“Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación – Modelo de gestión para el Desarrollo Integral Comuna 6”*²¹, que como lo justifica el contratista, únicamente se trata de una propuesta de sistema²², donde se conceptualizan los diferentes términos y/o palabras claves y se teoriza con base a varios autores sobre la pertinencia del sistema en sí, para incluirlo al Plan Estratégico:

Este documento inicia con la siguiente cita:

“Si no se miden resultados, no se puede distinguir entre el éxito y el fracaso; si no se puede ver el éxito, no se puede recompensar; si no se puede recompensar el éxito, no se puede aprender de él; si no se puede reconocer el fracaso, no se puede corregir; si se pueden demostrar resultados, se puede ganar el respaldo público.”

Osborne y Gaebler (1992) citado por ESUMER (2009)

Y como objetivo del mismo plantea:

“...generar una herramienta de gestión pública y participativa, que permita determinar en forma sistemática y objetiva la pertinencia, rendimiento y éxito de los proyectos y programas formulados en el marco del Plan Estratégico...”

21. No se encuentra evidencia donde el Consejo Comunal haya aprobado o no este Documento Propuesta.

22. Es necesario aclarar que el alcance de la estructuración del sistema, es propositivo, ya que pretende generar bases y elementos de análisis para el proceso participativo y consultivo de la determinación de metas, resultados y herramientas de seguimiento y evaluación. ESUMER, Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación – Modelo de gestión para el Desarrollo Integral Comuna 6 (2009)

Con la evaluación se logra encontrar:

- Solución de problemas y toma de decisiones (análisis crítica y constructiva del trabajo desarrollado);
- Responsabilidad positiva y excelencia (voluntad a hacer algo bueno);
- Construcción de conocimiento y capacidad (saber para hacer mejor y tomar decisiones);
- Aprendizaje, cambio institucional y planificación estratégica (aplicación de conocimiento, utilizando y analizando correctamente informaciones, para tomar decisiones);

Para lograr estos resultados es importante que el sistema de evaluación contenga elementos capaces de generar informaciones y se tenga en cuenta algunos aspectos como:

- Nivel e intensidad de información que se espera generar con el sistema;
- Tipo de aprendizaje y desempeño que se quiere para los actores que intervienen en el proceso;
- La cantidad y precisión del flujo de información para mejorar los procesos de retroalimentación;
- Los recursos (técnicos, presupuestales y humanos) destinados o disponibles para el proceso de evaluación;

“Una vez se determine el alcance y objetivo del sistema (...) se puede establecer el diseño del sistema, la frecuencia y los instrumentos de recolección de información, la priorización de dimensiones o variables estratégicas de especial interés en el sistema, mecanismo de análisis, recursos necesarios e identificación de responsables...”

Es opinión común, de los estudios en este campo, que los elementos que debería contener el sistema son: *“...Recolección, generación y retroalimentación de información relacionada con evaluación del cumplimiento de objetivo y desempeño de un proyecto determinado.”*

Además se dan definiciones de conceptos como:

- **“Auditoría”** (o sea verificar, desde el punto financiero y administrativo y elaborar evaluaciones);

- **“Control de calidad”** (averiguar el nivel de calidad generado);
- **“Medición de desempeño o seguimiento”** (medir resultados logrados, sus relativos efectos e impactos, con el fin de mejorar y ajustar el proceso mismo);
- **“Monitoreo”** (constante análisis del proceso, sobre su avances, capaz de generar alertas. Además se determinan indicadores útiles para efectuar evaluaciones);
- **“Evaluación”** (conjunto de actividades para establecer, de forma objetiva y pertinente, los resultados en función de los logros requeridos);
 - La evaluación se debe hacer cada vez que sea necesaria para el fin del proyecto.
- **“Sistematización”** (recoger datos para crear conocimiento y experiencia útil para tomar decisiones en cada proceso de evaluación y tomar referencia)

El sistema debe tener elementos básicos:

- **“Apropiación”** (todos los actores involucrados deben apropiarse, o sea hacer parte);
- **“Gestión”** (los actores deben participar, tomar decisiones y responsabilidades);
- **“Mantenimiento”** (actualizar, verificar constantemente los datos cargados);
- **“Credibilidad”** (la credibilidad nace de la participación interesada de los actores involucrados).

El objetivo es generar una herramienta que permita:

“...medir, analizar y usar información de manera sistemática y oportuna, con el fin de establecer el avance, logros y cumplimiento de las metas y definiciones estratégicas establecidas para el desarrollo de la comuna (...) generar elementos de análisis para la toma de decisiones apropiadas para resolver problemas y reaccionar oportunamente ante situaciones no previstas en el Plan o ante desviaciones de las metas no consideradas.” donde el plan se actualice a la realidad y a las exigencias del territorio.”

Además

“... el objetivo general del sistema es determinar en forma sistemática y objetiva la pertinencia, rendimiento y éxito de los proyectos y programas formulados en el marco del Plan Estratégico (...) mejorando la calidad de vida en el territorio.”

Pero para la época, ESUMER (2009) en la página 22 del documento: “Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación comuna 6 – Modelo de Gestión para el Desarrollo Integral” dice que:

“... el Plan se encuentra en un proceso de revisión y fortalecimiento, por lo que aún no se cuenta con la definición clara y precisa de las metas, indicadores, responsabilidades, acciones, recursos y tiempos para realizar los diferentes proyectos, condición que impide la formulación adecuada del sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación del Plan.”, por lo tanto, dice el operador, es una “propuesta aún incipiente”.

De los documentos analizados, los principios de monitoreo, seguimiento y evaluación se encuentran en el Documento que entregó el DAP del Plan Estratégico ACTUALIZADO, de 198 páginas, el cual toma en forma parcial, este componente del convenio 4600020393 de 2009, presentado por ESUMER.

Además, se deben tener en cuenta:

- Las consideraciones presentadas por la corporación “Picacho con Futuro” sobre la realidad del territorio, expresado en el documento “Escenario de gestión”
- En el Proyecto: “Apoyo a la gestión y divulgación del plan estratégico de la comuna seis” presentado por “Picacho con Futuro” donde se planteó un procedimiento de Seguimiento y Evaluación.
- Los indicadores y la línea base presentes en los informes finales presentados por ESUMER, relativo al convenio 4600020393 de 2009.
- Convenio de Asociación 4600027602 de 2010, entre el Municipio de Medellín- Departamento Administrativo de Planeación- y la Institución Universitaria ESUMER.

Con el objeto de “(...) formalizar una alianza con el fin de implementar un modelo de gestión integral, participativo y solidario soportado en el Plan de Desarrollo Local de la comuna 6 –Doce de Octubre del Municipio de Medellín”, en el cual no se evidencia que haya tenido continuidad la estructura de sistema de evaluación, propuesta en el convenio 4600020393 de 2009.

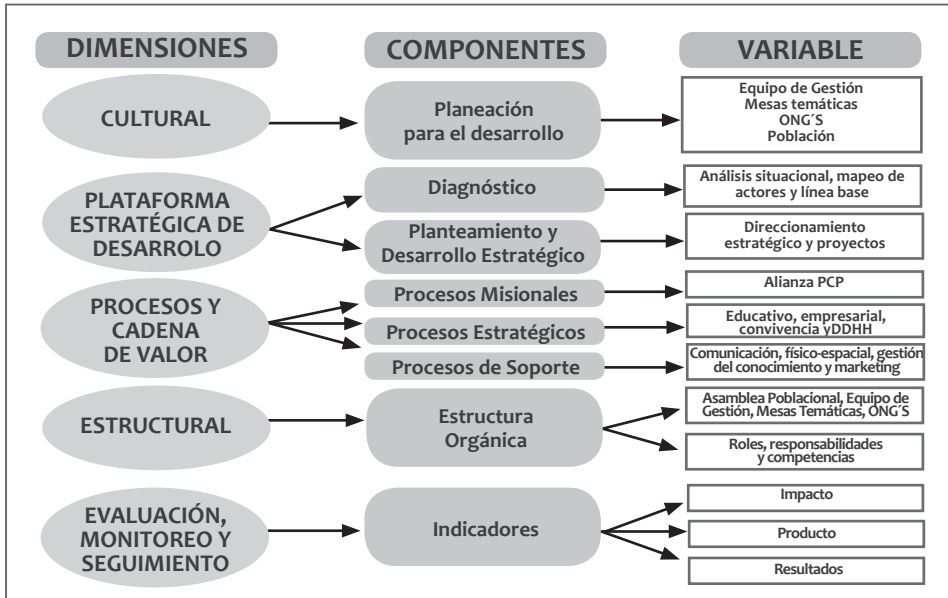
CONVENIO DE ASOCIACIÓN 4600034426 DE 2011, ENTRE EL MUNICIPIO DE MEDELLÍN - DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN Y LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

En este Convenio se plantea como objeto:

“Formalizar una alianza para avanzar en la institucionalización y gestión del Plan de Desarrollo Local de las comunas 5 –Castilla, 6 –Doce de Octubre y 7 – Robledo, mediante la implementación del macroproyecto de desarrollo estratégico zonal en relación con las distintas dimensiones y componentes del modelo de gestión a través de sus respectivos planes de acción, para alcanzar de manera participativa, sus propios indicadores de gestión y ejecución.”

Sin embargo, en el formato de PDF que tiene la Veeduría, falta como mínimo, una página que sería la continuación del cuadro donde se presentan: Dimensiones – Objetivos específicos – Macro-actividad – Evidencia/producto correspondiente a la Cláusula Segunda de este Convenio.

Gráfico 2: Esquema Modelo de Gestión



Fuente: <http://es.scribd.com/doc/52023824/Rendicion-de-Cuentas-Plan-Estrategico-Comuna-6-Marzo-2011>, Consultado el 28 de julio de 2014 a las 06:43 p. m.

Según el siguiente cuadro de análisis, contrastando entre lo que Esumer firma en el Convenio y los Estudios previos revisados en el año 2012, para el informe inicial de esta Veeduría; se encuentra que dentro de los productos socializados está el “Componente sistema de seguimiento, control, mejora y evaluación participativo”, sin embargo, no se encontró un documento que dé cuenta de este componente para su análisis.

Cuadro 3: Relación Acordado-entregado de productos del Convenio 4600034426 de 2011

| VEEDURÍA CIUDADANA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA 6 DE MEDELLÍN Registro ante Personería de Medellín número 294 del 18 de noviembre de 2011 | | | | | | |
|---|---|---|---|--|-----------|-------------------------------|
| CONVENIO DE ASOCIACIÓN N° 4600034426 DE 2011 ENTRE DAPM Y ESUMER | | | | | | |
| "SEGUNDA -OBLIGACIONES, ACTIVIDADES Y PRODUCTOS-: Las obligaciones del asociado ESUMER -INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA- se describen a continuación y están fijadas con base en los estudios previos que soportan el presente convenio de asociación..." | | | | | | |
| DIMENSIONES | PRODUCTOS A ENTREGAR | PRODUCTOS SOCIALIZADOS | ESTUDIOS PREVIOS No. CDP: 400052843 | | | |
| CULTURAL | Informe de gestión del plan de acción de la dimensión cultural para el desarrollo que dé cuenta de: | MODELO DE GESTIÓN | A continuación se muestra un cuadro síntesis de las dimensiones, productos y acciones a desarrollar en este convenio. | | | |
| | La realización de tres diplomados, el establecimiento de la línea, grupo de investigación en gestión para el desarrollo local publicación de la escuela | COMPONENTE ECONÓMICO | | DIMENSION | | |
| | | COMPONENTE EDUCATIVO | | | PRODUCTOS | |
| | | COMPONENTE SISTEMA DE SEGUIMIENTO, CONTROL, MEJORA Y EVALUACIÓN PARTICIPATIVO | | | | Planeación para el desarrollo |
| | | GRUPOS POBLACIONALES | | | | Diagnostico situacional |
| Informe de gestión del plan de acción de las mesas temáticas para la gestión del desarrollo local | | | CULTURAL | | | |
| Informe con los direccionamientos estratégicos de las organizaciones sociales y comunitarias para la gestión del desarrollo local | | | Línea base. | | | |
| Informe de gestión de la articulación de los sectores y grupos de la población para la gestión del desarrollo local | | | Mapeo de actores. | | | |
| | | | Direccionamiento estratégico. | | | |
| PLATAFORMA ESTRATÉGICA | Documento que de cuenta de la estructura para la implementación y manejo del sistema de información local | | PLATAFORMA ESTRATEGICA | | | |
| | Personas formadas para el análisis y manejo del sistema de información local | | | Proyectos formulados. | | |
| | Informe de procesos de articulación estratégicos, uno por cada línea estratégica del Macroproyecto | | | | | |
| | Proyectos formulados de carácter zonal | | | | | |
| | Documento de identificación de proyectos a corto y mediano plazo en las comunas 5, 6 y 7 | | | | | |
| Documento de formulación de proyectos por comuna | | | | | | |
| Informe de gestión de la feria de proyectos | | | | | | |
| CADENA DE VALOR TERRITORIAL | Agenda de trabajo para la formulación y puesta en marcha de acciones conjuntas para el desarrollo local | | CADENA DE VALOR TERRITORIAL | | | |
| | Agenda de trabajo para el desarrollo del componente económico | | | Alianza PCR. | | |
| | Agenda de trabajo para el desarrollo del componente educación | | | Modelo empresarial. | | |
| | Agenda de trabajo para el desarrollo del componente convivencia | | | Escuela para el desarrollo. | | |
| | Agenda de trabajo para el desarrollo del componente hábitat y físico | | | Sistematización de la comisión de convivencia. | | |
| | Documento de consolidación y gestión del sistema de comunicación comunal Portafolio de proyectos y planes | | | Desarrollo físico – espacial | | |
| | Informe de gestión de la estrategia de marketing | | | Sistema de comunicaciones | | |
| Documento que dé cuenta de la gestión del proceso de conectividad | | Sistema de evaluación, seguimiento y monitoreo. | | | | |
| ESTRUCTURA ORGÁNICA | Informe de gestión de agendas de trabajo de las comisiones estratégicas | | ESTRUCTURA ORGANICA | | | |
| | Informe de la implementación de los soportes operativos del Plan | | | Equipos de gestión fortalecidos en herramientas. | | |
| | Diagrama actualizado | | | Mesas Fortalecidas. | | |
| | | | | Pendiente Población | | |
| | | | Roles, responsabilidades y competencias | | | |
| | | | Infraestructura | | | |

Fuente: Construcción propia

CONVENIO DE ASOCIACIÓN 4600043044 DE 2012 ENTRE EL MUNICIPIO DE MEDELLÍN - DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN Y LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

El **OBJETO** de este Convenio es:

“Aunar esfuerzos para avanzar en la fase de gestión y seguimiento de los Planes de Desarrollo Local de la Zona Dos.”

En el numeral 4 del “ALCANCE DEL OBJETO” se plantea:

“Implementar el sistema de monitoreo, evaluación y seguimiento a los proyectos priorizados e incluidos por la comunidad de la zona dos comunas 5, 6 y 7” y como producto de este alcance del objeto, descrito en la Cláusula Segunda donde se especifican los Objetivos específicos – Actividades – Producto, se halla el Objetivo específico primero, descrito de la siguiente manera:

“Avanzar en la consolidación del Plan de Desarrollo Local de la zona Dos comunas 5 Castilla, 6 Doce de Octubre y 7 Robledo, a través de la implementación del modelo de gestión y su etapa de seguimiento y evaluación incluyendo grupos poblacionales y otros sectores de la comuna.”

La tercera actividad descrita como:

“Implementar el sistema de monitoreo, evaluación y seguimiento a los proyectos priorizados e incluidos por la comunidad en el Plan de Desarrollo de la ciudad 2012-2015 (Plan de desarrollo local, Jornadas de vida, Jornadas de acuerdo, Cinturón verde y PP)”, que deja como producto un “Documento en formato físico y digital con el resultado de la implementación del monitoreo, evaluación y seguimiento a los proyectos priorizados e incluidos por la comunidad en el Plan de Desarrollo de la ciudad 2012-2015.”

De esto se puede decir que el producto a presentar es el Sistema de Seguimiento, Monitoreo, Evaluación y Control (SISMEC) en los siguientes términos:

“De este importante ejercicio se presentan a continuación la metodología y los resultados de la aplicación de tres instrumentos: matriz de seguimiento a proyectos (uno por comuna); análisis de presupuesto

invertido en cada Comuna a través de PP; y los resultados del Indicador de ciudad.” ESUMER. (2012. Pág. 03) (Subrayado fuera de texto)

De este producto se puede retomar, para un análisis más profundo, la matriz de seguimiento a proyectos, con el objetivo de establecer su posible utilización en la construcción de un Sistema de evaluación. Respecto al análisis del presupuesto invertido en la comuna a través del PP, se trata de un análisis estadístico que para el caso de la implementación de un sistema de evaluación no es pertinente.

En cuanto al Indicador de ciudad (“Incidencia de la ciudadanía en las decisiones públicas para el desarrollo local.”) por sus propias características, o sea, la especificidad que pretende medir y ser de ciudad, además, de los múltiples periodos de tiempo que requiere para su medición, no resulta pertinente para un sistema de evaluación de la comuna, pues dicho sistema deberá construir sus propios indicadores de forma participativa y de acuerdo a las necesidades que la planeación requiera.

INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN

A los documentos recolectados (en visitas a los diferentes lugares seleccionados y a diferentes líderes del territorio) se les realizó un análisis individual, los cuales se describen en cada uno de ellos, esto sumado al análisis que ha realizado esta Veeduría durante cinco años de ejercicio, nos permitió establecer que el Plan Estratégico de la Comuna 6, en el periodo comprendido entre 2006 y 2013 ha realizado varios intentos de implementación de un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación, sin embargo, no se encuentran en ninguno de estos intentos, el proceso o los resultados que permitan determinar con claridad que el sistema se implementó, quedan sí, algunos elementos que pueden ser aprovechados como insumos para la implementación de un sistema, además, se puede asumir como un acierto el hecho que el Plan en su estructura prevé el control como un elemento inherente de la planeación²³ y el interés que se ha tenido en realizar acciones tendientes a su implementación.

23. El Diagrama de Gobernanza (“Legitimado y adoptado juntamente con el Plan de Desarrollo Local en I Consejo Comunal en el mes de abril del 2008”) cuenta con un “Sistema comunal de veeduría ciudadana y control social” y en el Modelo de gestión, integral y participativo para el desarrollo local dentro de sus dimensiones cuenta con “Evaluación, monitoreo y seguimiento”. (<http://es.scribd.com/doc/52023824/Rendicion-de-Cuentas-Plan-Estrategico-Comuna-6-Marzo-2011>, Consultado el 28 de julio de 2014 a las 06:43 p. m.)

CONCLUSIONES DEL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN

SISTEMA DE MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN EN EL PLAN

Aunque el Plan prevé dentro de su estructura mecanismos o herramientas para la evaluación y el control y en su gestión se detectan intenciones encaminadas a dotarlo con un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, infortunadamente no ha sido con los mejores resultados, ya que entre el historial del mismo proceso está la propuesta estructural, inversión de tecnología (software) y diseño de un sistema (SISMEC) de los cuales no se conocen resultados.

Como se puede apreciar, el proceso de implementación de un Sistema de Evaluación para el Plan Estratégico de la Comuna 6, ha tenido tres momentos, de los cuales se pueden retomar algunos acumulados: en términos teóricos, de aprendizajes y algunos elementos metodológicos que puede fortalecer la estructura de un Sistema de Evaluación, adecuada y pertinente para el Plan de Desarrollo de la Comuna 6.

A continuación presentamos los momentos citados

Cuadro 4: Intentos de implementación de un SMSE al PE C-6

| AÑO | CONVENIO | OBJETIVO | OPERADOR | SISTEMA | SIGLA |
|------|------------|----------------------------------|----------|---|--------|
| 2009 | 4600020393 | Estructuración | ESUMER | Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación | SMSE |
| 2011 | 4600034426 | Implementación (Macro-actividad) | ESUMER | Sistema de Seguimiento, Control, Mejora y Evaluación | SSCME |
| 2012 | 4600043044 | Implementar (Zonal) | ESUMER | Sistema de Seguimiento, Monitoreo, Evaluación y Control | SISMEC |

Fuente: Construcción propia

SISTEMATIZACIÓN Y DISPONIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN

Las alianzas entre las mismas Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) y entes gubernamentales en pro de consolidar o acopiar toda la información necesaria para la planeación del desarrollo local que le sirva a la comunidad y a ellas mismas, no ha sido posible, ya que al visitarlas se hizo evidente que cada una vela por su interés como organización y, además, varias de ellas, no cuentan con un programa de gestión documental, excepto las bibliotecas, por lo tanto, ha sido difícil encontrar la información²⁴ en los diferentes espacios visitados, ya que:

- En las bibliotecas del territorio no se ha logrado hacer un trabajo de articulación con las diferentes Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) de la comuna, para que estas documenten y repliquen a las mismas con los diferentes procesos que se llevan en la comuna.
- En las bibliotecas del Departamento Administrativo de Planeación Municipal y del Concejo de Medellín, también existe una desarticulación entre las distintas dependencias, lo cual no permite recopilar la información pertinente para tenerla disponible a los ciudadanos.
- En las OSC de la comuna, las deficiencias no son diferentes, con el agravante que en estas no existe un proceso claro de archivo y sistematización de los diferentes documentos generados de la gestión al desarrollo social.
- El ACCESO A LA INFORMACIÓN sigue siendo limitado. Si bien las personas y organizaciones se disponen a buscar y entregar la información, en la mayoría de los casos no hacen entrega efectiva de esa información. Esto hace evidente que LA INFORMACIÓN EXISTENTE no está consolidada, sistematizada y por ende se hace demasiado dispendiosa la elaboración de una EVALUACIÓN.
- Es pertinente mencionar que debido a la dificultad de acceder a la información referente a contratos y/o convenios en el territorio y la ciudad, procuramos acceder al Sistema Electrónico de Contratación

24. Para el Equipo Veedor, es inverosímil, la situación actual de la información relacionada con el Plan Estratégico de la Comuna, en cuanto a que no está sistematizada y disponible para los actores de la planeación y los habitantes en un lugar específico o como mínimo en la entidades que han liderado la planeación del desarrollo en la Comuna. Sin embargo, se parte de la buena fe y se asume que esta es una debilidad del Plan de Desarrollo que es indispensable corregir de manera prioritaria.

Pública SECOP, y en éste también evidenciamos las dificultades para poder acceder a la información que este Sistema debe contener y brindar para la consulta, Sistema que es poco amigable, ya que no permite consultar por operador, por palabra clave, por comuna, por año entre otras; sólo se puede acceder a la información si se tiene la claridad de quienes son los involucrados en las contrataciones, Número de Convenio/contrato, Objeto del mismo, Valor, Fechas de inicio y terminación, entre otros.

- En todos los documentos se evidencia la necesidad de implementar el proceso de evaluación de manera participativa, a través de una metodología y una pedagogía específica y un proceso adecuado de comunicación.

CONCEPTUALIZAR LOS TÉRMINOS: MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (MSE) DESDE LO LEGAL Y LO TEÓRICO

El Estado colombiano cuenta con un amplio número de normas, entidades y/o dependencias, cuyo objetivo fundamental es garantizar el Monitoreo, el Seguimiento y la Evaluación, a los procesos de Planeación que se realizan en los diferentes niveles administrativos del territorio. A continuación se presentan los resultados logrados en el rastreo, recolección y análisis de la información que a este respecto se hizo, con el objetivo de conceptualizar los términos: Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, desde la legislación colombiana y su aplicación en los diferentes niveles administrativos del territorio, a través de las entidades y/o dependencias del Estado.

LEGAL: CONSULTA Y RECOLECCIÓN DE LAS DIVERSAS CONCEPTUALIZACIONES SOBRE MSEC EN LA LEGISLACIÓN COLOMBIANA

En el rastreo realizado en la legislación colombiana y sus diferentes niveles²⁵ territoriales respecto a Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, encontramos los siguientes documentos:

25. Nivel nacional: Constitución Política de 1991, Leyes Estatutarias, Leyes Orgánicas, Leyes Ordinarias, Decretos con Fuerza de Ley, Decretos, Resoluciones y Documentos CONPES.

Nivel Departamental: Ordenanzas departamentales, Decretos con fuerza de ordenanza, Decretos y Resoluciones.

Nivel municipal: Acuerdos Municipales, Decretos con fuerza de Acuerdos, Decretos y Resoluciones.

Nivel Comunal, Resoluciones JAL.

Nivel Nacional:

Constitución Política de Colombia de 1991, en sus Artículos: 103, 117, 118, 119, 150, 189, 209, 267, 269, 270, 313, 343 y 344.

Documentos CONPES: 2688 de 1994, 2790 de 1995, 3188 de 2002, 3248 de 2003, 3294 de 2004, 3654 de 2010.

Leyes: 134 de 1994, 152 de 1994, 489 de 1998, 617 de 2000, 715 de 2001, 850 de 2003, 1437 de 2011, 1474 de 2011, 1551 de 2012 y 1712 de 2014.

Decretos Nacionales: 2167 de 1992, 111 de 1996, 1363 de 2000, 195 de 2004, 72 de 2005, 28 de 2008, 4923 de 2011 y 0414 de 2013.

Resoluciones Nacionales: 0806 de 2005

Nivel Departamental:

Ordenanzas: 41 de 1994, 26 de 2009, 23 de 2011, 33 de 2011, 05 de 2012, 14 de 2012 y 20 de 2012.

Decretos Departamentales: 008 de 2012, 009 de 2012, 1662 de 2012, 1663 de 2012, 2302 de 2012 y 3495 de 2013.

Documentos sobre Transparencia de la Gobernación de Antioquia:

- Administración Riesgo diciembre 2013.
- Anexo riesgos agosto Decreto 2641 de 2012.
- Informe Pormenorizado Estado de Control Interno 2014.
- Informe 2012.
- Informe 2014 marzo.
- Informe julio 2012.
- Informe Riesgos Corrupción.
- Mapa de Riesgos de Corrupción 2014-1 abril 30.
- Mapa riesgos.
- Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano 2014.
- Plan de Compras Gerencia y Departamentos.
- Plan de Compras Secretarías.
- Plan Lucha Anticorrupción 2014.

- Plan Anticorrupción 2014.
- Plan de Adquisiciones Gobernación de Antioquia 2013.
- Presentación abril 30.
- Presentación diciembre 31 2013.
- Seguimiento.
- Evidencias Seguimiento Agosto 2013.
- Plan Acción Consolidados.
- Auditorias Ciudadanas Consolidado.
- Agosto Cronograma Implementación Estrategia Anti-trámite 2013.
- Actualización PAA.
- Consolidado junio.
- Consolidado Plan de Compras 2012.
- Consolidado Planes Junio.
- Formulación Plan de Acción 2014.
- Mapa de Riesgos de Corrupción 2014-1 agosto 30.
- Plan 2014.
- Seguimiento Plan de Acción diciembre 2013.
- Presentación Plan Comunicaciones abril 9 2014.

Nivel Municipal:

Acuerdos Municipales: 45 de 1993, 17 de 2004, 43 de 2007, 53 de 2009 y 02 de 2012.

Decretos Municipales: 1073 de 2009, 1364 de 2012, 1205 de 2013.

Dependencias de la Administración Municipal Responsables de la Evaluación y Control:

-Departamento Administrativo de Planeación Municipal.

-Secretaría de Evaluación y Control:

-Subsecretaría de Evaluación y Seguimiento.

-Subsecretaría de Formación y Participación Ciudadana.

Nivel Comunal:

Resoluciones Junta Administradora Local: Resolución de 2008²⁶. Por medio de la cual se adopta el Plan Estratégico de la Comuna 6.

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA.

Nivel Nacional:

Constitución Política de Colombia de 1991²⁷

En la Constitución Política de Colombia de 1991, se pueden evidenciar diferentes Artículos en los cuales se habla sobre: la estructura del estado, los órganos de control, la función administrativa, el control interno y la evaluación de resultados, entre otros.

“ARTÍCULO 103. Son mecanismos de participación del pueblo en ejercicio de su soberanía: el voto, el plebiscito, el referendo, la consulta popular, el cabildo abierto, la iniciativa legislativa y la revocatoria del mandato. La ley los reglamentará.

El Estado contribuirá a la organización, promoción y capacitación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales, sin detrimento de su autonomía con el objeto de que constituyan mecanismos democráticos de representación en las diferentes instancias de participación, concertación, control y vigilancia de la gestión pública que se establezcan.” (Subrayado fuera de texto)

“ARTÍCULO 117. El Ministerio Público y la Contraloría General de la República son órganos de control.”

“ARTÍCULO 118. El Ministerio Público será ejercido por el Procurador General de la Nación, por el Defensor del Pueblo, por los procuradores delegados y los agentes del ministerio público, ante las autoridades jurisdiccionales, por los personeros municipales y por los demás funcionarios que determine la ley. Al Ministerio Público corresponde la guarda y promoción de los derechos humanos,

26. Se solicitó a la Junta Administradora Local y manifestaron no tener esta Resolución

27. <http://www.secretariasenado.gov.co/index.php/leyes-y-antecedentes/constitucion-y-sus-reformas>

la protección del interés público y la vigilancia de la conducta oficial de quienes desempeñan funciones públicas.”

“ARTÍCULO 119. La Contraloría General de la República tiene a su cargo la vigilancia de la gestión fiscal y el control de resultado de la administración.”

“ARTÍCULO 150. Corresponde al Congreso hacer las leyes. Por medio de ellas ejerce las siguientes funciones:

8) Expedir las normas a las cuales debe sujetarse el Gobierno para el ejercicio de las funciones de inspección y vigilancia que le señala la Constitución.”

“ARTÍCULO 189. Corresponde al Presidente de la República como Jefe de Estado, Jefe del Gobierno y Suprema Autoridad Administrativa:

24) Ejercer, de acuerdo con la ley, la inspección, vigilancia y control sobre las personas que realicen actividades financiera, bursátil, aseguradora y cualquier otra relacionada con el manejo, aprovechamiento o inversión de recursos captados del público. Así mismo, sobre las entidades cooperativas y las sociedades mercantiles.”

“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.

Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley.”

“ARTÍCULO 267. El control fiscal es una función pública que ejercerá la Contraloría General de la República, la cual vigila la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes de la Nación.”

“ARTÍCULO 269. En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga la ley, la cual podrá establecer excepciones y autorizar la contratación de dichos servicios con empresas privadas colombianas.”

“ARTÍCULO 270. La ley organizará las formas y los sistemas de participación ciudadana que permitan vigilar la gestión pública que se cumpla en los diversos niveles administrativos y sus resultados.”

“ARTÍCULO 313. Corresponde a los concejos:

g) Dictar las normas necesarias para el control, la preservación y defensa del patrimonio ecológico y cultural del municipio.”

“ARTÍCULO 343. La entidad nacional de planeación que señale la ley, tendrá a su cargo el diseño y la organización de los sistemas de evaluación de gestión y resultados de la administración pública, tanto en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión, en las condiciones que ella determine.”

“ARTÍCULO 344. Los organismos departamentales de planeación harán la evaluación de gestión y resultados sobre los planes y programas de desarrollo e inversión de los departamentos y municipios, y participarán en la preparación de los presupuestos de estos últimos en los términos que señale la ley.

En todo caso el organismo nacional de planeación, de manera selectiva, podrá ejercer dicha evaluación sobre cualquier entidad territorial.”

Documentos del Consejo Nacional de Políticas Económicas y Sociales (CONPES)

Los documentos del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) el cual es “(...) la máxima autoridad nacional de planeación y se desempeña como organismo asesor del gobierno en todos los aspectos relacionados con el desarrollo social y económico del País”²⁸, no son normativos (vinculantes), sino que dan la línea y orientación a la política macro del Estado.

“El CONPES está presidido por el primer mandatario del país y la Secretaría Técnica la ejerce El Jefe del Departamento Nacional de Planeación²⁹, que elabora los documentos para ser tratados en cada una de las sesiones” NULLVALUE. (13 de septiembre 1993). Qué es el CONPES. El Tiempo.

Documento CONPES 2688 DE 1994. La Evaluación de Resultados en el Sector Público a Nivel Nacional

En el Capítulo III de este CONPES, titulado “SISTEMA NACIONAL DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN DE RESULTADOS”; numeral 1 “CARACTERÍSTICAS”; literal “a” se determina que:

“Las directrices del sistema de evaluación de gestión y resultados serán diseñadas y organizadas de forma general por el Departamento Nacional de Planeación de tal manera que sean las mismas entidades ejecutoras las que directamente realicen la evaluación. Las orientaciones incluirán, entre otros, diseño de metodologías, capacitación y financiación de consultorías de apoyo. Asimismo, y como parte del sistema, se contrataran evaluaciones de proyectos estratégicos se diseñara mecanismos de suministro de información y se difundirán los resultados de las evaluaciones.”

28 <https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3294.pdf>
Consultado el 25 de julio de 2014; 8:00 p.m.

29 “El Departamento Nacional de Planeación tiene como objetivos fundamentales la preparación, el seguimiento de la ejecución y la evaluación de resultados de las políticas, planes generales, programas y proyectos del sector público y el diseño de las políticas en materia de macro estructura del Estado (...) Elaborar el Plan Estratégico de Informática del Departamento de acuerdo con los objetivos del Gobierno e institucionales y realizar el seguimiento, evaluación y control de la ejecución del mismo, así como de los planes y proyectos informáticos específicos del Departamento (...) Planear, dirigir y organizar la verificación y la evaluación del Sistema de Control Interno...”

“En los decretos 2167 de 1992, 1363 de 2000, el documento CONPES 2688 de 1994, y la Ley 152 de 1994 le son asignadas funciones al DNP sobre Evaluación tales como: orientar, promover y realizar el seguimiento, control y evaluación mediante el Sistema de evaluación, gestión y resultados, Evaluación de gestión y proceso de evaluación.”

El “ANEXO 4” de este documento, contiene una “RESOLUCIÓN” por medio de la cual El Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) “(...) organiza el Sistema Nacional de Gestión y Resultados.” A continuación se citan los Artículos relacionados con la evaluación:

“Artículo 3°: *A partir de la expedición del Plan Nacional de Desarrollo todos los organismos y entidades de la rama ejecutiva del sector público del nivel nacional deberán elaborar, aprobar y adoptar un Plan de Acción Cuatrienal. Este Plan deberá enmarcarse en las políticas y programas que, para el sector, hayan sido definidos en el Plan Nacional de Desarrollo. En este contexto, deberá especificar los resultados esperados de la ejecución de los programas a su cargo y la gestión institucional a desarrollar para lograr estos resultados. En ambos casos, se deberán establecer los indicadores a utilizar en el proceso de evaluación.”*

“Artículo 8°: *El resultado de las evaluaciones deberá ser presentado al Ministerio o Departamento Administrativo correspondiente, que enviará copia del mismo al Departamento Nacional de Planeación antes del 15 de febrero del año siguiente a la ejecución del plan de acción anual respectivo.”*

“Artículo 10°: *El Departamento Nacional de Planeación, mediante su División Especial de Control de Gestión y Evaluación de Resultados, elaborará y difundirá metodologías marco para la evaluación de políticas, programas y proyectos que podrán ser utilizadas por los distintos organismos como punto de partida para sus procesos evaluativos.”*

Documento CONPES 2790 de 1995. Gestión Pública Orientada a Resultados

Con este Documento se pretende establecer líneas de acción tendientes a lograr la “Gestión Pública Orientada a Resultados”. A continuación se citan algunos apartes donde se denotan dichas orientaciones.

“Al otorgarle carácter de ley al Plan Nacional de Desarrollo, y hacer obligatoria la evaluación de la gestión pública en términos de las políticas, los programas y los proyectos en él consignados, la Constitución Política de Colombia subraya la responsabilidad que el Estado tiene, frente a la sociedad civil, de hacer un uso eficiente y eficaz de los recursos públicos,

dirigiéndolos hacia el cumplimiento de los objetivos prioritarios de desarrollo económico, social y ambiental del país.”³⁰

“Se requiere de la evaluación permanente de los resultados de la ejecución de los planes, para reformular el diseño de estrategias y reorientar, cuando así se requiera, las acciones de gobierno hacia el cumplimiento sistemático de los objetivos del Plan.”³¹

“En este contexto, los gobernadores, los alcaldes y los responsables directos de la prestación de los servicios sociales son los gerentes sociales por excelencia, ya que les corresponde la asignación y la ejecución de la gran mayoría de los recursos de la inversión social del Estado. Por ello, el énfasis en la gerencia social pública tendrá su centro de acción en lo local, dotando a los municipios de herramientas que les faciliten la planeación, la coordinación, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de los programas sociales que se desarrollan en su territorio.”³²

“La coordinación interinstitucional requiere de claridad en los objetivos de los dos niveles, de la delimitación de las responsabilidades de cada organismo involucrado y de la evaluación continua de los resultados alcanzados.”³³

“Para el logro de estos propósitos se conformarán UNIDADES DE GESTION que, para cada programa y subprograma, asegurarán la coordinación entre entidades, analizarán y harán recomendaciones sobre la capacidad institucional de cada una de ellas, velarán por una adecuada asignación presupuestal, definirán los parámetros de evaluación, evaluarán periódicamente el cumplimiento de las metas establecidas en los documentos CONPES y sus desarrollos posteriores, y gestionarán los correctivos necesarios para el cumplimiento de los objetivos propuestos en ellos.”³⁴

30. I Introducción

31. III Nuevo Paradigma de la Gestión Pública.

32. Ibídem

33. IV Estrategia, Literal A Gestión Integral con Participación Ciudadana, Numeral 1 Unidad de Gestión.

34. Ibídem

Documento CONPES 3188 de 2002. Evaluación de Impacto de Programas Sociales

En este CONPES se plantean lineamientos de evaluación a las inversiones sociales del Estado. En las siguientes citas se destacan algunos apartes del Documento donde se expresan dichos lineamientos.

“(…) las inversiones sociales recientes, como la Red de Apoyo Social –RAS-, dirigida a mitigar los impactos de la crisis económica, han incorporado un componente de evaluación de impacto que busca, entre otros aspectos, identificar los impactos más importantes de los programas, realizar comparaciones de efectividad con otros programas de inversión social y establecer el nivel de focalización de los mismos hacia las poblaciones más pobres y vulnerables del país.”³⁵

“Para mejorar su eficiencia es pertinente incluir la evaluación de impacto como instrumento de apoyo en la toma de decisiones de política.”³⁶

“Como parte de esta estrategia de comparación, en las evaluaciones de impacto se realizan mediciones de línea de base (antes del inicio de los programas) y otras posteriores con los grupos mencionados de tal forma que se pueden medir las variaciones de los efectos generados por los programas en el tiempo.”³⁷

“Dada su riqueza en términos de información y resultados, las evaluaciones de impacto proveen elementos conceptuales y analíticos que apoyan la toma de decisiones relacionada con los programas evaluados. Por lo tanto, son en herramientas de gran utilidad para el gobierno en materia de política social, en la optimización de la inversión y reducción de la pobreza.”³⁸

Documento CONPES 3248 de 2003. Renovación de la Administración Pública

En este documento se describe el esquema de seguimiento y de evaluación.

35. II Antecedentes, Literal A La Inversión Gubernamental en el Sector Social.

36. Ibídem

37. II Antecedentes, Literal B La Evaluación de Impacto como Instrumento de Política social.

38. Ibídem

“Teniendo en cuenta que el PRAP es una de las prioridades del Plan Nacional de Desarrollo se adelantará una valoración de sus efectos y de su eficacia. Con ello se busca generar conocimiento para futuras intervenciones y rendir cuentas a la ciudadanía, haciendo de la renovación de la administración pública un proceso transparente. La evaluación de los cambios en la eficiencia de los sectores intervenidos por el PRAP, generará información sobre la estructura de administración pública hasta el momento inexistente en el país y será insumo para la toma de futuras decisiones de política.”

“El esquema incluye el seguimiento a las metas del programa y la evaluación de algunos de los efectos de sus intervenciones. Para esto se está desarrollando un sistema gerencial de seguimiento, que facilite el efectivo cumplimiento de las metas fijadas por el Programa, monitoreando los avances de las acciones y generando información útil para la toma de decisiones durante su ejecución. Por otra parte, se está adelantando el diseño de la evaluación de sus efectos a través de la medición de los cambios en productividad en los sectores intervenidos y de los beneficios derivados de las reformas transversales. Con este fin, se levantará las líneas de base de productividad y de los temas transversales de la reforma las cuales se actualizarán anualmente para la elaboración de un reporte de los efectos del PRAP durante el cuatrienio. El DNP coordinará el diseño y la ejecución del esquema.”

Documento CONPES 3294 de 2004. Renovación de la Administración Pública: Gestión por Resultados y Reforma del Sistema Nacional de Evaluación

Con respecto a seguimiento, monitoreo y evaluación, el CONPES 3294 de 2004, *“Renovación de la Administración Pública: Gestión por Resultados y Reforma del Sistema Nacional de Evaluación”* busca orientar las actuaciones del Estado en cuanto a la Gestión por Resultados y su intervención en los planes, programas, proyectos. A continuación se presentan algunas citas puntuales que resaltan las alertas que se hacen en este Documento respecto al Sistema Nacional de Evaluación:

“Como consecuencia, las decisiones de prolongar, suspender, sustituir o modificar programas y políticas así como de asignar recursos a entidades de los sectores central y descentralizado, se han venido tomando, en alto grado, con conocimiento insuficiente de los factores reales de éxito o fracaso...”³⁹

“En concordancia con lo anterior, los principales problemas que enfrenta hoy el Sistema y que esta reforma aborda son: i) carece de un único y claro marco conceptual, y no ha definido de manera precisa su alcance, ii) no ha establecido con claridad las instancias, vínculos y competencias de las entidades que lo conforman, lo que ha impedido articular y mejorar la calidad de los esfuerzos en evaluación, iii) no se ha logrado una articulación permanente y progresiva entre los procesos de planeación, presupuestación y evaluación; y iv) enfrenta problemas de disponibilidad y periodicidad de la información, así como adecuados controles de calidad de la misma.”⁴⁰

“El Sistema se estructurará en torno a tres componentes complementarios entre sí: i) seguimiento a resultados, ii) evaluaciones focalizadas;⁴¹ y iii) difusión de resultados para la rendición de cuentas. De conformidad con la estructura del Estado, su implementación corresponderá a los diferentes ámbitos de competencia.”⁴²

“A esto han contribuido, entre otros factores:

- La ausencia de una clara separación conceptual e instrumental entre seguimiento y evaluación.
- La carencia de incentivos que estimulen la demanda por evaluación, la vinculación del presupuesto a los resultados y el control ciudadano.
- La falta de un esquema de asignación de los recursos que permita la programación del presupuesto con base en las prioridades del PND.
- La precariedad de los mecanismos y canales de difusión de los resultados de la evaluación y el seguimiento.

39. I DIAGNOSTICO, Numeral 1 CONSIDERACIONES GENERALES.

40. I DIAGNOSTICO, Numeral 2 EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS – SINERGIA -

41. Evaluaciones que buscan identificar los impactos y resultados de una política o programa. Los métodos de evaluación varían ampliamente, desde el análisis de resultados hasta el análisis de impacto a través de métodos experimentales y cuasi-experimentales.

42. II REFORMA DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS, Numeral 5 COMPONENTES DEL SISTEMA.

- La incipiente capacidad de evaluación en el sector público y en el país.”⁴³

“(…) pese a los logros alcanzados la variedad de desarrollos han carecido de lineamientos conceptuales, metodológicos e instrumentales uniformes lo que ha limitado la consolidación e integración de la función de evaluación del Estado colombiano.”⁴⁴

Documento CONPES 3654 de 2010. Política de Rendición de Cuentas de la Rama Ejecutiva a los Ciudadano

“Este documento presenta lineamientos de política para consolidar la rendición de cuentas como un proceso permanente entre la rama ejecutiva y los ciudadanos. A partir de un concepto amplio de rendición de cuentas, se centra en la redición de cuentas social, es decir entre el Estado y los ciudadanos, para proponer como resultado final el desarrollo de una cultura de la rendición de cuentas en Colombia. El énfasis del plan de acción está puesto en la coordinación entre entidades públicas y la unión de esfuerzos que actualmente se encuentran desarticulados, y propone también acciones concretas para incentivar la rendición de cuentas tanto en los servidores públicos como en los ciudadanos.”

LEYES

Ley 134 de 1994

“Por la cual se dictan normas sobre mecanismos de participación ciudadana.”

“Artículo 100. De las Veedurías Ciudadanas. Las organizaciones civiles podrán constituir veedurías ciudadanas o juntas de vigilancia a nivel nacional y en todos los niveles territoriales, con el fin de vigilar la gestión pública, los resultados de la misma y la prestación de los servicios públicos.

La vigilancia podrá ejercerse en aquellos ámbitos, aspectos y niveles en los que en forma total o mayoritaria se empleen los recursos públicos de acuerdo con la constitución y la ley que reglamente el Artículo 270 de la Constitución Política.”

43. 2. EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS –SINERGIA-

44. Ibídem

Ley 152 de 1994

Por medio de la cual se estableció la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo; sus propósitos son establecer procedimientos y mecanismos para la elaboración ejecución, aprobación, seguimiento evaluación y control de planes de desarrollo. Normas constitucionales, Proceso de planeación, Diseño y organización de los sistemas de evaluación, lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo.

“Artículo 1º. *Propósitos. La presente Ley tiene como propósito establecer los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, así como la regulación de los demás aspectos contemplados por el artículo 342, y en general por el Capítulo 2º del Título XII de la Constitución Política y demás normas constitucionales que se refieren al plan de desarrollo y la planificación.”*

El Artículo 3º, titulado Principios Generales, en su literal j) dice:

“Proceso de planeación. El plan de desarrollo establecerá los elementos básicos que comprendan la planificación como una actividad continua, teniendo en cuenta la formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación;”

“Artículo 29º. *Evaluación. Corresponde al Departamento Nacional de Planeación, en su condición de entidad nacional de planeación, diseñar y organizar los sistemas de evaluación de gestión y de resultados de la administración, tanto en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión, y señalar los responsables, términos, y condiciones para realizar la evaluación. Dichos sistemas tendrán en cuenta el cumplimiento de las metas, la cobertura y calidad de los servicios y los costos unitarios, y establecerán los procedimientos y obligaciones para el suministro de la información por parte de las entidades.*

Para los efectos previstos en este artículo todos los organismos de la administración pública nacional deberán elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y de las funciones que le señale la ley, un plan indicativo cuatrienal con planes de acción anuales que se constituirá en la base para la posterior evaluación de resultados.”

“Artículo 36°. En materia de elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes de desarrollo de las entidades territoriales, se aplicarán, en cuanto sean compatibles, las mismas reglas previstas en esta Ley para el Plan Nacional de Desarrollo.”

Ley 489 de 1998

“Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden la disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del Artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.”

Artículo 19. *“Comités sectoriales de desarrollo administrativo.”*

“Los ministros y directores de departamento administrativo conformaran el Comité Sectorial de Desarrollo Administrativos, en cargado de hacer seguimiento por lo menos una vez cada tres (3) meses a la ejecución de las políticas de desarrollo administrativo, formuladas dentro del plan respectivo.”

Artículo 21. *“Desarrollo administrativo de los organismos y entidades de la administración pública.”*

“El Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo hará el seguimiento de la ejecución de las políticas de desarrollo administrativo.”

Artículo 37. *“Sistema de información de las entidades y organismos.”*

“Los sistemas de información de los organismos y entidades de la Administración Pública servirán de soporte al cumplimiento de su misión, objetivos y funciones, darán cuenta del desempeño institucional y facilitarán la evaluación de la gestión pública a su interior así como, a la ciudadanía en general.

Corresponde a los comités de desarrollo administrativo de que trata la presente ley hacer evaluaciones periódicas del estado de los sistemas de información en cada sector administrativo y propender por su simplificación en los términos previstos en las disposiciones legales.

En la política de desarrollo administrativo deberá darse prioridad al diseño, implementación, seguimiento y evaluación de los sistemas de

información y a la elaboración de los indicadores de administración pública que sirvan de soporte a los mismos.”

Ley 617 de 2000

“Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la Ley orgánica de presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional”

Artículo 79. *“Control social a la gestión pública territorial.”*

“El Departamento Nacional de Planeación publicará en medios de amplia circulación nacional con la periodicidad que señale el reglamento y por lómenos una vez al año los resultados de la evaluación de gestión de todas las entidades territoriales, incluidos sus organismos de control, según la metodología que se establezca para tal efecto.”

Ley 715 de 2001

“Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros.”

“5.9. Evaluar la gestión financiera, técnica y administrativa del sector educativo en las entidades territoriales y el impacto de su actividad en la sociedad. Esta facultad se podrá delegar en los departamentos, con respecto a los municipios no certificados.”⁴⁵

“5.22. Cofinanciar la evaluación de logros. A cada departamento, distrito o municipio se podrá distribuir cada tres años una suma para evaluar el logro educativo de acuerdo con la metodología que señale el Ministerio de Educación Nacional. El 80% será financiado por la Nación y el 20% por la entidad territorial.”⁴⁶

45. Capítulo I Competencias de la Nación, Artículo 5° Competencias de la Nación en Materia de Educación.

46. Ibídem

Ley 850 de 2003

“Por medio de la cual se reglamentan las veedurías ciudadanas.”

Las funciones de las Veedurías se determinan en el Artículo 15 de esta Ley así:

- a) *Vigilar los procesos de planeación, para que conforme a la Constitución y la ley se dé participación a la comunidad;*
- b) *Vigilar que en la asignación de los presupuestos se prevean prioritariamente la solución de necesidades básicas insatisfechas según criterios de celeridad, equidad, y eficacia;*
- c) *Vigilar porque el proceso de contratación se realice de acuerdo con los criterios legales;*
- d) *Vigilar y fiscalizar la ejecución y calidad técnica de las obras, programas e inversiones en el correspondiente nivel territorial;*
- e) *Recibir los informes, observaciones y sugerencias que presenten los ciudadanos y organizaciones en relación con las obras o programas que son objeto de veeduría;*
- f) *Solicitar a interventores, supervisores, contratistas, ejecutores, autoridades contratantes y demás autoridades concernientes, los informes, presupuestos, fichas técnicas y demás documentos que permitan conocer el cumplimiento de los respectivos programas, contratos o proyectos;*
- g) *Comunicar a la ciudadanía, mediante asambleas generales o en reuniones, los avances de los procesos de control o vigilancia que estén desarrollando;*
- h) *Remitir a las autoridades correspondientes los informes que se desprendan de la función de control y vigilancia en relación con los asuntos que son objeto de veeduría;*
- i) *Denunciar ante las autoridades competentes los hechos o actuaciones irregulares de los funcionarios públicos.”*

Ley 1437 de 2011

“Por la cual se expide el código de procedimiento administrativo y de lo contencioso administrativo.”

Artículo 3° Principios.

6. *“En virtud del principio de participación, las autoridades promoverán y atenderán las iniciativas de los ciudadano, organizaciones y comunidades encaminadas a intervenir en los procesos de deliberación, formulación, ejecución, control y evaluación de la gestión pública.”*

Ley 1474 de 2011

“Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.”

Artículo 8° “DESIGNACIÓN DEL RESPONSABLE DEL CONTROL INTERNO”

“Para la verificación y evaluación permanente del sistema de control, el presidente de la republica designará en las entidades estatales de la rama ejecutiva del orden nacional al jefe de la Unidad de la oficina de control internos o quien haga sus veces, quien será de libre nombramiento y remoción.

Cuando se trate de entidades de la rama ejecutiva del orden territorial, la designación se hará por la máxima autoridad administrativa de la respectiva entidad territorial. Este funcionario será designado por un periodo fijo de cuatro años, en la mitad del respectivo periodo de alcalde o gobernador.”

Ley 1551 de 2012

“Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.”

Habla de incorporar ejercicios que involucren a los ciudadanos, para realizar el control, “(...) las autoridades municipales promoverán el control de las

actuaciones de la Administración, por parte de los ciudadanos, a través de ejercicios que los involucren en la planeación, ejecución y rendición final de cuentas... ”⁴⁷ tanto en la parte de la planeación como la ejecución, por lo que la simple participación o asistencia de ciudadanos, a un evento, no es suficiente para que se desarrolle esta legislación.”

“Las Juntas de Acción Comunal, por conducto de sus afiliados, podrán constituir veedurías para verificar que la mano de obra no calificada pertenezca al área de influencia.”⁴⁸

Ley 1712 de 2014

“Por medio de la cual se crea la ley de transparencia y el derecho de acceso a la información pública nacional y se dictan otras disposiciones.”

Esta norma adquiere gran relevancia en cuanto al monitoreo, el seguimiento y la evaluación, ya que la posibilidad de acceder a la información es de gran importancia para desarrollar cualquier proceso de evaluación.

Artículo 2. “Principio de máxima publicidad para titular universal.”

“Toda información en posesión, bajo control o custodia de un sujeto obligado es pública y no podrá ser reservada o limitada sino por disposición constitucional o legal, de conformidad con la presente ley.”

Artículo 4. “Concepto del derecho.”

“En ejercicio del derecho fundamental de acceso a la información, toda persona puede conocer sobre la existencia y acceder a la información pública en posesión o bajo control de los sujetos obligados. El acceso a la información solamente podrá ser restringido excepcionalmente. Las excepciones serán limitadas y proporcionales, deberán estar contempladas en la ley o en la constitución y ser acordes con los principios de una sociedad democrática.”

47. Artículo 3° de la Ley 1551 de 2012, que modifica el Artículo 4°, titulado: Principios Rectores del Ejercicio de la Competencia, de la Ley 136 de 1994.

48. Numeral 6. Literal f). Artículo 29 de la Ley 1551 de 2012, que modifica el Artículo 91 de la Ley 136 de 1994 “Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios”

El derecho de acceso a la información genera la obligación correlativa de divulgar proactivamente la información pública y responder de buena fe, de manera adecuada, veraz, oportuna y accesible a las solicitudes de acceso, lo que a su vez conlleva la obligación de producir o capturar la información pública. Para cumplir lo anterior los sujetos obligados deberán implementar procedimientos archivísticos que garanticen la disponibilidad en el tiempo de documentos electrónicos auténticos.”

Artículo 11. *“Información mínima obligatoria respecto a servicios, procedimientos y funcionamiento del sujeto obligado.”*

“Todo sujeto obligado deberá publicar la siguiente información mínima obligatoria de manera proactiva:

e) Todos los informes de gestión evaluación y auditoría del sujeto obligado;”

DECRETOS NACIONALES:

Decreto Nacional 2167 de 1992

En el Capítulo I Estructura y funciones; Artículo 1°. Funciones del Departamento Nacional de Planeación; se establece en los numerales 2, 3, y 4, que se debe:

2) “Elaborar las metodologías para la preparación y evaluación de los programas y subprogramas del Plan Nacional de Desarrollo, así como para la identificación, formulación y evaluación de los proyectos financiados con los recursos del Presupuesto general de la Nación;”

3) “Diseñar y organizar sistemas de evaluación de gestión y de resultados de la administración, tanto en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión, y señalar los responsables, términos y condiciones para realizar la evaluación;”

4) “Organizar y poner en funcionamiento un sistema de evaluación posterior del Plan Nacional de Desarrollo y de los planes de las entidades territoriales, que será coordinado, dirigido y orientado por el mismo Departamento.”

Artículo 3°. Funciones de la Unidad de Desarrollo Social; se establece en el numeral 3 que se debe:

3) *“Orientar, promover y realizar el seguimiento, control y evaluación de la ejecución de dichas políticas, planes, programas y proyectos, y recomendar las modificaciones y ajustes necesarios.”*

Decreto Nacional: 111 de 1996

“Por el cual se compilan la ley 38 de 1989, la ley 179 de 1994 y la ley 225 de 1995 que conforman el Estatuto Orgánico de Presupuesto.”

Capítulo XII “Del control político y el seguimiento financiero.”

Artículo 90. “Control político nacional.”

“Sin perjuicio de las prescripciones constitucionales sobre la materia, el Congreso de la Republica ejercerá el control político sobre el presupuesto...”

Decreto Nacional: 1363 de 2000

“Por el cual se modifica la estructura del Departamento Nacional de Planeación.”

En el Artículo 2°. Objetivos. Se establece que:

“El Departamento Nacional de Planeación tiene como objetivos fundamentales la preparación, el seguimiento de la ejecución y la evaluación de resultados, de las políticas, planes generales, programas y proyectos del sector público.”

En el Artículo 4. Se establece como Funciones del Departamento Nacional de Planeación las siguientes:

2) *“Diseñar el Plan Nacional de Desarrollo para su evaluación por parte del Consejo Nacional de Planeación, el Consejo Nacional de Política Económica y Social, CONPES, y para su posterior presentación al Congreso de la República, coordinar su ejecución, realizar el seguimiento y la evaluación de gestión y resultados del mismo.”*

4) *“Aprobar las metodologías para el diseño, el seguimiento y la evaluación de las políticas, los programas y los proyectos contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo, así como para la identificación, formulación y evaluación de los proyectos financiados con los recursos de Presupuesto General de la Nación.”*

En el Artículo 23. *“Funciones de la Dirección de Evaluación de Gestión y Resultado. Son funciones de la Dirección de Evaluación de Gestión y Resultados, en cumplimiento de las funciones que el Artículo 343 de la Constitución Política le asigna al Departamento, las siguientes:”* (Numerales del 1 al 14)

Decreto Nacional: 195 de 2004

“Por el cual se modifica la estructura del Departamento Nacional de Planeación:”

En el Artículo 4° de este Decreto Nacional, se establece en los numerales; 4, 5 y 13, que el Departamento Nacional de Planeación debe:

4. *“Aprobar las metodologías para el diseño, el seguimiento y la evaluación de las políticas, los programas y los proyectos contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo.”*

5. *“Aprobar las metodologías para la identificación, formulación y evaluación de los proyectos financiados con recursos nacionales.”*

13. *“Diseñar y organizar las políticas de los sistemas de evaluación de gestión y resultados de la administración pública, tanto en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión. En todo caso el Departamento Nacional de Planeación, de manera selectiva, podrá ejercer dicha evaluación sobre cualquier entidad territorial.”*

Decreto Nacional 72 de 2005

“Por medio del cual se modifica parcialmente el Decreto 159 de 2002.”

Artículo 1°. *“Certificación de información. Para efectos de la evaluación, seguimiento y monitoreo de los recursos del Sistema General de Participaciones, de la distribución de la Participación de Propósito General y de la asignación para los programas de alimentación escolar de que tratan los artículos 2°, 3°, 4° y 76 numeral 17, de la Ley 715 de 2001,…”*

“Los municipios, distritos y el Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina deberán presentar un informe de ejecución presupuestal de ingresos, gastos de funcionamiento, servicio de deuda y gastos de inversión de la vigencia fiscal anterior. Adicionalmente reportarán

la información con los datos de las variables requeridas para efectos del monitoreo, seguimiento y evaluación de los recursos del Sistema General de Participaciones.”⁴⁹

“Para efectos de la evaluación, seguimiento y monitoreo de los recursos del Sistema General de Participaciones, la Secretaría de Planeación Departamental o el órgano que haga sus veces deberá enviar al Departamento Nacional de Planeación a más tardar el 31 de marzo de cada año el informe sobre la ejecución de los recursos del Sistema General de Participaciones transferidos al departamento para la prestación de los servicios de salud y educación en la vigencia anterior, en medio magnético y en copia impresa de los formatos diligenciados y firmados por el respectivo Secretario de Educación y Salud o del jefe de la dependencia que haga sus veces, así como la información de las variables requeridas para efectos del monitoreo, seguimiento y evaluación de dichos recursos.”⁵⁰

Decreto Nacional 28 de 2008

“Por medio del cual se define la estrategia de monitoreo, seguimiento y control integral al gasto que se realice con recursos del Sistema General de Participaciones.”

“**Monitoreo.** Comprende la recopilación sistemática de información, su consolidación, análisis y verificación, para el cálculo de indicadores específicos y estratégicos de cada sector, que permitan identificar acciones u omisiones por parte de las entidades territoriales que puedan poner en riesgo la adecuada utilización de los recursos del Sistema General de Participaciones.”⁵¹

“**Seguimiento.** Comprende la evaluación y análisis de los procesos administrativos, institucionales, fiscales, presupuestales, contractuales y sectoriales de las entidades territoriales, las cuales permiten evidenciar y cualificar la existencia de eventos de riesgo que afectan o puedan llegar a afectar la ejecución de los recursos, el cumplimiento de las metas de continuidad, cobertura y calidad en la prestación de servicios.”⁵²

49. Artículo 1. Numeral 2

50. Ibídem.

51. Capítulo II. Actividades de Monitoreo, Seguimiento y Control Integral. Artículo 3°. Definición de Actividades. 3.1.

52. Capítulo II. Actividades de Monitoreo, Seguimiento y Control Integral. Artículo 3°. Definición de Actividades. 3.2.

“Control. Comprende la adopción de medidas preventivas y la determinación efectiva de los correctivos necesarios respecto de las entidades territoriales, que se identifiquen en las actividades de monitoreo o seguimiento, orientadas a asegurar la adecuada ejecución de los recursos del Sistema General de Participaciones, el cumplimiento de las metas de continuidad, cobertura y calidad y la adecuada prestación de los servicios a su cargo.”⁵³

Artículo 7. “En desarrollo de estas auditorías, se podrá solicitar información de carácter técnico, administrativo, legal y financiero y, en general, la necesaria para la verificación de la adecuada utilización de los recursos y del cumplimiento de las metas de continuidad, cobertura y calidad en la prestación de los servicios. Las auditorías pueden tener por objeto la revisión integral de la forma en que se están administrando, contratando y ejecutando los recursos por parte de las entidades beneficiarias o ejecutoras o de los terceros contratados por estas para tal efecto, o el control y evaluación de un proyecto específico.”

Artículo 18. “Rendición de cuentas. Las entidades territoriales en forma ordinaria realizarán anualmente, como mínimo, rendición de cuentas sobre los resultados del monitoreo, las auditorías y las evaluaciones que sobre la entidad territorial realicen las entidades nacionales de que trata este decreto. En desarrollo de esta disposición, los veedores ciudadanos, vocales de control o cualquier ciudadano podrán acceder a la revisión de los contratos y ejecuciones presupuestales donde se inviertan recursos públicos.”

Artículo 19. “Informe de resultados. Las entidades territoriales en procesos de seguimiento y en adopción de medidas preventivas o correctivas, realizarán rendiciones de cuentas a la ciudadanía, en donde se presenten la evaluación de los resultados de los compromisos adquiridos en los planes de desempeño.”

Artículo 20. “Consulta pública. Los resultados del proceso de monitoreo, seguimiento y control integral podrán ser consultados por la ciudadanía y los organismos de control de manera permanente, ingresando al Sistema de Información, diseñado y administrado por la Unidad Administrativa Especial de Monitoreo, Seguimiento y Control. Así mismo, las entidades territoriales publicarán en su página web, en las carteleras y demás espacios de información a la ciudadanía, los resultados de estos procesos.”

53. Capítulo II. Actividades de Monitoreo, Seguimiento y Control Integral. Artículo 3°. Definición de Actividades. 3.3.

Artículo 23. *“Financiación. La estrategia de monitoreo, seguimiento y control integral se financiará con cargo a los recursos del Presupuesto General de la Nación.”*

Decreto Nacional 4923 de 2011

“Por el cual se garantiza la operación del Sistema General de Regalías.”

TITULO VI. *“SISTEMA DE MONITOREO, SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN.”*

Capítulo I. “Responsables y sujetos del sistema.”

Artículo 99. *“Definición.”*

“El Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación de Regalías – SMSCE, es el conjunto de actores, normas, procedimientos y actividades que tienen como finalidad velar por el uso eficiente y eficaz de los recursos del Sistema General de Regalías.”

Decreto Nacional 0414 de 2013

“Por medio del cual se reglamenta el Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación –SMSCE- de Sistema General de Regalías -SGR- y se dictan otras disposiciones.”

“El Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación, en adelante SMSCE, desarrollará procesos de recolección, consolidación, verificación, análisis de la información, imposición de medidas de control y retroalimentación de los resultados de las inversiones ejecutadas con recursos del Sistema General de Regalías, en adelante SGR, con el fin de velar por el uso eficaz, y eficiente de los mismos.”⁵⁴

“Las entidades administradoras, beneficiarias y ejecutoras son responsables de suministrar de forma veraz, oportuna e idónea dicha información para realizar el monitoreo, seguimiento, control y evaluación; identificar las situaciones que puedan afectar la correcta utilización de los recursos y el cumplimiento de los resultados programados; así

54. Título I Generalidades. Artículo 1. Alcance del Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación.

como de implementar de forma inmediata las acciones de mejora que se requieran.”⁵⁵

RESOLUCIONES NACIONALES

Resolución Nacional 806 de 2005

“Por la cual se organizan metodologías, criterios y procedimientos que permitan integrar los Sistemas de Planeación y la Red Nacional de Bancos de Programas y Proyectos.”

Artículo 1°. *“Metodología para la identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública. Las entidades nacionales, departamentales, distritales y municipales deberán utilizar la Metodología General Ajustada diseñada por el Departamento Nacional de Planeación para la Identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública.”*

Artículo 4°. *“Sistema de Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Inversión, SSEPI. Los departamentos, distritos y municipios deberán registrar sus proyectos de inversión en el aplicativo “Sistema de Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Inversión, SSEPI”, diseñado por el Departamento Nacional de Planeación para el registro de proyectos susceptibles de ser financiados con recursos de los presupuestos departamental, distrital y/o municipal. Para el registro de dichos proyectos de inversión deberá diligenciarse la Metodología General Ajustada y la Ficha, EBI, correspondiente.”*

Artículo 5°. *“Acceso al Sistema de Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Inversión, SSEPI. Los municipios para acceder al Sistema de Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Inversión, deberán solicitar a su departamento que certifique ante el Grupo Asesor de la Gestión de Programas y Proyectos de Inversión Nacional del Departamento Nacional de Planeación, que el municipio cuenta con un Banco de Proyectos legalmente constituido y con personal capacitado para administrar dicha herramienta. Con base en esta certificación, el Grupo Asesor de la Gestión de Programas y Proyectos de Inversión Nacional, remitirá la clave de instalación del aplicativo y el Departamento o el Departamento Nacional de Planeación entregarán el correspondiente disco de instalación.”*

55. Artículo 4. Responsabilidad de los Órganos y Actores de SMSCE.

NIVEL DEPARTAMENTAL

ORDENANZAS

Ordenanza 41 de 1994

“Por medio de la cual se establecen los mecanismos y procedimientos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control del Plan Departamental de Desarrollo y se define la conformación del Consejo Departamental de Planeación.”

Ordenanza 26 de 2009

“Por medio de la cual se establece la figura del contralor estudiantil en las instituciones educativas oficiales del Departamento de Antioquia.”

Artículo I. *“Institucionalícese la figura del Contralor Estudiantil en las Instituciones Educativas Oficiales del Departamento de Antioquia, como un mecanismo de promoción y fortalecimiento del control social en la gestión educativa y espacio de participación de los jóvenes que busca la transparencia y potencia los escenarios de participación ciudadana para la vigilancia de los recursos y bienes públicos en la gestión educativa.”*

Artículo II. *“Los principios Éticos que orientarán las actuaciones de los contralores estudiantiles serán los siguientes:*

- a) Los Bienes Públicos son sagrados.
- b) La gestión pública es democrática y participativa.
- c) Todos los ciudadanos y sujetos de control son iguales frente al ejercicio de la función fiscalizadora.
- d) Los resultados del ejercicio del control son públicos.”

Artículo III. *“Objetivos:*

- a) *Aumentar las competencias de participación de los estamentos estudiantiles en los procesos de control social de la gestión educativa para la construcción de una cultura política y cívica en los jóvenes.*
- b) *Reconocimiento y vinculación del joven como un actor importante del control social.*

c) *Mayor transparencia en la gestión educativa, para el manejo de los bienes y recursos.”*

Artículo IV. *“La figura del Contralor estudiantil se articulará al proceso de Gobierno Escolar, para garantizar coherencia e integralidad en este ejercicio de participación juvenil.”*

Ordenanza 28 de 2009

“Por medio de la cual se adopta la política pública de gobierno en línea en el Departamento de Antioquia.”

“Artículo Segundo. *Objetivo de la estrategia de gobierno en línea: el objetivo es contribuir con la construcción de un Estado más eficiente, más transparente y participativo, y que preste mejores servicios a los ciudadanos y a las empresas, a través del aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación.”*

Ordenanza 23 de 2011

“Por medio de la cual se adopta como política pública de control fiscal la innovación y actualización tecnológica.”

Artículo II: *“En cumplimiento de esta política, el Contralor General de Antioquia deberá cumplir las siguientes actividades o funciones:*

7) Exigir que la rendición de cuentas se realice en forma electrónica e inmediata.

8) Publicar en el Portal Web de la Contraloría la rendición de cuentas de los sujetos de control.

9) Transmitir la rendición pública de cuentas a través del Portal Web y las redes sociales.”

Ordenanza 33 de 2011

“Por la cual se adopta la política pública para la acción comunal en el departamento de Antioquia.”

Artículo IV. “Criterios que orientan la Política Pública de Acción Comunal:

Para la implementación de la Política Pública para la Acción Comunal en el Departamento de Antioquia, se tendrán presente las siguientes condiciones, reglas o juicios.

c) Participación comunal en el desarrollo de las comunidades: es labor del comunal participar en las etapas de: formulación, planeación, ejecución, seguimiento, y control de los planes, programas y proyectos del ente territorial correspondiente.”

Artículo V. “Líneas de acción.

N 2. Fortalecimiento a la participación comunal.

-La creación de Comisiones de Control Social al interior de los organismos comunales cuando se ejecuten contrataciones con recursos del Estado.

N 6. Fortalecimiento a la responsabilidad social comunal:

-Se incrementarán los controles y exigencias en el desempeño de los cargos a los dignatarios elegidos por los organismos comunales.

-Se fomentará y promoverá la participación de los comunales en la construcción y posterior seguimiento a los planes de desarrollo comunal, municipal y departamental, al igual que la implementación de los mecanismos de control social.”

Artículo VI. “Líneas estratégicas para la implementación de la Política Pública para la Acción Comunal en el Departamento de Antioquia:

e. Permanente relacionamiento: para promover y motivar más el acceso de los ciudadanos al conocimiento y control de lo público.”

Artículo VII. “Planes de Desarrollo Comunal.

Con el objeto de garantizar procesos planeados a partir del análisis de diagnósticos de evaluación y seguimiento y que sean ejecutados de manera concertada, es de obligatoriedad realizar los planes de desarrollo comunal y municipal...”

Artículo X. “Acompañamiento, evaluación y sistematización.

Parágrafo 2. Igualmente y como parte del desarrollo institucional declarado en el manifiesto del Artículo I de esta ordenanza, en adelante el proceso de inspección, vigilancia y control de los organismos Comunes de primero y segundo grado en todos sus aspectos constitutivos, será adelantado en su totalidad y de manera integral por la Secretaría de Participación Ciudadana y Desarrollo Social.”

Ordenanza 05 de 2012

“Por medio de la cual se institucionaliza “la feria de la transparencia en la contratación pública” en la Gobernación de Antioquia”

Artículo I. *“Está feria se constituye en una herramienta fundamental para la práctica de buen gobierno y el control de la corrupción, conllevando al fortalecimiento de la sociedad civil en la participación y formación, con mecanismos que mantengan vigente la legalidad y el control sobre el manejo pulcro y eficiente de los recursos públicos.”*

Ordenanza 14 de 2012

“Por medio de la cual se adopta el Plan de Desarrollo Departamental. 2012-2015 Antioquia la más Educada”

Línea I. *“Antioquia Legal”*

“Objetivo. Construir fortalecer capacidades en la sociedad antioqueña, en sus instituciones, en el gobierno departamental y en los gobiernos municipales, para su actuación pública y privada en los marcos de la ética y la legalidad.”

Ordenanza 20 de 2012

“Por medio de la cual se establece la figura del Auditor Universitario en la Contraloría General de Antioquia.”

Artículo I. *“Institucionalícese la figura del Auditor Universitario en la Contraloría General de Antioquia para las Instituciones de Educación Superior en el Departamento de Antioquia, como un mecanismo de promoción y fortalecimiento del control social que apoya directamente el ejercicio de control*

fiscal en los temas que le competen, y como un espacio de participación para universitarios de los últimos semestres donde se fortalecen las competencias ciudadanas y se aplica la pedagogía de la transparencia para la vigilancia de los recursos y bienes públicos.”

DECRETOS DEPARTAMENTALES

Decreto Departamental 08 de 2012

“Por medio del cual se crea el Comité de Orientación y Seguimiento en contratación del Departamento de Antioquia y los Comités Internos de Contratación en cada Despacho, y los Asesores y Evaluadores de cada proceso contractual y se dictan otras disposiciones.”

Artículo II. “Funciones. Son funciones del Comité de Orientación y Seguimiento en Contratación del Departamento de Antioquia las siguientes:

2) Realizar cada tres meses seguimiento y evaluación al cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos en el proceso de Contratación Administrativa.

5) Evaluar y realizar seguimiento al Plan de Compras e Interventoría del Departamento de Antioquia.”

Decreto Departamental 09 de 2012

“Por medio del cual se constituye el Comité Asesor de Interventoría en la Administración Departamental.”

Artículo II: “Funciones: son funciones del Comité Asesor en Interventoría del Departamento de Antioquia:

N 3. Evaluar y realizar seguimiento al Plan de Interventoría del Departamento de Antioquia.”

Decreto Departamental 1662 de 2012

“Por medio del cual se adopta el Modelo Gerencial en Supervisión e Interventoría del Departamento de Antioquia.”

Artículo V. “Objetivos del Plan de Supervisión e Interventoría.

- Con el cumplimiento de estos objetivos se pretende fortalecer el seguimiento y control a la ejecución de los contrato.”

Decreto Departamental 1663 de 2012.

“Por medio del cual se crea el Comité de Lucha Contra la Corrupción Departamental.”

Artículo 1º. “Crear el Comité de Lucha Contra la Corrupción de la Gobernación de Antioquia, cuya misión será la de hacer seguimiento y control a las estrategias de lucha contra la corrupción establecidas en el Plan de Desarrollo dentro de la Línea 1 “Antioquia Legal” entre otras, hacer seguimiento a las denuncias que se reciban a través de las diferentes fuentes, como la oficina de Atención a la Ciudadanía o por cualquier funcionario que tenga conocimiento de las mismas.”

Decreto Departamental 2302 de 2012

“Por medio del cual se adopta el Manual de Supervisión e Interventoría para el Departamento de Antioquia.”

“Artículo Primero. Adopción del Manual. Adoptar el Manual de Supervisión e Interventoría, el cual rige para todos los contratos que suscriba el Departamento de Antioquia, en calidad de contratante o contratista, para funcionarios y particulares que se desempeñen como Supervisores o Interventores, cuyo texto se anexa formando parte integral del presente decreto.”

Decreto Departamental 3495 de 2013

“Por medio del cual se modifica el Decreto 009 de 02 de enero del 2012 el cual crea el Comité Asesor en Interventoría en el Departamento de Antioquia.”

Artículo II. “Funciones Comité Orientador en Supervisión e Interventoría.

N 3. Evaluar y realizar semestralmente seguimiento al Plan de supervisión e Interventoría del Departamento de Antioquia.” (Subrayado fuera de texto)

La modificación consiste en adicionar la periodicidad con que se debe realizar la evaluación, o sea, semestralmente.

Documentos de Transparencia de la Gobernación de Antioquia

El Departamento de Antioquia, en su ente gubernamental, la Gobernación de Antioquia, tiene como propósito hacer pública la información que va generando y así hacer más transparente la gestión de su administración; con este objetivo, presenta en su página de internet, en link titulado “Publicaciones Estatuto Anticorrupción”⁵⁶ y en él se encuentran los instrumentos que atienden la Ley 1474 de 2011 y el Decreto reglamentario 2641 de 2012.

A continuación se presenta la portada de esta publicación, donde aparecen los instrumentos:

“Para dar cumplimiento a lo establecido en la **Ley 1474** de 2011 y al **Decreto reglamentario 2641 de 2012**, se presenta a la comunidad antioqueña y al público en general, la siguiente información:

Los instrumentos son:

1. Plan de acción

- Plan de acción 2014
- Seguimiento plan de acción 2013
- Plan de Acción 2013 y Seguimiento Plan de Acción 2012
- Consolidado junio 30 de 2013
- Consolidado Planes de Acción Entidades a junio 30 de 2013

2. Plan de compras

- Actualización plan anual adquisiciones 2014 gobernación de Antioquia Nuevo (16/10/2014)
- Plan de adquisiciones 2013
- Plan de compras proyectado a 2014
- Plan Anual de Adquisiciones Gobernación de Antioquia 2014
- PLAN DE COMPRAS GERENCIA Y DEPARTAMENTOS
- PLAN DE COMPRAS SECRETARIAS
- Vigencia 2012

56. <http://www.antioquia.gov.co/index.php/prensa/historico/159-prensa-fajardo/6680>

3. Seguimiento Plan de Desarrollo- Rendición de cuentas

- Rendición de cuentas junio 30 de 2014
- Informe plan de desarrollo - resultados 2012
- Rendición de cuentas con corte a diciembre 31 de 2013

4. Seguimiento estrategias de lucha contra la corrupción y atención al ciudadano diciembre 2013

- PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO 2014 Nuevo (28-08-2014)
- Mapa de riesgos de Corrupción 2014-1 Agosto 30 Nuevo (28-08-2014)
- Seguimiento diciembre 2013
- INFORME DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN CON CORTE A DICIEMBRE DE 2013-1
- POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO
- Mapa de riesgos de Corrupción 2014-1
- PLAN LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN VIGENCIA 2014
- SEGUIMIENTO ESTRATEGIAS DE LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN.
- Seguimiento agosto estrategias de lucha contra la corrupción
- Ferias que se visitan en el 2014
- Mapa de riesgos de Corrupción
- Plan Anticorrupción 2014
- Plan de comunicaciones 2014

5. Informe Pormenorizados del Estado de Control Interno

- INFORME PORMENORIZADO DEL ESTADO DEL CONTROL INTERNO NOVIEMBRE 12 DE 2014 Nuevo (12-11-2014)
- INFORME PORMENORIZADO DEL ESTADO DEL CONTROL INTERNO JULIO 12 DE 2014
- Informe Pormenorizado de Control Interno Marzo de 2014

6. Auditorías ciudadanas

- Informe 18-11-2014”

En el siguiente link, http://www.slideshare.net/GobAnt/rendicin-de-cuentas-junio-30-de-2014?redirected_from=save_on_embed se encuentra en formato de presentación el documento titulado “-Rendición de cuentas junio 30 de 2014”

Nivel Municipal

ACUERDOS MUNICIPALES

Acuerdo Municipal 17 de 2004

“Por medio del cual se establece el sistema de Informe de Gestión en el Municipio de Medellín”

Artículo Primero: *“La Administración Municipal en su sector central y descentralizado tiene la obligación de mantener procesos permanentes de comunicación pública a la comunidad y en especial el de la presentación de Informes de Gestión.”*

Artículo Segundo: *“El Informe de Gestión se realizará como mínimo una vez por año, durante el mes de febrero en el primer período constitucional y en el mes de marzo en los años 3 años siguientes. En el último año de gobierno, el Alcalde presentará el Informe de Gestión adicionalmente, en el mes de diciembre.”*

Artículo Tercero: *“Los informes de Gestión a las comunidades se presentarán en el recinto del Concejo de Medellín y deberán ser transmitidos en directo por uno de los canales regionales o locales de televisión.”*

Artículo Cuarto: *“Los Informes de Gestión contendrán información relativa a los procesos de fortalecimiento institucional que adelante la administración municipal los cuales garanticen ante la sociedad un desempeño organizacional, orientado al cumplimiento de los principios generales de administración pública, tales como eficiencia, eficacia, economía, celeridad y publicidad de sus actuaciones; los estados e informes contables que den cuenta de la correcta utilización de los recursos públicos y el cumplimiento de los objetivos de orden fiscal y financiero; los resultados de la ejecución del Plan de Desarrollo o Planes Estratégicos a través de indicadores de eficiencia, eficacia e impacto, que permitan verificar los resultados de la gestión de gobierno con respecto al desarrollo de la sociedad en su conjunto.”*

Parágrafo: *“El informe de Gestión deberá estar soportado en indicadores de evaluación, bajo los criterios establecidos en el presente artículo, bajo la orientación del Departamento Administrativo de Planeación.”*

Artículo Quinto: *“La Administración Municipal dispondrá lo necesario para difundir los Informes de Gestión a través de los medios de comunicación de amplia cobertura y, para permitir la participación de la ciudadanía alrededor del tema.”*

Acuerdo Municipal 43 de 2007

Crea e institucionaliza la planeación local y presupuesto participativo en el municipio de Medellín, en el marco del Sistema Municipal de Planeación, creado mediante el Acuerdo 043 de 1996; de igual manera establece las normas para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes⁵⁷.

En el **Capítulo 1.** Creación del Sistema. **Artículo 5°;** se establecen como Instrumentos del Sistema: *“La evaluación pormenorizada del Plan de Desarrollo Municipal vigente.”* y *“Los Indicadores de Necesidades Básicas Insatisfechas y de Desarrollo Humano.”*

Respecto a los resultados del proceso de planeación en el Artículo 6°; se dice que este proceso debe permitir:

- *“Elaboración y aprobación de los Planes de Desarrollo, Planes Anuales de Inversión y Presupuesto, Planes sectoriales, Planes Zonales Urbanos y de la Zona Rural.”*
- *“Indicadores de gestión para el seguimiento.”*
- *“Evaluación y control de la ejecución de los programas y proyectos sujetos a los planes.”*

Los temas concernientes a la Evaluación y el Control que aparecen en El **Capítulo 2** **“CONFORMACIÓN DEL SISTEMA MUNICIPAL DE PLANEACIÓN”** se encuentran en los siguientes Artículos:

Artículo 7°. DEFINICIÓN

“El sistema incorpora las instancias y autoridades de planeación, los organismos de ejecución, administración y control y los organismos de la comunidad mediante mecanismos de información y participación y asigna competencias y responsabilidades.”

57. “Planes de Desarrollo, Planes Anuales de Inversión y Presupuesto, Planes sectoriales, Planes Zonales Urbanos y de la Zona Rural”.

Artículo 12°. SUBSISTEMAS.

“El Sistema Municipal de Planeación se compone de tres (3) Subsistemas, estructurados a partir de mecanismos ágiles y claros de información y de comunicación. Los Subsistemas son:

12.3. Subsistema de Seguimiento, Evaluación y Control del Proceso de Planeación.”

“Artículo 19°. SUBSISTEMA DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PROCESO DE PLANEACIÓN: *Su objetivo general, es el de diseñar, integrar y coordinar acciones relacionadas con la evaluación y el control de la gestión y de los resultados, que comprometen a las entidades en el proceso de ejecución de los planes. La evaluación tendrá por objeto cuantificar y cualificar los logros de objetivos y metas.”*

Artículo 20°. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

“20.1. Coordinar las acciones de seguimiento, evaluación y control referidas al proceso de planeación.”

“20.2. Unificar el sistema de evaluación y los iniciadores de gestión y seguimiento del proceso de planeación y del sistema mismo.”

“20.3. Evaluar los informes que realicen los diferentes componentes del sistema de planeación.”

“20.4. Facilitar y estimular el funcionamiento de las veedurías cívicas.”

Artículo 21°. COMPONENTES.

“21.1. CONTROL POLÍTICO. Corresponde al Concejo Municipal. La Comisión Primera o del Plan de esta Corporación será la primera instancia de verificación y le corresponde el estudio del informe anual de la ejecución del Plan de Desarrollo Municipal, que el Alcalde le debe presentar de acuerdo con la Ley 152 de 1.994.

Para el cumplimiento de esta función La Corporación contará con el apoyo del Consejo Territorial de Planeación y las veedurías cívicas.”

“21.2. CONTROL DE GESTIÓN. Corresponde a los organismos establecidos legalmente para el efecto, que son la Dirección de Control Interno, La Contraloría General de Medellín y la Personería Municipal. En este proceso intervendrán también las veedurías cívicas.”

“21.3. SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL DE PLANES. El seguimiento, evaluación y control de los planes es, en primera instancia, competencia del Departamento Administrativo de Planeación y de las Unidades Descentralizadas de Planeación y Programación, mediante la definición y aplicación de indicadores.

Además, en cumplimiento del artículo 42 de la Ley 152 de 1.994, corresponde a la oficina de Planeación Departamental hacer la evaluación de gestión y resultados de los planes y programas de desarrollo e inversión municipales.”

“21.4. AUTO CONTROL. Corresponde a la Dirección de Control Interno en lo que respecta a la gestión de la ejecución de los programas y proyectos en todas las dependencias.”

Respecto a la evaluación en los “PLANES ZONALES” el Acuerdo dice lo siguiente:

“Artículo 52°. SEGUIMIENTO. El proceso de seguimiento y evaluación de los Planes Zonales y de sus correspondientes Planes de Acción será responsabilidad de las Veedurías Cívicas, con el apoyo técnico del Departamento Administrativo de Planeación.”

Respecto a la evaluación en la “PLANEACIÓN LOCAL Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO” el Acuerdo determina en su **Capítulo 7** lo siguiente:

“Artículo 53°. DEFINICIÓN: La Planeación local y el presupuesto participativo son el conjunto de autoridades, órganos, instrumentos y mecanismos de control, orientados al logro de los objetivos del desarrollo de Comunas y Corregimientos, en el marco de la planeación municipal, y son parte constitutiva del Sistema Municipal de Planeación.”

“Artículo 65°. INDICADORES PARA LA PLANEACIÓN LOCAL Y EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO: En el marco del Sistema de Información Municipal, la Administración en el término de dos (2) meses contados a partir de la publicación del presente Acuerdo, creará administrará y mantendrá los indicadores para la

planeación local y el presupuesto participativo y facilitará el acceso al público a dicha información.”

“Artículo 66°. MECANISMOS DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO PLANEACIÓN LOCAL Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO: El Departamento Administrativo de Planeación prestará el apoyo necesario para que las Juntas Administradoras locales, las veedurías ciudadanas y otros mecanismos de control puedan desarrollarse y realizar adecuadamente la evaluación y seguimiento del proceso.”

Acuerdo Municipal 53 de 2009

“POR MEDIO DEL CUAL SE MODIFICA EL ACUERDO 02 DE 2005, REGLAMENTO INTERNO DEL CONCEJO DE MEDELLÍN.”

Artículo 76. “Comisiones accidentales especiales.

4. Comisión de seguimiento a acuerdos. El concejo hará seguimiento a la ejecución de los acuerdos vigentes y solicitará a la Administración su cumplimiento.”

Título IV. “PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

Capítulo I. Fomento a la participación democrática

Artículo 126. Principios generales:

El Concejo contribuirá a la organización, promoción y capacitación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales sin detrimento de su autonomía, con el fin de que se creen mecanismos democráticos de representación en las diferentes instancias de participación, concertación, control y vigilancia de la gestión pública que se establezcan. (CN. Art. 103).”

Acuerdo Municipal 02 de 2012

“Por medio del cual se le conceden unas facultades **pro tempore** al Alcalde para la Modernización de la Administración Municipal.”

En uso de las facultades otorgadas por el Concejo Municipal al Alcalde; se promulga el Decreto 1364 de 2012 “Por el cual se adopta la Estructura de la Administración Municipal, se definen las funciones de sus organismos y dependencias, se crean y modifican unas entidades descentralizadas y se dictan otras disposiciones.” En esta Modernización se incluyen cambios en la estructura de la Administración Municipal y en las funciones de los servidores públicos del orden municipal; tendientes a fortalecer y promover el monitoreo, el seguimiento, la evaluación y el control social.

DECRETOS MUNICIPALES

El rastreo de legislación sobre Monitoreo, Seguimiento y Evaluación en el nivel municipal en cuanto a Decretos Municipales arrojó los siguientes resultados:

Decreto Municipal 1073 de 2009

Por medio del Decreto 1073 del 22 julio de 2009 “(...) Se reglamenta el acuerdo 43 de 2007 en lo referente a la Planeación Local y el Presupuesto Participativo de Medellín” y en su **Capítulo 5** se determinan: las “Autoridades, instancias, órganos, mecanismos de coordinación, de evaluación y seguimiento de la Planeación Local y el Presupuesto Participativo.” Como se expresa en los Artículos 13 y 14. Las funciones de las Juntas Administradoras Locales como instancia de planeación en la representación de la comuna o corregimiento, que tienen que ver con la evaluación y el control dentro del proceso de la Planeación Local y el Presupuesto Participativo, se retoman del Acuerdo 43 de 2007, y se definen en los siguientes Artículos del mencionado Acuerdo:

Artículo 64. “Formulación del Presupuesto Participativo.”

Artículo 66. “Mecanismos de Evaluación y Seguimiento”, los cuales podemos resumir así:

-Concertar con las comunidades, en su ámbito territorial, propuestas para el Plan Operativo Anual de Inversiones.

- Refrendar mediante resolución y entregar al Departamento Administrativo de Planeación, el Plan de Desarrollo y de inversiones priorizadas en el Presupuesto Participativo por el Consejo Comunal o Corregimental.

- Conformar y presidir los Consejos Comunales y Corregimentales.
- Conformar el Equipo de Gestión del Plan de Desarrollo Local, que será convocado por el Departamento Administrativo Planeación y la Secretaría de Desarrollo Social.
- Promover de manera concertada y conjunta con el Departamento Administrativo de Planeación, la formulación de los Planes de Desarrollo Local.
- Hacer seguimiento, evaluación y control al proceso de Planeación Local y Presupuesto Participativo.
- Conformar los Comités Comunitarios de Desarrollo Integral.”

Decreto Municipal 1364 de 2012

“Por el cual se adopta la Estructura de la Administración Municipal, se definen las funciones de sus organismos y dependencias, se crean y modifican unas entidades descentralizadas y se dictan otras disposiciones.”

En la Modernización de la Administración Municipal de que trata este Decreto se incluyen cambios en la estructura de la Administración Municipal y en las funciones de los servidores públicos del orden municipal que buscan:

Artículo 55. *“El Sistema de Desarrollo Administrativo Municipal.*

De conformidad con lo señalado en el artículo 20 de la Ley 489 de 1989, el Sistema de Desarrollo Administrativo del Municipio de Medellín es el conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos, y financieros de las entidades de la Administración Municipal, orientado a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional del Municipio. A través de este Sistema se diseñarán, coordinarán y articularán las políticas municipales aplicables al respectivo sector. El Comité Sectorial de Desarrollo Administrativo hará el seguimiento de la ejecución de las políticas de desarrollo en cada uno de los sectores.”

En cuanto a fortalecer y promover el monitoreo, el seguimiento, la evaluación y el control social, en este Decreto se dice lo siguiente:

Artículo 60. “Comité de Enlace de Auditoría Interna del Municipio de Medellín.

El Comité de Enlace de Auditoría Interna del Municipio de Medellín, creado por el Decreto Municipal 1140 del 13 de agosto de 2012, como equipo técnico asesor de la coordinación de los sectores administrativos, apoyará la evaluación y seguimiento de:

- 1. Las políticas formuladas por los diferentes sectores administrativos,*
- 2. El Plan de Desarrollo Municipal, y*
- 3. Los procedimientos o mecanismos de articulación de los sectores intersectoriales.”*

Artículo 71. “Estructura de la Administración Pública Municipal.

La Estructura de la Administración Pública del Municipio de Medellín, estará conformada así:

1. DESPACHO DEL ALCALDE

1.1 Secretaría Privada

1.2 Secretaría de Comunicaciones

1.2.1. Subsecretaría de Divulgación y Prensa

1.3. Secretaría de Evaluación y Control

1.3.1 Subsecretaría de Evaluación y Seguimiento

1.3.2. Subsecretaría de Asesoría y Acompañamiento”

Artículo 75. “Funciones de la Secretaría Privada.

Además de las funciones establecidas en el presente Decreto para las Secretarías, la Privada tendrá las siguientes funciones institucionales:

- 1. Organizar y asistir las actividades necesarias que demande el Alcalde, para el ejercicio de las facultades Constitucionales que le confiere ejercer como primera autoridad del Municipio.*
- 2. Asesorar al Alcalde en la recepción, trámite y seguimiento de comunicaciones dirigidas a su despacho por entidades públicas y privadas, nacionales y extranjeras y por los ciudadanos en general.*

Ejercer la Secretaría técnica del Consejo de Gobierno e instancias de coordinación que presida el Alcalde y realizar el seguimiento de las decisiones adoptadas.”

Artículo 81. “La Subsecretaría de Evaluación y Seguimiento.

Tendrá las siguientes funciones:

- Planear y realizar la evaluación del Sistema de Control Interno.
- Desarrollar las auditorías internas conforme al plan de auditoría anual y las de ley.
- Realizar la evaluación por dependencias conforme a lo establecido en el plan de acción, plan indicativo y Plan de Desarrollo.
- Verificar la gestión de los procesos de la entidad y la documentación de los mismos.
- Evaluar la efectividad de las políticas y acciones en materia de administración de riesgos institucionales.
- Presentar informes del estado del Sistema de Control Interno a la Alta Dirección para la toma de decisiones.
- Realizar seguimiento a los planes de mejoramiento de los entes de control y de la evaluación independiente.
- Aplicar, mantener y mejorar el Sistema Integral de Gestión de acuerdo a las directrices definidas por la entidad.”

CAPITULO V

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN

Artículo 92. “Departamento Administrativo de Planeación.

“Es una dependencia del nivel central, que tendrá como responsabilidad orientar el desarrollo integral del municipio en el largo, mediano y corto plazo, mediante el direccionamiento, coordinación y articulación de políticas públicas, planes y programas en las diferentes dimensiones del desarrollo social, económico, físico-ambiental, financiero, político e institucional, mediante la definición del modelo de ciudad y ocupación y la plataforma estratégica institucional para la Administración Municipal, en función del cumplimiento de los fines del estado y su sostenibilidad financiera, atendiendo a los diagnósticos, tendencias, compromisos de gobierno y procesos de concertación entre autoridades, actores e instancias de planeación, encaminados al desarrollo humano integral.

La estructura administrativa del Departamento Administrativo de Planeación Municipal está conformada por:

1. Despacho del Director Administrativo de Planeación Municipal.
 - 1.1 Subdirección de Planeación Social y Económica.
 - 1.2 Subdirección de Información, Seguimiento y Evaluación Estratégica.”

Artículo 93. “Funciones del Departamento Administrativo de Planeación Municipal

Además de las funciones establecidas en el presente Decreto para los Departamentos Administrativos, el Departamento Administrativo de Planeación Municipal tendrá las siguientes funciones:

1. Dirigir y coordinar la elaboración y seguimiento de los Planes Estratégicos de ciudad con una visión prospectiva y en armonía con los planes nacional, departamental y metropolitano.
2. Dirigir y coordinar la elaboración, aprobación, seguimiento y evaluación de los Planes de Desarrollo y el Plan de Ordenamiento Territorial, en armonía con los Planes Estratégicos y articulado con la planeación nacional, departamental y metropolitana.
3. Realizar seguimiento y evaluar los resultados del direccionamiento estratégico de ciudad y la gestión municipal.”

Artículo 97. “Subdirección de Información.

La Subdirección de Información, seguimiento y evaluación estratégica tendrá las siguientes funciones:

1. Direccionar el sistema de información, seguimiento a políticas públicas y evaluación estratégica Municipal.
2. Realizar el seguimiento y evaluación de los resultados e impactos del direccionamiento estratégico, para retroalimentar a la Entidad, rendir cuentas a la ciudadanía y activar el control social mediante el análisis del impacto y evolución de las principales políticas públicas y programas bandera de cada gobierno.
3. Dirigir y controlar la información interna y externa para satisfacer la necesidad de información de la comunidad, los entes externos y la organización, para facilitar la toma de decisiones.

4. Realizar el Seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo y del Plan de Ordenamiento Territorial, en coordinación con los líderes misionales responsables de la ejecución de los mismos y a través de los instrumentos definidos por ley.
5. Diseñar e implementar estándares, instrumentos, estrategias y metodologías para la gestión de la información, el seguimiento y la evaluación estratégica Municipal.
6. Generar información estratégica y de direccionamiento metodológico para la definición del sistema de indicadores de los Planes de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial.
7. Consolidar la información sectorial a través de indicadores estratégicos y de ciudad para realizar el seguimiento a las políticas públicas.
8. Realizar estudios e investigaciones sobre aspectos de naturaleza social, económica, demográfica, físico-espacial, ambiental, para contar con información estratégica para la toma de decisiones.
9. Promover la generación de redes de información para la articulación, cooperación y aprendizaje interinstitucional y con la sociedad civil en temas de política pública.
10. Administrar los sistemas de información para la clasificación socioeconómica de las personas, en armonía con las directrices del gobierno nacional.
11. Diseñar, estructurar y adoptar los instrumentos metodológicos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.
12. Implementar, mantener y mejorar el Sistema Integral de Gestión de acuerdo a las directrices definidas por la entidad.”

Artículo 98. “Subdirección de Planeación Territorial y Estratégica de Ciudad. La Subdirección de Planeación Territorial y Estratégica de Ciudad tendrá las siguientes funciones:

1. Dirigir y coordinar la formulación, aprobación, seguimiento, revisión y ajuste del plan de ordenamiento territorial y sus instrumentos de planificación y gestión complementarios.
2. Dirigir y coordinar la elaboración y seguimiento de los Planes Estratégicos de ciudad con una visión prospectiva y en armonía con los planes nacional, departamental y metropolitano.”

Decreto Municipal 1205 de 2013

“Por medio del cual se reglamenta el Capítulo VII, del Acuerdo Municipal 43 de 2007 en relación con el procedimiento del proceso de Planeación Local y Presupuesto Participativo del Municipio de Medellín.”

Artículo 6. *“Juntas Administradoras Locales.*

Las funciones de la Juntas Administradoras Locales son las establecidas en la normativa vigente. Entre ellas se destacan las siguientes, en relación con el proceso de Planeación Local y Presupuesto Participativo.

- *Hacer seguimiento, evaluación y control al proceso de Planeación Local y Presupuesto Participativo.”*

Subcapítulo III. *“Seguimiento y evaluación.*

Artículo 24. *Sistema de seguimiento y evaluación.*

Consiste en mantener información actualizada y un recuento permanente del cumplimiento de obligaciones y compromisos asumidos por la administración municipal en los diferentes escenarios de participación ciudadana. Dicho sistema será manejado por la Vicealcaldía de Gestión Territorial.

Además, se tendrán en consideración para el seguimiento, los pronunciamientos realizados por las veedurías ciudadanas y allegados a la administración municipal.”

Artículo 25. *“Medición de impactos e indicadores.*

Para el proceso de Planeación Local y Presupuesto Participativo, los efectos, impactos y resultados serán cuantitativos y cualitativos en razón a indicadores previamente creados y además de los temas físicos y financieros tendrán en consideración los aspectos de percepción. Los indicadores deben formularse en cada uno de los proyectos y es responsable la dependencia que misionalmente acompañe el proceso.”

DEPENDENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL RESPONSABLES DE LA EVALUACIÓN Y CONTROL

Las siguientes son dependencias de la Administración Municipal responsables de realizar evaluación o algún tipo de control a los procesos de planeación a nivel Municipal.

Departamento Administrativo de Planeación Municipal

El Departamento Administrativo de Planeación y sus Subdirecciones, como dependencia de la Administración Municipal es responsable de la planeación de la ciudad en sus diferentes niveles; en el tema de evaluación y control tiene las siguientes funciones y responsabilidades:

“Es una dependencia del nivel central, que tendrá como responsabilidad orientar el desarrollo integral del municipio en el largo, mediano y corto plazo, mediante el direccionamiento, coordinación y articulación de políticas públicas, planes y programas en las diferentes dimensiones del desarrollo social, económico, físico-ambiental, financiero, político e institucional, mediante la definición del modelo de ciudad y ocupación y la plataforma estratégica institucional para la Administración Municipal, en función del cumplimiento de los fines del estado y su sostenibilidad financiera, atendiendo a los diagnósticos, tendencias, compromisos de gobierno y procesos de concertación entre autoridades, actores e instancias de planeación, encaminados al desarrollo humano integral.”

Las funciones del Departamento Administrativo de Planeación y de las Subdirecciones que tienen que ver con Monitoreo, Seguimiento y Evaluación son las siguientes:

- *“Dirigir y coordinar la elaboración y seguimiento de los Planes Estratégicos de ciudad con una visión prospectiva y en armonía con los planes nacional, departamental y metropolitano.”*
- *“Dirigir y coordinar la elaboración, aprobación, seguimiento y evaluación de los Planes de Desarrollo y el Plan de Ordenamiento Territorial, en armonía con los Planes Estratégicos y articulado con la planeación nacional, departamental y metropolitana.”*
- *“Realizar seguimiento y evaluar los resultados del direccionamiento estratégico de ciudad y la gestión municipal.”*

Las funciones de la Subdirección de Información son las siguientes:

- *“Dirigir el sistema de información, seguimiento a políticas públicas y evaluación estratégica Municipal.”*
- *“Realizar el seguimiento y evaluación de los resultados e impactos del direccionamiento estratégico, para retroalimentar a la Entidad, rendir cuentas a la ciudadanía y activar el control social mediante el análisis del impacto y evolución de las principales políticas públicas y programas bandera de cada gobierno.”*
- *“Realizar el Seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo y del Plan de Ordenamiento Territorial, en coordinación con los líderes misionales responsables de la ejecución de los mismos y a través de los instrumentos definidos por ley.”*
- *“Diseñar e implementar estándares, instrumentos, estrategias y metodologías para la gestión de la información, el seguimiento y la evaluación estratégica Municipal.”*

La Subdirección de Planeación Territorial y Estratégica de Ciudad es la responsable de:

“Dirigir y coordinar la elaboración y seguimiento de los Planes Estratégicos de ciudad con una visión prospectiva y en armonía con los planes nacional, departamental y metropolitano.”

Secretaría de Evaluación y Control

Esta Secretaría y sus Subsecretarías, tienen como función y responsabilidad al interior de la Administración Municipal:

“...medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los controles establecidos en la Administración Municipal, asesorando a la alta Dirección en la continuidad del proceso administrativo a través de la evaluación independiente y asegurando la reevaluación de los planes establecidos y la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos en el Municipio de Medellín.”

Funciones de la Secretaría de Evaluación y Control

- *“Asesorar y apoyar al Alcalde y a la Administración municipal, en la definición de políticas de diseño e implementación del sistema de control interno, que contribuyan a incrementar la eficiencia en los procesos.”*
- *“Planear y verificar el Sistema de Control Interno de la entidad según las normas, políticas y procedimientos, con el fin de establecer su grado de confiabilidad para la toma de decisiones.”*
- *“Realizar la evaluación por dependencias conforme a lo establecido en el plan de acción, plan indicativo y el Plan de Desarrollo.”*
- *“Diseñar y ejecutar el Plan Anual de Auditorías.”*
- *“Verificar la efectividad de las políticas y acciones en materia de administración de riesgos institucionales.”*
- *“Verificar que los procesos logren la efectividad requerida, conforme al modelo de operación por procesos, la estructura que los soporta y la competencia de cada dependencia.”*
- *“Contribuir a la consolidación de una cultura del control basada en el autocontrol y el mejoramiento continuo.”*
- *“Establecer la relación con los entes externos de control.”*
- *“Implementar, mantener y mejorar el Sistema Integral de Gestión de acuerdo a las directrices definidas por la entidad.”*

Funciones de la Subsecretaría de Evaluación y Seguimiento:

- *“Planear y realizar la evaluación del Sistema de Control Interno.”*
- *“Desarrollar las auditorías internas conforme al plan de auditoría anual y las de ley.”*
- *“Realizar la evaluación por dependencias conforme a lo establecido en el plan de acción, plan indicativo y Plan de Desarrollo.”*
- *“Verificar la gestión de los procesos de la entidad y la documentación de los mismos.”*
- *“Evaluar la efectividad de las políticas y acciones en materia de administración de riesgos institucionales.”*
- *“Presentar informes del estado del Sistema de Control Interno a la Alta Dirección para la toma de decisiones.”*
- *“Realizar seguimiento a los planes de mejoramiento de los entes de control y de la evaluación independiente.”*
- *“Aplicar, mantener y mejorar el Sistema Integral de Gestión de acuerdo a las directrices definidas por la entidad.”*

Funciones de la Subsecretaría de Asesoría y Acompañamiento:

- *“Coordinar la elaboración, seguimiento, y presentación de los informes de ley.”*
- *“Acompañar a la Alta Dirección en el asesoramiento e implementación de los elementos del Sistema de Control Interno.”*
- *“Realizar propuestas de mejora para aumentar la eficacia y eficiencia de los procesos.”*
- *“Fomentar una cultura del control basada en el autocontrol y el mejoramiento continuo.”*
- *“Realizar el seguimiento a los procesos de contratación, legalidad de los actos administrativos, planes de mejoramiento de las Contralorías, de las autoevaluaciones de las dependencias en cuanto al desarrollo y cumplimiento de las correcciones de las debilidades encontradas.”*
- *“Establecer las relaciones con los entes de control.”*
- *“Desarrollar las actividades necesarias que mejoren la calidad de las auditorías internas y las asesorías.”*
- *“Aplicar, mantener y mejorar el Sistema Integral de Gestión de acuerdo a las directrices definidas por la entidad.”*

Subsecretaría de Formación y Participación Ciudadana

La Subsecretaría de Formación y Participación Ciudadana, tiene como una de sus funciones:

“Promover el control social y la rendición de cuentas como ejercicios responsables de participación ciudadana para garantizar transparencia en el manejo de los recursos públicos y en el cumplimiento de las alianzas y los acuerdos sociales.”

NIVEL COMUNAL

Junta Administradora Local (JAL)

El Acuerdo 043 de 2007 establece en su “ARTICULO 9°. INSTANCIAS. Son instancias de Planeación (...) 9.3 Las Juntas Administradoras Locales”

ARTÍCULO 66°. MECANISMOS DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO PLANEACIÓN LOCAL Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO:

El Departamento Administrativo de Planeación prestará el apoyo necesario para que las Juntas Administradoras locales, las veedurías ciudadanas y otros mecanismos de control puedan desarrollarse y realizar adecuadamente la evaluación y seguimiento del proceso.

A este respecto la Junta Administradora Local de la Comuna 6, expidió una Resolución en 2008 por medio de la cual, se adopta el Plan Estratégico de la Comuna 6 y el Diagrama de Gobernanza; en los cuales se establece la Dimensión de Evaluación, Monitoreo y Seguimiento y el Sistema de Veedurías respectivamente.

Juntas de Acción Comunal y Comités de Vivienda

“Las Juntas de Acción Comunal, por conducto de sus afiliados, podrán constituir veedurías para verificar que la mano de obra no calificada pertenezca al área de influencia.” (Artículo 29 de la Ley 1551 de 2012, Numeral 6. Literal f). y Artículo 91 de la Ley 136 de 1994)

Además lo establecido en la Ordenanza 33 de 2011, y que se reseñan en este documento en la página (102-103)

Informe Final de la Investigación Sobre lo LEGAL

En cuanto a la cantidad, la legislación colombiana cuenta con un abundante volumen de normas que reglamentan y determinan parámetros a nivel nacional, departamental, municipal y comunal, en cuanto al tema de la evaluación y el control de los Planes de Desarrollo; de igual manera, se determinan las instancias y entidades gubernamentales y de la sociedad civil que participan en la evaluación y el control de los Planes de Desarrollo.

No obstante, la voluminosa cantidad de normas, instancias y entidades creadas para garantizar el monitoreo, el seguimiento y la evaluación de los procesos de planeación en el Estado colombiano, se puede decir que la evaluación aún no alcanza entre los servidores públicos y los ciudadanos, la introspección a nivel cultural que requiere para que se convierta en un acto cotidiano, en cada una de las actuaciones de los servidores públicos y de los ciudadanos; aún se presenta con mucha regularidad la desatención por parte de los servidores públicos a los derechos de los ciudadanos, en cuanto al acceso a la información.

Las herramientas creadas mediante normas para garantizar este derecho, no son implementadas; no se nutren con la información o se desaprovechan, en ocasiones por desconocimiento del servidor o por simple negligencia.

En el caso de los ciudadanos, el tema de la evaluación y el control, a los planes de desarrollo, no es menos dramático; se percibe un profundo desconocimiento de la normatividad y por ende de los derechos; en los casos que se cuenta con el conocimiento: la tramitología, el difícil acceso a la información, el señalamiento, los riesgos físicos, morales y los pocos resultados positivos alcanzados, con el ejercicio del control ciudadano o de veeduría, desincentivan la participación de los ciudadanos en este sentido.

Debido a los altos niveles de corrupción que se está presentado, tanto a nivel público como privado y, en consecuencia el repudio por parte de los ciudadanos, los medios de comunicación, las Organizaciones No Gubernamentales y la comunidad internacional; los últimos gobiernos se han visto presionados a implementar estrategias tendientes a disminuir la corrupción, fomentar el auto control en los servidores públicos y la participación ciudadana en la vigilancia y control a la gestión pública.

A manera de conclusión se puede decir que la solución para este flagelo, que azota a gran parte de los países del mundo y muy especialmente al nuestro, no radica en la creación de más normas o entidades gubernamentales de control; el reto consiste en generar una transformación cultural desde el individuo que encumbra valores y principios éticos, políticos y sociales como el cuidado de lo público, la participación ciudadana, la preservación del bien general en los asuntos públicos, la transparencia, entre otros.

TEÓRICO: CONSULTA Y RECOLECCIÓN DE DIVERSAS CONCEPTUALIZACIONES SOBRE MSE DESDE DIFERENTES AUTORES

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA

La consulta y recolección de diversas conceptualizaciones sobre Monitoreo, Evaluación y Control desde diferentes autores⁵⁸, nos llevó a concentrar

58. Ver Bibliografía

nuestra atención y trabajo en este análisis en cuatro fuentes fundamentales: Herman Van de Velde, Doctor en Ciencias Pedagógicas y su propuesta sobre “Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación a Proyectos Sociales”; Sonia Ospina Bozzi, y su análisis sobre “Evaluación de la Gestión Pública: Conceptos y Aplicaciones en el Caso Latinoamericano”; el Departamento Nacional de Planeación, “Bibliografía Básica Seguimiento y Evaluación de Gestión Municipal”; y Nuestro ejercicio de Veeduría recogido en el libro “Retos y Pedagogía del Ejercicio Veedor: Capítulo 7, Monitoreo Seguimiento y Evaluación ¿Discurso de la Gestión Pública o Realidad?

La Evaluación Como un Elemento Fundamental para La Modernización del Estado en Colombia

La modernización del Estado colombiano, inicia con el nuevo contrato social que propone la Constitución Política de 1991, produciendo cambios políticos y administrativos a través de los cuales la sociedad civil y las administraciones locales ejercen su autonomía, estos cambios los podemos enumerar así:

- La elección popular de alcaldes,
- La consulta popular,
- Las Juntas Administradoras Locales (JAL) y
- La participación comunitaria.

Representando transformaciones fundamentales en las tradiciones políticas de los municipios, cuyo propósito es lograr, poco a poco, la modernización de las costumbres y actitudes políticas de la sociedad civil, la integración social y cultural de las comunidades en torno a objetivos colectivos autónomos, definidos en función de la satisfacción de las necesidades básicas.

Por lo que se inicia, el desmantelamiento del Estado ineficiente, para encaminarse hacia una efectiva asignación de los recursos sociales y a un mejoramiento de la calidad de los servicios básicos, a través de una Nueva Gestión Pública (NGP) ejercida por el Estado, orientada a resultados y con prioridad para establecer sistemas de medición para estos resultados.

La evaluación de la gestión pública, como la conocemos, representa un papel preponderante para la Modernización del Estado, no sólo por la construcción de una sociedad más equitativa y democrática, sino también, porque esta evaluación,

“pasa de ser un ejercicio técnico a ser una herramienta política en la medida que abarque los tres niveles de la acción social, el macro, meso y micro, y en la medida que genere capacidad gerencial para establecer conexiones entre estos niveles. Esto garantiza que quienes toman decisiones pertinentes al nivel macro de la acción estatal puedan utilizar información de los niveles inferiores, y viceversa, creándose así una mayor coherencia en los distintos niveles de la administración pública y entre la gestión y las políticas públicas.” Ospina (2001, p. 1 y 2)

De tal modo que, la modernización de todas sus instituciones, sea mejorar la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios públicos. Por lo cual, fue necesario en Colombia, crear un sistema de medición de estos resultados; el Sistema Nacional de Evaluación de la Gestión -SINERGIA- que contribuye al proceso de modernización del Estado. Este sistema, guía las decisiones que son tomadas, desde una organización de carácter técnico (Departamento Nacional de Planeación), más que político *“cuya conceptualización es altamente sofisticada, pero cuya operatividad no es tan clara y su implementación se encuentra casi paralizada”* Ospina (2001, p. 4), convirtiéndose la evaluación de resultados de la gestión pública en *“la posibilidad de articular la transparencia de las acciones del Estado al cumplimiento de objetivos, añadiendo claridad a las responsabilidades de cada unidad gerencial del gobierno y a la labor fiscalizadora que sobre ellas hace la sociedad civil”* Ospina (2001, p. 6)

Además, esta evaluación en Colombia, es considerada la mejor herramienta para generar cambios en la cultura de la Administración Pública, abriendo ésta a la comunidad en general, dado que,

“Un proceso de democratización lleva implícita la exigencia de hacer más pública la información referente a las ejecutorias del gobierno. El aumento del número de los procesos de toma de decisiones en los que la ciudadanía puede ejercer influencia, entraña el derecho de todos sus miembros a un mayor conocimiento de las acciones gubernamentales. [...] Este carácter público de las acciones gubernamentales no se refiere únicamente al acceso que tengan los ciudadanos a información sobre los resultados de la gestión, sino además a la transparencia de los procesos de toma de decisiones que conducen a esos resultados” Ospina (2001, p. 6)

Esto a su vez implica que, el Estado sea cual sea la escala territorial, Nacional, Departamental o Municipal, debe determinar claramente los diferentes

niveles de responsabilidad de los servidores públicos y su obligación de dar cuenta de sus acciones, de motivar a éstos, para que sea prioridad la posición del ciudadano que hace uso del servicio, tanto en el diseño de programas y servicios, como en el diseño de los instrumentos para evaluarlos; al mismo tiempo, debe garantizar una gestión más transparente y generar información sobre la eficiencia del uso de recursos; conjuntamente, debe mejorar la calidad en los servicios prestados, lo cual incide directamente en el bienestar de la población y la competitividad del sector productivo. Cada uno de estos niveles tiene y requiere mediciones de distintos tipos y probablemente ciclos diferentes de evaluación.

Para ayudar a concretizar lo anterior, se creó el Sistema Nacional de Evaluación de Resultados de la Gestión Pública. *“Sinergia ha sido concebido como una herramienta gerencial para el mejoramiento de la gestión pública. Esto implica acercar los resultados de las acciones de gobierno a lo pretendido en la planeación. Por lo tanto, la utilidad de la evaluación depende directamente de su contribución al logro de resultados de dichas acciones”* Ospina (2001, p. 7)

Para alimentar este sistema, se necesitaba de una herramienta que permitiera las comparaciones, sin importar que tan diversas sean las entidades, o en qué escala territorial estén; es así como,

“se crearon los Planes Indicativos, instrumentos que deberían ser elaborados por cada entidad y presentados al Departamento Nacional de Planeación (DNP) para efectos del análisis, comparación y publicación de la información presentada en ellos. El DNP utilizaría también la información como base para la toma de decisiones de ajuste de las políticas públicas y asignación de los rubros del presupuesto” Ospina (2001, p. 9)

Sinergia, es un sistema que surgió, como una política de arriba hacia abajo, pero que finalmente no llegó abajo, *“En efecto, el sistema como tal no contempla el nivel individual del desempeño, dejando a otras entidades la tarea de abordar el problema de la evaluación de los empleados, el problema de los incentivos asociados a ésta, y otros aspectos de la gestión de los recursos humanos.”* Ospina (2001, p. 10) Haciendo que este sistema sea débil, por no tener coherencia horizontal, debido a que, a pesar de ser de arriba hacia abajo, no baja, ni articula lo municipal con lo Departamental y menos con lo Nacional.

El uso que se le dé a la información generada, es lo que ofrece una viabilidad al sistema para promover una cultura orientada a resultados y para ayudar a fortalecer las Instituciones Públicas, produciendo la gestión del desempeño, que:

“... se refiere al uso de la información generada por este sistema de indicadores para aprender y tomar decisiones a un nivel más estratégico. La gestión del desempeño está directamente relacionada con la idea de la misión organizacional y ayuda a determinar qué áreas necesitan mejorar para su cumplimiento; mientras que la medición del desempeño es el instrumento técnico para lograr ese objetivo.” Ospina (2001, p. 12)

No obstante, nada de esto servirá si la información no es utilizada en la toma de decisiones y si toda la población (Ciudadanos, servidores públicos, administradores de los recursos, todos los gobernantes) no se involucran personalmente en el proceso de evaluación, promoviendo de esta manera una cultura gerencial orientada a los resultados.

A manera de conclusión se puede decir que:

“Un sistema de evaluación de la gestión pública supone un diseño institucional que produzca los incentivos necesarios para que sus usuarios vean la necesidad de acceder a la información de los tres niveles y de establecer conexiones entre éstos, creándose así una coherencia en las prácticas de los distintos niveles de la administración pública. Si el esfuerzo de evaluación se limita a generar indicadores de gestión en los niveles micro y meso de la acción, es posible hablar de un sistema de medición de la gestión que genera aprendizajes para mejorar las prácticas administrativas, más no necesariamente para mejorar la calidad de las políticas públicas. Por otro lado, un sistema que se limite a generar indicadores en los niveles meso y macro, descuidando su articulación con el nivel micro de la acción gerencial, corre el peligro de perder legitimidad frente a quienes deberán implementarlo en la práctica, los gerentes y empleados.” Ospina (2001, p. 15)

En este sentido, queda el interrogante sobre ¿Qué tanto se ajustan los Planes de Desarrollo Locales, en especial el de la Comuna 6, a la nueva visión de la Gestión Pública?

Podría decirse, que aún no existe un sistema de evaluación que contribuya a democratizar la gestión pública y a ejercer un control más equitativo del gasto público. *“Si bien un buen sistema de evaluación no es suficiente para lograr todo esto, sí es necesario para que ello ocurra.”* Ospina (2001, p. 7)

También, podría decirse que no se cumple debidamente la obligación de entregar información oportuna respecto a los avances de los diferentes programas y proyectos propuestos en el Plan y que los servidores públicos, dificultan el acceso a la información disponible y que no existe una sistematicidad ni claridad en la información de la Comuna. Sumado a eso, se encuentra que muchas de las acciones públicas son intangibles, simbólicas o puramente conceptuales, y por tanto, es difícil encontrar indicadores adecuados para medirlos.

En otras palabras la modernización del Estado, pareciera aún no llegar a nuestra Comuna 6, y quedarse únicamente, si acaso, en el ámbito municipal.

La Evaluación de Proyectos Sociales a la Luz de la Teoría de Herman Van de Velde: “Sistema de Evaluación Monitoreo Seguimiento y Evaluación de Proyectos Sociales”

El Cuaderno N° 4, de la Colección: “Cuadernos del Desarrollo Comunitario”; “Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de Proyectos Sociales -Texto de referencia y consulta-” cuenta con los siguientes temas:

1. Introducción.
 2. ¿De qué hablamos?
 - 2.1. La necesidad de conceptualizar.
 - 2.2. Términos Clave.
 - 2.3. Tipos de Evaluación.
 - 2.4. Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE).
 3. Evaluación de Procesos y de Productos.
 4. Seguimiento en proyectos de cooperación.
 5. Evaluación Institucional y de Proyectos.
 6. El Enfoque de Género en Sistemas de Evaluación
 7. La participación en la evaluación
 8. Preguntas frecuentes sobre ‘evaluación’.
- Anexo: Evaluación Constructiva.

En el proceso de lectura e interpretación de la propuesta de Herman Van de Velde hemos recogido algunos elementos que consideramos pueden ser importantes para un SEMSE en la Comuna 6:

1. Texto de referencia y consulta para **construir su propia propuesta**⁵⁹, **sus propios conceptos y adecuándola al contexto particular**⁶⁰ (Subrayado y negrilla fuera de texto)
2. Evaluación Participativa Como Instrumento de Consolidación del Estado.
3. Evaluación Inicial.⁶¹

59. "... está invitada/o a trabajar este 'texto de referencia y de consulta', a intercambiar con y entre las y los demás e ir construyendo SU propia respuesta, en base al contexto particular que 'en-globa' sus quehaceres..." Van de Velde (2009, p. 7)

60. En este caso, concepciones que se van construyendo de acuerdo ('adecuándose') al contexto particular que se vive con la participación de actores/as clave. A esto apuntamos: **no decir la palabra definitiva, sino invitar a la reflexión crítica sobre aportes varios como base para ir construyendo nuestros propios conceptos.** Van de Velde (2009, p. 8)

61. "En los quehaceres orientados hacia el desarrollo comunitario, es importante retomar las ideas esenciales de los diferentes enfoques. De allí, que en el siguiente inciso, al referirnos a un Sistema, lo haremos en el sentido de un **Sistema de Evaluación- Monitoreo-Seguimiento-Evaluación**, dejando claro que la evaluación es principio y fin (para empezar de nuevo) de todo proyecto socio-económico, también en la comunidad, ya que lleva a mayores niveles de conciencia sobre lo que hacemos y a qué apuntamos." Van de Velde (2009, p. 32 - 33)

- "El mismo autor (Urzúa D.) indica **como claves del seguimiento:** Es indispensable realizar un seguimiento efectivo que sirva de base para una evaluación de calidad, por esto es necesario:

- **Integrar un DIAGNÓSTICO o LÍNEA DE BASE** que sirva para identificar las expectativas, hipótesis, supuestos y resultados esperados. La línea de base es el punto de referencia contra el cual evaluaremos las informaciones obtenidas." Van de Velde (2009, p. 22)

- "Parte fundamental de la evaluación preliminar es **prever y visualizar** cómo se va a monitorear y evaluar el desarrollo de proyecto, en caso que se decida su ejecución: *Las bases del monitoreo se establecen en la etapa previa, cumpliendo los siguientes requerimientos:*

- *Especificación de acuerdos para realizar monitoreo, incluidas las responsabilidades, procedimientos, métodos y herramientas para obtención y análisis de la información.*

- *Es necesario que los **métodos y procedimientos** a ser incorporados observen y entreguen información sobre actividades y resultados imprevistos, pero importantes, y sobre los cambios de contexto y al interior de la propia ONG.*" Van de Velde (2009, p. 36)

- "Una vez elaborado el proyecto y tomada la decisión de ejecutarlo, es necesario implementar el Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación _ SEMSE. De acuerdo a lo ya planteado, esto implica, al menos tres procesos:

1. Elaboración y definición de una línea base (situación al inicio de la ejecución del proyecto), la que será el punto de referencia para valoraciones posteriores.

2. Momentos 'intermedios' (de monitoreo, seguimiento y evaluación)

3. Evaluación 'final', al concluir el proyecto en cuestión.

- a. **En cuanto a la definición de la Situación Inicial _ línea (de) base:**

Se realiza al inicio, con la mayor participación posible de representantes de los grupos meta para facilitar la construcción de mayores niveles de conciencia todavía en cuanto a la situación que 'vivimos'. El marco de referencia, lógicamente es el sistema de indicadores incluido en el proyecto. Es la **evaluación inicial.**"

-**"Evaluación preliminar (preparando el terreno)"** Van de Velde (2009, p. 50)

4. Grupo Humano⁶².

- ✓ Construcción de la propuesta de forma participativa⁶³.
- ✓ La Evaluación Como una Herramienta de Gestión.
- ✓ La Evaluación Como un Método de Aprendizaje Comunitario⁶⁴.

5. Información:

- ✓ Para reducir la resistencia al cambio⁶⁵.
- ✓ Relación entre Evaluación e Información⁶⁶.

62. Convenios institucionales para la recopilación, análisis e información de datos del proyecto e inversión en creación de capacidad con el fin de respaldar el seguimiento y la evaluación. Van de Velde (2009, p. 49) -“Evaluación de la participación (determinando quién debería participar)” Van de Velde (2009, p. 50)

63. “Uno de los puntos fuertes de discusión es siempre quiénes y cuántas personas deben participar en el proceso de evaluación, en cada una de sus etapas. Nos referimos, en el capítulo 7 al carácter participativo del proceso de evaluación en su sentido más amplio. Cámara López (2005, 74) expresa al respecto:

En cuanto a quiénes deben tomar parte en el proceso es imposible ofrecer recetas válidas para todo tipo de situaciones. No obstante, ya hemos dicho que la planificación ha de concebirse como un ejercicio participativo, identificando y reclutando implicados y líderes del proceso de manera que estén representados los criterios y puntos de vista de los principales grupos de interés: el patronato, junta directiva o consejo de dirección, el órgano de dirección o gerencia de la organización, los responsables de las distintas áreas, el personal contratado y voluntario que se desempeña actualmente en la organización (incluyendo a veces a personas que trabajaron en ella en el pasado) y por supuesto, las personas clientes o usuarios de los servicios, además de otros posibles implicados en cada caso. El proceso debe ser inclusivo, favoreciendo la participación y colaboración entre los distintos departamentos de la organización, de forma que se propicie el sentido de pertenencia, la asunción de responsabilidades y la apropiación general del proceso. Lo anterior no significa que tenga que existir necesariamente un consenso o unanimidad total entre todos los implicados, pero sí que todos tengan la oportunidad de estar informados, ser escuchados y sus intereses y expectativas puestas de manifiesto.” Van de Velde (2009, p. 9)

64. Además de romper con la lógica de “evalúo” para el financiador, se trata que la **evaluación de calidad permita un control de la gestión; la evaluación se convierte en un proceso de aprendizaje social**, ejercido por aquellos que quieren saber y conocer para mejorar la tarea asignada, para saber cómo comprometerse o para la exigibilidad de los derechos.

La evaluación, bien desarrollada, es una oportunidad de aprendizaje, integrante de una actitud emprendedora de calidad, orientada a la superación en cada una/o y todas/os las/os involucradas/os, La ‘calificación’, peor si es con una nota, es un riesgo permanente y latente de convertir un punto de referencia – y de partida – constructivo en una ‘descalificación’ decepcionante.

65. *En todo caso, una de las causas más importantes de la resistencia, entre otras, puede atribuirse a una ausencia de información, a que ésta sea incompleta, deficiente o se produzca a destiempo. Como se ha mencionado, casi nadie acepta un cambio si no comprende su finalidad y si no cree que le reportará un beneficio en forma de reconocimiento, responsabilidad, poder o mejores condiciones de trabajo. La pirámide que se representa a continuación establece niveles sucesivos de resistencia de las personas frente al cambio, para los que se proponen diversos medios de superación basados en la comunicación: Van de Velde (2009, p. 10)*

66. Si hablamos de un **‘sistema de evaluación’**, esto necesariamente también implica un **‘sistema de información’**. Van de Velde (2009, p. 11)

- ✓ La Información Como Base Sustentable Para la Toma de Decisiones⁶⁷.
- ✓ Estrategia de comunicación⁶⁸.

6. Indicadores⁶⁹

- ✓ Establecer una metodología para la evaluación⁷⁰.
- ✓ La necesidad de conceptualizar⁷¹ Términos Clave.
 - Monitoreo⁷² y/o
 - Seguimiento⁷³

67. “Me atrevo a lanzar la pregunta: **¿Y cómo estamos con el manejo de la información en nuestras organizaciones e instituciones? ¿Cómo funciona el ‘sistema’ (¿existe?) de información? ¿Hay información oportuna disponible a servicio de un ‘sistema de evaluación?’**” Van de Velde (2009, p. 11)

68. “Por lo tanto, si se desea garantizar la participación y trabajar de forma constructiva con la resistencia, no puede subestimarse la importancia de una buena estrategia de comunicación.” Van de Velde (2009, p. 11)

69. El marco de referencia, lógicamente es el sistema de indicadores incluido en el proyecto. Es la evaluación inicial. Van de Velde (2009, p. 41)

Un conjunto estructurado de indicadores que comprenda la producción de bienes y servicios generados por el proyecto y sus repercusiones sobre los beneficiarios. Van de Velde (2009, p. 49)

70. “**En su nivel más genérico o abstracto**, evaluar supone la implantación de un cierto tipo de metodología que se caracteriza por tener una terminología propia, un conjunto de herramientas conceptuales y analíticas específicas, y unos procesos, fases y procedimientos, igual, específicos.” Van de Velde (2009, p. 14)

71. **CONCEPTUALIZAR**. Conceptualizar quiere decir, entre las y los involucradas/os ir construyendo el concepto, o más bien el significado de cada término. Van de Velde (2009, p. 15)

72. “Se conoce como monitoreo participativo cuando involucra a los beneficiarios y no solamente al personal del proyecto. *El monitoreo de impacto incluye la evaluación de los avances respecto al impacto esperado dentro del grupo meta.* Van de Velde (2009, p. 17)

Según, “**CANTERA** _ Centro de Educación y Comunicación Popular (2002, 33-37) de Nicaragua expresa: Monitoreo significa observar y recolectar información. Evaluar es reflexionar sobre lo que ha sido observado para así verificar si seguimos ‘en el rumbo’ correcto... El monitoreo es la observación y el análisis sistemáticos de la ejecución de un proyecto, los medios empleados y los resultados intermedios, debe basarse en hitos de la ejecución e indicadores de desempeño previamente definidos y sirve para alertar sobre problemas e ir haciendo ajustes adaptativos o correcciones en el camino.” Van de Velde (2009, p. 18)

Según, Rodríguez (1999, 8-9), desde Costa Rica expresa: *Un sistema de monitoreo es un proceso continuo y sistemático que mide el progreso y los cambios causados por la ejecución de un conjunto de actividades en un período de tiempo, con base en indicadores previamente determinados. Es un mecanismo para dar seguimiento a las acciones y comprobar en qué medida se cumplen las metas propuestas. Es una herramienta de la evaluación que no sólo mide ejecuciones: también revisa y da señales de advertencia sobre actividades problemáticas que no funcionan de acuerdo a lo planificado.*” Van de Velde (2009, p. 18).

73. “Se considera el seguimiento como un sistema de información (comprendida su retro-alimentación) de apoyo a la gestión, orientado a la solución de problemas que se plantean durante la ejecución de proyectos y programas, y la evaluación como un medio para comprobar si los proyectos y programas de desarrollo rural alcanzan sus objetivos...” Van de Velde (2009, p. 16)

Según, “Quintero (1995, 76) refiere al seguimiento de la siguiente manera: *Se entiende por seguimiento la observación, registro y sistematización de la ejecución de las actividades y tareas de un proyecto social en términos de los recursos utilizados, las metas intermedias cumplidas, así como los tiempos y presupuestos previstos, las tácticas y la estrategia.*” Van de Velde (2009, p. 21)

- Evaluación⁷⁴

7. Tipos de Evaluación: (p. 14)

- ✓ Evaluación de necesidades.
- ✓ Evaluación de calidad.
- ✓ Evaluación de resultados e impacto.
- ✓ Evaluación de eficiencia.

8. Tipos de evaluación dependiendo de quién evalúa.

- ✓ Externa⁷⁵
- ✓ Interna⁷⁶
- ✓ Auto evaluación ⁷⁷

Según, “El Banco Mundial relaciona los términos de ‘seguimiento’ y ‘evaluación continua’, al expresar (Weaving y Thumm, 1998, 2): Se entiende por seguimiento la evaluación continua de la ejecución de los proyectos en relación con un programa acordado, y de la utilización de insumos, infraestructura y servicios por parte de los beneficiarios del proyecto. El seguimiento proporciona información constante a los administradores y otros interesados, retroalimentando la ejecución del proyecto. Van de Velde (2009, p. 21)

Según, Urzúa D. (2004, 19-...) plantea: El seguimiento es una acción permanente a lo largo del proceso de los proyectos, permite una revisión periódica del trabajo, tanto en su eficiencia en el manejo de recursos humanos y materiales, como de su eficacia en el cumplimiento de los objetivos propuestos. Es de vital importancia que el seguimiento se realice como una parte integrante del proceso del proyecto, acordada con los responsables de la gestión, para que no suceda como una mera supervisión. Recordemos que la función del sistema consiste en aportar aprendizaje institucional y no en emitir dictámenes. Van de Velde (2009, p. 21 – 22)

Según, Chassagnes (s.f., 15) plantea respecto al seguimiento: El seguimiento es acompañar, verificar y actualizar lo que estamos haciendo en nuestro proyecto. Es el modo que tenemos de rectificar y mejorar las acciones si las cosas están saliendo mal. Permite además controlar la utilización de los recursos y el logro de los resultados previstos. Los resultados del seguimiento contribuyen a consolidar la información necesaria para la toma de decisiones durante la etapa de ejecución, permitiendo el manejo de datos concretos y sistematizados al momento de abordar una evaluación. Este proceso ha de ser ágil, orientado y concertado, debe combinar elementos cuantitativos y cualitativos. Van de Velde (2009, p. 23)

74. Rodríguez (1999, 14) identifica DIFERENCIAS entre monitoreo y evaluación: Las diferencias entre monitoreo y evaluación se refieren más a los mecanismos utilizados, su periodicidad y el objetivo propuesto en la planificación inicial.

El **monitoreo** consiste en una serie de pasos para la **evaluación**, ya que permite el **seguimiento** cotidiano del proceso y genera información que servirá de insumo para las evaluaciones previstas. Van de Velde (2009, p. 24)

Otras definiciones sobre Evaluación en el texto “Sistema de Evaluación Monitoreo, Seguimiento y Evaluación” son: Quintero (1995, 76) p. 25; ICCO de Holanda (2000, 29-30) p. 25; Comisión Nacional de Juventud de Nicaragua (s.f. 5) p. 26; Urzúa (2004, 14) p. 26; El Cubano Chassagnes (s.f., 17) p. 26; Rodríguez (1999, 10-11) p.

75. Evaluación externa: A cargo de un equipo externo a la institución. Van de Velde (2009, p. 46)

76. Evaluación interna: A cargo de un equipo técnico de la propia institución. Van de Velde (2009, p. 46)

77. Auto-evaluación: A cargo de las personas involucradas mismas en el proyecto. Van de Velde (2009, p. 46)

9. Momentos de la Evaluación: (p. 14)

- ✓ EX – ante (Antes)⁷⁸.
- ✓ On – going (Durante)⁷⁹.
- ✓ Ex – post (después)⁸⁰.

10. Construcción de indicadores y sus instrumentos de valoración correspondientes⁸¹.

INFORME ANÁLISIS DE LO TEÓRICO

En el análisis de este texto y para una mejor aproximación a la propuesta, desde nuestra necesidad, nos hemos permitido subdividir estos temas en dos; estructurantes y metodológicos: entendemos como temas estructurantes aquellos elementos de la propuesta SEMSE, que nos permite construir una estructura (columna vertebral), en la cual se podría basar eventualmente una

78. Según, Urzúa (2004, 4 5) Al **principio (ex ante)**: Una evaluación diagnóstica que arroja información sobre los posibles impedimentos o las oportunidades para obtener los resultados esperados. Van de Velde (2009, p. 33)

Según, Robles y Luna R. (1999, 6) Ex-ante con el fin de lograr una ubicación plena en el contexto y determinar la intencionalidad y direccionalidad óptimas para lograr el máximo de impacto. Van de Velde (2009, p. 34)

79. Según, Urzúa (2004, 4 5) **A la mitad** (intermedia): Facilita plantear correcciones dentro del proceso del proyecto.

Es importante no confundirla con el seguimiento que es una actividad continua. La evaluación intermedia es una actividad programada con los siguientes pasos:

1. Definir preguntas concretas a las que la evaluación deberá responder conforme al análisis de los objetivos, análisis de los indicadores y el análisis participativo.
2. Definir los indicadores necesarios para analizar los criterios de evaluación de la gestión: eficiencia, eficacia, pertinencia, resultados y efectos.
3. Establecer un **plan de recolección de la información** para los criterios acordados y los indicadores definidos.
4. Identificar a los principales implicados en el proceso, los informantes clave, los aliados estratégicos, los responsables de la gestión u otros.
5. Elaborar el informe intermedio y difundirlo a los implicados. Van de Velde (2009, p. 33)

Según, Robles y Luna R. (1999, 6), **Concurrente**, durante la ejecución con el fin de determinar si la forma en que se está ejecutando permite generar el impacto buscado. Van de Velde (2009, p. 34)

80. Según, Urzúa (2004, 4 5) **Posterior (ex post)**: Es una evaluación con mayor profundidad, más allá del alcance inmediato del proyecto; extrae lecciones, hallazgos y evidencias, permite la elaboración de recomendaciones objetivas para nuevos proyectos. Es la base para determinar el grado de efectividad sostenible. Van de Velde (2009, p. 33)

Según, Robles y Luna R. (1999, 6) **Ex-post** para determinar si se generó o no el impacto previsto y hasta qué punto, los resultados son atribuibles a las acciones realizadas. Van de Velde (2009, p. 34)

81. Betanco Aguilar D.L. y Van de Velde H. (2007), Indicadores Sociales e Instrumentos de valoración. FAREM - Estelí – UNAN-Managua / CICAP, Estelí – Nicaragua, 115 pp.

propuesta adecuada y pertinente para el Plan de Desarrollo de la Comuna 6; y entendemos como temas metodológicos, aquellos elementos que pueden apoyar metodológicamente: el diseño, la implementación y el sostenimiento de un SEMSE adecuado y pertinente para la Comuna 6.

Elementos Estructurantes:

Sistema de Información
Grupo Humano
Sistema de Indicadores
Conceptualización

Elementos Metodológicos:

Tipos de Evaluación
Términos Clave
Evaluación de Procesos y de Productos
Seguimiento en proyectos de cooperación
Evaluación Institucional y de Proyectos
El Enfoque de Género en Sistemas de Evaluación
Evaluación Constructiva

Por supuesto durante el diseño, la implementación y el sostenimiento del Sistema será indispensable regresar al texto, consultar otras obras del Doctor Van de Velde que guardan estrecha relación con esta propuesta y en lo posible aprovechar la relación que se ha logrado establecer con el autor, para despejar las dudas o novedades que surjan en el proceso.

INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN PARA CONCEPTUALIZAR LOS TÉRMINOS: MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DESDE LO TEÓRICO Y LO LEGAL

En el rastreo de información para la conceptualización de los términos: Monitoreo Seguimiento y Evaluación (MSE) desde lo Legal y lo Teórico, se logró encontrar: un abundante marco legal (Constitución Política, Decretos: nacionales, departamentales y municipales; Acuerdos, entre otros), así como varias y muy diversas propuestas teóricas y metodológicas, sobre la implementación de sistemas de evaluación; el Departamento Nacional de Planeación (DNP), la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), varios departamentos y municipios del país, han desarrollado metodologías

de evaluación: algunas de carácter general y otras con la intención específica de evaluar los planes de desarrollo de municipios o departamentos. Aunque todas las propuestas están enmarcadas en la legislación colombiana y tienen como fin fundamental, profundizar la **Modernización del Estado**, asunto que nos pareció de gran importancia en cuanto a que la Planeación y la Evaluación, son herramientas muy importantes para lograr dicha modernización⁸²; no se encontraron propuestas que descendieran de manera específica hasta la evaluación de los planes de desarrollo de Comunas y Corregimiento.

No obstante esto, el rastreo nos condujo a una propuesta metodológica que si bien es de carácter “general”, consideramos que como “texto de referencia y consulta” nos brinda importantes elementos de apoyo para la construcción de una propuesta adecuada y pertinente para el proceso de planeación del desarrollo que se viene adelantando en la Comuna 6 de la ciudad de Medellín.

El texto es el cuaderno N° 4 de la “Colección Cuadernos del Desarrollo Comunitario”⁸³, titulado “Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de Proyectos Sociales”, y su autor es el Doctor en ‘Ciencias Pedagógicas, Herman Stefaan Constant Corneel Van de Velde⁸⁴; en él se desarrolla una completísima propuesta de evaluación de proyectos sociales, pero tomamos la decisión de adoptarlos como autor y texto de cabecera por tres razones fundamentalmente:

Primero, el texto plantea una metodología para la delimitación de un Sistema de Evaluación de carácter participativo, en la cual se deja abierta la posibilidad, de adaptación de los elementos que se presentan como constitutivos, de un sistema de evaluación y de incluir otros requeridos según el contexto de cada iniciativa.

82. Como se evidencia en la .pagina (129). La Evaluación Como un Elemento Fundamental Para La Modernización del Estado en Colombia, de este documento.

83. La Colección está compuesta por cuatro Cuadernos: N° 1 “Procesos de Facilitación”; N° 2 “Cooperación Genuina: un sueño a concertar que implica Educación Alternativa”; N° 3 “Educación Popular” y N° 4 “Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación de Proyectos Sociales”

84. VAN DE VELDE, Herman. Lugar y fecha de nacimiento: Bélgica, Lier 21 de mayo de 1956. – Nacionalidad: BELGA. RESIDENCIA: Nicaragua, desde 1983. **Doctorado en ‘Ciencias Pedagógicas’** – Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño, La Habana, Cuba, 2008-2010.

Segundo, la estructura para un sistema de evaluación que se propone en el texto, contiene como elementos fundamentales: un sistema de información pertinente a las necesidades de la evaluación que se pretende realizar y a las personas como la fuente y los receptores de la información; para concluir en la condición que ambos elementos (Personas y sistema de información adecuado y pertinente al contexto) son indispensables e inseparables para el funcionamiento del sistema de evaluación.

Tercero, en el texto se desarrolla con amplitud el tema de indicadores y se propone la realización de Evaluación inicial y Evaluación final (**Evaluación**, Monitoreo, Seguimiento y **Evaluación**) de los proyectos sociales; en este sentido y teniendo en cuenta que nuestro Plan de Desarrollo tiene un recorrido previo, el cual no se ha evaluado de manera general y técnica, esta propuesta nos facilita la aproximación de manera asertiva a un sistema de evaluación más adecuado para el Plan Estratégico de la Comuna.

Capítulo 2

SEGUNDA FASE



Propuesta Teórica - Práctica de un Sistema de Evaluación y Control Adecuado y Pertinente para el Plan Estratégico de la Comuna Seis de la Ciudad de Medellín

SEGUNDA FASE

PROPUESTA TEÓRICA - PRÁCTICA DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CONTROL ADECUADO Y PERTINENTE PARA EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA SEIS DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN

En el transcurso de su ejercicio, la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna 6, detectó como una de las debilidades más importantes del PE C-6, la falta de una herramienta de evaluación y control; a través de varios de sus Pronunciamientos alertó sobre este inconveniente, en la reflexión sobre “El Proceso de Planeación Participativo en la Comuna 6 ¿Una Realidad o Una Utopía? se decía a este respecto lo siguiente:

“Por otra parte el Plan de Desarrollo Local de la Comuna 6 no cuenta con el seguimiento y la evaluación que constituye una búsqueda de respuestas a las intenciones y acciones realizadas, de forma sistémica que permita contar con información generada en este campo y que deje calcular los beneficios o evidencie los retrocesos del proceso, en asuntos que convaliden “Un territorio para vivir dignamente” como los cambios en las condiciones de vida, en los niveles de participación e incidencia, el relacionamiento con la clase política y gubernamental, la formación de los que han estado en los procesos como sujetos políticos, etc.”

En el Pronunciamiento 003 de 2012, la Veeduría evidencia la dificultad que existe para determinar con mediana certeza, la eficiencia y la eficacia con que se han ejecutado los recursos públicos, mediante el PE C-6, esto debido a la falta de un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SMSE); para profundizar más en el tema, se realiza un análisis de lo que se viene asumiendo como un SMSE, desde diferentes actores de la planeación: nacional, departamental, municipal y local, como la comuna 6; como resultado de este análisis se construye una reflexión titulada “Ampliación al Pronunciamiento 003-12; Monitoreo, Seguimiento y Evaluación ¿Discurso de la Gestión Pública o Realidad?

Por su parte los gestores del desarrollo en la Comuna, habían realizado varios intentos para dotar al PE C-6 de un SMSE⁸⁵; es así como para el año 2014,

85. Ver Investigación al respecto en este documento. Capítulo 1

estos, acuerdan acoger las alertas de la Veeduría y recoger los pasos que el ente de control ciudadano ha avanzado en este tema, para que mediante una propuesta sobre SMSE, se continúe con la tarea de dotar al PE C-6 de un SMSE.

La Veeduría ya había recorrido un camino en la conceptualización de los términos Monitoreo Seguimiento y Evaluación y en el rastreo de la normatividad colombiana respecto a la evaluación de la planeación del Estado y de planes de carácter social. Con base en esto, se construyó un anteproyecto el cual se desarrollaría en tres momentos: (i) una primera fase, en la cual se realizaría una investigación por medio de la cual se profundizaría en tres temas: revisión y rastreo de los antecedentes de la evaluación y control en el Plan Estratégico de la Comuna Seis; conceptualización de los términos: Monitoreo, Seguimiento y Evaluación desde lo legal y lo teórico y por último, hacer una evaluación del estado actual del Plan Estratégico de la Comuna Seis.

Esta investigación debería dar como resultado una Propuesta Teórica - Práctica que permitiese en dos fases más: (ii) Diseñar, (iii) Implementar y Mantener de manera participativa un Sistema de Evaluación y Control adecuado y pertinente para la Planeación del Desarrollo en la Comuna 6 de la ciudad de Medellín.

En los siguientes numerales se describe la propuesta en sus dos fases Diseño e Implementación.

DISEÑO DE LA ESTRUCTURA OPERATIVA DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN, MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (SEMSE) ADECUADO Y PERTINENTE PARA EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA SEIS DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN

En la primera fase de este documento se da cuenta de los resultados de la investigación y de cómo llegamos a proponer un Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE) con las características que en el resto del documento se desarrollará.

Antes es importante aclarar que si bien tomamos la decisión de adoptar al Doctor Van de Velde y su propuesta, como autor y texto de cabecera, debido a las bondades conceptuales y metodológicas que plantea y que se describieron anteriormente, esto no significa que dicha propuesta se esté

trascribiendo literalmente, para ser aplicada en nuestra Comuna; uno de los elementos que nos atrajo de la propuesta, es que deja abierta la posibilidad de adaptación de los componentes que se presentan como constitutivos de un sistema de evaluación y de incluir otros requeridos según el contexto de cada iniciativa; en este sentido es importante retomar el análisis que se hizo durante la lectura e interpretación del texto; en ese momento decidimos subdividir los temas tratados en el texto como de dos tipos: Elementos Estructurantes y Elementos Metodológicos; los primeros son aquellos elementos de la propuesta SEMSE que nos permite construir una estructura (columna vertebral) para un sistema de evaluación; los segundos, son aquellos que pueden apoyar metodológicamente: el diseño, la implementación y el mantenimiento del Sistema.

Inicialmente miremos cuáles son los Elementos Estructurantes que adoptamos de la propuesta Van de Velde y cómo los adaptamos a nuestro contexto:

Elementos Estructurantes:

- **Sistema de Información** – Sistema de Información Local Comuna 6 (SIL C-6).
- **Recurso Humano** – Sistema Alianza Comuna 6 (SA C-6).
- **Sistema de Indicadores** – Sistema de Indicadores Comuna 6 (SI C-6).
- **Conceptualización** – Aunque la conceptualización no aparece en la propuesta Ven de Velde, como uno de los elementos estructurantes, si es considerada por el autor como un elemento pedagógico fundamental para cada una las fases del sistema: la comprensión, la implementación y el mantenimiento; por esta razón y teniendo en cuenta que en el caso de la Comuna 6, cada una de las fases del sistema se debe alcanzar de manera participativa, consideramos que la conceptualización debe adoptarse como un elemento estructurante.

Conceptualización

Durante la fase de investigación de este trabajo, se logró evidenciar que un factor que ha incidido negativamente en los diferentes intentos realizados para dotar al Plan de Desarrollo de la Comuna 6, con una herramienta de evaluación, fue dejar en manos de una persona u organización, la recolección de datos (difícil de conseguir), analizarlos y convertirlos en información, además, producir diagnósticos y evaluaciones; esto por supuesto, en un

proceso de la envergadura de la planeación del desarrollo de la Comuna, es una tarea faraónica y, por lo tanto, imposible de cumplir a cabalidad.

La estructura del sistema de evaluación que se plantea en esta propuesta, prevé que en la segunda y tercera fase, la participación ciudadana, sea un elemento ineludible, tanto en el diseño como en la implementación del sistema y en su continuo funcionamiento, y a la vez, impide que pierda su esencia, como herramienta de evaluación del proceso de planeación del desarrollo. En este orden de ideas, la conceptualización sobre cada uno de los elementos (estructurantes y metodológicos) del sistema, deben ser contruidos conceptualmente con los actores de la planeación del desarrollo, para que se logre una participación consciente y proactiva en el proceso, en cada uno de sus subsistemas (Información, Alianza e Indicadores), y por ende, en el proceso de evaluación.

“LA NECESIDAD DE CONCEPTUALIZAR

Objetivos – Resultados Esperados – Palabras clave – Variables – Indicadores – Criterios – Descriptores – Dimensiones – Control – Monitoreo – Productos – Efectos – Metas – Propósitos – Fines – Seguimiento – Evaluación - ...

*Cada uno de estos conceptos, según el contexto, puede adquirir muchos y diferentes significados, a veces hasta contradictorias. En cada uno de los contextos es necesario CONCEPTUALIZAR. Conceptualizar quiere decir, entre las y los involucradas/os ir construyendo el concepto, o más bien el significado de cada término. Aquí sólo pretendemos ilustrar la variedad de interpretaciones con algunos extractos, indicando los términos más relacionados con nuestro tema en **negrilla y subrayados**. De esta manera nos preparamos para leer y analizar críticamente otros aportes en el siguiente inciso, donde les invitamos a ‘concluir’ con su construcción propia después de abordar cada ‘término clave’.*

*Antes de iniciar con estos extractos, es oportuno señalar que la conceptualización no es algo nuevo dentro del marco del Desarrollo Comunitario. Una metodología muy común en cuanto a la conceptualización, ya la aplicamos a través de la **construcción de indicadores y sus instrumentos de valoración correspondientes**. Betanco. Aguilar D.L. y Van de Velde H. (2007. p.115)*

Todo lo abordado al respecto es claramente parte de la tan necesaria conceptualización. A través de los indicadores dejamos claro qué entendemos por la esencia planteada en un objetivo o resultado esperado. A través de los indicadores, aclaramos contenidos (conceptualización contextual - comprensión compartida) y priorizamos aspectos y dimensiones a abordar (valor estratégico)”. Van de Velde (2009, p. 15)

IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LAS FUENTES Y RECEPTORES DE LA INFORMACIÓN EN LA COMUNA SEIS

La identificación y caracterización de las fuentes y los receptores de la información en la Comuna 6, es una de las tareas más importantes a realizar en esta segunda fase, ya que de ella depende el diseño y desarrollo de otros elementos del SEMSE como: el SIL C-6, y la Plataforma Tecnológica que sustentará la recolección y procesamiento de los datos, para convertirlos en información, la cual a su vez se constituye en el principal insumo para los demás procesos del SEMSE; el diseño del Sistema Alianza Comuna 6 (SA C-6) y el Sistema de Indicadores (SI C-6).

Identificación de las Fuentes y Receptores de la Información en la Comuna Seis

La identificación de las fuentes y los receptores de la información, debe trascender a los actores reconocidos tradicionalmente del proceso de planeación del desarrollo; es necesario que llegue a las personas y organizaciones que en la actualidad no participan directamente en el proceso de planeación reconocido como Plan Estratégico de la Comuna 6, pero que de otras formas generan desarrollo y, por lo tanto, información pertinente y necesaria para el proceso de planeación del desarrollo de la Comuna.

Cuadro 5: Identificación de las fuentes y receptores de información

| Identificación de Fuentes y Receptores de la Información para la Planeación del Desarrollo en la Comuna 6 |
|--|
| ORGANISMOS GUBERNAMENTALES |
| Junta Administradora Local |
| Comité Local de Gobierno |

| |
|---|
| Representantes de la Administración Municipal (Administrativos) |
| Gerencia de Zona |
| Coordinación de Zona, Coordinaciones de Comuna y Técnicos por Secretaría |
| Secretaría Calidad y Servicio a la Ciudadanía |
| Secretaría de Comunicaciones |
| Secretaría de Cultura Ciudadana |
| Secretaría de Desarrollo Económico |
| Secretaría de Educación |
| Secretaría de Evaluación y Control |
| Secretaría de Gobierno y Gestión del Gabinete |
| Secretaría de Hacienda |
| Secretaría de Inclusión Social Familia y Derechos Humano |
| Secretaría de Infraestructura Física |
| Secretaría de la Juventud |
| Secretaría del Medio Ambiente |
| Secretaría de Participación Ciudadana |
| Secretaría de Salud |
| Secretaría de Seguridad y Convivencia |
| Secretaría de Suministros y Servicios |
| Secretaría de Movilidad |
| Secretaría de las Mujeres |
| Secretaría General |
| Secretaría Privada |
| Departamento Administrativo de Planeación |
| Departamento Administrativo de Gestión de Riesgos y Emergencias |
| Coordinación de Zona, Coordinaciones de Comuna y Técnicos por Entidad Descentralizada |
| Área Metropolitana del Valle de Aburrá |
| Institución Universitaria Colegio Mayor |
| Empresa de Desarrollo Urbano EDU |
| Empresas Públicas de Medellín |
| Empresas Varias de Medellín |
| Empresa para la Seguridad Urbana ESU |
| ESE Metro Salud |
| Fondo de Valorización de Medellín FOMVAL |

| |
|--|
| Instituto de Deporte y Recreación INDER |
| Institución Universitaria Pascual Bravo |
| Instituto de Vivienda de Medellín ISVIMED |
| Instituto Tecnológico Metropolitano ITM |
| SAPIENCIA |
| Teled Medellín |
| Otras Entidad Descentralizada |
| Concejo de Medellín |
| Personería de Medellín |
| Contraloría General de Medellín |
| Procuraduría Provincial del Valle de Aburrá |
| Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE |
| Representantes de la Administración Municipal en las Instituciones Educativas Públicas |
| Dirección de Núcleo Educativo |
| Rectorías Instituciones Educativas |
| Coordinaciones de Sección |
| Coordinaciones Académicas y Disciplinarias |
| Docentes |
| Representación de la Institucionalidad en el Territorio |
| Inspecciones de Policía |
| Comisarías de Familia |
| Cuerpo de Bomberos |
| Sistema Municipal de Prevención y Atención de Desastres |
| Comando de Policía |
| Policía Comunitaria |
| Centros de Atención Médica y Hospitalaria Públicos |
| Hospitales de Primer Nivel |
| Hospitales de Segundo Nivel |
| Centros de Salud |
| Droguerías y Farmacias |
| Laboratorios |
| Centros de Salud Oral |

| |
|---|
| Bibliotecas y Centros de Documentación Públicas |
| Biblioteca Doce de Octubre (Gabriel García Márquez) |
| Biblioteca Tomas Carrasquilla |
| Atención a la Primera Infancia Sector Público |
| Unidad Pedagógica de Apoyo UPA |
| Jardines Infantiles |
| Hogares Infantiles del ICBF |
| ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES |
| Instancias de Representación Comunitaria |
| Consejo Comunal |
| Equipo de Gestión |
| Delegado ante el Comité Municipal de Planeación Local y Presupuesto Participativo |
| Delegado ante el Sistema Municipal de Planeación |
| Cabildante Mayor |
| Comité de Participación Comunitaria en Salud (COPACO) |
| Representante de la Discapacidad |
| Comisiones Temáticas Planeación Local y Presupuesto Participativo |
| Comisión de Cultura |
| Comisión de Recreo-deportes |
| Comisión de Medio Ambiente |
| Comisión Comunicaciones |
| Comisión de Protección Social |
| Comisión Movilizadora |
| Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) |
| Organizaciones Sociales (ORSO) de Primer y Segundo Nivel. |
| Organizaciones Sociales (ORSO) de Primer Nivel |
| Corporaciones |
| Fundaciones |
| Cooperativas |
| Casas de Cultura |
| Bibliotecas y Centros de Documentación Comunitarias |
| Telecentros |
| Hogares Comunitarios |
| Observatorios |
| Veedurías |
| Mesas de Acompañamiento |

| |
|--|
| Organizaciones Sociales (ORSO) de Segundo Nivel |
| Corporaciones |
| Fundaciones |
| Cooperativas |
| Red de Observatorios |
| Red de Veedurías |
| Organizaciones Comunitarias (OC) de Primer y Segundo Nivel |
| Organizaciones Comunitarias (OC) de Primer Nivel |
| Juntas de Acción Comunal |
| Comités de Vivienda |
| Organizaciones Comunitarias (OC) de Segundo Nivel |
| Asociaciones de Juntas de Acción Comuna y Comités de Vivienda (ASOCOMUNAL) |
| Instituciones Educativas Privadas |
| Dirección de Núcleo Educativo |
| Rectorías Instituciones Educativas |
| Coordinaciones de Sección |
| Coordinadores Académico y Disciplina |
| Docentes |
| Representación de la Comunidad en las Instituciones Educativas Públicas y Privadas |
| Consejos Directivos |
| Consejos Académicos |
| Personero Estudiantil |
| Contralor Estudiantil |
| Padres de Familia |
| Estudiantes |
| Comisiones Temáticas |
| Comisión Medioambiente |
| Comisión Salud |
| Padres de Familia |
| Estudiantes |
| Grupos Poblacionales |
| Grupos de Mujeres |
| Grupos Religiosos |
| Grupos de Jóvenes |

| |
|---|
| Grupos de Adulto Mayor |
| Grupos Étnicos |
| Mesas Temáticas |
| Mesa de Adulto Mayor |
| Mesa Ambiental |
| Mesa de Articulación Juvenil |
| Mesa de Comunicaciones |
| Mesa de Cultural |
| Mesa de Derechos Humanos |
| Mesa de Discapacidad |
| Mesa Económica |
| Mesa de Educación |
| Mesa de Infancia y Adolescencia |
| Mesa de Recreo-deportes |
| Mesa de Salud |
| Mesa Étnica Afro Comuna 6 |
| Bibliotecas y Centros de Documentación Comunitarias |
| Centros de Atención Médica y Hospitalaria Privadas |
| Hospitales de Primer Nivel |
| Hospitales de Segundo Nivel |
| Centros de Salud |
| Droguerías y Farmacias |
| Laboratorios |
| Centros de Salud Oral |
| Centros de Atención Medicina Alternativa |
| Atención a la Primera Infancia Sector Comunitario |
| Jardines Infantiles |
| Asociaciones de Madres Comunitarias |
| Madres Comunitarias |
| Hogares Infantiles |

Fuente: Construcción propia

Esta primera identificación de fuentes y receptores de la información para la Planeación del Desarrollo en la Comuna 6, se realizó con base en la información que ha ido recolectando el Equipo de trabajo de la Veeduría, durante los cinco años de ejercicio, el cual es un insumo fundamental para el trabajo de campo, que se debe realizar en el proceso de Caracterización de las Fuentes y Receptores de la Información en la Comuna Seis, a la vez que se verifica su existencia en el territorio y se vinculan otras, que por alguna causa, no se hayan tenido en cuenta en esta primera identificación.

Caracterización de las Fuentes y Receptores de la Información en la Comuna Seis

Aunque la identificación de las fuentes y los receptores de la información producirá un gran volumen de actores, inicialmente el esfuerzo se concentrará en caracterizar a los actores que en la actualidad participan en el proceso “Plan Estratégico de la Comuna 6”, y aquellos que no participan en este proceso, pero que por la relevancia de su actuar institucional o individual inciden fuertemente en la planeación del desarrollo de la Comuna.

Aquí es importante diferenciar entre actores que participan en el proceso “Plan Estratégico de la Comuna 6” y actores que inciden o generan desarrollo en la comuna, pero que no participan en dicho proceso.

DISEÑO DE LA ESTRUCTURA OPERATIVA DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN LOCAL COMUNA 6 (SIL C-6)

Al finalizar el rastreo de los momentos en los cuales se realizaron acciones tendientes a dotar al PE C-6 con herramientas de evaluación y control, pudimos constatar que la información relacionada con el PE C-6, se encuentra dispersa y que no hay una sistematización de dicha información, por lo tanto, se puede concluir que este no cuenta con un Sistema de Información que le permita nutrir con la información necesaria a un Sistema de Evaluación.

En consecuencia, uno de los elementos estructurantes que requiere el PE C-6 para un SEMSE es el diseño de un Sistema de Información Local adecuado y pertinente para la Comuna 6 (SIL C-6)

Diseño de la Arquitectura de la Información

El volumen de información que produce la planeación del desarrollo en la Comuna 6 y el número de personas que intervienen como receptores y productores, exige el diseño de una estructura sistémica que garantice su manejo adecuado.

El análisis, la caracterización y la articulación del conjunto de elementos básicos que se requiere tener en cuenta al momento de estructurar la información, en el proceso de planeación del desarrollo en la Comuna, se denomina Arquitectura de la Información.

Ayudados en la propuesta metodológica del Ingeniero Andrés Rojas, director de la Comunidad SharePoint en Colombia, a continuación listaremos una serie de elementos que deben ser tenidos en cuenta, al momento de plantear una estructura (Arquitectura de la Información) para el manejo de la información en la planeación del desarrollo de la Comuna 6, ya que consideramos que dicha estructura permite la delimitación concreta de:

- a. Los Usuarios:** Quiénes van a utilizar el sistema de información;
- b. Contenido** (El tipo de información): Qué vamos a mostrar y,
- c. El Contexto:** Dónde - Por qué vamos a trabajar un sistema de información.

Además, la Arquitectura de la Información, es una base fundamental para la parametrización del software de la Plataforma Tecnológica.

¿Qué es la Arquitectura de la Información? y ¿Por qué es importante?:

- ¿Qué es?
 - ✓ *La forma de estructurar la información en el proceso de planeación del desarrollo en la comuna.*
 - ✓ *Específica para cada actor.*
 - ✓ *Debe ser flexible para soportar cambios.*
- ¿Por qué es importante?
 - ✓ *Incrementa la visibilidad y la forma de descubrir la información.*
 - ✓ *Mejora el rendimiento.*

- ✓ *Mejor adopción por los usuarios.*
- ✓ *Sensibilidad al cambio.*

¿Qué Direcciona una Arquitectura de la Información?⁸⁶

- *¿Qué controla la Arquitectura de la Información?:*
 - ✓ *Los tipos de información (ej. Plantillas, tipos de proyectos para una gerencia de proyectos, documentación relacionada).*
 - ✓ *Contribución que hace la información (relacionar la información, parametrizar la información, definir la información, los documentos).*
 - ✓ *El consumo de la información (como se consume la información, direccionar la información).*
 - ✓ *La volatilidad de la información (Legislación sobre conservación de la información: tablas de retención).*
- *Formatos:*
 - ✓ *Documentos (Word, Excel).*
 - ✓ *Páginas web.*
 - ✓ *Plantillas de información.*

Realización de la Arquitectura de la Información:

Elementos de diseño que hay que tener en cuenta para un proyecto de Arquitectura de la Información.

- *Metas (a dónde quiere llegar el proceso en cuanto al manejo, disposición: físico o digital, firmas digitales).*
- *Restricciones del diseño:*
 - ✓ *Recursos (Informáticos, estilos de la información: plantilla de proyectos, formatos).*
 - ✓ *Requerimientos del estilo de la información.*

86. Es importante diferenciar entre estos tres términos: Arquitectura de Servidores, Arquitectura de un Desarrollo y Arquitectura de la Información.

- La gente:
 - ✓ Líderes del proceso.
 - ✓ Usuarios (sobre todo los usuarios finales).
 - ✓ Contexto de la información (quiénes ven qué).
- Tecnología:
 - ✓ Funcionalidad disponible.
 - ✓ Límites.

Objetivos de la Arquitectura de la Información:

- Asegurarse de que el proyecto tiene metas definidas.
- Establecer objetivos con criterios de éxito:
 - ✓ Usabilidad.
 - ✓ Mantenibilidad.
 - ✓ Extensibilidad.
- Definir estándares de documentación.

Diseño de la Arquitectura de la Información:

○ Opciones:

- Tradicional:
 - ✓ Basada en la información.
 - ✓ Validación a través de las entrevistas con los usuarios.
- Ágil:
 - ✓ Tiempo de entrega más rápido.
 - ✓ Múltiples ciclos continuos interactivos con los usuarios incluyendo los ATP's (protocolos de pruebas de aceptación: por su sigla en inglés).
 - ✓ Metodología del diseño jerárquico:
 - Inicial, nivel superior.
 - Desarrollo de componentes.

Organizando la Información en SharePoint 2013:

- ✓ Jerarquía de la Información en SharePoint 2013.
- ✓ La aplicación de servicios de Metadatos (Managed Metadata).
- ✓ Uso de columnas de sitios y tipos de contenidos.
- ✓ Uso de conjunto de términos.
- ✓ Políticas de administración de la información.
- ✓ Navegación como una característica de la arquitectura de la información.

Jerarquía de Arquitectura de la Información en SharePoint 2013:

- A nivel de la granja:
 - ✓ Servicios.
 - ✓ Aplicaciones del servicio.
 - ✓ Características.
 - ✓ Plantillas de Formularios.
 - ✓ Contenido.
 - ✓ Cuentas administradas.

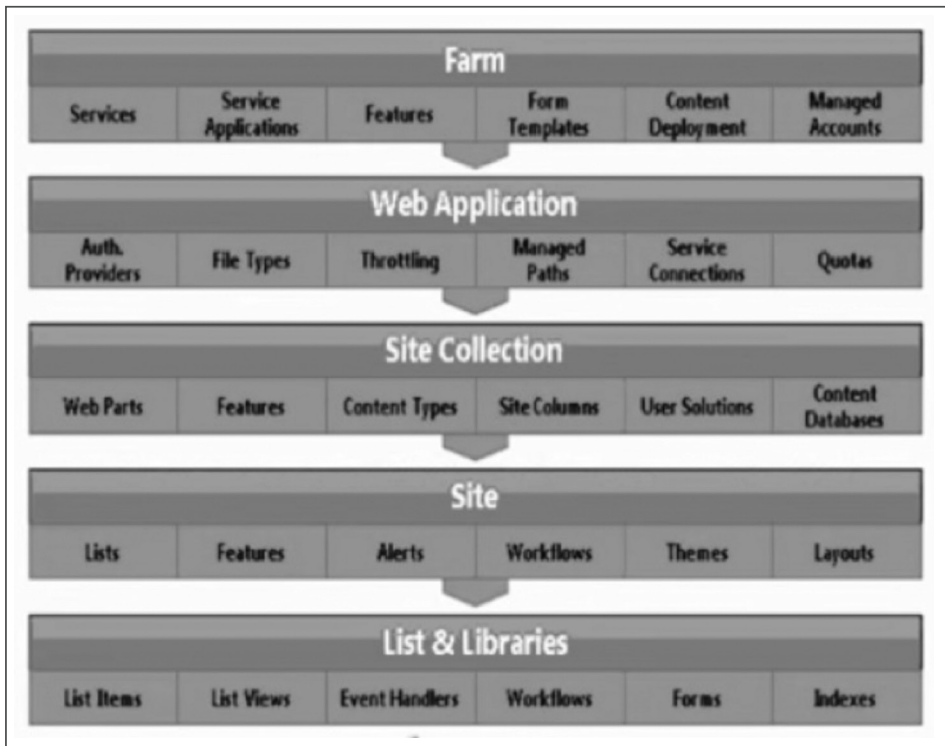
- Aplicación Web:
 - ✓ Proveedores de autenticación.
 - ✓ Tipos de archivos que se permiten subir.
 - ✓ Permisos para delimitar la cantidad de registros que pueden subir.
 - ✓ Rutas administradas (permiten hacia donde se envía la información).
 - ✓ Conexiones de servicios.
 - ✓ Cuotas (límite de gigas).

- Colección de sitios:
 - ✓ Partes de la web.
 - ✓ Habilitar las características de la web.
 - ✓ Habilitar los tipos de contenidos.
 - ✓ Columnas de sitios.
 - ✓ Soluciones respecto al usuario.
 - ✓ Base de datos de contenido.

- Sitios:
 - ✓ Listas.
 - ✓ Características de sitios.
 - ✓ Alertas.
 - ✓ Flujos de trabajo.
 - ✓ Los temas.
 - ✓ Plantillas.

- Listas y bibliotecas:
 - ✓ Lista de temas.
 - ✓ Lista de visitas.
 - ✓ Eventos manipulables.
 - ✓ Flujo de trabajo a nivel de temas.
 - ✓ Formularios.
 - ✓ Indexación de los temas.

Aplicación de servicios de meta-datos:



- Provee:
- ✓ Almacenamiento de términos para una taxonomía empresarial.
- ✓ Distribuyen los elementos de la taxonomía creada a través de las diferentes opciones configuradas en una implementación de SharePoint.

Uso de columnas de sitios y tipos de contenido:

- Columnas personalizadas y columnas de sitio.
- Tipos de contenido:
 - ✓ Permite trabajar con plantillas y administrar la consistencia de la documentación:
 - ✓ Gobernabilidad.
 - ✓ Pueden ser reusados cuantas veces sean necesario.
 - ✓ Pueden ser controlados a través de flujos de trabajo.
- Pueden ser heredados.
- Pueden usarse a través de colecciones de sitios.

Uso de conjunto de términos:

- Qué es un conjunto de términos:
- ✓ Datos que dependen de ser asociados con la información.
- Terminología:
 - ✓ Términos.
 - ✓ Conjunto de términos.
 - ✓ Grupo de conjunto de términos.
 - ✓ Administrador de grupo de conjunto de términos.
 - ✓ Contribuyente.
- Folcsonomía:
 - ✓ Sistema de clasificación derivado de la práctica.
 - ✓ Práctica que se produce en entornos de software social cuyos mejores exponentes son los sitios compartidos.

Política de administración de la información:

- *Gobernabilidad a nivel de temas.*
- *Configuración a nivel de documento o tema:*
 - ✓ *Retención.*
 - ✓ *Auditoría etiquetas.*
- *Configurable para:*
 - ✓ *Listas.*
 - ✓ *Bibliotecas.*
 - ✓ *Tipo de contenidos.*

La navegación como una característica de la arquitectura de la información:

- *El uso de los metadatos y de la taxonomía diseñada para facilitar la navegación:*
 - ✓ *Jerarquía en la navegación.*
 - ✓ *Filtros clave.*

Construir la navegación para que pueda interactuar con los cambios de la arquitectura de la información.

Diseño de la Plataforma Tecnológica para la Interacción de los Actores Fuentes y Receptores de la Información

Propuesta de Computarización

El inmenso universo de posibilidades que brindan los desarrollos tecnológicos en la actualidad, en temas como: software, navegación a través de internet, accesibilidad, procesamiento de datos, redes sociales, entre otros; para el intercambio de información, es una fortaleza de la época, que no nos podemos permitir el lujo de no utilizarlos en beneficio de la planeación del desarrollo y específicamente en su evaluación; en este entendido, el diseño de una Plataforma Tecnológica capaz de aprovechar al máximo dicha fortaleza, a la vez que deje abierta la posibilidad de seguir implementando los

nuevos desarrollos tecnológicos, es un reto que se debe asumir con la mayor rigurosidad, en el diseño y la implementación del SEMSE.

Caracterización de los actores de la planeación del desarrollo para el diseño de la Plataforma Tecnológica

El requisito inicial e ineludible para el diseño de la Plataforma Tecnológica, es la participación de los actores de la planeación del desarrollo en la Comuna; esto se logra, inicialmente, con la caracterización de dichos actores; tarea que también tiene el requisito de ser netamente participativa; esto es, que no se trata de una encuesta, o recopilación de datos de un grupo de personas y organizaciones; la caracterización debe ser un proceso de construcción de conceptos y de reconocimiento del papel que cumple cada uno de los actores de la planeación del desarrollo en este proceso, para identificar qué información produce y requiere, pertinente para el proceso; para que luego en el diseño de la estructura o ambiente virtual y del software de la Plataforma Tecnológica, se logre recoger las necesidades de los futuros usuarios o cibernautas del SIL C-6.

Diseño de la Plataforma Tecnológica

Diseño de la Estructura o Ambiente Virtual.

Contando con la caracterización de los actores de la planeación del desarrollo que requiere y produce información pertinente para la planeación del desarrollo en la Comuna 6, el diseño de la Plataforma se debe enfocar en sistematizar la información para establecer con claridad cuáles son los requerimientos de la estructura o ambiente virtual (integrar en un sitio; redes sociales, procesamiento de datos, análisis de información, interactividad en tiempo real, entre otros)

Diseño de los Requerimientos Técnicos - Parametrización del Software (Ingeniería)

Conociendo la estructura o ambiente virtual en el que se llevara a cabo la interacción de los actores de la planeación del desarrollo, el objetivo es identificar los requerimientos técnicos en cuanto a Software, hardware, accesibilidad, profesionales, entre otros, para diseñar o parametrizar el software que se requiere para la Plataforma Tecnológica.

La validación del diseño de la Plataforma Tecnológica, es el paso final de este proceso y consiste en iniciar la interacción de los actores de la planeación del desarrollo, a través de este medio tecnológico; en esta etapa se pondrán a prueba los anteriores pasos; evaluando si la herramienta es amigable, responde a las necesidades de información de los usuarios y le permite comunicar la información que producen, pero fundamentalmente, debe evaluar si se cumple el ciclo de recolección de datos, sistematización y análisis de los datos para transformarlos en información útil para la planeación del desarrollo en la Comuna y por ende, para el monitoreo, el seguimiento y la evaluación de este proceso. También se debe evaluar si la plataforma cumple con el requerimiento de adaptabilidad a los nuevos desarrollos tecnológicos y nuevas necesidades de los usuarios para interactuar en la plataforma, que surjan durante la etapa de validación.

DISEÑO DE LA ESTRUCTURA OPERATIVA DEL SISTEMA ALIANZA COMUNA 6 (SA C-6)

Quizás el elemento o la condición más interesante que se plantea en la propuesta de Van de Velde, es que **las personas son el eje articulador** de los demás elementos estructurantes. Desde un comienzo teníamos claro que cualquiera fuese el sistema de evaluación que propusiéramos, tendría que tener como elemento central **la participación comunitaria**, esto nos lo ratificó la investigación, al constatar que los intentos de dotar al PE C-6 de una herramienta de evaluación, no fueron efectivos debido a que el diseño, la implementación y el mantenimiento, fueron encargados a una persona u organización; no contó con el compromiso de todos los actores de la planeación del desarrollo, condición que es indispensable en un sistema de evaluación, según la propuesta de Van de Velde; por lo tanto, se requiere de un pacto, acuerdo o compromiso de los implicados en la planeación para lograr su funcionamiento.

A diferencia de un sistema de evaluación para una empresa privada o una entidad del Estado, donde la gerencia o alta dirigencia, determina la adopción y la implementación del sistema, por supuesto contando con el compromiso de los implicados, en el caso del PE C-6 el proceso de diseño, implementación y mantenimiento del sistema de evaluación y los demás sub-sistemas que lo constituyen, requiere ser de carácter participativo, esto significa que en la estructura del sistema, se debe prever una herramienta de articulación, que permita recoger la multiplicidad de razones por las cuales las organizaciones,

líderes y habitantes en general, les puede interesar, hacer parte del proceso de planeación del desarrollo de la Comuna y por ende, en la evaluación y control del mismo.

La necesidad de la articulación de los diferentes actores de la planeación del desarrollo en la Comuna, ha sido una constante a lo largo de su existencia, como consecuencia de esto, el PE C-6 adopta la Estrategia Movilizadora: pacto Social, Público, Privado y Comunitario para la equidad y la superación de la pobreza (PCP) como una herramienta para posibilitar la articulación de los actores (Internos y externos a la Comuna) de la planeación del desarrollo, en estos tres grupos: Público (Gobierno: local, departamental y nacional), Privado (Entidades privadas de nivel: comunal, zonal, ciudad, departamento, nacional e internacional) y Comunitario (Organizaciones, líderes y habitantes en general).

El diseño, la implementación y el mantenimiento del SEMSE, como se ha venido sustentando, requieren de un proceso participativo amplio y para lograr la participación del mayor número de actores posible, es necesario diseñar un sistema de articulación; en este sentido consideramos que se debe retomar y profundizar el concepto de Alianza, buscando que alcance el nivel de Sistema en la estructura del PE C-6, con el fin de que adquiera la flexibilidad suficiente para desarrollar los diferentes tipos o formas de Alianza que se requiere, tanto en los diferentes grupos de actores (Público, comunitario y privado) como en los niveles de participación en lo Comunitario.

Alianza Comunitaria

La profundización de la Alianza Comunitaria en términos del auto-reconocimiento que se debe alcanzar, como eje articulador con los otros dos ámbitos (Pública y privada) de alianza, es un objetivo primordial para la planeación del desarrollo en la Comuna; en relación al SEMSE, esto no es menos importante, ya que, los requerimientos de participación de estos dos ámbitos en los elementos estructurantes del SEMSE, son fundamentales para su funcionamiento.

El Sistema de Alianza que se propone en este proyecto, debe partir, inicialmente, de lograr la construcción colectiva del concepto Alianza, por parte de los actores internos de la planeación del desarrollo de la Comuna; los cuales tradicionalmente se han recogido en tres grupos: Junta Administradora

Local (JAL), Asociación de Juntas de Acción Comunal y Comités de Vivienda (ASOCOMUNAL) y las Organizaciones Sociales (OS) recogidas en una Red.

En este sentido la construcción colectiva del concepto de Alianza, debe estar encaminada a lograr identificar las ventajas y/o desventajas de este tipo de relacionamiento y en consecuencia determinar en qué términos y con qué objetivos se pueden acordar alianzas que dinamicen la planeación del desarrollo en la Comuna y la evaluación de este proceso.

Alianza Comunitaria – Pública

La alianza Comunitaria - Pública en relación con el SEMSE, tiene una connotación especial, ya que la gran mayoría de los recursos que viabiliza el PE C-6, en la actualidad, provienen del sector público, por lo tanto, el marco legal en el que se desarrollan la mayoría de los procesos del PE C-6, tienen que ver con la legislación del Estado, debido a esto, gran parte de la información, así como los parámetros que la constituyen tendrán que ver con este actor.

Otro factor de gran importancia en la constitución de Alianzas con el sector Público tiene que ver con la capacidad de cohesión que se logre en la Alianza Comunitaria; de ello depende que la articulación con la planeación de la ciudad, el departamento y la nación, sea realmente beneficiosa para la planeación del desarrollo de la comuna y poder romper el ciclo paternalista que se viene dando en la relación gobiernos – comunidades, para pasar a un estadio más productivo para todos, esto es, comunidades generadoras de desarrollo.

Alianza Comunitaria – Privada

La Alianza con el ámbito Privado, puede tener unas características muy diferentes a las que se pueden presentar con los otros dos ámbitos: comunitario y público; mientras en el primero los términos de la alianza dependen en su gran mayoría de la voluntad política y del compromiso con el desarrollo de la Comuna; con el segundo, los términos de la alianza principalmente estará determinados por la legislación. En el caso de la Alianza con el ámbito privado, el aspecto comercial, juega un papel preponderante en los términos de la alianza que se pretendan alcanzar.

Por esta razón el proceso de construcción y maduración del concepto de Alianza en los ámbitos comunitario y con el sector público, nos debe conducir

a construir una propuesta coherente de planeación del desarrollo, que sea “atractiva” para la inversión (Cooperación internacional, responsabilidad social empresarial y/o netamente comercial) del sector privado.

DISEÑO DE LA ESTRUCTURA OPERATIVA DEL SISTEMA INDICADORES COMUNA 6 (SI C-6)

Si bien el diseño de un Sistema de Indicadores requiere de conocimientos un poco más técnicos, la estructura operativa del mismo, así como las metas que el plan se trace, continúan manteniendo el requisito fundamental del SEMSE, esto es, que el diseño, la implementación y el mantenimiento sean participativos.

El PE C-6, debería ser un conjunto de sueños, voluntades y acciones tendientes a lograr el desarrollo de una comunidad, en la búsqueda de este objetivo se ha venido trabajando: en ocasiones de forma empírica, aprendiendo sobre la marcha y en otras ocasiones con el acompañamiento de entidades públicas, privadas y de la academia; no obstante esto, el proceso en general, se ha caracterizado por ser un laboratorio de planeación, en el cual, quienes han participado, han aportado sus conocimientos y experiencias; debido a esto y por la naturaleza participativa del PE C-6, en su implementación se ha logrado avanzar en algunos aspectos y se ha quedado rezagados en otros; la evaluación es uno de los aspectos que se encuentran rezagados en el PE C-6, en la actualidad; las causas son múltiples, pero quizás las más relevantes, según lo que pudimos encontrar en la investigación, pueden ser: la falta de objetivos y metas: concretas, claras, medibles y cuantificables, que permitan una evaluación medianamente objetiva y la falta de un sistema de información que garantice la recopilación, almacenamiento y la accesibilidad a la abundante información que produce el proceso de planeación del desarrollo; en este orden de ideas, el Sistema de Indicadores para el SEMSE, deberá partir de una reflexión (Evaluación) desapasionada de lo que hasta el momento se ha construido en cuanto a: la visión del desarrollo territorial (Desarrollo Humano), las dimensiones (Social, Hábitat, Organización Para el Desarrollo y Economía) el modelo de gestión integral para el desarrollo (incluyente y participativo) y su enfoque (planeación a escala humana estratégica y prospectiva), los alcances de la ejecución del Plan Estratégico y las herramientas de evaluación (avances y retrocesos, impactos y acciones correctivas); y de emprender, la sistematización (proceso de aprehendizaje) de esta primera experiencia (periodo 2006 – 2015) y la construcción participativa de un nuevo horizonte,

que por supuesto, no puede perder el ideario de la comunidad, pero que a la vez permita su evaluación, cosa que fue una de las debilidades del periodo que termina.

En el siguiente cuadro se describen los elementos fundamentales de la estructura del Plan Estratégico, pues consideramos que el monitoreo, el seguimiento y la evaluación debe involucrar, además de los resultado, los impactos y la gestión, la pertinencia de cada uno de los componentes del instrumento Plan Estratégico.

Cuadro 6: Elementos Estructura PEC-6

| COMPONENTES (PARTES) FUNDAMENTALES PARA LA PLANEACIÓN DEL DESARROLLO LOCAL EN LA COMUNA 6 | | |
|--|---|--|
| Componente | Función | Descripción |
| Ruta Metodológica | Ruta seguida (...) “para fortalecimiento del Plan Estratégico.” | “Allí se describen las metodologías utilizadas en cada una de las etapas desarrolladas y los resultados obtenidos.” |
| ANÁLISIS DE COHERENCIA, FORMULACIÓN Y VIABILIDAD DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA 6 | | |
| Formulación | | “Hace referencia a la manera como se estructuran cada uno de los componentes para su adecuada comprensión e interpretación.” |
| Coherencia | | “Hace alusión al nivel de relación entre los componentes.” |
| Viabilidad | | “Busca definir la posibilidad de ejecución de las iniciativas formuladas, considerando las capacidades, potencialidades, restricciones del territorio y el horizonte de tiempo definido en la Visión.” |
| RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE FORMULACIÓN, COHERENCIA Y VIABILIDAD | | |
| Componente | Estado | |

| | | |
|---|---|---|
| <p>Estructura</p> | <p>“... el Plan Estratégico de la Comuna 6, (...) en general, presenta una estructura completa, coherente y con posibilidades de ejecución para el logro de la visión.”</p> <p>“A pesar de que cuenta con un direccionamiento estratégico de carácter prospectivo, con dos estrategias de desarrollo y una estrategia movilizadora denominada pacto social, no presenta de manera clara unos objetivos estratégicos que se relacionen con la Visión.”</p> | |
| <p>horizonte temporal (2027)</p> | <p>“... relacionado con la idea de elevar el Índice de Desarrollo Humano (IDH), se evidencia que, este objetivo requiere un periodo de tiempo mayor por su complejidad.”</p> | |
| <p>Estado situacional del desarrollo</p> | <p>“... caracterización de la comuna, a partir de la identificación y descripción de los problemas y las necesidades existentes.”</p> | <p>“... se retoman las dimensiones del desarrollo definidas en el Plan Estratégico y se establece el perfil actual de la Comuna.”</p> |
| <p>Línea Base</p> | <p>“... punto de partida para una intervención, al reflejar la situación o estado actual de la población en relación con las dimensiones o problemas identificados, y que se pretenden abordar mediante el Plan.”</p> <p>“... se constituye como un insumo trascendental para la posterior implementación del sistema de seguimiento y evaluación, pues a partir de la situación actual del territorio, se evalúan los cambios y/o logros obtenidos en relación con los objetivos planteados en el Plan.”</p> | <p>“... síntesis del diagnóstico realizado para la comuna a través de un sistema de indicadores...”</p> |

| | | |
|--|---|--|
| <p>Mapeo de Actores</p> | <p>“...permite reconocer, caracterizar y clasificar los sujetos presentes en el territorio...”</p> <p>(...) “...facilita la toma de decisiones con respecto a la participación y negociación de estos actores, de acuerdo a su naturaleza;”</p> <p>(...) “...permite identificar los recursos y riesgos que puede asumir un determinado programa, además de, los intereses de todos los posibles involucrados o posibles afectados por la actividad...”</p> | <p>Para “...implementar estrategias exitosas hacia un desarrollo sostenible.”</p> <p>(...)</p> <p>“...complementando el diagnóstico territorial como insumo fundamental para la fase de direccionamiento estratégico.”</p> |
| <p>Los resultados del análisis estructural, el diseño y construcción de escenarios.</p> | <p>“...paso fundamental para el posterior direccionamiento estratégico.”</p> | <p>“El análisis estructural brinda la posibilidad de describir los fenómenos como un sistema de relaciones directas e indirectas, de acuerdo a una lógica de causa y efecto, los cuales se estructuran y jerarquizan (variables claves), con el interés de establecer sus relaciones y sus posibles impactos (factores de cambio: conceptos y evolución probable futuro).”</p> |
| <p>Modelo de gestión integral para el desarrollo de la Comuna 6</p> | <p>“...permite abordar desde lo cultural y lo estratégico las transformaciones necesarias...”</p> | <p>“...apalancándose en una cadena de valor territorial, en su estructura orgánica y en el diseño de indicadores de gestión.”</p> <p>(...)“...representa la operativización del Plan Estratégico, en la medida en que articula actores, acciones, objetivos, estrategias y metas, en función de la sostenibilidad y el desarrollo del territorio.”</p> |

| | | |
|---|---|--|
| <p>Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación.</p> | <p>“...sirve para determinar en forma sistemática y objetiva la pertinencia, rendimiento y éxito de los proyectos y programas formulados en el marco del Plan de Desarrollo.”</p> | <p>“...esta herramienta genera información pertinente sobre los avances en el logro de objetivos y metas propuestas en los programas y proyectos formulados, suministrando así evidencias significativas y bases para la corrección de las acciones propuestas durante la ejecución de los programas y proyectos del Plan de Desarrollo, convirtiéndose en una fuente de información para la retroalimentación de los procesos de gobernar y de tomar decisiones.”</p> |
|---|---|--|

Fuente: Construcción propia, basada en el Plan Estratégico Comuna 6 (2006 – 2015)

Como se puede observar, el SEMSE requiere de un proceso principalmente participativo, en cada uno de sus elementos estructurantes: Sistema de Información, Sistema de Alianzas y Sistema de Indicadores; esto a su vez, exige el cumplimiento de otro requisito: la construcción colectiva de la Conceptualización, durante las diferentes fases del proceso: investigación, diseño e implementación; en el camino nos hemos venido encontrando con términos como: “*Objetivos – Resultados Esperados – Palabras clave – Variables – Indicadores – Criterios– Descriptores – Dimensiones – Control – Monitoreo – Productos – Efectos – Metas – Propósitos – Fines – Seguimiento – Evaluación*” entre otros, los cuales deben ser sometidos a un ejercicio de **CONCEPTUALIZACIÓN** por parte de los participantes; según nuestro autor de cabecera, “*Conceptualizar quiere decir, entre las y los involucradas/os ir construyendo el concepto, o más bien el significado de cada término.*” Van de Velde (2009, p. 15)

Capítulo 3

TERCERA FASE

| INVERSIÓN PARA EL 2015 EN LA COMUNA 6 | | |
|---|------------------|--------------|
| \$ 9.700.000.000 | | |
| CONTRATADO A LA FECHA | | |
| \$ 0 | | |
| DESTINACIÓN BENEFICIARIOS | VALOR | VER DETALLES |
| CULTURA | \$ 937.338.000 | VER |
| ATENCIÓN POBLACIÓN VULNERABLE | \$ 850.236.000 | VER |
| SALUD | \$ 937.338.000 | VER |
| MEDIO AMBIENTE | \$ 850.236.000 | VER |
| INFRAESTRUTURA FÍSICA | \$ 869.695.000 | VER |
| RECREACIÓN, DEPORTES Y ACTIVIDAD FÍSICA | \$ 742.439.000 | VER |
| DESARROLLO ECONÓMICO | \$ 500.000.000 | VER |
| EDUCACIÓN | \$ 1.500.000.000 | VER |
| DERECHOS HUMANOS | \$ 483.164.000 | VER |
| COMUNICACIONES | \$ 173.939.000 | VER |
| JUVENTUD | \$ 193.266.000 | VER |
| MOVILIZACIÓN | \$ 2.029.421.000 | VER |

IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRUCTURA OPERATIVA DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN, MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (SEMSE) ADECUADO Y PERTINENTE PARA EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA SEIS DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN

TERCERA FASE

IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRUCTURA OPERATIVA DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN, MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (SEMSE) ADECUADO Y PERTINENTE PARA EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA SEIS DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN

Así como la primera fase permitió evidenciar algunos elementos estructurantes y metodológicos para la segunda y tercera fase; la segunda fase (diseño de la propuesta SEMSE) dejará como insumo, más elementos metodológicos de las siguientes fases (Implementación y mantenimiento del SEMSE). Por lo tanto, los pormenores de la implementación y el mantenimiento que son la meta de esta tercera fase, sólo se conocerán a medida que se avance en la fase de diseño exceptuando, por supuesto, los que ya fueron evidenciados en la fase de investigación, como es el caso de los elementos estructurantes de toda la propuesta y algunos metodológicos que se alcanzan a predecir con base en la propuesta de Herman Van de Velde.

Es posible que la fase de implementación en esta propuesta, dé la apariencia de no estar terminada, sin embargo, como se ha venido demostrando, existe una ruta estructurante y otra metodológica, fundamentadas en la propuesta Van de Velde y además, se tiene como horizonte la teoría de modernización del Estado con base en la Planeación, de la cual la evaluación es elemento fundamental.

La falsa idea de “no estar terminada” la produce, el hecho que la propuesta deja en manos de los involucrados la posibilidad de construir participativamente la forma como se debe desarrollar el sistema, partiendo del contexto propio y no adaptando un sistema construido para otro contexto; en esto radica la bondad de esta propuesta.

Es por esta razón que en esta fase sólo se enuncian algunos niveles del desarrollo que se deberá hacer de los elementos estructurantes y metodológicos de acuerdo con el contexto de la Comuna, los demás niveles se irán determinando, como ya se dijo, a medida que se avance en el desarrollo de los elementos estructurantes.

NIVELES DE LA TERCERA FASE: IMPLEMENTACIÓN

Cuadro 7: Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación SEMSE



Fuente: Construcción propia

IMPLEMENTACIÓN ESTRUCTURA OPERATIVA DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN LOCAL COMUNA 6 (SIL C-6)

IMPLEMENTACIÓN DEL FLUJO (SUMINISTRO Y RECEPCIÓN) DE LA INFORMACIÓN DE ACUERDO A LA CARACTERIZACIÓN DE LOS ACTORES DE LA PLANEACIÓN.

Diseño de la Arquitectura de la Información.
Diseño de la Plataforma Tecnológica.

IMPLEMENTACIÓN DEL SOFTWARE PARA ACCESO AL FLUJO (SUMINISTRO Y RECEPCIÓN) DE LA INFORMACIÓN.

Parametrización del Software.

IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRUCTURA OPERATIVA DEL SISTEMA ALIANZA COMUNA 6 (SA C-6).

ACUERDOS PARA: LA GESTIÓN, ANÁLISIS Y SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Acuerdos entre los actores de la planeación del desarrollo Comunitario para: la gestión, análisis y sistematización de la Información.

- Acuerdos de la comunidad con el sector **Público** para: la gestión, análisis y sistematización de la Información.
- Acuerdos de la comunidad con el sector **Privado** para: la gestión, análisis y sistematización de la Información.

ACUERDOS PARA: LA CONSTRUCCIÓN DE METAS, VARIABLES E INDICADORES PARA EL PLAN DE DESARROLLO DE LA COMUNA 6.

Acuerdos entre los actores de la planeación del desarrollo Comunitarios para: la construcción de metas, variables e indicadores para el Plan de Desarrollo de la Comuna 6.

- Acuerdos de la comunidad con el sector **Público** para: la construcción de metas, variables e indicadores para el Plan de Desarrollo de la Comuna 6.
- Acuerdos de la comunidad con el sector **Privado** para: la construcción de metas, variables e indicadores para el Plan de Desarrollo de la Comuna 6.

IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS, METODOLOGÍAS E INSTRUMENTOS PARA LA GESTIÓN, ANÁLISIS Y SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRUCTURA OPERATIVA DEL SISTEMA DE INDICADORES COMUNA 6 (SI C-6).

CONSTRUCCIÓN E IMPLEMENTACIÓN PARTICIPATIVA DE METAS, VARIABLES E INDICADORES PARA EL PLAN DE DESARROLLO DE LA COMUNA 6.

MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN, DE METAS, VARIABLES E INDICADORES DEL PLAN DE DESARROLLO DE LA COMUNA 6.

AVANCES DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA, SISTEMA DE EVALUACIÓN, MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (SEMSE) COMUNA 6; AÑOS 2014 - 2015.

Terminada la fase I: investigación y elaboración de una propuesta de un Sistema de Monitoreo Seguimiento y Evaluación (SEMSE), adecuado y pertinente para el Plan Estratégico de la Comuna 6 de la ciudad de Medellín, y las fases II y III: diseño e implementación, respectivamente, de la estructura operativa del Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE); teníamos previsto publicar este trabajo a finales del año 2014; sin embargo, debido a que durante los años 2014 y 2015 se logró avanzar en diferentes aspectos de los subsistemas (Información, Alianza e Indicadores) y del proceso de conceptualización del SEMSE en general, con los diferentes actores de la planeación del desarrollo, optamos por postergar la publicación de este texto, para enriquecer su contenido, con los avances logrados en dicho periodo de tiempo, los cuales se describen en este capítulo. Vale anotar que para el proceso de conceptualización contamos con la presencia, en los años citados, de los maestros Van de Velde (nuestro autor de cabecera), Antonio y Ander Egg.

AVANCES DE LA PROPUESTA, SISTEMA DE EVALUACIÓN, MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (SEMSE) COMUNA 6; AÑO 2014

En el marco de la ejecución del contrato entre la Institución Universitaria ESUMER y la Corporación NOTO (Ejecutado entre los meses de junio y octubre de 2014), el Equipo Veedor pudo ir presentando la propuesta SEMSE en diferentes espacios y a diferentes actores de la planeación del desarrollo de la Comuna. De igual manera y como cierre de las actividades programadas para este periodo se realizó el Foro – Taller Sobre Elementos para la Evaluación Participativa a la Gestión Pública en los Planes de Desarrollo Local en Medellín. Por su parte la Corporación NOTO, en cumplimiento de los términos acordados en el contrato, aplicó un cuestionario a varios actores de la planeación del desarrollo del territorio, con el objetivo de realizar una evaluación al Plan Estratégico de la Comuna.

SOCIALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA PRIMERA FASE: INVESTIGACIÓN Y AVANCES

En las presentaciones del Equipo Veedor se socializaron aspectos imprescindibles del SEMSE, por ejemplo: que su construcción, en su gran mayoría, debía ser de manera colectiva y participativa con la comunidad en general; se debía conceptualizar algunos términos que fueran comunes, entendibles y construidos por la misma comunidad y la necesidad de los subsistemas de: Información, Alianza e Indicadores.

En esta primera fase, durante la socialización de los resultados de la investigación y los avances de la propuesta de un Sistema de Evaluación⁸⁷, se inició la conceptualización colectiva de términos como: Monitoreo, Seguimiento, Evaluación, Indicadores, Metas, entre otros; con actores de la planeación del desarrollo que hacen parte de los siguientes espacios de participación en la comuna:

87. Las socialización se realizó a los siguientes grupos de líderes y organizaciones: Comité Estratégico, Consejo de Planeación Local (Del Plan Estratégico de la Comuna 6); Mesas Temática de: Cultura, Salud, Recreo-Deportes; Coordinadores y Dinamizadores del Sistema Cuadril; Institución Universitaria ESUMER, Corporación REGIÓN.

Comité Estratégico del PE C-6



El Equipo de Gestión del PE C-6



Mesa Temática de Recreo – deportes



Mesa Temática de Salud



Coordinadores y Promotores del Sistema Cuadrado Dinámica de Grupo Sobre Principios Éticos



Reflexión Sobre Proceso Dinamizadores 2012



Reflexión Sobre Principios Éticos (“El culto al avispa”)



Socialización Proyecto SEMSE



Institución Universitaria ESUMER



Mesa de Cultura



Estos primeros encuentros con algunos actores de la planeación del desarrollo en la Comuna 6, tenían como objetivo principal; iniciar la socialización de la Primera Fase del proyecto de Investigación y Propuesta Teórica del Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE) para la Comuna 6; también se aprovecharon los encuentros para iniciar la conceptualización de términos como: evaluación, monitoreo, seguimiento, control, indicadores, metas y otros asuntos (Políticos, económicos y de planeación del desarrollo) que tienen que ver con la implementación de la propuesta SEMSE (segunda y tercera fase) esto con el fin de diseñar aspectos metodológicos para el trabajo de campo que se deberá abocar en las siguientes fases.

En términos generales se puede decir que los participantes coincidieron con los resultados de la investigación, en cuanto a la importancia de la evaluación para el proceso de planeación del desarrollo en la Comuna 6; aunque algunos de los elementos (estructurantes y metodológicos) de la propuesta no son del manejo cotidiano de los participantes, el requisito de la propuesta de construcción participativa del sistema incluida la conceptualización de los términos, fue acogida como una fortaleza de la propuesta.

FORO – TALLER SOBRE ELEMENTOS PARA LA EVALUACIÓN PARTICIPATIVA A LA GESTIÓN PÚBLICA EN LOS PLANES DE DESARROLLO LOCAL EN MEDELLÍN

Antes de desarrollar la temática propuesta para este aparte, es pertinente hablar del autor que nos ha servido de referencia para la presentación de la propuesta de un Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación

(SEMSE) para el Plan Estratégico de la Comuna 6 y su próxima versión actualizada y mejorada con un nuevo lapso de tiempo, que nos permita superar las dificultades y deficiencias que este Plan ha presentado.

Del autor, Herman Van de Velde, belga, residenciado en Nicaragua hace ya tres décadas, podemos decir que es Doctor en Ciencias Pedagógicas, Maestro en Metodología de la Investigación Educativa y Especialista en Desarrollo Local, entre muchas otras especialidades. Vale decir que es un autor vivo, contemporáneo, con una gran sensibilidad social y con muchos deseos de compartir sus aprendizajes y relacionarlos con otros nuevos.

Esta Veeduría tuvo el honor y el privilegio de poder compartir con él, no sólo virtualmente sino de manera física, en el marco del Segundo Seminario de Veedurías Ciudadanas realizado el 12 de noviembre de 2014 en el Hotel Nutibara de la ciudad de Medellín y en encuentros y talleres los días 14 y 15 del mismo mes, acompañados por el Maestro Herman Van de Velde y el Maestro Oswaldo Antonio González, realizados en las Comunas 12, la Comuna 6 y un Foro Taller, en la Comuna 10, Museo de Antioquia, a manera de conclusión de los dos anteriores eventos, los cuales dejaron grandes enseñanzas.

El autor, Herman Van de Velde, aborda el tema del SEMSE partiendo de una claridad en la cual expone que si bien es él quien escribe el texto, éste es gracias a la amable y desinteresada motivación de las comunidades, en las que ha estado, para compartir sus conocimientos y experiencias. El documento que él presenta para acompañar los encuentros tiene por título “Condiciones para una aplicación dinámica, eficaz y eficiente de todo SEMSE”, con el cual, lo que se pretendía no era dar respuesta a las múltiples inquietudes que se pudieran presentar, sino, por el contrario, generar mayor cantidad de preguntas sobre aspectos que realizamos cotidianamente y que la gran mayoría de las veces lo hacemos de manera automática sin detenernos a reflexionar el por qué lo hacemos o cómo debemos entender ciertos términos que utilizamos frecuentemente; nos invita a la reflexión permanente, como seres humanos, ante acciones y situaciones repetitivas que no permiten que se den hechos diferentes a los ya conocidos.

No menos importante nos acompañó también el Maestro Oswaldo Antonio González, de México, Maestro en Políticas Públicas Comparadas, Coordinador de la Red de Gestión Comparada con Enfoque Internacional y Director General del Portal Insurgencia Magisterial. Periodismo para Educadores www.

insurgenciamagisterial.com, Doctorando en Ciencia, Cultura y Tecnología, entre otras especialidades.

El Maestro Oswaldo Antonio, nos compartió parte de su experiencia y conocimiento con el Documento “Participación ciudadana en las decisiones públicas” con una metodología muy similar a la del Maestro Van de Velde en relación a la permanente invitación a la reflexión de nuestro actuar cotidiano y muy particularmente con la participación activa e incidente de las y los ciudadanos. Es así como en su documento nos presenta de manera inicial la relación que debe entenderse y diferenciarse entre Estado, Gobierno y Ciudadanía, y frente a esta relación surgen varias preguntas como por ejemplo: “¿Dónde estamos en relación con esta discusión? ¿Qué problemas visualizo? ¿Qué hace falta? ¿Podemos traducirlo en AGENDA PÚBLICA? ¿Podemos influir en la AGENDA GUBERNAMENTAL?” y frente al tema de la participación y el control ciudadano se pregunta “¿Cómo se relaciona el CONTROL SOCIAL con otros procesos clave de la democracia?”.

El documento concluye con una frase que invita a superar nuestras limitaciones cuando convoca a “ACTUAR CON UNA VISIÓN POLÍTICO-ESTRATÉGICA, NO LIMITADA POR MIS CONDICIONES PRESENTES.”

EVALUACIÓN PLAN ESTRATÉGICO COMUNA 6: CONTRATO DE MAYO DE 2014 ENTRE ESUMER Y CORPORACIÓN NOTO: EVALUACIÓN PLAN ESTRATÉGICO COMUNA 6

En el marco del Convenio de Asociación 4600053268 de 2014, la Corporación NOTO, realiza una evaluación al Plan Estratégico de la Comuna 6. El informe resultante de dicha evaluación, puede ser consultado en la Institución Universitaria ESUMER y/o en la Administración Municipal; con el fin de no ser redundantes, no incluimos el informe a este documento, ya que, a continuación se realiza un análisis pormenorizado de los resultados del informe.

Análisis del Informe Final del Cumplimiento de las Obligaciones del Contratista, Correspondiente al Contrato de mayo de 2014 Entre ESUMER y Corporación NOTO: Evaluación Plan Estratégico Comuna 6

Para dar inicio a este análisis, por parte de la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna 6 de Medellín (VCPEC-6), se tuvo en cuenta:

1. La información general del convenio,
2. La metodología y
3. Los hallazgos por cada dimensión.

Del primer punto, se realiza la mención tal y como aparece en el informe analizado; de la metodología y los hallazgos por cada dimensión, se efectúa una revisión más detallada con el fin de proceder al análisis, teniendo en cuenta lo que el mismo autor plantea y finalmente se hacen unas conclusiones.

1. La información general del convenio:

OBJETO DEL CONVENIO:

Revisión, ajuste, validación y desarrollo (primera fase) del sistema de evaluación, monitoreo y seguimiento para fortalecer al proceso participativo y de movilización ciudadana enmarcado en el plan de desarrollo local de la comuna 6-Doce de octubre de la ciudad de Medellín. (Corporación NOTO, 2014)

DURACIÓN:

Inicial: Cinco meses (5)

Final: Seis meses (6) (Corporación NOTO, 2014)

FECHA DE INICIACIÓN:

26 de Mayo de 2014 (Corporación NOTO, 2014)

PERIODO DEL INFORME:

Informe final. (Corporación NOTO, 2014)

NOMBRE DEL CONTRATISTA:

CORPORACIÓN NOTO. (Corporación NOTO, 2014)

2. La metodología:

El autor plantea la siguiente ruta metodológica:

- Se hace un análisis estructural del Plan Estratégico de la Comuna 6.
- Se hace el diseño del instrumento a aplicar.
- Se determinan los actores a los cuales se aplicará el instrumento.

- Se determinan los tiempos de aplicación.
- Se escogen y preparan las herramientas de tabulación.
- Se aplica la encuesta, se tabula, se hace inferencia y se publican los datos.

Para el primer punto de la ruta planteada por el autor, dice:

(...) se toma el Plan objeto de medición y de acuerdo a su modelo de gestión diseñado se estructura el análisis sobre la base de dimensiones, componentes y variables. Corporación NOTO (2014, p. 5)

En este punto encontramos que si bien no menciona en todos los casos, los componentes y variables de cada dimensión, notamos que nombra en la última dimensión dos de tres variables, dejando sin nombrar la variable, en la que la VCPEC-6 ha realizado más énfasis por la falta de su aplicación en el territorio y es la variable de resultados en el componente de indicadores y dentro de la dimensión Evaluación, monitoreo y seguimiento.

El segundo punto, de la ruta propuesta por el autor, plantea un cuestionario para orientar la evaluación, donde las últimas dos preguntas, están directamente relacionadas con la evaluación, el seguimiento y el monitoreo; desde el proceso de control ciudadano que viene adelantando esta Veeduría, se considera que se debió preguntar por: ¿cómo se hace?, ¿en qué casos?, ¿estos tres conceptos tienen importancia?, ¿existe o si se pudiera considerar el tener un sistema de evaluación, seguimiento y monitoreo?, ¿cómo él o ella (encuestados) se imagina que pudiera funcionar?, entre otras, además, porque esta dimensión está directamente relacionada con el objeto del convenio.

En el tercer punto de la ruta planteada por el autor, se establecen los actores objeto de la consulta en tres niveles:

- Niveles de la ciudadanía (sistema cuadral)
- Organizaciones
- Procesos colectivos (Mesas y espacios colectivos) Corporación NOTO (2014, p. 7)

Donde se puede apreciar que los tres niveles planteados, tienen relación directa con el Plan Estratégico de la Comuna 6, presentándose a su vez cierta variación del conocimiento sobre el mismo, que en ningún caso significó, que el cuestionario se aplicará en personas o ciudadanos desconocedores del mismo.

Por lo tanto hay que entender que el autor encierra estos tres niveles en el concepto de comunidad, haciendo referencia a la característica de común, siendo esta, su relación directa con el Plan Estratégico de la Comuna 6.

Sobre el cuarto punto de la ruta planteada por el autor, dice que realizó “la consulta entre los meses de septiembre y noviembre y efectivamente se aplicó en este lapso”. Corporación NOTO (2014, p. 7)

Sin embargo, en el informe no se da cuenta de si fue posible encuestar a la totalidad de los actores objeto de la encuesta y si el tiempo fue suficiente para lograr el objetivo.

3. Los hallazgos por cada dimensión:

De estos, el autor dice en la introducción que:

(...) se presenta una descripción de los hallazgos por cada una de las dimensiones en que se dividió la evaluación, cotejando los resultados de la encuesta y su respectiva evaluación. Se agregan las opiniones en pregunta abierta sobre evaluación y comentarios, también en pregunta abierta, sobre la planificación del territorio, en general

Finalmente, se hace una evaluación general del Plan, con base en los resultados de la encuesta, las opiniones de la comunidad y las inferencias que se realizan a los porcentajes de la tabulación de los datos. Corporación NOTO (2014, p. 4)

No se entiende para qué el autor establece diferentes niveles entre los actores objeto de la consulta, ya que en ninguna de las dimensiones analizadas, hace esta diferenciación que hubiera ayudado para que sus inferencias fueran más acordes con la realidad en relación al conocimiento del Plan.

a) Dimensión Cultural:

Cuadro 8: Salto cualitativo

| PREGUNTA | RESPUESTA ⁸⁸ | | | |
|---|-------------------------|-----|----|----|
| | SI | NO | IG | NR |
| ¿Realizaron salto cualitativo? | 77% | 15% | 1% | 7% |
| ¿Considera que las organizaciones realizaron salto cualitativo? | 71% | 20% | 2% | 7 |

Fuente: Construcción propia, con base en Informe Final NOTO Convenio de Asociación 4600053268 de 2014

Siguiendo la ruta planteada por el autor que inicia el análisis con la dimensión cultural, a la cual le plantea dos preguntas que tienen que ver con: “El salto cualitativo”, es preocupante que haya tenido que explicar el término, ya que este concepto surge al realizar la planificación comunitaria que desencadena en la construcción del Plan Estratégico de la Comuna 6; por otra parte, su análisis hubiera sido más práctico y confiable si hubiera realizado la diferenciación de niveles propuestos, máxime cuando hace las siguientes inferencias:

- Se dan cambios en la Comuna 6 que no se visibiliza como tales por parte de los actores. Corporación NOTO (2014, p. 8)

A la anterior inferencia, podría preguntarse por: ¿A cuáles actores de los tres niveles propuestos hace referencia?

- Que la Comuna no cuenta con adecuados canales de comunicación. Corporación NOTO (2014, p. 8)

Cabe decir que la encuesta no permite establecer claramente: si el problema radica en los canales o en la forma como estos comunican, o a la manera como le dan el manejo a la información que se produce en la comuna, o si es falta de articulación entre ellos.

- Que los líderes no han colaborado en esta difusión. Corporación NOTO (2014, p. 8)

88. SI: Favorabilidad; NO: Negativamente; IG: Lo Ignoraba; NR: No Tenía Respuesta.

Se puede realizar la primera pregunta otra vez: ¿A cuáles líderes de los tres niveles propuestos se refiere?

- Que hace falta más capacitación e inducción a la comunidad con relación a la lectura adecuada del Plan Estratégico de la Comuna y de las ejecuciones que lo van desarrollando (2014, p.8).

Con referencia a esta última inferencia, hay que recordar que la comunidad aquí referenciada es:

- Niveles de la ciudadanía (sistema cuadrado)
- Organizaciones
- Procesos colectivos (Mesas y espacios colectivos) Corporación NOTO (2014, p. 7)

Donde según la lectura realizada, también estaban incluidos el Equipo de Gestión de la Comuna 6, las mesas temáticas, los nodos de las Juntas de Acción Comunal, por lo tanto, la inferencia que hace el autor pareciera olvidar, a qué actores les aplicó la encuesta y por ende, ésta no tendría que ver con la capacitación, sino más bien con la participación y cómo se participa en estos tres niveles, lo que permite o no, realizar una lectura más real del Plan Estratégico.

Para concluir esta dimensión, hay que decir que se encuentran contradicciones entre sus inferencias y el resumen del resultado arrojado, puesto que dice:

- Que hace falta avanzar más en el tema pues aunque un avance del 74% es bueno, no puede llamar a considerar la plena satisfacción en este importante aspecto. Corporación NOTO (2014, p. 9)

El resultado, que alcanza un promedio del 74% de respuestas positivas o afirmativas, no se puede considerar como un avance en el salto cualitativo, cuando los actores del desarrollo en la Comuna 6, no son conscientes de que eso está sucediendo, ya que según pudo constatar esta Veeduría durante la realización de la encuesta, en gran parte de los espacios, el encuestador debió explicar en qué consistía o los encuestados recurrieron a preguntarse entre sí; lo que denota poca participación real de estos actores en la construcción colectiva del Plan Estratégico.

b) Dimensión Plataforma de Desarrollo y Estratégica:

Cuadro 9: Dimensión Plataforma de Desarrollo y Estratégica

| PREGUNTA | RESPUESTA | | | |
|---|-----------|-----|-----|-----|
| | SI | NO | IG | NR |
| ¿Formularon planes operativos? | 85% | 9% | 2% | 4% |
| ¿En qué porcentaje de avance se encuentran? | 63.7% | 10% | 20% | 7% |
| ¿Se ha verificado su articulación con otros planes? | 70% | 15% | 11% | 4% |
| ¿Gestionaron proyectos definitivos en el PE? | 71% | 10% | 15% | 4% |
| ¿Por cuánto valor se gestionó? | 34% | 14% | 38% | 13% |
| ¿Por cuánto valor se ejecutaron? | 20% | 18% | 44% | 18% |

Fuente: Construcción propia, con base en Informe Final NOTO Convenio de Asociación 4600053268 de 2014

A esta dimensión, el autor le realiza seis preguntas, en tres de ellas, (por orden de posición en el informe: 2, 5 y 6), la respuesta evaluativa que da el autor es confusa, debido a que, las preguntas piden respuesta en valores o cifras, pero los encuestados dan respuesta cerradas: si, no, no sabe o no responde.

La VCPEC-6 considera que faltó preguntar ¿Cómo surgen los proyectos? ¿Los proyectos gestionados y/o ejecutados están articulados al Plan Estratégico de la Comuna 6? ¿A qué dimensión pertenecen los que usted cómo líder ha gestionado? ¿A cuáles dimensiones se le han gestionado o ejecutado más proyectos? ¿Cómo se realizan las articulaciones desde la planificación, con el Plan territorial o con Planes de orden dimensionales?

Por otra parte, al leer la evaluación que hace el autor, es poco entendible, enuncia una pretensión que no se sabe si logra alcanzarla; El autor dice: “se pretende obtener respuesta sobre valores de gestión y ejecución de proyectos con el fin de conocer el grado de profundidad con el cual la comunidad interviene o por lo menos es enterada y vinculada a la planeación, ejecución y control de los proyectos que se adelantan en la comuna 6”. Corporación NOTO (2014, p. 10)

El análisis que hace la VCPEC-6, con respecto a esta pretensión, teniendo en cuenta los resultados presentados por el autor, es que: el grado de profundidad está relacionado con el nivel de participación con que esté vinculada la comunidad y que para el tipo de comunidad que fue encuestada se entendería que todos están enterados y vinculados a la planeación. Sin

embargo, por los porcentajes obtenidos en las respuestas se puede inferir que este grado de profundidad se queda aún en la superficie y en un grupo pequeño de líderes.

El autor infiere además, que: *“se refleja la deficiencia en el fortalecimiento de la plataforma para el desarrollo de la Cadena de Valor”* Corporación NOTO (2014, p. 11), es muy preocupante dado que los componentes de esta dimensión son: Diagnóstico y; Planteamiento y desarrollo estratégico, con las variables respectivas como: Análisis situacional, mapeo de actores y línea base y; Direccionamiento estratégico y proyectos; donde se producen los elementos fundantes de los proyectos y por lo tanto se requeriría que fuera una de las dimensiones más fuertes.

Finaliza el autor diciendo que:

En esta dimensión, el Plan Estratégico obtiene un 57% de favorabilidad que se ve un poco bajo y es presionado por las dos últimas preguntas relacionadas con valores monetarios de los proyectos y cuyas respuestas era de esperarse que presentaran dificultad para la respuesta por parte de la comunidad indagada. (...) Esto se debe a la baja capacidad de comunicación para la comunidad en general. Corporación NOTO (2014, p. 11)

Nuevamente la inferencia del autor, pareciera desconocer que los encuestados o la comunidad como él los llama, tienen en forma directa relación con el Plan Estratégico de la Comuna 6, por lo que la apreciación de *“cuyas respuestas era de esperarse que presentaran dificultad para la respuesta por parte de la comunidad indagada”* no tiene sustento; y es todo lo contrario, se debe a la baja participación real en el proceso de Planeación; coincidimos con la inferencia en lo que se refiere a que hay baja comunicación para la comunidad en general, entendida ésta como los habitantes de la comuna que no participan de forma directa en el Plan Estratégico de la Comuna 6.

c) Dimensión Procesos Cadena de Valor:

Cuadro 10: Dimensión Procesos Cadena de Valor

| PREGUNTA | RESPUESTA | | | |
|--|-----------|-----|-----|----|
| | SI | NO | IG | NR |
| ¿Cuántas alianzas Público-comunitaria-privada se realizaron? | 50% | 15% | 28% | 7% |

| | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|
| ¿Considera que esta articulado lo público con lo privado? | 64% | 25% | 9% | 2% |
| ¿Cuántos elementos de desarrollo empresarial se han establecido? | 28% | 19% | 37% | 17% |
| ¿Se creó la escuela para la gestión del desarrollo? | 48% | 33% | 14% | 5% |
| ¿Está funcionando la escuela para la gestión del desarrollo? | 40% | 35% | 17% | 8% |
| ¿La comuna cuenta con un modelo de convivencia (construido comunitariamente)? | 60% | 21% | 13% | 5% |
| ¿El PE de la comuna está articulado con proyectos de ciudad en lo físico espacial? | 68% | 13% | 12% | 6% |
| ¿La Comuna cuenta con un Plan comunicacional activo? | 76% | 12% | 10% | 3% |
| ¿Se han establecido procesos de innovación con conectividad zonal? | 69% | 14% | 12% | 5% |
| ¿Los habitantes de la Comuna se sienten a gusto viviendo en la comuna? | 81% | 9% | 7% | 4% |
| ¿Conoce la estrategia de marketing territorial de la Comuna? | 42% | 45% | 7% | 6% |

Fuente: Construcción propia, con base en Informe Final NOTO Convenio de Asociación 4600053268 de 2014

Para esta dimensión el autor realiza 11 preguntas, de las cuales expresa: que debido a la parte económica, donde existe un desconocimiento, es bajo el porcentaje promedio de favorabilidad de esta dimensión; pero para la VCPEC-6, lo que muestra es que no hay una debida participación en la planeación y en la construcción de los proyectos.

Continúa el autor en su evaluación diciendo que: *“(...) es lo referente a la escuela, tanto en su creación como en su funcionamiento. Aunque tiene porcentajes de favorabilidad, son muy bajos para generar capacidades instaladas en la comunidad”* Corporación NOTO (2014, p. 13). La VCPEC-6 coincide con el autor en cuanto a que los porcentajes *“son muy bajos para generar capacidades instaladas en la comunidad”* Corporación NOTO (2014, p. 13), pero se distancia de las razones que manifiesta como causas, *“hace falta más capacitación e inducción a la comunidad con relación a la lectura adecuada del Plan Estratégico de la Comuna y de las ejecuciones que lo van desarrollando”* Corporación NOTO (2014, p. 9) ya que, en nuestro análisis, encontramos que el desconocimiento del proceso de planeación, obedece a la concentración de los liderazgos, sumado a la poca participación, deliberación amplia y concertada, en los espacios decisorios.

d) Dimensión Estructura Orgánica:

Cuadro 11: Dimensión Estructura Orgánica

| PREGUNTA | RESPUESTA | | | |
|--|-----------|-----|-----|-----|
| | SI | NO | IG | NR |
| ¿Considera que se han fortalecido los equipos de gestión, las mesas sectoriales y las asambleas poblacionales? | 83% | 12% | 3% | 2% |
| ¿Está definida la estructura orgánica y dotada de infraestructura? | 48% | 29% | 12% | 11% |
| ¿Se ha capacitado para la gestión, la formación política y la planeación? | 81% | 13% | 2% | 3% |
| ¿Las mesas temáticas tienen establecidos planes estratégicos y operativos? | 76% | 12% | 7% | 5% |
| ¿Se ha desarrollado difusión y articulación al plan de diferentes sectores de la comuna? | 80% | 12% | 4% | 4% |
| ¿Usted se han cualificado para liderar el desarrollo de la Comuna? | 79% | 13% | 2% | 6% |

Fuente: Construcción propia, con base en Informe Final NOTO Convenio de Asociación 4600053268 de 2014

Para esta dimensión el autor realiza seis preguntas, que en general logran una alta favorabilidad en su porcentaje promedio; lo que era de esperarse ya que, se pregunta si han recibido capacitaciones, sin embargo, queda la inquietud sobre si están cualificados en relación a la planeación del desarrollo, pues como se ha venido constatando en las respuestas de la encuesta, los encuestados adolecen de conocimientos claves sobre el proceso.

Cabe decir que, la VCPEC-6 considera que a esta dimensión se le pudieron realizar otras preguntas para lograr una mejor evaluación, tales como:

¿Considera Usted que el fortalecimiento realizado a: el Equipo de Gestión, Mesas Temáticas y Asambleas Barriales, entre otros, está orientado a la planeación del desarrollo?

En la evaluación que realiza el autor, se hace referencia a que *“hay que trabajar fuerte en esta cualificación que debe ser específica y en un escenario más técnico que político”* Corporación NOTO (2014, p. 15); para la VCPEC-6 la cualificación se logra mediante la participación real, por lo tanto, el currículo o las temáticas abordadas mediante la Escuela debería ser un tema construido y concertado y no acordado entre unos pocos.

e) Dimensión Evaluación, Monitoreo y Seguimiento:

El autor hace sólo dos preguntas para esta dimensión, con una valoración de 79% de respuestas afirmativas, para cada una de las preguntas; en tal sentido la VCPEC-6 cree que faltó realizar más preguntas con referencia a este tema, máxime cuando el objeto de este convenio era:

Revisión, ajuste, validación y desarrollo (primera fase) del sistema de evaluación, monitoreo y seguimiento para fortalecer al proceso participativo y de movilización ciudadana enmarcado en el plan de desarrollo local de la comuna 6-Doce de octubre de la ciudad de Medellín. Corporación NOTO (2014, p.1)

Por otra parte, el análisis realizado a esta dimensión no es claro, no se entiende cómo se llegó al dato, de 14% que manifiesta el autor como calificación positiva, puesto que no coincide con la fórmula que se deduce fue aplicada a las dimensiones anteriores y no se cuenta con una ficha técnica donde el autor explique su forma de realizar la evaluación; tampoco, se evidencian los elementos hallados que den sustento a la inferencia realizada en esta dimensión de:

(...) la necesidad de la implementación de un Sistema de Evaluación en sus diferentes modalidades, una capacitación efectiva de la comunidad y la imperiosa necesidad de determinar como elemento imprescindible de la formulación del Plan de la Comuna 6, la vinculación de indicadores que permitan dicha evaluación. Corporación NOTO (2014, p. 16)

Frente a la inferencia anterior, la VCPEC-6, se ha pronunciado para alertar sobre la falta de un sistema de Evaluación, Seguimiento y Monitoreo como una parte esencial en la planeación del desarrollo de los territorios, que tiene además, una completa justificación y validación que, debe ser construida con una amplia participación de los actores responsables de la planeación del desarrollo y de la comunidad en general de la Comuna 6 y no, por capricho o un interés en la simple contratación.

El informe continúa con:

- Resultados - Respuestas abiertas.

El autor, hace dos preguntas abiertas que son:

- ¿Qué sabe de la evaluación, seguimiento y monitores del PE?
- ¿Desea aportar algo más? (Puede ser una pregunta adicional, queja o comentario) Corporación NOTO (2014, p. 7)

Con referencia a la primera pregunta, hace un listado con 83 respuestas u “opiniones expresadas” Corporación NOTO (2014, p. 16), quedando la inquietud si eran todas las respuestas o si quedaron algunas encuestas sin respuesta a esta pregunta, puesto que no se sabe a cuantas personas se les aplicó la encuesta, dato que no fue expresado ni en la metodología propuesta por el autor, ni en su informe por dimensiones, ni en el informe general que más adelante se revisará.

Por otra parte, estas respuestas tampoco están divididas por los niveles en que se clasificó a los actores objeto de la consulta, lo que hubiese ayudado a definir mejor la tendencia de las respuestas, ya que el autor en su evaluación dice: *“Hay una clara tendencia a manifestar el desconocimiento de la comunidad frente al tema de la evaluación. Inclusive las respuestas muestran una radicalidad que denota la ausencia total de conocimiento al respecto”*. Corporación NOTO (2014, p. 19)

Para la VCPEC-6 no es sorprendente este resultado, puesto que ya se había alertado sobre la ausencia de un Sistema de evaluación, seguimiento y monitoreo, para el Plan Estratégico de la Comuna 6, que debe ser acorde con la información generada desde la base comunitaria y acordada de forma colectiva.

Aunque no deja de ser preocupante, que la comunidad⁸⁹ encuestada, presente esta tendencia, puesto que de alguna manera están o han estado inmersos en el proceso de planeación y éste en sí, tiene dentro de sus partes fundamentales la de evaluar. Lo que lleva a que se formule la siguiente pregunta: ¿Quiénes hacen los proyectos de la Comuna 6, que se gestionan y ejecutan a través del Plan Estratégico?, si la respuesta fuera que, es el ente gubernamental a través de los operadores, eso llevaría a fortalecer la idea de que el salto cualitativo aún está por darse en la Comuna 6.

Siguiendo con la ruta propuesta por el autor, con respecto a la segunda pregunta abierta, ésta es analizada junto con la evaluación general del Plan Estratégico, donde lista 87 respuestas, que tocan diferentes temas, aunque

89. El autor encierra estos tres niveles (Niveles de la ciudadanía (sistema cuadrado); Organizaciones y; Procesos colectivos (Mesas y espacios colectivos)) en el concepto de comunidad, haciendo referencia a la característica de común, siendo ésta, su relación directa con el Plan Estratégico de la Comuna 6.

se podrían agrupar, en este sentido faltó realizar un análisis; al respecto el autor, sólo hace alusión a las respuestas que manifiestan que el instrumento (encuesta) está mal elaborado y continúa con la evaluación general.

La VCPEC-6, realiza, a manera de ejemplo, una agrupación por palabras que denotan carencias, tales como:

Falta difusión;
Falta claridad;
Falta participación;
Falta información;
Falta consolidar espacios de participación;
Falta actualización del PE;
Falta institucionalidad;
Falta vigilancia en los recursos;
Falta fortalecimiento;

Un análisis en este sentido, podría proponer iniciativas concertadas para mejorar esos aspectos, donde la comunidad encuestada consideró que faltan más acciones.

En el numeral 6, del “Índice” el autor toca otro punto, el cual lo tituló: “LISTADO DE INDICADORES PARA LA MEDICIÓN DEL PROCESO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN DEL DESARROLLO LOCAL”. En este sentido a la VCPEC-6 le surgen los siguientes interrogantes:

- ✓ En el informe no se evidencia, cómo y quiénes participaron en la construcción y la validación de dichos indicadores.
- ✓ Cómo y con quiénes se tomó la decisión de crear unos indicadores estratégicos y se descartó la posibilidad de incluir indicadores que midan la ejecución o los resultados de cada dimensión.
- ✓ Los indicadores propuestos sólo son de producto; ¿por qué no se incluyen indicadores de impacto?

Continuando con la evaluación general las siguientes son nuestras conclusiones:

- ✓ El autor realiza un análisis pobre y falto de técnica de investigación social

- ✓ El autor pone como principal elemento la capacitación, dejando de lado la participación y la puesta en práctica de todas esas capacitaciones realizadas en la Comuna 6, para poder adquirir destreza en la tan afamada **capacidad instalada**, que ha dejado cada operador.
- ✓ La actuación profesional del autor, nos dejó significativos cuestionamientos; pues pudo suceder que en la realización de la encuesta y la presentación de resultados, haya primado el tema contractual, sobre las evidencias manifiestas en la encuesta.
- Este ejercicio nos deja varias lecturas para tener en cuenta, sobre todo como elementos que no se pueden repetir en futuras investigaciones:
 - ✓ Garantizar que la persona o entidad acompañante cumpla con esta condición, esto es, acompañar y/o asesorar, buscando entender la dinámica del territorio para mejorar los procesos.
 - ✓ La construcción de instrumentos o herramientas para evaluar en todo caso debe contar con la participación: activa, constante, crítica y propositiva, de los actores inmersos en el objeto a evaluar.
 - ✓ El autor debió realizar cuestionarios con algunas diferencias, para los tres niveles de actores a encuestar⁹⁰, ya que estos tenían una diferencia en cuanto a su conocimiento sobre el Plan Estratégico de la Comuna 6.

En este sentido, la VCPEC-6 reconoce y asume la equivocación, al haber propuesto a la Corporación NOTO, como la más idónea para realizar la evaluación del Plan Estratégico de la Comuna 6, ya que no se contó con el tiempo suficiente y el instrumento utilizado careció de elementos técnicos.

90. Niveles de la ciudadanía (sistema cuadrado); Organizaciones; Procesos colectivos (Mesas y espacios colectivos)

AVANCES DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN REALIZADOS MEDIANTE EL CONVENIO DE ASOCIACIÓN N° 4600055238 DEL 2014 ENTRE LA SECRETARÍA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y CORPORACIÓN REGIÓN EN EL MARCO PROGRAMA DE GOBIERNO JORNADAS DE VIDA Y EQUIDAD

A finales de 2014, en el marco del programa de gobierno “Jornadas de Vida y Equidad” del Alcalde Aníbal Gaviria Correa, la Secretaría de Participación Ciudadana, por intermedio de la Corporación REGIÓN, ejecutó el Convenio de Asociación N° 4600055238, cuyo Objeto fue: “Operativización del Plan Estratégico para elevar las capacidades técnicas, políticas y de gestión del desarrollo local en los procesos participativos y de movilización ciudadana de la Comuna 6.” Con cuatro Objetivos Específicos (OE), de los cuales extractamos los OE número dos y tres con el ánimo de continuar documentando la inversión que en relación al Sistema de Monitoreo Seguimiento y Evaluación, se ha venido realizando en la Comuna 6:

OBJETIVO ESPECÍFICO 2:

Desarrollar el balance y ajuste del Sistema de Información de la Comuna 6 e incorporación la gestión de conocimiento y la comunicación como ejercicio de difusión e incidencia en la Comuna 6

OE2:

Actividad estratégica 2.2.

Balance y ajuste del Sistema de Información de la planeación y gestión participativa del desarrollo de la comuna.

- *Elaboración de propuesta de gestión de conocimiento y comunicación para la difusión e incidencia en la Comuna 6 (sistema de información y comunicación)*
- *Diseño e implementación del plan de comunicaciones y de medios para la movilización ciudadana*
- *Piezas comunicativas y promoción, difusión e información de los avances en la implementación del proceso*

- *Publicación pedagógico-comunicativa de los textos de diagnóstico y sistematización*
- *Elaboración y presentación de informes parciales y final de la movilización en el territorio*

INDICADORES:

OE2

- *Documento propuesta de sistema de información y comunicación evaluado y convalidado*
- *Difusión e información del proceso en diversos medios de comunicación*
- *Acuerdos alcanzados en la fase de diálogo territorial con los distintos actores del territorio*
- *Procesos estratégicos de la comuna documentados y en diálogo*

OBJETIVO ESPECÍFICO 3:

Sensibilización de los actores estratégicos en la convivencia pacífica, la mediación de conflictos y la planeación local participativa, elementos centrales en la construcción de acuerdos, negociación de intereses y producción colectiva de sentidos.

Actividad estratégica 3.1

Identificación y acción de los actores desde el ámbito ciudadano y colectivo para el diálogo y la movilización ciudadana en función del desarrollo en el territorio.

- *Documentación y balance de los aportes de la experiencia de la Veeduría Ciudadana;...*

Frente a esta última actividad, la Corporación Región nos presentó una propuesta (ver cuadro 12), para desarrollar a partir de una “Actividad estratégica” denominada “Componente Sistema de Evaluación y Seguimiento”:

Cuadro 12: Actividades propuesta REGIÓN

| TAREAS | INDICADORES | FUENTES DE VERIFICACIÓN |
|---|---|---|
| Diseño de SEMSE articulando acumulado de la Veeduría | Documento participativo que desarrolla una fase | Documento |
| 6 Encuentros de retroalimentación con CPGL, Asocomunal, JAL, mesas y organizaciones para el diseño de la propuesta de Evaluación, monitoreo y seguimiento | Socialización, sensibilización y consulta sobre el SEMSE | Diseño metodológico, contenidos, listas de asistencia, fotografía |
| Campaña pedagógica del control y la evaluación de procesos sociales | Acciones para la difusión y comprensión del Sistema SEMSE | Elementos de pedagogía y estrategia de difusión |
| Capacitación a Movilizadores (Sistema Cuadral) para apropiar propuesta SEMSE | Movilizados preparados para apoyar procesos del SEMSE | Diseño metodológico, contenidos, listas de asistencia, fotografía |

Fuente: Corporación REGIÓN

INDICADORES:

OE3

- *Un documento de identificación de tensiones, problemas y conflictos identificados en el proceso de diagnóstico participativo.*
- *Actores identificados y que participan en los escenarios de discusión del proceso de construcción colectiva del territorio.*
- *Acciones colectivas logradas mediante la articulación del proceso de planeación local.*
- *Proceso de sensibilización sobre la propuesta de planeación desarrollada en la comuna.*

Si bien, el OE número dos se centra en el Sistema de Información de la Comuna 6 y el OE número tres, en la Sensibilización de los actores estratégicos de la planeación del desarrollo en la Comuna 6, hemos querido recoger los avances que se lograron en estos Objetivos, por las siguientes razones:

Primero: en cuanto al Sistema de Información, es importante documentar los avances que a este respecto se vayan alcanzando, ya que, este Sistema, es un elemento estructurante del Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación.

Consecuentes con esto, realizamos el siguiente análisis respecto a la situación actual del Sistema de Información, apoyándonos en el informe “PROPUESTA PEDAGÓGICA PARA LA SENSIBILIZACIÓN CIUDADANA EN CONVIVENCIA PACÍFICA, MEDIACIÓN Y PLANEACIÓN LOCAL”, uno de los Productos de este Convenio, en el cual la Corporación REGIÓN hace una caracterización sobre: **“Estado de la Información” en el Proceso de Planeación del Desarrollo en la Comuna 6”**



<http://www.comuna6doceoctubre.org/#!/home/caiw>

El Sistema de Información y Comunicación de la Comuna 6 (SIC), es uno de varios “procesos” a los cuales se les han venido destinando recursos del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PL y PP), en el marco del Plan Estratégico de la Comuna 6 (P.E. C-6). Sin embargo, como lo pudo constatar la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna 6 (VCPEC-6), en una reciente investigación sobre la inversión que se ha realizado en la Comuna, en relación al Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación para el P.E. C-6, encontró que en ambos sistemas (Información y Evaluación) se han “invertido”, año tras año, significativas sumas de dinero del erario público (PL y PP), sin que se hallan logrado resultados mínimamente acertados en cuanto a que el P.E. C-6, cuente con una herramienta de monitoreo, seguimiento y evaluación, además, un Sistema de Información, adecuados y pertinentes para el proceso de planeación del desarrollo que se viene adelantando en la comuna desde el año 2006 y que cumplió su vigencia el año anterior (2015).



Historias de la 6

La Mesa de Comunicaciones, quien lidera el Sistema de Información y Comunicación de la comuna, viene realizando producciones audiovisuales que documentan el quehacer de la comuna en cuento a la cultura, los derechos humanos, la educación, la salud, el deporte, la recreación y el medio ambiente.

<http://www.comuna6doceoctubre.org/#!/medios-sic/cw41>

Esta situación, respecto al Sistema de Información (SIC) de la Comuna 6, es constatada y analizada recientemente (año 2015) por la Corporación REGIÓN, en una investigación realizada por dicha corporación, en asociación con el Municipio de Medellín – Secretaría de Participación Ciudadana⁹¹. A continuación citamos el aparte de la investigación *“Diagnóstico de las Condiciones de Vida de los Habitantes de la Comuna Seis Doce de Octubre en el Marco de la Planeación Local del Territorio”* sobre el *“Estado de la información”* en la Comuna 6 y compartimos un link donde se puede leer y descargar el informe final⁹² de dicha investigación y otros informes⁹³ que dan cuenta de la totalidad de la investigación.

“Estado de la información”

“En varias bibliotecas y centros de documentación de la ciudad se buscó información acerca de la Comuna Seis en clave de los temas de las dimensiones del Plan Estratégico. Ello permitió identificar algunos imaginarios del equipo investigador y saber qué era el Plan Estratégico, además, evidenciar que es

91. PROPUESTA PEDAGÓGICA PARA LA SENSIBILIZACIÓN CIUDADANA EN CONVIVENCIA PACÍFICA, MEDIACIÓN Y PLANEACIÓN LOCAL. Participación y Movilización Ciudadana para la Operatividad del Plan Estratégico Comuna Seis-Doce de Octubre del Municipio de Medellín. Convenio de Asociación N° 4600055238 de 2014 Contratante: Municipio de Medellín –Secretaría de Participación Ciudadana. Asociado: Corporación Región para el Desarrollo y la Democracia Nit: 800.084.242-8. Objeto: Operativización del Plan Estratégico para elevar las Capacidades Técnicas, Políticas y de Gestión del Desarrollo Local en los Procesos Participativos y de Movilización Ciudadana de la Comuna Seis. Duración: Entre el 1° de agosto y el 31 de mayo de 2015

92. https://drive.google.com/drive/folders/0B-sLH1c1V_1YVd6b1QtNo1TUWM?usp=sharing

93. https://drive.google.com/drive/folders/0B-sLH1c1V_1YVd6b1QtNo1TUWM?usp=sharing

muy difícil acceder a información en la Comuna, no sólo porque concentrar la información es una estrategia muy útil para algunos, sino también porque los problemas de comunicación del territorio pasan en esencia por el desorden que existe al interior de la mayoría de las organizaciones para registrar/guardar los datos y las reflexiones; la mala calidad que tienen algunos documentos y por ende el miedo a entregarlos; entre otros asuntos.

La comunicación asertiva siempre será un reto para cualquier colectivo, sin embargo existen canales y métodos que facilitan una relación más clara y pertinente con las interpretaciones ajenas, y sobre estos últimos es que se puede afirmar que en territorio la mayoría de las organizaciones no cuentan con un registro básico de sus actividades y productos, carecen de formatos simples de planeación y no tienen estrategias efectivas de comunicación interna y externa.

Las dificultades presentadas por la falta de una información oportuna por parte de las organizaciones de la Comuna Seis, redundan en una problemática de dos cabezas: el Plan Estratégico Comuna Seis 2006-2015 no está elaborado hasta la fase de los proyectos -se queda en el apartado del diagnóstico de cada dimensión- incide no sol en la flexibilización de las asignaciones específicas sino que además dificulta el que se había trazado como propósito fundamental del Plan Estratégico:

“Articular las diferentes propuestas de planes sectoriales, que en la actualidad viene en proceso de formulación, gestión o ejecución (infancia, juventud, comuna 6 parte alta, etc.) y busca fomentar las relaciones de cooperación entre los sectores públicos, privados y comunitarios de carácter local, nacional e internacional a través de la implementación de alianzas estratégicas de acuerdo a los intereses y capacidades de los actores inmersos” (Plan de Estratégico comuna 6, p 6, 2006).

No en vano la Veeduría del Plan Estratégico de la Comuna Seis no ha podido liderar a plenitud un proceso de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación del Plan. Lo que obliga, en suma, a que los diversos estudios sobre la comuna, en una perspectiva comparativa con el Plan Estratégico Comuna Seis -Doce de Octubre- 2006- 2015, se centre no en los logros y metas cumplidas en la ejecución del Plan, sino en el estado actual de las 4 dimensiones del Plan: Social, Hábitat, Organización Para el Desarrollo y Economía.” Región (2015 p. 6 y 7)

Segundo: en cuanto a la Actividad estratégica 3.1 del Objetivo Especifico tres, es importante resaltar la objetividad de la Corporación REGIÓN, respecto a la caracterización de algunos de los actores de la planeación del desarrollo en la Comuna, sin embargo, retomamos esta Actividad porque debido a la amplitud como se enuncian los Objetos de los contratos, se da espacio para que los contratistas terminen realizando actividades de acuerdo a su “real entender”, ya que, según conversaciones que sostuvimos con el operador en la parte previa a la ejecución del Convenio, el recurso que se utilizó para la “Documentación y balance de los aportes de la experiencia de la Veeduría Ciudadana;...” se debieron utilizar en continuar avanzando en la implementación del Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, cosa que no sucedió. También es importante aclarar que si bien el operador realizó varios encuentros con la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna 6, las descripción de este ejercicio de participación ciudadana no se documentó concretamente en ninguno de los informes (productos) del Convenio, en una lectura detenida de ellos se pueden encontrar temas sobre los cuales la Veeduría ha Alertado, pero sin mencionar con claridad su origen; igualmente, se menciona tangencialmente el ejercicio de la Veeduría, lo que deja un tufillo de invisibilización del mencionado ejercicio ciudadano.

A manera de conclusión hay que decir que, no obstante destinarse recurso para la implementación de un Sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación y de evidenciarse la necesidad de implementar uno, factores políticos y de contratación, han impedido que este objetivo se logre. Este proceso de contratación no fue la excepción, los recursos fueron destinados, nuevamente se evidenció la necesidad de continuar la implementación del Sistema, además se acompañó de una propuesta de Sistema y de avances para este Convenio, sin embargo, finalmente, por razones políticas y contractuales, no se logró concertar la ejecución de los avances propuestos.

A continuación se puede leer la propuesta de avances que presentó la VCPE C-6 al operador del Convenio, la Corporación REGIÓN y que previamente fue concertada con los actores de la planeación del desarrollo en la Comuna, incluida la Administración Municipal y que finamente no fue tomada en cuenta.

AVANCES DE LA PROPUESTA, SISTEMA DE EVALUACIÓN, MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (SEMSE) COMUNA 6; AÑO 2015

Para el año 2015, nuevamente la comunidad prioriza recursos de la Política Pública de Planeación Local y Presupuesto Participativo para dotar al Plan Estratégico de la Comuna 6, de un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación; por su parte, la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna 6, continua avanzando en las Fase dos y tres (Diseño e Implementación) del SEMSE.

PROPUESTA DE ACTIVIDADES A DESARROLLAR PARA AVANZAR EN EL DISEÑO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN, MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (SEMSE) PLAN ESTRATÉGICO COMUNA 6, 2015

JUSTIFICACIÓN

Para trascender la primera fase del Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación SEMSE, esto es, la investigación realizada en materia de sistemas de monitoreo, evaluación y control, se hace necesario darle continuidad con una segunda fase que implica elaborar el diseño como tal de la propuesta SEMSE, diseño caracterizado por la amplia, necesaria y pertinente participación activa de un elevado porcentaje de los habitantes de esta Comuna 6. En razón a ello se presentan a continuación las actividades que esta fase requiere.

PROPUESTA DE ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Para continuar con el proceso de implementar un Sistema de Evaluación al Plan de Desarrollo Local, presentamos a continuación, y de manera resumida, la propuesta para desarrollar una parte de la segunda fase (Diseño)⁹⁴ del Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación SEMSE en la Comuna 6 de la ciudad de Medellín.

Objetivo General

94. Elemento “Conceptualización” de la propuesta metodológica SEMSE. Ver pagina (147)

Construir acuerdos con los actores socio-políticos del territorio: Desde el reconocimiento, balance y diálogo con ellos para *“El ejercicio de la gestión del desarrollo a través de la participación y la movilización ciudadana es un ejercicio político y como tal es construido con sus actores desde las diversas miradas ideológicas, perspectivas de trabajo e intereses, como tal debe ser tratado y por esa razón es un elemento esencial el trabajo de tejido de relaciones y construcción de acuerdos con los actores para fortalecer los objetivos trazados”*.

Objetivo Específico

Sensibilizar a los actores estratégicos en la convivencia pacífica, la mediación de conflictos y la planeación local participativa, elementos centrales en la construcción de acuerdos, negociación de intereses y producción colectiva de sentidos.

En un primer componente que pretende realizar un documento con balance de la experiencia de la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico Local de la Comuna 6, se desarrollarán las siguientes actividades:

1. Recolección de la información referente al Ejercicio de la Veeduría en el periodo Comprendido entre los años 2013 - 2014 teniendo en cuenta los siguientes elementos: transformaciones, interacciones, contribuciones, para hacer un balance de los aportes de la experiencia de la Veeduría.
2. Análisis de la información recolectada referente al Ejercicio de la Veeduría en el periodo comprendido entre los años 2013 - 2014 teniendo en cuenta los siguiente elementos: transformaciones, interacciones, contribuciones, para hacer un balance de los aportes de la experiencia de la Veeduría.
3. Sistematización y elaboración de informe sobre la información referente al Ejercicio de la Veeduría en el periodo Comprendido entre los años 2013 - 2014 teniendo en cuenta los siguiente elementos: transformaciones, interacciones, contribuciones, para hacer un balance de los aportes de la experiencia de la Veeduría.

En un segundo componente: Construcción Participativa del Componente Sistema de Evaluación, Monitoreo Seguimiento y Evaluación SEMSE; Segunda Fase; Diseño (Elemento: Identificación y Caracterización de las

Fuentes y Receptores de la Información en la Comuna 6)⁹⁵, se desarrollarán 7 encuentros de retroalimentación con el Consejo de Planeación y Gestión Local CPGL, con la Asociación de Juntas de Acción Comunal y Comités de vivienda Asocomunal⁹⁶, con la Junta Administradora Local JAL, con las Comisiones y Mesas Temáticas⁹⁷, con Organizaciones Sociales⁹⁸ y los Movilizadores del Sistema Cuadril. Este componente se verá reflejado con la realización de las siguientes actividades:

1. Construcción de metodología (Taller) para Socialización, sensibilización y consulta sobre el SEMSE (Fase diseño de la propuesta de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación) con: Consejo de Planeación y Gestión Local, Mesas y Comisiones Temáticas, Organizaciones, ASOCOMUNAL y Movilizadores.
2. Construcción de metodología (Taller) para socializar metodología sobre sensibilización y consulta de elementos para la Fase de Diseño del SEMSE (Fase diseño de la propuesta de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación).
3. Encuentro de retroalimentación con Concejo de Planeación y Gestión Local para: Socialización, sensibilización y consulta sobre el SEMSE (Fase diseño de la propuesta de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación).
4. Encuentro de retroalimentación con Junta Administradora Local JAL para: Socialización, sensibilización y consulta sobre el SEMSE (Fase diseño de la propuesta de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación).
5. Encuentro de retroalimentación con Mesas Temáticas y Comisiones para: Socialización, sensibilización y consulta sobre el SEMSE (Fase diseño de la propuesta de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación).
6. Encuentro de retroalimentación con Organizaciones para: Socialización, sensibilización y consulta sobre el SEMSE (Fase diseño de la propuesta de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación).

95. Propuesta SEMSE. Ver página (145)

96. Dos representantes por cada uno de los cinco nodos.

97. Dos representantes de cada Comisión y Mesa

98. Dos representantes de cada Organización, aproximadamente 15 Organizaciones.

7. Encuentro de retroalimentación con ASOCOMUNAL para: Socialización, sensibilización y consulta sobre el SEMSE (Fase diseño de la propuesta de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación).
8. Encuentro de retroalimentación con Movilizadores para: Socialización, sensibilización y consulta sobre el SEMSE (Fase diseño de la propuesta de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación).
9. Encuentro con Movilizadores para: socializar metodología sobre sensibilización y consulta de elementos para la Fase de Diseño del SEMSE (Fase diseño de la propuesta de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación).

En un tercer componente titulado Diseño de SEMSE articulando acumulado de la Veeduría, se desarrollará la siguiente actividad:

1. Sistematización Construcción de Documento que dé cuenta de la construcción participativa que desarrolla la Primera Fase (Elemento: Identificación y Caracterización de las Fuentes y Receptores de la Información en la Comuna 6)⁹⁹.

Y en un último componente que busca desarrollar una campaña pedagógica del control y la evaluación de procesos sociales, se realizará la siguiente actividad:

1. Encuentro del Equipo de la Veeduría para diseñar Campaña pedagógica del control y la evaluación de procesos sociales.

Éstas serían entonces las actividades por desarrollar en el marco de la elaboración del diseño de la propuesta SEMSE en el año 2015 y que se verán en detalle en el siguiente cuadro.

99. Propuesta SEMSE. Ver página (149)

Cuadro 13: Actividades a desarrollar SEMSE 2015

| COMPONENTES | Objetivos | Actividades Estratégicas | Tareas | Indicadores | Fuentes de Verificación |
|--|--|--|--|---|--|
| Construcción de acuerdos con los actores socio-políticos del territorio: Desde el reconocimiento, balance y diálogo con ellos para “El ejercicio de la gestión del desarrollo a través de la participación y la movilización ciudadana es un ejercicio político y como tal es construido con sus actores desde las diversas miradas ideológicas, perspectivas de trabajo e intereses, como tal debe ser tratado y por esa razón es un elemento esencial el trabajo de tejido de relaciones y construcción de acuerdos con los actores para fortalecer los objetivos trazados”. | Sensibilización de los actores estratégicos en la convivencia pacífica, la mediación de conflictos y la planeación local participativa, elementos centrales en la construcción de acuerdos, negociación de intereses y producción colectiva de sentidos. | Identificación y acción de los actores desde el ámbito ciudadano y colectivo para el diálogo y la movilización ciudadana en función del desarrollo en el territorio. | Documentación y balance de los aportes de la experiencia de la Veeduría Ciudadana; trayectoria, transformaciones, interacciones y contribución a una cultura del control ciudadano en función de los propósitos del Plan de Desarrollo de la Comuna 6. | Actores identificados y que participan en los escenarios de discusión del proceso de construcción colectiva del territorio. | Documento con balance de la experiencia de la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico Local de la Comuna 6. |
| | | | Diseño de SEMSE articulando acumulado de la Veeduría | Documento participativo que desarrolla una fase | Documento |
| | | | 6 Encuentros de retroalimentación con CPGL, ASOCOMUNAL, JAL, mesas y organizaciones para el diseño de la propuesta de Evaluación, monitoreo y seguimiento | Socialización, sensibilización y consulta sobre el SEMSE | Diseño metodológico, contenidos, listas de asistencia, fotografía |
| | | Componente Sistema de Evaluación y Seguimiento | Campaña pedagógica del control y la evaluación de procesos sociales | Acciones para la difusión y comprensión del Sistema SEMSE | Elementos de pedagogía y estrategia de difusión |
| | | | Capacitación a Movilizadores (Sistema Cuadril) para preparar propuesta SEMSE | Movilizadores preparados para apoyar procesos del SEMSE | Diseño metodológico, contenidos, listas de asistencia, fotografía |

Fuente: Construcción propia

AVANCES ALCANZADOS EN LA ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN (TERCERA FASE) DE LA PROPUESTA, SISTEMA DE EVALUACIÓN, MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (SEMSE) COMUNA 6; DURANTE EL AÑO 2015

En este informe se da cuenta de los avances alcanzados en la etapa de Implementación (Tercera Fase) del Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE) durante el año 2015.

Los avances se enfocaron en conceptualizar con tres grupos de actores¹⁰⁰ de la planeación del desarrollo de la Comuna 6; tres elementos, uno por cada subsistema¹⁰¹:

En el **Subsistema de Información**, se trabajó la conceptualización de la Plataforma Tecnológica; aproximación a temas técnicos como: la Arquitectura de la Información, Parametrización de Software, propuesta de un software (sistema de granjas en el manejo de información). Paralelo a ello, se viene avanzando en la recolección de información necesaria para desarrollar la Arquitectura de la Información y Parametrización de Software; por medio de un piloto (SEGUIMIENTO AL PRESUPUESTO DE INVERSIÓN PARA LA COMUNA 6, DEL PL y PP, EN EL 2015) instalado en el Blog de la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna 6 (VCPEC-6)¹⁰²

En el **Subsistema Alianza**, el trabajo estuvo orientado a conocer otras miradas y/o concepciones (desde lo académico)¹⁰³ sobre las Alianzas para el desarrollo local, tales como: la Cooperación Genuina, la Sociología, la Política y la Participación Ciudadana.

100. Actores de la Planeación del Desarrollo de la Comuna 6, Equipo de Investigación de ESUMER y Especialistas Nacionales e Internacionales.

101. Subsistemas: Información, Alianza e Indicadores.

102. <http://veeduriaplanestrategicocomuna6.blogspot.com.co/p/presupuesto-de-inversion-para-la-comuna.html>

103. Grupo de especialistas invitados: Herman Van de Velde (Bélgica – Nicaragua); Ezequiel Ander-Egg Argentina; Jasbleidy Pirazán García Politóloga de la Universidad Nacional e integrante del colectivo “CORLIDE”; Profesores y estudiantes de la Tecnología en Desarrollo Local y del pregrado Planeación del Desarrollo del Colegio Mayor de Antioquia (Es de anotar que este equipo, aunque confirmó asistencia, finalmente no llegaron); y Equipo de Investigación de la Institución Universitaria Esumer; Jaime Colorado Zootecnista, líder comunitario Comuna 8.

En el **Subsistema de Indicadores**, la Institución Universitaria ESUMER y la VCPEC-6, realizaron avances en cuanto a la conceptualización y **“priorización de indicadores para el seguimiento de las acciones de la agenda territorial en el marco del proceso de planeación”** con actores de la planeación del desarrollo de la Comuna 6, en el marco del **“Convenio de asociación”¹⁰⁴ para el acompañamiento, fortalecimiento y dinamización a los procesos participativos y de movilización ciudadana en el marco de la operatividad del Plan Estratégico de la comuna 6 – Doce de Octubre.” “...proceso de acompañamiento, fortalecimiento y dinamización al Componente 5¹⁰⁵”**

También en el marco de este convenio la Institución Universitaria ESUMER, presentó dos Informes sobre el desarrollo de dos actividades encaminadas a continuar aportándole a la construcción de un Sistema de Evaluación adecuado y pertinente para la planeación del desarrollo en la Comuna 6, dichos Informes son: **“Propuesta de Sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión territorial y de mecanismos de información que sustentan la evaluación, monitoreo y seguimiento construida con actores. Y priorización de indicadores para el seguimiento de las acciones de la agenda territorial en el marco del proceso de planeación.”¹⁰⁶**, y **“PILOTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN”¹⁰⁷** De ambos Informes realizamos un análisis tendiente a establecer qué aportes nuevos le hacen a la construcción de un Sistema de Evaluación adecuado y pertinente para la planeación del desarrollo en la Comuna 6.

Además se aprovecharon los encuentros con los actores de la planeación del desarrollo de la Comuna 6, y el momento coyuntural que plantea la terminación de la vigencia (2006 – 2015) del Plan Estratégico de la Comuna 6 (PEC-6), para socializar la **PROPUESTA DE EVALUACIÓN Y PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA 6¹⁰⁸** (Participativo) que hace la VCPEC-6 y motivar el debate respecto a su próxima vigencia.

104. CONVENIO DE ASOCIACION N° 4600059469 de 2015

105. Ibídem.

106. Informe de avance del proceso de acompañamiento, fortalecimiento y dinamización al Componente 5. Alcaldía de Medellín; Secretaría de Participación Ciudadana en Convenio Asociativo con: Fundación Universitaria ESUMER Medellín. mayo 31 de 2015. Equipo de trabajo: Guillermo León Moreno Soto - Coordinador General; Diego Andrés Torres Olarte – Profesional territorial: Sociólogo y Magíster en Ciencia Política. Universidad de Antioquia.

107. PROPUESTA METODOLÓGICA PRUEBA PILOTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN, INFORME DE GESTIÓN SISTEMA CUADRAL FASE III 2015-2. CONVENIO DE ASOCIACION N° 4600059469 de 2015

108. La Propuesta completa en la página (243)

A lo largo del informe se van exponiendo los avances.

CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS SUBSISTEMAS DE INFORMACIÓN (PLATAFORMA TECNOLÓGICA) ALIANZA (COOPERACIÓN GENUINA) E INDICADORES (ACOMPAÑAMIENTO ESUMER) CON ACTORES DE LA PLANEACIÓN DEL DESARROLLO DE LA COMUNA 6 DE MEDELLÍN

Fase Tres Implementación: Conceptualización de los Subsistemas de Información (Plataforma Tecnológica) **Alianza** (Una Mirada Desde: la Cooperación Genuina, la Sociología, la Política y la Participación Ciudadana) e **Indicadores** (acompañamiento ESUMER) en el marco del “**Convenio de asociación**”¹⁰⁹ para el acompañamiento, fortalecimiento y dinamización a los procesos participativos y de movilización ciudadana en el marco de la operatividad del Plan Estratégico de la comuna 6 – Doce de Octubre.” “... proceso de acompañamiento, fortalecimiento y dinamización al Componente 5” con actores de la planeación del desarrollo de la Comuna 6 de Medellín.

Los elementos que constituyen la propuesta SEMSE, se dividen en dos tipos (Estructurantes y Metodológicos); la conceptualización hace parte de los elementos estructurantes o columna vertebral del Sistema y aporta en gran medida a la construcción de los elementos Metodológicos. Por tratarse de un Sistema en construcción y de carácter netamente participativo, la construcción de conceptos o conceptualización se da en las tres etapas (Diseño, Implementación y Mantenimiento) de la Fase tres.

“Existe una relación dinámica entre los procesos de construcción del objeto de estudio y de la elaboración conceptual del mismo. Se construye el concepto del objeto de estudio al mismo tiempo que el objeto de estudio se va definiendo con mayor precisión, de manera recursiva mientras el objeto se va constituyendo en un fenómeno de estudio la conceptualización del mismo se establece con mayores niveles de coherencia y sistematicidad.”

109. CONVENIO DE ASOCIACION N° 4600059469 de 2015

La conceptualización es algo más que una simple definición de diccionario. Es un proceso de construcción intelectual por parte del investigador en el que se esclarecen los términos que utiliza.” Flores Talavera, (2011)

En este entendido, la conceptualización se adelantó con dos objetivos:

1. Que los actores de la planeación del desarrollo y la comunidad en general se apropien¹¹⁰ del Sistema en las etapas de diseño, implementación y mantenimiento y, construyan los conceptos que les permitan identificar su estructura, aprovechar al máximo sus utilidades y los aportes que le hace a la planeación del desarrollo.
2. Que el proceso de diseño, implementación y sostenimiento del sistema, cuente con una sistematización¹¹¹ técnica¹¹² que facilite la retroalimentación del proceso.

Para avanzar en la conceptualización de algunos elementos de los Subsistemas: Información, Alianza e Indicadores; se realizaron varios encuentros y actividades durante este año (2015) con tres grupos de actores de la planeación del desarrollo en la Comuna 6, a saber: **Actores de la Planeación del Desarrollo de la Comuna 6, y Especialistas.**

ENCUENTROS CON ACTORES DE LA PLANEACIÓN DEL DESARROLLO DE LA COMUNA 6

Con este primer grupo se trabajó la conceptualización de los elementos que conforman los Subsistemas de: Información, Alianza e Indicadores de la propuesta SEMSE:

110. Además cumple con el objetivo democrático de garantizar la participación en la planeación y gestión del desarrollo, en cuanto a que genera espacios de participación para que los actores de la planeación del desarrollo y los ciudadanos de a pie, que así lo decidan, se involucren directamente en la construcción participativa de los conceptos propios del sistema.

111. Entendida la sistematización, como una herramienta de recolección y aprovechamiento de los aprendizajes que va logrando la comunidad en el proceso práctico de diseño, implementación y mantenimiento de un sistema de evaluación y control, adecuado y pertinente para el proceso de planeación del desarrollo en la Comuna 6.

112. Acompañamiento de la academia y profesionales idóneos para cada uno de los elementos que así lo requieren.

En cuanto al Subsistema de Información, se avanzó en la conceptualización de la Plataforma Tecnológica; aproximación a temas técnicos como: la Arquitectura de la Información, Parametrización de Software, propuesta de un software (sistema de granjas en el manejo de información). Alianzas para el Desarrollo, Indicadores: Encuentro con el profesor Víctor Manuel Quintero.

Con motivo del cierre de la vigencia del Plan de Desarrollo de la Comuna 6, se presentó la PROPUESTA DE EVALUACIÓN Y PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA 6.

Cuadro 14: Reunión actores sociales

| REUNIONES CON ACTORES DE LA SOCIEDAD CIVIL | |
|---|------------|
| ENTIDAD | FECHA |
| Secretaría de Participación Ciudadana | 17/02/2015 |
| Departamento Administrativo de Planeación (DAP) | Varias |
| Institución Universitaria ESUMER | Varias |
| Comité de Comunicaciones Barrio Santander | 15/04/2015 |
| Corporación Mundo Nuevo | 23/07/2015 |
| Equipo de Gestión | 27/08/2015 |
| Mesa de DDHH | 11/09/2015 |
| Junta Administradora Local (JAL) | 16/09/2015 |
| Corporación Picacho con Futuro | 16/09/2015 |
| Fundación Colombia Humana | 27/10/2015 |

Fuente: Construcción propia

Los objetivos principales de realizar reuniones con grupos representativos de la comunidad y la Administración Municipal (Ver cuadro N°13), es: **primero (i)**, ir fortaleciendo y construyendo participativamente la propuesta del SEMSE, con sus diferentes Subsistemas (**Alianzas, Indicadores e Información**), al igual que la conceptualización de los mismos y de Evaluación, **segundo (ii)**, aprovechando la contextualización y conceptualización, se les presentó la propuesta de la VCPEC-6 para la Evaluación y el Plan de Mejoramiento para el Plan Estratégico de la Comuna 6- Doce de Octubre- 2006-2015.

Evaluación

Para la VCPEC-6, la evaluación a proyectos sociales, es un concepto universal, que se enfoca, no sólo en la evaluación de la gestión, sino principalmente

en evaluación y visibilización de las transformaciones sociales (impactos) que se generan tras la inversión a los diferentes planes, programas, proyectos y/o procesos, que se ejecutan en un determinado territorio, que para el caso nuestro, es la Comuna Seis –Doce de Octubre.

“La evaluación permite tomar decisiones a través de la comparación de distintas alternativas. Tanto en la vida cotidiana como en los proyectos, en general, sean estos sociales o productivos, públicos o privados, se requiere de la evaluación para adoptar decisiones racionales.

El significado de la evaluación difiere según la etapa del ciclo de vida del proyecto en la que se la utilice. Si es durante la formulación, proporciona los criterios de decisión para aceptar un proyecto específico u ordenar las alternativas consideradas en función de las relaciones existentes entre sus costos e impacto (o beneficio). Si se la aplica durante la operación o, inclusive, habiendo ésta concluido, permite determinar el grado de alcance de los objetivos perseguidos, así como el costo en que se ha incurrido.

Así, formulación y evaluación son dos caras de una misma moneda. Un proyecto no se puede formular a menos que se sepa cómo se lo va a evaluar, porque sólo a partir de la metodología de la evaluación es posible determinar cuál es la información que se debe recoger para su formulación.

Por otro lado, la evaluación ex-post (durante o después de la implementación del proyecto) permite reorientar la operación, adecuando el diseño realizado o adaptándola a las condiciones cambiantes del contexto. Asimismo posibilita aprender de la experiencia. La evaluación, entonces, sirve de marco de referencia para la formulación de un programa o proyecto, permitiendo medir los costos y el impacto (o los beneficios) del mismo, así como las relaciones existentes entre ambos.”
Análisis y Desarrollo Social Consultores. (2003. p.10)

Aparte del Plan Estratégico de la Comuna 6 (PEC-6), 2006-2015, se han detectado en la comuna, una serie de procesos a los cuales se les viene destinando recursos públicos, año tras año, sin que sus operadores, la JAL, las organizaciones comunitarias (comunidad) y la Administración Municipal, evalúen o exijan su evaluación para poder medir sus avances en la transformación social y para la toma de decisiones en la continuidad o

cancelación de dichos procesos. Fue esta reflexión con la que se comenzó la charla con las diferentes organizaciones que alcanzamos a visitar durante el 2015 y en las que encontramos afinidad de criterios en cuanto a la necesidad de evaluar el PEC-6 y los diferentes procesos que como Veeduría, no le hemos encontrado articulación alguna con lo dictado en el Plan.

Al hacerle la pregunta a la Corporación Picacho con Futuro, sobre la construcción de un indicador que sirva para evaluar el impacto al proceso de Fortalecimiento a Organizaciones Sociales¹¹³, la cual ha asistido durante tres (3) convenios, nos responden que *“no, nosotros no lo hemos hecho porque, primero la Administración Municipal evade mucho el asunto del indicador porque le interesa más construir sus propios indicadores y este tipo de convenios que son de tan poco tiempo, tampoco le insiste mucho”*¹¹⁴. Si en la actualidad hiciéramos la misma pregunta a los diferentes operadores de convenios y contratos ejecutados en la comunidad, lo más probable es que su respuesta no va a ser muy diferente, ya que por lo regular, dichos procesos no cuentan con un cimiento (proyecto), el cual permita su evaluación, sin que los tiempos de ejecución de los Convenios o Contratos, interfiera para la aplicación de las diferentes evaluaciones, lo cual es más fácil si el operador sigue siendo el mismo. Además, para los operadores es más conveniente, ya que no sólo se trata de hacer actividades, llenar listados, tomar fotos, repartir refrigerios, entre otras actividades de gestión y logística, sino de encaminar todas esas acciones a unos objetivos, los cuales van acompañados de sus actividades y por ende sus indicadores; pero éstos hay que hacerlos públicos, ya que las evaluaciones de los mismos deben ser participativas con la población objetivo y población involucrada, identificada en la formulación del proyecto.

Así pues, que la responsabilidad social, como contratistas y operadores, y más si son del territorio, debe ir más allá de lo convenido con la Administración Municipal, quien sólo exige productos en sus convenios y contratos, ya que la idea es que si a ellos como Administración, sólo les interesa indicadores de productos, la comunidad debe exigir y participar en la construcción de los indicadores de impacto.

113. La pregunta también se le hizo a ESUMER con relación al Plan Cuadrado y la respuesta fue similar.

114. Transcripción audio reunión con la Corporación Picacho con Futuro 16 de septiembre de 2015.

Encuentro con el Departamento Administrativo de Planeación (DAP)

La primera reunión para revisar la propuesta de la VCPEC-6, frente a la Evaluación y Plan de Mejoramiento para el PEC-6 2006 – 2015, se realizó con el Departamento Administrativo de Planeación (DAP). Esta propuesta tiene como objetivo principal, provocar el debate y la reflexión con los diferentes actores de la planeación del desarrollo (Administración Municipal, Operadores, Líderes, Organizaciones y Comunidad en General). En dicha reunión nos acompañó la Dra. María Eugenia Gallego: Subdirectora de Planeación Local y Desarrollo Económico e Isabel Hoyos: profesional que acompaña a las Comunas 5, 6 y 9 del DAP.

Inicialmente, hubo una contextualización de la panorámica política y de gobernanza que se vive en la Comuna 6, en la que se destaca el papel predominante y centralizado del Comité Estratégico, lo cual ha invisibilizado a la Junta Administradora Local (JAL) y al Equipo de Gestión, además, de la desarticulación de las organizaciones de la sociedad civil del territorio, lo que ha perjudicado, enormemente, la planeación y evaluación participativa. Ésta dinámica, ha impedido que se logre el objetivo propuesto en el PEC-6, **“un territorio para vivir dignamente”**.

La VCPEC-6 expuso su preocupación sobre, por qué en la Comuna 6 no se ha evaluado el PEC-6 y máxime, si tenemos en cuenta que en este año (2015) termina su vigencia, y para ello, propone, inicialmente al DAP, tener como uno de los referentes para la evaluación del PEC-6, los diferentes pronunciamientos e informes que ha hecho la VCPEC-6, a saber:

- Informe de la revisión de la estructura del Plan (2011), donde se alertó a la Administración y comunidad de las diferentes falencias que tenía el Plan Estratégico de la Comuna 6, 2006-2015, entre las cuales está la ausencia de un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, de un Sistema de Información y que la desarticulación de las organizaciones o entes involucrados en el diagrama de gobernanza era evidente.
- Informe de la VCPEC-6 al Convenio de Asociación 4600043044 de 2012, entre el Municipio de Medellín y la Institución Universitaria ESUMER, el cual, a raíz del bloqueo que tuvo el operador por parte de varios de los actores de la planeación del desarrollo, no permitió que se ejecutara el

convenio con plenas garantías, lo que generó algunas irregularidades. Es de anotar que este informe también fue remitido a la Contraloría General de Medellín y se le solicitó realizar una Auditoría Especial; solicitud que fue atendida y que dio como resultado un informe en el cual se evidenciaron 9 hallazgos, entre administrativos, disciplinarios y uno fiscal.

- Informe de investigación de la VCPEC-6 sobre Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación al Plan Estratégico (2013), en el cual, encontramos que se ha invertido en los años 2009, 2011, 2012 y, en el Capítulo III Implementación de la estructura operativa del Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento este informe se encuentra la inversión de los años 2014, 2015 (Ver cuadro 15), sin que hasta la fecha se haya consolidado un Sistema de Evaluación oficial, en el que la comunidad y los diferentes actores sociales y la Administración Municipal, se puedan apoyar para evaluar cuantitativa y cualitativamente, los aciertos y desaciertos de las acciones y el costo de la misma en torno al PEC-6.

Cuadro 15: Momentos de Inversión en Sistema de Evaluación 2009- 2015

| HISTORIAL DE LOS DIFERENTES MOMENTOS DE INVERSIÓN EN UN SISTEMA DE EVALUACIÓN | | | | | |
|---|------------|---------------------------|---|---------------------|---|
| AÑO | CONVENIO | OPERADOR | SISTEMA | SIGLA | OBJETIVO |
| 2009 | 4600020393 | ESUMER | Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación | SMSE | Estructuración |
| 2011 | 4600034426 | ESUMER | Sistema de Seguimiento, Control, Mejora y Evaluación | SSCME | Implementación |
| 2012 | 4600043044 | ESUMER | Sistema de Seguimiento, Monitoreo, Evaluación y Control | SISMEC | Implementación |
| 2014 | 4600053268 | ESUMER (Corporación NOTO) | Evaluación del PEC-6 | Ev. PEC-6 | Diagnóstico y Propuesta |
| | | VCPEC-6 | Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación | SEMSE (Fase I y II) | Investigación y Construcción de Propuesta |
| | 4600055238 | REGIÓN | I Foro: Participación y Control Ciudadano; Reflexiones sobre Desarrollo Local en Medellín. | | Acompañamiento logístico |
| | | VCPEC-6 | Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación | SEMSE (Fase III) | Conceptualización Diseño e Implementación |
| 2015 | 4600059469 | ESUMER | Sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión territorial y de mecanismos de información que sustentan la evaluación, monitoreo y seguimiento. | | Indicadores |
| | | VCPEC-6 | Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación | SEMSE (Fase III) | Conceptualización Diseño e Implementación |

Fuente: Construcción propia

Basados en lo anterior, la VCPEC-6 hace la propuesta teórico- práctica SEMSE (Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación), cuyo componente principal es la participación ciudadana en las diferentes etapas del mismo.

- Los diferentes Pronunciamentos (10) e informes (2), que ha emitido la VCPEC-6, con sus Alertas, de las cuales se ha enterado la Comunidad, la Gobernanza del territorio, los actores sociales, la Administración Municipal, la Contraloría, la Personería y los operadores más permanentes en nuestro territorio, pero que infortunadamente, han hecho caso omiso de las mismas.

La anterior propuesta es basada en la preocupación por parte de la VCPEC-6, al acabarse la temporalidad del plan y la necesidad de actualizar, homologar o diseñar uno nuevo, pero aún es un total misterio el rumbo del desarrollo comunitario.

Sobre lo anterior, Isabel Hoyos, nos cuenta que:

“la comuna 6 no dejó recursos para la actualización del PDL (pero ellos lo hacían directamente con la Secretaría de Participación), entonces para las comunidades que no priorizaron recursos para la actualización del PDL, la Administración dispuso de \$210´000.000, de los cuales a la comuna 6 le tocaban entre 30 y 35 millones, por lo que ellos (Comité Estratégico), dijeron que eso era muy poco plata para actualizar un PDL a lo que el DAP les propuso que con esa plata, ellos le entregaban un Plan actualizado, pero ellos (Comité Estratégico) se pararon en la posición de que no, que ese trabajo, ellos lo hacían en \$800´000.000”, que era lo que ellos tenían el año pasado (2014).”

La Dra. María Eugenia dice que:

“En un territorio deben existir tres cosas concretas:

- *Un sistema de información tan claro que nos pueda decir en qué estamos, cómo vamos, qué queremos, qué metas queremos y cómo vamos a indicar esas metas.*
- *Un ejercicio, un sistema o un proceso de planificación social que responda a las necesidades reales y objetivas que tiene el territorio.*
- *Los anteriores amarrados a procesos de ordenamiento físico – espacial.*

Si se logra triangular los anteriores ejercicios, se logra generar procesos de desarrollo.”

Lo dicho por la Dra. María Eugenia, nos ratifica, como Veeduría, la necesidad de estructurar un Sistema de Evaluación participativo (Alianzas), que cuente con un Sistema de Información alimentado con unos indicadores lo más objetivo posible, contruidos por los diferentes actores involucrados y beneficiados del territorio, que puedan hacer evaluación antes, durante, después y posterior a los diferentes planes, programas y proyectos y/o procesos que se den, con el fin de fomentar el desarrollo local.

De la reunión, se evidencia la voluntad de la Administración, por intermedio del DAP, de evaluar el PEC-6, obtener insumos suficientes y poder tener la línea base para poder diseñar el Plan de Desarrollo en la nueva vigencia, para ello, proponen, convocar primero a la JAL, quienes se deben ir posicionando de su rol y luego, convocar, uno a uno, los integrantes del Consejo de Planeación, hacerles la propuesta y así sumar sinergias y entre todos poder concatenar ideas y consolidar la propuesta de mejoramiento del PEC-6. Al cierre de este informe (15/12/2015), no se sabe qué tanto se avanzó en éstos acuerdos.

Encuentro con la Corporación Mundo Nuevo

Con la Corporación Mundo Nuevo, se hace una contextualización del trabajo que ha venido haciendo la VCPEC-6 en torno al PEC-6 y, específicamente, en la propuesta SEMSE, que se ha venido fortaleciendo desde el año 2013.

“La evaluación, una acción natural del ser humano”, con esta frase se abre el conversatorio con la Corporación, en torno a ella, surge un debate o conversatorio, que deja reflexiones tales como que: la evaluación no es fácil; por situaciones políticas, culturales y económicas, ya que la evaluación, para nuestro caso al Plan Estratégico, tiene que ser un ejercicio técnico y que todo lo técnico necesita recursos; por el lado político, aún el ejercicio de evaluar encuentra mucha resistencia en el evaluado, ya que ésta es asumida como un control indebido y, en lo cultural, las personas no han introyectado lo suficiente el proceso de evaluación, el cual es inherente a la planeación y a las acciones del ser humano.

En el conversatorio, se evidencia que los integrantes de la Corporación, también han detectado la necesidad de que el PEC-6 cuente con un Sistema de Evaluación, un Sistema de Indicadores, aunque –dicen ellos-, se podría hacer una evaluación perceptiva de lo que ha sucedido, pero que lo ideal, es partir de una base, que permita medir en el tiempo.

Respecto a la planeación del desarrollo, también les preocupa la desarticulación que hay en el territorio y la debilidad en la planeación -por no decir nula-, la cual necesita de un horizonte (metas)

Respecto de esta apreciación de la Corporación, la VCPEC-6, comenta que esto se reafirma con el manejo que se le ha dado al programa PL y PP, donde la planeación ha sido ignorada y el esfuerzo se ha enfocado en el presupuesto y en la ejecución de actividades, que no están ligadas a cumplir con unos indicadores de impacto, los cuales son indispensables en todo plan, programa, proyecto o proceso social. En el caso de la planeación del desarrollo de la Comuna 6, los indicadores que tiene, han sido construidos desde un escritorio y no participativamente con la población involucrada y objetivo, como debe ser.

Dentro de la reunión, la VCPEC-6 habla de los tres (3) subsistemas (Alianzas, Indicadores e Información), que componen el SEMSE, donde se contextualiza sobre lo imprescindible de cada uno de ellos, para el correcto funcionamiento del Sistema de Evaluación.

La evaluación en la gestión social, no sólo debería enfocarse en lo económico, ya que lo más importante de este tipo de gestión, es analizar los avances y transformaciones sociales que dicha inversión ha generado. Es de anotar que la inversión hecha ha sido bajo supuestos planes, programas, proyectos y/o procesos.

El éxito de dicha inversión depende de que los diferentes actores involucrados dentro de la planeación del desarrollo, tengan la intención y voluntad, inicialmente, de participar en ella, por intermedio de una alianza en torno a la información.

En la propuesta de la VCPEC-6, la información prima para poder avanzar en la evaluación, ya que, sin información es muy difícil hacerla.

Encuentro con el Equipo de Gestión (Consejo de Gestión y Planeación Local)

En el encuentro con el Equipo de Gestión (Consejo de Gestión y Planeación Local), se toman como base, un conversatorio anterior con ESUMER sobre evaluación y el encuentro con el Profesor Víctor Manuel Quintero, para poder fortalecer la propuesta del SEMSE.

Se inicia hablando sobre la vigencia del Plan Estratégico y el cuestionamiento sobre quién lo está evaluando; posteriormente, se invita a los participantes a evaluar los avances que ha tenido el Plan, con base en la Propuesta de Evaluación y Plan de Mejoramiento para el Plan Estratégico de la Comuna 6, de la VCPEC-6, donde se sugiere no seguir haciendo veeduría al Plan Estratégico, sino al Plan de Mejoramiento que se construya participativamente con los distintos actores de la planeación del desarrollo.

Para la construcción de dicha herramienta de evaluación y concertación del plan de mejoramiento, se aclara que ésta debe contar con una base legal, un acuerdo comunitario (Asamblea Comunal) y refrendado mediante una Resolución de la JAL, para que el acuerdo, además de legítimo sea legal.

Se aprovecha para contarle a los participantes que en averiguaciones hechas por la VCPEC-6, sobre la evaluación del PEC-6, se encontró que hay un convenio entre la Secretaría de Participación Ciudadana y la Fundación Colombia Humana, en el cual, dentro de sus productos hay uno que se enfoca en el proceso de evaluación al PEC-6, lo cual genera mucha preocupación: primero, porque el dinero es muy poco para dicha evaluación (\$36'000.000); segundo, porque el tiempo es muy corto para hacer una evaluación participativa, que es lo que se pretende en todo proceso social.

Luego, se les habla a los invitados, sobre la herramienta piloto, que tiene la VCPEC-6 en su blog, para ir contextualizando a los habitantes de la comuna sobre el Subsistema de Información de la propuesta del SEMSE, y a la vez recoger información clave para la construcción de la Plataforma Tecnológica (Arquitectura de la información y propuesta de software).

Se aclara la importancia de la participación activa de los telecentros, donde el ciudadano del común pueda llegar a consultar y, desde esos lugares recibir toda la asesoría para navegar en la Plataforma Tecnológica.

Encuentro con la Junta Administradora Local de la Comuna 6 y la Fundación Colombia Humana

En este encuentro participaron los Ediles que integraban la Junta Administradora Local de la Comuna 6, de la época y personas de la Fundación Colombia Humana, a quienes también se les presentó estos temas y la Propuesta de Evaluación y Plan de Mejoramiento para el Plan Estratégico

de la Comuna 6, además, se les propuso que la evaluación se haga de forma participativa y amplia, donde cada uno de los actores presente insumos desde sus experiencias.

Alianza Estratégica en torno al Sistema de Información

Hablar de alianza de organizaciones sociales y comunitarias, junto con la Administración, que son las encargadas de gestionar el desarrollo del territorio, para fortalecer el Sistema de Información implícito en el SEMSE, ha generado una gran polémica, aun siendo un tema de vieja data, ya que para los involucrados es de suma importancia saber la estrategia motivadora de las organizaciones para hacer parte de la alianza, por tanto, se habló (en todos los encuentros) de tres aspectos a analizar:

- **Voluntad:** Las organizaciones sociales, comunitarias y operadores, deben ser conscientes que su razón de ser, son el territorio y su trabajo social que, supuestamente se enfoca en el desarrollo del mismo, por ende, el llamado es a la coherencia, ya que sin información es imposible democratizar la participación ciudadana y menos la gestión del desarrollo.
- **Intereses económicos:** es bien sabido que en el proceso de planeación del desarrollo, además del interés general, hay intereses particulares; esto se evidencia en el proceso de contratación, donde los operadores internos, y externos del territorio, juegan un papel trascendental en el direccionamiento de la inversión y por ende, en la planeación del desarrollo; es en este tipo de casos, donde los acuerdos (Alianzas) que propendan por el bien general, juega un papel trascendental.
- **Normatividad:** las normas¹¹⁵ son herramientas que fijan los parámetros de los relacionamientos en la planeación del desarrollo; en este entendido, las Alianzas para el desarrollo, deben estar enmarcadas en ellas. Ser administrador, ejecutor u otra figura, que implique el manejo de recursos públicos, exige, hacer visible su gestión.

115. Artículo 23 de CPC, Ley de Transparencia 1712 de 2014, entre otras

Sistema de Indicadores

A las organizaciones visitadas, se le ha generado la inquietud sobre la construcción participativa de indicadores, para poder verificar (antes, durante, después y posterior), los avances en el desarrollo del territorio, porque de lo contrario, será como gastar dinero en un puente sin fin.

Al hablar del Sistema de Indicadores a las entidades visitadas, siempre se genera una gran zozobra con lo que respecta a la construcción participativa de los mismos, ya que, por lo regular, los indicadores y la misma dinámica territorial, ha hecho que éstos se fijen únicamente a los productos o gestión, pero cuando se habla de indicadores de efectos y/o impactos, es un tema que constantemente evade la Administración Municipal y hasta los mismos operadores que se limitan a únicamente responder por productos.

Para dicho tema, se retoma como referente principal el PEC-6, al cual se le ha “invertido” miles de millones de pesos, pero que a pesar de haberse actualizado por el Departamento Administrativo de Planeación de Medellín, en el año 2010 y entregado con algunos indicadores, estos no tienen metas, por lo tanto, no cuenta con los instrumentos necesarios de medición, lo que preocupa enormemente, ya que no nos explicamos, cómo la Administración Municipal, le apuesta económicamente a dicho Plan.

Sistema de información

Este tema ha generado muchas inquietudes, debido a que toca aspectos muy técnicos como son: la Arquitectura de la Información, la Ingeniería de la Plataforma Tecnológica, la Parametrización del Software y las comunicaciones.

Encuentro con la Mesa de Comunicaciones

Para la Mesa de Comunicaciones¹¹⁶, fue un tema bien interesante, ya que ellos vienen manejando el Sistema de Información y Comunicaciones (SIC) en la Comuna, el cual la VCPEC-6, con base en lo estudiado en el tema de Sistemas de Información, los ve más como un Sistema de Medios de Comunicación, por lo tanto, se abrió el debate con dicha Mesa, en el que se conceptualizó sobre

116. Según su coordinador Giovanni Villa

la importancia de la información para la comunicación, ya que **“La buena comunicación depende de la información, porque de lo contrario, lo informado es sólo especulación”**¹¹⁷. De dicho debate, queda como reto la articulación de dicho comité con el SEMSE, ya que no se puede desconocer el acumulado que ha construido dicho espacio, además, la dinámica nos llama a sumar, no a restar.

ENCUENTROS CON EQUIPO DE INVESTIGACIÓN DE ESUMER

En desarrollo del **“Convenio de asociación para el acompañamiento, fortalecimiento y dinamización a los procesos participativos y de movilización ciudadana en el marco de la operatividad del Plan Estratégico de la comuna 6 – Doce de Octubre.”** La Institución Universitaria ESUMER, con su Equipo de Investigaciones¹¹⁸ y la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna 6, realizamos alrededor de 18 encuentros en los cuales avanzamos en conceptualización de los Subsistemas: Alianza, Información e Indicadores; para tal objetivo se acordó la siguiente agenda:

- Contextualización del territorio, en cuanto al proceso de planeación del desarrollo;
- Revisión Propuesta Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE), en cuanto a la conceptualización de los Subsistemas de: Información, Alianza e Indicadores, que lo conforman; profundizar en los temas:
 - ✓ plataforma tecnológica: aproximación a temas técnicos como: la Arquitectura de la Información, Parametrización de Software, propuesta de un software (sistema de granjas en el manejo de información);
 - ✓ Construcción participativa de indicadores y;
 - ✓ Alianzas para la planeación del desarrollo desde la Cooperación Genuina, entre otras;

117. VCPEC-6

118. Dany Yilban Cano Torres - Coordinador Equipo de Investigaciones y Prospectiva. Guillermo León Moreno Soto - Coordinador General Convenio; Diego Andrés Torres Olarte – Profesional territorial: Sociólogo y Magíster en Ciencia Política. Universidad de Antioquia.

- Cierre de vigencia del Plan de Desarrollo de la Comuna 6; presentación de la PROPUESTA DE EVALUACIÓN Y PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA 6.
- Programación de encuentros con actores de la planeación del desarrollo de la Comuna 6 y concertación de la metodología a desarrollar y el acompañamiento del Equipo de Investigación de ESUMER al Equipo Veedor, en dichos encuentros.

CONCLUSIONES DE LOS ENCUENTROS CON LOS ACTORES DE LA PLANEACIÓN DEL DESARROLLO DE LA C-6

La evaluación y los que la reclaman, no son muy bien recibidos por quienes planean y/o ejecutan, especialmente cuando se trata de recursos públicos. El estigma que tienen quienes reclaman la evaluación, es que son “palos en la rueda”, pero la auto evaluación como una herramienta de aprendizaje es algo que hay que seguir conceptualizando dentro y fuera del territorio, ya que la idea es que con la evaluación, se pueda apoyar y/o acompañar los procesos sociales, para que, en nuestro caso, sean de mayor efectividad.

En la Comuna Seis, aún ronda la incertidumbre sobre la evaluación del PEC-6, ya que en las visitas realizadas a los diferentes grupos, se nota que dicha evaluación no tiene un doliente, excepto por el proceso que viene llevando la Fundación Colombia Humana con el Convenio de Asociación 4600060277 de 2015, en el cual encontramos un objetivo que dice “Evaluar el plan estratégico de la Comuna 6 Doce de Octubre” del que estamos esperando resultados, que ojala y vayan más allá de lo económico y de gestión. Por otra parte, ESUMER y REGIÓN, aunque dicen no estar evaluando el Plan, comentan que vienen recogiendo algunos insumos para la misma.

Entonces, con base a lo anterior, queda el gran interrogante en el ambiente, **¿Si no hay evaluación participativa del Plan, de donde se va a sacar la línea base (LB) para soportar el nuevo?**

En torno a las Alianzas para la información, también se puede detectar que existen muchos inconvenientes para acceder a la misma, aun exigiéndolo la misma Constitución Política y la Ley 1712 de 2014, entre otras, lo que nos lleva a pensar, en crear estrategias metodológicas y pedagógicas, para concientizar

a los diferentes actores del desarrollo, que hacer visible la gestión y por ende la información que ella misma produce, es un acto de lealtad con el territorio, de transparencia e inclusión social en pro de democratizar la participación. También, paradójicamente, lo que falta es mucha organización dentro de las organizaciones, ya que no existe, en muchas de ellas, un archivo documental físico y mucho menos virtual, bien organizado y de fácil acceso a la comunidad u otros.

El tema de la construcción participativa de indicadores, también deja unas profundas reflexiones en cuanto a cómo, quién y con quién, se han venido construyendo, además, si en algún momento, éstos han sido evaluados, por quién y con quién. Así pues, no cabe la menor duda que hay que romper paradigmas que se han tejido en torno al desarrollo social y su dinámica, ya que en la actualidad y desde la misma Constitución del 1991, en el Estado Social de Derecho prima la participación del ciudadano en la construcción de su propio desarrollo.

Contextualización del Territorio, en Cuanto al Proceso de Planeación del Desarrollo

Es claro que el contexto político, económico, sociológico, entre otros, influye en gran medida, en la planeación del desarrollo y por ende, en la construcción o complementación del instrumento Plan Estratégico de la Comuna 6 y de un Sistema que permita su evaluación. Aunque la Institución Universitaria ESUMER viene acompañando el proceso de planeación del desarrollo, aproximadamente desde el año 2006; el equipo de profesionales que acompañó este proceso durante el año 2015, apenas se incorporaban; además en cuanto al Sistema de Evaluación, el operador (ESUMER) en el marco del **CONVENIO DE ASOCIACION N° 4600059469 de 2015**, acordó con el equipo de investigadores presentar una **“Propuesta de Sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión territorial y de mecanismos de información que sustentan la evaluación, monitoreo y seguimiento construida con actores. Y priorización de indicadores para el seguimiento de las acciones de la agenda territorial en el marco del proceso de planeación.”**; lo que hizo indispensable un empalme entre el Equipo de la Veeduría y el Equipo de Investigación de ESUMER; y una contextualización respecto a los avances que había alcanzado hasta el momento la VCPEC-6, en cuanto a su propuesta de un SEMSE.

Durante los encuentros entre ambos Equipos (Investigación ESUMER y VCPEC-6), se realizó un profundo análisis del contexto local (Comuna 6) y la incidencia que éste tiene en el proceso de planeación del desarrollo y, más exactamente en el diseño, implementación y mantenimiento de dicho Sistema; en este sentido, se analizaron los avances que hizo la VCPEC-6, sobre la socialización de la propuesta SEMSE, a los actores de la planeación del desarrollo de la Comuna.

En términos generales, el objetivo principal que pretendía alcanzar la VCPEC-6 con estos encuentros de **Contextualización del territorio, en cuanto al proceso de planeación del desarrollo**¹¹⁹, fue delimitar (para el Equipo de Investigación de ESUMER) el papel que cumple el Subsistema de Alianza, en cuanto a proponer un horizonte investigativo (teórico – práctico), para continuar avanzando en la materialización de la estrategia “Alianza, Pública – Comunitaria – Privada”¹²⁰, más exactamente, en la implementación de la propuesta SEMSE.

Debido a la condición ineludible, que el proceso de planeación del desarrollo y la implementación de un Sistema de Evaluación para este proceso, debe ser netamente participativo y, que los factores: políticos, económicos y sociológicos, influyen determinantemente en este proceso; la reflexión sobre la Alianza desde lo teórico y la sistematización de los aprendizajes, así como su conceptualización, es una tarea que se hace indispensable desarrollar a lo largo de la implementación de un Sistema de Evaluación; no en vano en la propuesta SEMSE, la Conceptualización es un elemento estructurante.

Por otro lado, el requerimiento del operador al Equipo de Investigación, es formular una **“Propuesta de Sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión territorial y de mecanismos de información que sustentan la evaluación, monitoreo y seguimiento construida con actores. Y priorización de indicadores para el seguimiento de las acciones de la agenda territorial en el marco del proceso de planeación.”**, generó incertidumbre en el Equipo Veedor, toda vez que lo esperado¹²¹, era un acompañamiento por parte del operador,

119. Con base en la experiencia alcanzada durante los cuatro años de Ejercicio Veedor, la investigación realizada durante el 2013 y los encuentros con los actores de la planeación del desarrollo de la Comuna, durante el 2014, para socializar la propuesta SEMSE.

120. Plan Estratégico Comuna 6. Numeral 5.3.9 la movilización social soportada en la alianza PCP. Pg 159

121. Teniendo en cuenta el objeto del **Convenio de Asociación n° 4600059469 de 2015: “Convenio de asociación para el acompañamiento, fortalecimiento y dinamización a los procesos participativos y de movilización ciudadana en el marco de la operatividad del Plan Estratégico de la comuna 6 – Doce de Octubre.”: específicamente “...proceso de acompañamiento, fortalecimiento y dinamización al Componente 5”**

con un equipo de profesionales, para continuar avanzando en la socialización de la propuesta SEMSE, a los actores de la planeación del desarrollo, como ya lo venía haciendo el Equipo Veedor por su cuenta. Finalmente, después de varios encuentros y debates a este respecto, se llegó a la conclusión que las propuestas (Equipo de Investigación de ESUMER y Equipo Veedor) no eran excluyentes y que por el contrario, con la suma de ambas, en los elementos que las diferenciaban se lograba fortalecer el proceso de construcción de un Sistema de Evaluación.

Sin embargo, en el informe presentado finalmente por el Equipo de Investigación de ESUMER, no se reflejan los encuentros con el Equipo de la Veeduría; en los cuales, se dieron reflexiones muy importantes sobre las estructuras y componentes de ambas propuestas: la falta de un Sistema de Comunicación en la propuesta SEMSE, la desaparición del Subsistema Alianza en la del Equipo de Investigación de ESUMER o acuerdos alcanzados, entre otros.

Más adelante, se hace el análisis del informe que entregó el Equipo de Investigación contratado por ESUMER, en el marco del Convenio en mención, para ampliar cuales son los alcances de la propuesta y sus aportes a la evaluación del proceso de planeación del desarrollo en la Comuna 6.

Revisión de la Propuesta Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE) en Cuanto a la Conceptualización de los Subsistemas de: Información, Alianza e Indicadores

La expectativa de la VCPEC-6 respecto a la revisión de la propuesta SEMSE con el Equipo de Investigación contratado por ESUMER era alta; esperábamos combinar los conocimientos académicos de ambos equipos y los prácticos que ha alcanzado la Veeduría durante estos cuatro años de ejercicio veedor, con el objetivo de fortalecer la propuesta SEMSE, tanto en los aspectos propios de la estructura del Sistema, como en el posicionamiento que debe alcanzar con los actores de la planeación del desarrollo y la comunidad en general.

Sin embargo, la llegada del Equipo de Investigación, con una nueva propuesta de Sistema de Evaluación, puso en otra perspectiva los encuentros. Surgieron nuevos temas de discusión, análisis y concertación, que no se centran necesariamente en las expectativas de la VCPEC-6, respecto al avance de la propuesta SEMSE.

Revisión de la Plataforma Tecnológica: Arquitectura de la Información y Parametrización de Software

La revisión del Subsistema de Información estaba encaminada a profundizar en los temas: plataforma tecnológica y la aproximación a temas técnicos como: la Arquitectura de la Información, Parametrización de Software, propuesta de un software (sistema de granjas en el manejo de información). Aunque el Equipo de la Veeduría hizo un importante esfuerzo, por evidenciar los avances logrados en cuanto a la propuesta de una plataforma tecnología y la importancia que tiene en un Sistema de Evaluación, y en la planeación del desarrollo, contar con una herramienta tecnológica, adecuada para articular, almacenar y poner a disposición de los actores de la planeación, la información que este proceso produce, entre otras variables que juegan al momento de hacer monitoreo, seguimiento y evaluación a la planeación del desarrollo de una comuna; el análisis y discusión final se redujo a que la propuesta SEMSE, no preveía un “Sistema de Comunicaciones”, no obstante, haberse aclarado en varios momentos durante la exposición, que la plataforma tecnológica debe ser tan flexible que permita la integración de múltiples herramientas de comunicación (TIC’s) existentes o las nuevas que vayan surgiendo; de igual manera, debe convertirse en una fuente de información OFICIAL para consulta y uso de los comunicadores y medios de comunicación de la Comuna y de la ciudad.

*La validación del diseño de la Plataforma Tecnológica, es el paso final de este proceso y consiste en iniciar la interacción de los actores de la planeación del desarrollo a través de este medio tecnológico; en esta etapa se pondrán a prueba los anteriores pasos; evaluando si la herramienta es amigable, responde a las necesidades de información de los usuarios y le permite comunicar la información que producen (...)*¹²²

No obstante lo anterior, el Equipo Veedor vio interesante, la idea de un Sistema de Comunicaciones, que fortalezca la evaluación del proceso de planeación del desarrollo en la Comuna, pero, aunque en la **“Propuesta de Sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión territorial y de mecanismos de información que sustentan la evaluación, monitoreo y seguimiento construida con actores. Y priorización de indicadores para el seguimiento de**

122. SEMSE: Diseño de la Plataforma Tecnológica.; Diseño de los Requerimientos Técnicos - Parametrización del Software (Ingeniería)

las acciones de la agenda territorial en el marco del proceso de planeación.”, presentada por ESUMER (Convenio de Asociación 460005946 de 2015), se dice que “Con esta propuesta se busca llegar a un nivel operativo lo que aún está formulado en lo teórico para el Plan Estratégico.”, no encontramos en ella, tal nivel operativo, toda vez que respecto al “Sistema de Comunicación” apenas si se encuentran tres referencias cuando ESUMER (2015, p. 12) cita a Quintero (2010, p. 119) y sólo en una de ellas, se describe mínimamente la función que cumple el Sistema, como se puede leer a continuación:

Con esta propuesta se busca llegar a un nivel operativo lo que aún está formulado en lo teórico para el Plan Estratégico. Tiene como virtudes: considerarse como un Sistema de sistemas, del cual hacen parte integrante el Sistema de indicadores (SI), el Sistema de Información (SIn), y el Sistema de Comunicaciones (SC); además de conservar el elemento participativo de la propuesta inicial; considerar la evaluación inicial como un paso fundamental de todo proyecto de desarrollo; así como desarrollar diferentes enfoques para la evaluación de los mismos.

Una característica distintiva de esta propuesta, es ser un Sistema de sistemas ya que está constituido por: un Sistema de Indicadores (SI); un Sistema de Información (SIn) y un Sistema de Comunicación (SC), veamos. (Pg. 12)

Finalmente, el Sistema de Comunicación ofrece la posibilidad de “retroalimentación entre los grupos de interés y genera espacios de reflexión sobre procesos, resultados y experiencias y de construcción de saberes temáticos, organizacionales y comunitarios”.

Construcción Participativa de Indicadores

Teniendo en cuenta la experticia del Profesional territorial Diego Andrés Torres Olarte, contratado por el operador ESUMER, para acompañar el proceso de implementación de un Sistema de evaluación, la expectativa de la VCPEC-6 estaba centrada en fortalecer la conceptualización del Sistema de Indicadores. Si bien la propuesta SEMSE, de la mano del Doctor Herman Van de Velde ahonda significativamente en este tema, aún queda un camino largo por recorrer, toda vez que, la condición ineludible de que las metas, los indicadores y los instrumentos necesarios para hacerle seguimiento, monitoreo y evaluación a la planeación del desarrollo en la Comuna, debe ser construido participativamente.

Como ya se dijo antes, a pesar de que ambos equipos tuvimos varios encuentros previos para acordar una ruta de trabajo y que durante los encuentros manifestamos a los investigadores y a sus coordinadores nuestra preocupación, porque a pesar de que en las reuniones se acordaba trabajar sólo una propuesta, el Equipo de Investigación de ESUMER, continuaba avanzando en la socialización y legitimación con los actores de la planeación del desarrollo de la nueva propuesta; para ello, realizaron varios encuentros y dos eventos (Jornada con el profesor Víctor Manuel Quintero, sobre construcción de indicadores y encuentro con actores de la planeación del desarrollo en el Club Social La Isabela) mientras que el Equipo de la Veeduría, participó en algunos de estos encuentros y eventos como un legitimador más y a cambiar sus expectativas respecto a los avances que pretendía alcanzar con el acompañamiento del operador y del equipo de profesionales, en cuanto a la conceptualización del SEMSE, en este año (2015). Sin embargo, pese a la desarticulación, logramos avanzar en la conceptualización, de esto se da cuenta en éste informe, en páginas anteriores.

Es claro que el trabajo realizado por el Equipo de Investigación es muy importante y aporta en gran medida a continuar profundizando en el tema de indicadores, ya que el contenido de la nueva propuesta, en su gran mayoría, se refiere a dicho tema, de igual manera, en los encuentros con el profesor Víctor Manuel Quintero, se trabajó el tema de indicadores y el Equipo de Investigación también realizó un piloto, aplicando la metodología que propone ESUMER en el nuevo Sistema y algunos de sus instrumentos. En este informe, se hará un análisis de la nueva propuesta en cuanto a su estructura y propuesta metodológica, pero es importante dedicar otro momento, para analizar más a profundidad, los avances que se lograron con esta nueva inversión al Sistema de Evaluación en la Comuna.

Programación de Encuentros con Actores de la Planeación del Desarrollo de la Comuna 6 y Concertación de la Metodología a Desarrollar y el Acompañamiento del Equipo de Investigación de ESUMER al Equipo Veedor, en Dichos Encuentros

Contextos del pensar sobre el hacer

No es raro, hoy, ver a profesionales de las ciencias sociales y a educadores enfrentados a la tarea desgastante de diligenciar planillas, esquemas y listados, enumerando actividades, participantes

y recursos utilizados; señalando con una “x” el grado de éxito y el porcentaje de logro alcanzado; generando información mediante modelos e instrumentos que los inhabilitan y aquietan en su capacidad reflexiva. Ghiso (2011, p. 3)

Si bien para la VCPEC-6, el diseño y la Implementación de un Sistema de Evaluación debe ser netamente participativa; también es cierto, que el acompañamiento de la academia (grupo de profesionales interdisciplinario) a los procesos comunitarios, es trascendental. Desafortunadamente la dinámica que impone la contratación gubernamental (recursos públicos) por medio de políticas públicas como PL y PP, ha generado un fenómeno que distorsiona el papel de los profesionales en el acompañamiento a las comunidades. Es muy común ver a profesionales con especializaciones, posgrados y hasta maestrías, muy acuciosos en las tareas logísticas de los eventos de acompañamiento. Sin embargo, en los informes sobre dichas actividades, no se evidencian los aportes del profesional (desde su experticia) para coadyuvar a la comunidad, a convertir esas actividades prácticas en conocimiento, que les permitan avanzar en su desarrollo.

Urge entonces, entre los educadores y profesionales críticos, generar, promover y consolidar formas de construcción de conocimientos que confronten las lógicas del “pensamiento único” que se imponen en proyectos, organizaciones e instituciones sin ninguna resistencia. Por esto las propuestas de sistematización tienen que ir más allá de la reflexión que un actor social realiza sobre sus prácticas para reconstruirlas y aprender de ellas. El contexto de exclusión y de sometimiento exige a los educadores y profesionales reflexivos críticos algo más que objetivar y comunicar la memoria sobre sus quehaceres buscando comprenderlos, socializarlos y cualificarlos. Se requiere de un conocimiento sobre la práctica que interpele las concepciones, los intereses, las lógicas, los procedimientos, los instrumentos y las formas de reconocer y entender los procesos socio-culturales en sus miedos, impactos y resultados. Ghiso (2011, p. 5)

Para la VCPEC-6 este es un tema al que se le debe prestar especial atención, ya que, además de estar desaprovechando los recursos públicos, la comunidad también pierde la gran oportunidad de aprovechar al máximo los conocimientos de profesionales con experiencia y roce académico. A este respecto también, hemos llamado la atención de profesionales,

Instituciones Universitarias y de Organizaciones reconocidas de la ciudad, ya que por lo regular, después de un proceso contractual de este tipo, ellas salen cuestionadas y poniendo en entredicho el buen nombre que han logrado con años de esfuerzo y dedicación. Sin lugar a dudas, el problema radica en el tema contractual: tiempos y recursos insuficientes, llevan a procesos mal planeados o realizados a las carreras y con pobres resultados.

En este sentido, como lo dijimos antes en este informe, no se cumplieron las expectativas que teníamos respecto al acompañamiento por parte del Equipo de Investigación. El acompañamiento al proceso de implementación de un Sistema de Evaluación, debe estar orientado a sistematizar la experiencia de implementación, a aportar desde la reflexión técnica elementos que le permita vencer los retos que desde la construcción de la propuesta se evidenciaron: Información, Alianza e Indicadores.

Por ser un proceso de largo aliento, debe quedar documentado para facilitar la reflexión constante y la apropiación de los nuevos actores que se vayan vinculando. En este sentido, no hemos encontrado en el Informe del Equipo de Investigación de ESUMER, sus apreciaciones sobre las actividades acordadas y realizadas con el Equipo de la VCPEC-6 y de ésta, con otros actores de la planeación del desarrollo, apreciaciones que son de gran relevancia, de igual manera nos sorprendió mucho la forma pasiva como el Equipo de Investigación “participó” en la conversación sobre *Alianzas para la planeación del desarrollo desde la Cooperación Genuina*.¹²³, ya que se trataba de un foro con expertos y sus aportes eran importantísimos para seguir conceptualizando sobre las Alianzas para el desarrollo local.

ENCUENTRO CON ESPECIALISTAS

Como cierre de las actividades realizadas durante el año y en el marco del “*II Foro Participación Ciudadana y Control Ciudadano; Reflexiones sobre Desarrollo Local en Medellín*”; este año (2015), buscamos profundizar en la conceptualización sobre las Alianzas para el Desarrollo Local, mediante la reflexión desde la Cooperación Genuina, la sociología, la política y la participación ciudadana; para esto, invitamos a un grupo de académicos

123. II Foro: Participación y Control Ciudadano; Reflexiones sobre Desarrollo Local en Medellín. 18 de noviembre de 2015.

que aportaran desde sus conocimientos al debate sobre las Alianzas para el desarrollo local. En el Foro se desarrollaron tres (3) temas:

- ✓ Contextualización sobre la planeación del desarrollo en la Comuna 6 y la propuesta de Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación (SEMSE) a cargo del Equipo Veedor;
- ✓ Alianzas para el Desarrollo Local, una mirada desde la Cooperación Genuina a cargo del Maestro Herman Van De Velde (Bélgica – Nicaragua) y;
- ✓ Alianzas para el Desarrollo Local, Reflexiones desde la Sociología, la Política y la Participación Ciudadana, a cargo del Maestro Ezequiel Ander-Egg (Argentina).

También se invitaron a profesores y estudiantes de la tecnología en gestión comunitaria y del pregrado de Planeación del Desarrollo Local del Colegio Mayor de Antioquia y un grupo de egresados del pregrado de ciencia política de la Universidad Nacional, agremiados en “CORLIDE”.

Encuentro con los Maestros Ezequiel Ander Egg y Herman Van de Velde en la Institución Universitaria ESUMER el día 18 de noviembre de 2015

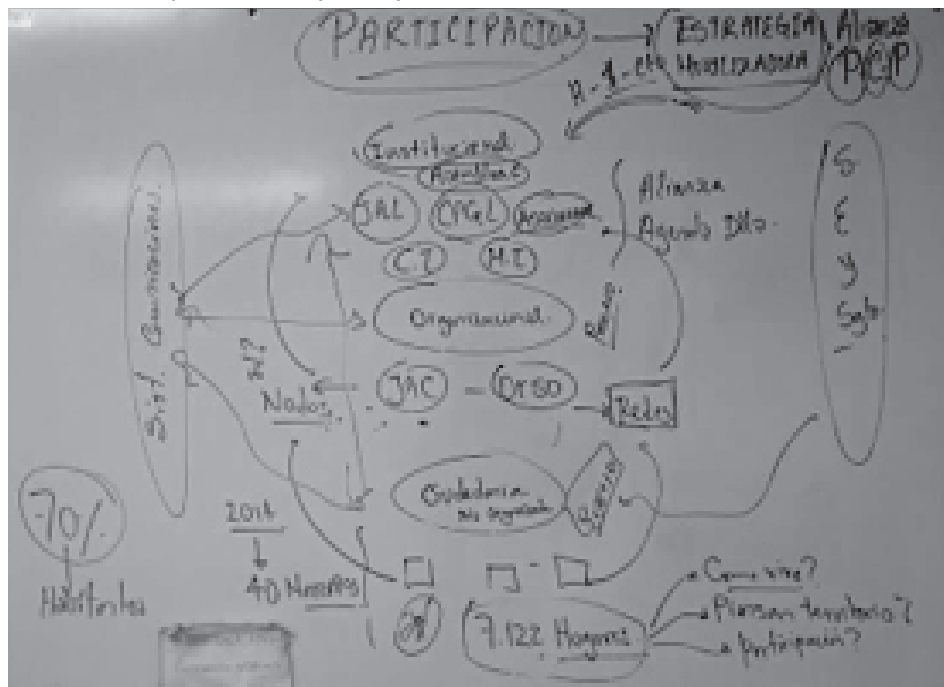
Previo al “*II Foro Participación Ciudadana y Control Ciudadano; Reflexiones sobre Desarrollo Local en Medellín*” realizamos un encuentro con los Maestros Ezequiel Ander Egg y Herman Van de Velde; el Equipo de Investigación de la Institución Universitaria ESUMER y el Equipo de la Veeduría; el día 18 de Noviembre de 2015, en la instalaciones de dicha universidad.

De este encuentro queremos resaltar la contextualización sobre el territorio (la Comuna 6) que presenta el profesional Dani Cano del Centro de Investigaciones y Prospectiva de la I. U. Esumer a los invitados.

Inicialmente plantea que la PARTICIPACIÓN es parte fundamental de la línea movilizadora donde también se tiene considerada la ALIANZA P-C-P (Público – Comunitaria – Privada)

Expresa que hay tres niveles de participación: la Institucional, la Organizacional y la Ciudadanía no organizada.

Grafico 3: Esquema de la participación en la Comuna 6



Fuente: ESUMER

En la primera (Institucionalidad) menciona a la Junta Administradora Local (JAL), al Equipo de Gestión que en el territorio se autodenomina Consejo de Planeación y Gestión Local (CPGL), la Asociación de Juntas de Acción comunal (ASOCOMUNAL), las Comisiones Temáticas y las Mesas Temáticas.

En la segunda (Organizacional) están las Juntas de Acción Comunal (JAC) y las Organizaciones Sociales (ORSO); con éstas primeras plantea el ejercicio que se viene haciendo con ellas en subgrupos denominados NODOS, y con las segundas se espera que se pueda hacer un trabajo de redes.

En la tercera (Ciudadanía no organizada) se hace alusión a un ejemplo: “el Plan Cuadril” y se menciona que para el 2014 se trabajó en 80 manzanas del territorio y que al menos el 70% de los movilizados fueron habitantes de la comuna. También se habló de que a cada movilizador le corresponderían 200 hogares, llegando realmente a 7.122, a quienes se les preguntó sobre aspectos: socio-familiares, el territorio y la participación.

Estos tres niveles de la participación, están atravesados por dos grandes pilares: de un lado, por un Sistema de Comunicaciones, con el cual se busca devolver a la comunidad lo que se recoge; y por el otro lado, un Sistema de Evaluación y Seguimiento del cual hace parte la VCPEC-6.

“II Foro Participación Ciudadana y Control Ciudadano; Reflexiones sobre Desarrollo Local en Medellín” Realizado el 18 de Noviembre de 2015 en el Parque Biblioteca 12 de Octubre

Este Foro tuvo como orden del día tres momentos denominados:

- ✓ **Contextualización de la VCPE C-6 respecto a la planeación del desarrollo;**
- ✓ **Alianza para el desarrollo local desde el concepto de Cooperación Genuina y;**
- ✓ **Espacio de retroalimentación (Preguntas, Comentarios, Aportes)**

Contextualización de la VCPEC-6 Respecto a la Planeación del Desarrollo

Con esta presentación se mostró, cómo desde los años 80 hasta el 2014, ha sido abordado el tema de la planeación del desarrollo en la C-6, se describen: hechos significativos, espacios de participación, acciones realizadas, normatividad pertinente al tema, cómo ha sido el desarrollo de la planeación en la C-6, cantidades de inversión para la ejecución de las acciones, operadores de los recursos destinados, objetivos de acción, recursos invertidos para desarrollar un Sistema de Control (que hasta la fecha no se da), obstáculos para la ejecución de los recursos (caso 2012), recursos en el marco de las “Jornadas de Vida y Equidad” para la C-6, acciones de la VCPEC-6 como el Informe parcial de 2012, Pronunciamientos de los años 2012, 2013 y 2014 con sus respectivas Alertas y también se presentan los Hallazgos de las Auditorías Especiales de la Contraloría General de Medellín: del año 2012 titulada “Auditoría Especial a PP Planeación Participativa y Desarrollo Local de la Dirección de Planeación, con alcance 2011 a septiembre de 2012” y del año 2014 titulada Auditoría Especial “Plan Estratégico de la Comuna 6” Vigencia 2012 – 2013.

Alianza para el Desarrollo Local desde el Concepto de Cooperación Genuina

Para este apartado se contó con los aportes del Doctor en Ciencias Pedagógicas, Maestro en Metodología de Investigación Educativa, Especialista en Desarrollo Local, **Hernán Van de Velde**, quien hace una exposición en el marco del **“II Foro Participación Ciudadana y Control Ciudadano; Reflexiones sobre Desarrollo Local en Medellín”** realizado en el Parque Biblioteca del 12 de Octubre el día 18 de noviembre de 2015, desde la pregunta: ¿Cuál es el significado de la Alianza desde la Cooperación Genuina?

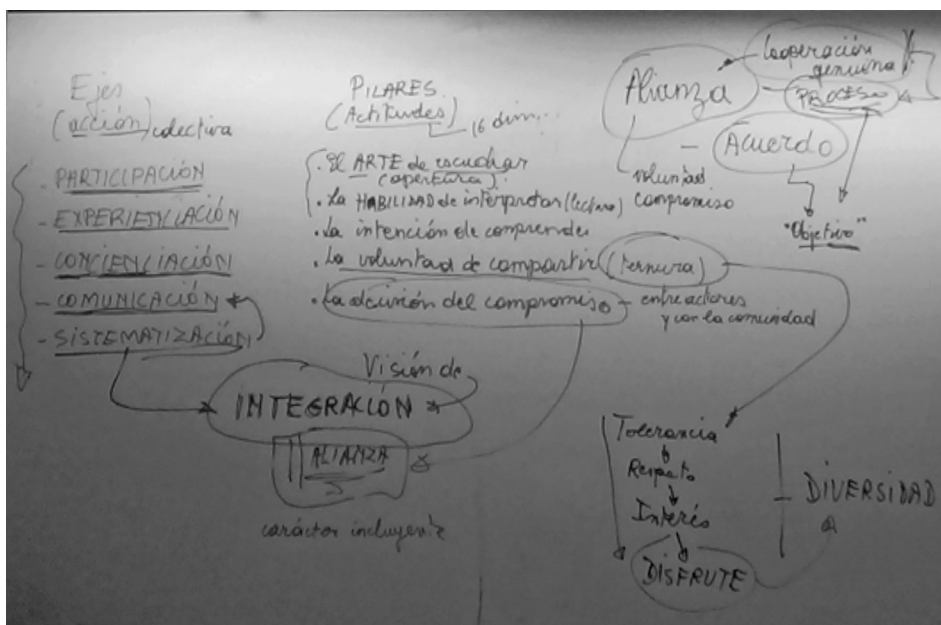
Empieza a desarrollar su exposición haciendo de entrada la diferenciación de los términos que utilizamos de manera indiscriminada, ellos son, Alianza – Acuerdo y aclara que *“un Acuerdo es algo más concreto, mientras que la alianza implica justamente lo que es la Cooperación Genuina.”*

“Alianza tiene más enfoque de proceso (mientras que el Acuerdo no necesariamente), y éste proceso está caracterizado por la Cooperación Genuina.”

“No puede haber una alianza sin que haya una intención de cooperar genuinamente entre las diferentes instancias que están involucradas.”

Van de Velde, expresa que la Cooperación Genuina está soportada en unos EJES y unos PILARES, a saber:

Gráfico 4: Elementos de la Cooperación Genuina



Fuente: Herman Van de Velde

Los EJES, los toma como la acción colectiva, el primero que menciona es la PARTICIPACIÓN, seguido de la EXPERIENCIACIÓN (construir experiencias conjuntamente), luego la CONCIENCIACIÓN (mayor nivel de conciencia), le sigue la COMUNICACIÓN, la SISTEMATIZACIÓN (por las personas que vivieron la experiencia, no por un agente externo) y la INTEGRACIÓN.

Los PILARES, dice Van de Velde, tienen que ver más con las actitudes y son:

- ✓ El arte de escuchar (saber escuchar, es la apertura)
- ✓ La habilidad de interpretar (saber leer, la lectura)
- ✓ La intención de comprender
- ✓ La voluntad de compartir (es la ternura)
- ✓ La decisión del compromiso
- ✓ La visión de integración

Después de lo que expone como esquema de la Cooperación Genuina, lanza otra pregunta, que es: ¿dónde está la Alianza? dentro de lo que acaba de exponer y responde la pregunta diciendo que: ubica la Alianza en la Integración, ésta última con un enfoque incluyente necesariamente.

Continuando con las preguntas, y refiriéndose a estrategias como el PP plantea ¿por qué no han funcionado? A lo que responde que es porque las condiciones previas (Ejes y Pilares) no se han trabajado. Expresa que con alguien que no lo escucha, no se quiere aliar, porque éste al final se va a imponer y con alguien que se impone no quiere trabajar juntos, tampoco puede cooperar genuinamente con alguien que se sospecha o sabe que se impone y que no lo escucha.

Posteriormente expone cómo se relacionan los Ejes con los Pilares y los Ejes entre sí mismos.

Acota que: DESDE – EN – HACIA, son palabras o términos que se deben tener en cuenta cuando se habla de territorio.

Espacio de Retroalimentación

Posterior a la exposición se abrió un espacio de retroalimentación para que los asistentes realizaran preguntas, comentarios o aportes frente a lo que se acababa de presentar y éstos son algunos de ellos:

Vale la pena resaltar dos análisis que se realizaron al final del Foro y que fueron:

- Por parte de Herman Van de Velde quien expresa que, se puede notar una Alianza Comunitaria – Privada (C-P) entre la VCPEC-6 y la Institución Universitaria ESUMER, donde se nota un ejercicio de coordinación y de trabajo conjunto.

Expresa además, que para que una Alianza se dé, lo primero es la práctica, es participar en algo que hacemos juntos, y a partir de ahí, construir experiencias, luego, si estas experiencias nos permiten complementarnos, se podría pensar en construir una alianza.

Enfatiza en que las Alianzas se hacen en base a prácticas.

Habría que definir, desde o para los actores – autores, qué se entiende por alianza, luego, para que sirva como insumo, revisar que dice la literatura al respecto, no para copiarlo, sino para verificar si hay coincidencia en los conceptos (los construidos participativamente con

los que define la literatura), si no la hay, se estaría generando nuevos conocimientos.

- La otra intervención la planteó Jasbilleidy Pirazán García Politóloga de la Universidad Nacional e integrante del colectivo “CORLIDE”, a quien le asiste una preocupación por las Alianzas en los territorios donde se valora la meta y no el proceso, lo que genera una alta presión que no permite alcanzar los objetivos, ya que los intereses de manera coyuntural por el periodo o vigencia del contrato y acabado éste, esa alianza desaparece, éste a su vez va en detrimento del tejido social en los territorios.

Reflexiones:

Frente a lo expuesto nos queda la inquietud: que si no hemos trabajado esos elementos previos (Ejes y Pilares), tendremos que abordarlos más temprano que tarde; si lo que queremos es una verdadera y productiva Alianza.

Es importante anotar la preocupación de la VCPEC-6 frente a las personas e instituciones que confirmaron su asistencia y nunca llegaron, sin conocer de parte nuestra los motivos por los cuales se abstuvieron de venir al evento programado con antelación.

El video con exposición del Maestro Herman Van de Velde se puede ver en este link <https://www.youtube.com/watch?v=DL1zmJUyDvc>

PROPUESTA DE EVALUACIÓN Y PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA 6

Finalizando el año 2015, el Plan Estratégico de la Comuna 6 (PEC-6), estará cerrando el periodo o vigencia (2006 – 2015) que se le trazó; este acontecimiento cronológico, no puede pasar desapercibido, por dos razones fundamentales:

Primero, es indispensable realizar una evaluación, desapasionada y ampliamente participativa, de los aciertos y desaciertos de este proceso, durante los últimos diez años.

Segundo, con base en esta evaluación, debemos (los habitantes de la Comuna 6) plantear, los retos que nos exige, la experiencia alcanzada en cuanto a la planeación del desarrollo de nuestra comunidad.

Durante su ejercicio (2011 – 2015) la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna 6 (VCPEC-6), ha Alertado, mediante sus Pronunciamientos, Informes e Intervenciones en escenarios de participación, en la Comuna y la ciudad, sobre los diferentes temas que afectan positiva o negativamente, la planeación del desarrollo en nuestro territorio.

Esta experiencia de participación ciudadana; realizada a consciencia, de forma ética y rigurosa; acumula a la fecha, una serie de elementos útiles para la evaluación y la reformulación de un nuevo periodo del proceso de planeación del desarrollo en nuestra Comuna.

Teniendo en cuenta las circunstancias que nos plantea este momento coyuntural de la planeación del desarrollo, en nuestra Comuna y la necesidad de construir un camino que nos permita continuar avanzando, en esta utopía, que se trazó nuestra comunidad hace más de diez años; los integrantes de la VCPEC-6, queremos proponer de manera respetuosa, enfocar los esfuerzos destinados este año, para el Sistema de Evaluación, en fortalecer las relaciones entre los actores de la planeación del desarrollo en la Comuna (Junta Administradora Local, Consejo de Planeación y Gestión Local, Juntas de Acción Comunal, Mesas Temáticas, entre otros) y la VCPEC-6, con el ánimo de propiciar un debate amplio, participativo y respetuoso, entorno a las Alertas de la VCPEC-6 con los siguientes objetivos puntuales:

Determinar, mediante un debate amplio y participativo, en qué medida, contribuyen las Alertas de la VCPEC-6, a la evaluación del Plan Estratégico;

- ✓ Como resultado de este debate. Concertar un plan de mejoramiento para el PE C-6; el cual se ejecutará y se le hará seguimiento, en su próxima vigencia.
- ✓ Concertar los indicadores necesarios para el plan de mejoramiento; con el fin de que la comunidad, los actores de la planeación y la VCPEC-6 puedan hacer: monitoreo, seguimiento y evaluación al proceso de mejoramiento durante la próxima vigencia.
- ✓ Este proceso de evaluación y concertación del plan de mejoramiento, así como su ejecución y seguimiento en la próxima vigencia del PEC-6, debe contar con una base legal, esto es, un acuerdo comunitario, refrendado por la Junta Administradora Local, por medio de una resolución.

- ✓ Construcción de una agenda colectiva, para informar sobre los avances y retrocesos de acuerdo al plan de mejoramiento.

Si bien, los esfuerzos van a estar enfocados, en este proceso de evaluación del PEC-6 y concertación del plan de mejoramiento; también estaremos dando pasos muy importantes, para concertar y asegurar la implementación: en el corto, mediano y largo plazo, de varios elementos que requiere urgentemente el PEC-6, para su adecuado funcionamiento; como es el caso del Sistema de Evaluación.

PROPUESTA DE SISTEMA DE SEGUIMIENTO, MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN TERRITORIAL Y DE MECANISMOS DE INFORMACIÓN QUE SUSTENTAN LA EVALUACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO CONSTRUIDA CON ACTORES. Y PRIORIZACIÓN DE INDICADORES PARA EL SEGUIMIENTO DE LAS ACCIONES DE LA AGENDA TERRITORIAL EN EL MARCO DEL PROCESO DE PLANEACIÓN

A continuación se cita la introducción de la “Propuesta Metodológica Prueba Piloto del Sistema de Evaluación Informe de Gestión Sistema Cuadrado Fase III 2015-2”; presentada por ESUMER, en el informe de productos del “CONVENIO DE ASOCIACIÓN PARA EL ACOMPAÑAMIENTO, FORTALECIMIENTO Y DINAMIZACIÓN A LOS PROCESOS PARTICIPATIVOS Y DE MOVILIZACIÓN CIUDADANA EN EL MARCO DE LA OPERATIVIDAD DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA 6 – DOCE DE OCTUBRE.”, “N° 4600059469 de 2015”

*La propuesta de Sistema de Evaluación de la **Institución Universitaria Esumer** contempla dos tipos de Indicadores a medir, de Gestión y de Resultado. Los primeros miden, evalúan y valoran las actividades realizadas y los productos de los proyectos; los recursos humanos, financieros y logísticos que se invierten; y los tiempos de ejecución de los mismos. Por su parte, los Indicadores de Resultado van más allá de los aspectos cuantitativos y administrativos, sin desconocer su importancia y pertinencia, para identificar los efectos que las actividades y productos tienen en la solución de los problemas y/o cumplimiento de las metas; para luego preguntar por los impactos que dichos efectos tienen en la calidad de vida de las personas.*

El Plan Estratégico de Desarrollo de la comuna 6, Doce de Octubre cumple su primera vigencia en el año 2015, y como uno de los objetivos principales para su actualización, se ha propuesto la formulación y puesta en práctica de un Sistema de Evaluación adecuado y pertinente para el territorio.

A continuación se presenta el diseño metodológico para la aplicación de la prueba piloto de la propuesta de Sistema de Evaluación para el Plan Estratégico; y se presenta un informe de Gestión del Programa Sistema Cuadral como primer paso del sistema de indicadores.

El documento completo se puede consultar en la Institución Universitaria ESUMER y la Administración Municipal.

ANÁLISIS DE LA PROPUESTA DE SISTEMA DE SEGUIMIENTO, MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN TERRITORIAL Y DE MECANISMOS DE INFORMACIÓN QUE SUSTENTAN LA EVALUACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO CONSTRUIDA CON ACTORES. Y PRIORIZACIÓN DE INDICADORES PARA EL SEGUIMIENTO DE LAS ACCIONES DE LA AGENDA TERRITORIAL EN EL MARCO DEL PROCESO DE PLANEACIÓN

Para el año 2015, la Institución Universitaria ESUMER, contrató con el Municipio de Medellín **“...el acompañamiento, fortalecimiento y dinamización a los procesos participativos y de movilización ciudadana en el marco de la operatividad del Plan Estratégico de la comuna 6 – Doce de Octubre”** por medio del **“CONVENIO DE ASOCIACIÓN N° 4600059469 de 2015”**.

Con el ánimo de continuar recogiendo las experiencias que en relación a la implementación de un Sistema de Monitoreo Seguimiento y Evaluación (SMSE), pertinente y adecuado para la planeación del desarrollo de la Comuna 6; nos damos a la tarea de hacer un análisis de esta propuesta; no sin antes advertir que como ejercicio de control social, en este sentido, hemos compartido experiencias con la Institución Universitaria ESUMER, durante los últimos dos años, en este procesos de búsqueda.

Sin embargo, este año (2015) la Institución, contrató un equipo de profesionales con los cuales, sostuvimos una serie de encuentros, donde les presentamos

detalladamente nuestra propuesta (en construcción desde el 2013) sobre un Sistema de Evaluación Monitoreo Seguimiento y Evaluación SEMSE; pero a pesar de la relación cordial y constante y que se acordó, inicialmente, trabajar mancomunadamente para presentar sólo una propuesta a la “comunidad” al finalizar el año; para no desconocer el esfuerzo y dedicación del equipo humano de la Veeduría; esta propuesta de ESUMER, no fue trabajada con nosotros: la conocimos por primera vez en mayo de 2015, luego en diciembre de este mismo año, fue socializada a la comunidad¹²⁴. Por lo que hemos analizado, sin ningún cambio o avance de fondo en relación a la presentada inicialmente; quiere decir esto que, al parecer, durante los tres o cuatro meses de construcción de la propuesta con la “comunidad” y, menos de los encuentros con el Equipo Veedor, no se recogió ningún insumo, que tuviese alguna importancia, como para incluirlo en la propuesta de la Institución.

Análisis del Informe “Propuesta de Sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión territorial y de mecanismos de información que sustentan la evaluación, monitoreo y seguimiento construida con actores. Y priorización de indicadores para el seguimiento de las acciones de la agenda territorial en el marco del proceso de planeación” (mayo 2015).

El hecho de que, desde su introducción, este Informe¹²⁵ -contratado por el operador¹²⁶ que se ha encargado (los últimos 7 años) del acompañamiento, fortalecimiento y dinamización a los procesos participativos y de movilización ciudadana en el marco de la operatividad del Plan Estratégico de la comuna 6 – Doce de Octubre- diga cosas como:

“Pero después de vastas cantidades de dinero invertidas y muchos años de ejecución de diversos proyectos orientados al desarrollo, los resultados obtenidos no parecen compensarse con dicha inversión.”

124. Entiéndase por “comunidad algunos líderes de la Comuna: Junta Administradora Local, Equipo de Gestión y algunas Mesas Temáticas, entre otros.

125. “Informe de avance del proceso de acompañamiento, fortalecimiento y dinamización al Componente 5: *Propuesta de Sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión territorial y de mecanismos de información que sustentan la evaluación, monitoreo y seguimiento construida con actores. Y priorización de indicadores para el seguimiento de las acciones de la agenda territorial en el marco del proceso de planeación.*

126. Institución Universitaria ESUMER.

Al parecer, en numerosas ocasiones incluso se olvidó medir cuáles eran esos resultados obtenidos gracias a la ejecución de los proyectos; y al parecer menos que se preguntó por si las acciones o estrategias implementadas iban en la dirección correcta para alcanzar los objetivos deseados. Por lo anterior hay dudas sobre si tales estrategias sí han tenido el impacto deseado en tales transformaciones, o si ha tenido efectos no esperados. En consecuencia, tampoco era mucho el énfasis dado a la valoración que las personas beneficiarias de los proyectos tenían sobre el mismo, sobre si era adecuado o no, si respondía realmente a sus necesidades o deseos, o sobre si las actividades realizadas lograban lo prometido, etc.

El Plan Estratégico de la comuna 6, Doce de Octubre, de Medellín, se propuso similares objetivos en su formulación desde el año 2006; y también ha adolecido la ausencia de un mecanismo que permita medir el impacto que los diferentes proyectos ejecutados con ocasión de este han tenido en las condiciones de vida de las y los habitantes del territorio.

Puede causar asombro y otro tipo de sentimientos. Sin embargo, desde una perspectiva pedagógica, nos puede causar alivio y esperanza, ya que, como mínimo, podemos decir, que abandonamos el estado de negación: donde “todo está bien, hay cosas que mejorar, pero todo está bien”; y entramos en el estado de aceptación: donde reconocemos que hay un “problema”¹²⁷ un asunto de gran importancia por atender, como es el hecho de que, no estamos evaluando, monitoreando, ni haciendo seguimiento; que no sabemos a ciencia cierta, si las acciones realizadas y recursos destinados, han logrado algún impacto; inclusive, no sabemos si el diagnóstico o los diagnósticos que hemos realizado, fueron correctos.

Es necesario decir que el análisis realizado en esta propuesta¹²⁸, sobre el trabajo del Equipo de la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna 6, es en gran medida miope y deja por fuera elementos importantísimos de la investigación y de la formulación teórica y práctica de la propuesta SEMSE; además, la encasilla arbitrariamente en dos escenarios u objetivos de evaluación:

127. Entendido el término “problema” un impulso o un propiciador de cambios de aprendizajes.

128. “Propuesta de Sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión territorial y de mecanismos de información que sustentan la evaluación, monitoreo y seguimiento construida con actores. Y priorización de indicadores para el seguimiento de las acciones de la agenda territorial en el marco del proceso de planeación” ESUMER (mayo 2015)

“... en primer lugar la necesidad de evaluar la gestión pública y sus resultados y en la que los diferentes actores tomen parte activa y comprometida.”

“Por otro lado, toma la propuesta de la evaluación como punto de partida y llegada de todo proyecto.”

Para finalizar justificándose -la propuesta de ESUMER- de la siguiente manera “Propone diferentes enfoques de la evaluación para tratar de superar el enfoque de Control Social a la Gestión Pública que prevalece en la susodicha propuesta.” (Subrayado fuera de texto)

Desde la “Justificación”, continuando en los “Antecedentes” y en el análisis de la propuesta SEMSE¹²⁹; la propuesta de la Institución Universitaria ESUMER, se enfoca en la primera fase de investigación; específicamente en el rastreo que se hizo de la legislación y a este respecto deja la sensación que la propuesta SEMSE tiene un enfoque netamente de control social y exclusivamente a lo público.

“Adicionalmente, se puede encontrar en el mencionado informe una diferenciación entre la normatividad sobre Evaluación, Monitoreo y Seguimiento; y la normatividad sobre Control Social a la Gestión Pública². Si bien en el informe no hay una clasificación explícita de ambas, ni se hace una reflexión sobre tal diferencia (por lo que le queda la tarea al lector), conviene destacar esta última solo como un enfoque de la primera, y no necesariamente como propósito único y principal de la Evaluación, el Monitoreo y el Seguimiento. Más adelante se exponen los diferentes enfoques.” ESUMER (2015. p. 4)

Desconociendo el hecho de que la propuesta SEMSE se divide en dos fases: una primera fase que da cuenta de una investigación que a su vez se subdivide en tres momentos: una investigación sobre los antecedentes de la implementación de un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación

129. El documento se divide en ocho capítulos: 1 Justificación, 2 Antecedentes, 3 Propuesta de Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación para el Plan Estratégico de la Comuna 6 de Medellín, Doce de Octubre, 4 Un Sistema de Evaluación: Sistema de sistemas, 5 Un Sistema de Indicadores como parte integrante de un Sistema de Evaluación. De los diferentes tipos de indicadores y la propuesta para el proyecto, 6 Propuesta teórica de Sistema de Indicadores, 7 Impactos y evaluación en curso (Resultados), 8 Diseño metodológico para la construcción de la estructura de indicadores.

(SMSE) para el Plan Estratégico de la Comuna 6; una investigación sobre la legislación colombiana, relacionada con la implementación en el país de los procesos de planeación del desarrollo a nivel nacional, departamental y local, esto entendiendo que la evaluación, hace parte integral de todo proceso de planeación; y una investigación que nos permite determinar un marco teórico sobre evaluación; esto es, identificar (en un amplio abanico de propuestas a nivel nacional e internacional) propuestas teóricas, relevantes sobre la implementación de un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación. La segunda fase, fruto del proceso investigativo realizado en la primera fase, consiste en la formulación de una propuesta, teórico-práctica, de un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación: adecuada y pertinente para el proceso de planeación del desarrollo en la Comuna 6.

Es arbitrario o como mínimo falto de argumentación, insinuar que la propuesta SEMSE, fue diseñada o tiene un “enfoque”, que la limita a “...evaluar la gestión pública y sus resultados...” y que el enfoque es de control social¹³⁰; pareciera que en la lectura de la propuesta de la VCPE-C6, no avanzaron más allá de la introducción y, por lo tanto, no se alcanzó a conocer y analizar los diferentes apartes, en que se desarrolla todo un cuerpo teórico y práctico sobre los actores que hacen parte o que en algún momento, pueden llegar a hacer parte del proceso de planeación del desarrollo en la comuna 6; si bien el sector público (El gobierno) cumple un papel importantísimo en este proceso: como ente regulador, legislador, como instancia de financiación, entre otros; la propuesta SEMSE, no desconoce la importancia que el mismo instrumento, el Plan Estratégico y la comunidad, le han dado a lo comunitario y su organización (JAL, ASOCOMUNAL, Organizaciones Sociales y la comunidad en general); y al sector privado (Local, municipal, departamental, nacional e internacional).

De igual manera, faltó profundizar en el argumento que presentó la Veeduría, para justificar como pertinente para el procesos de planeación del desarrollo en la Comuna 6 y para su instrumento Plan Estratégico, el hecho de que, el Sistema de Evaluación contara con una Evaluación inicial; la cual, si se le dedica un poco de tiempo en el análisis, a lo expuesto en el informe SEMSE, de ninguna manera se puede concluir que ésta evaluación, se asimila a un

130. Además porque no se puede satanizar uno de los instrumentos de participación ciudadana previstos en la Constitución de Colombia, que le hace un gran aporte al desarrollo de las comunidades.

diagnóstico inicial o a una línea de base. La explicación es muy clara: en la Comuna 6, hemos terminado un proceso de planeación del desarrollo, el cual tenía una vigencia de 10 años (2006 – 2015), esto significa, que hay muchas experiencias que recoger (en lo político, económico, metodológico, entre otros) y aprovecharlas en la siguiente vigencia; por lo tanto, la evaluación inicial o ex ante, muchos autores la toman como un diagnóstico o línea de base¹³¹; en nuestro argumento, esta definición, no cumple con el fin que pretende alcanzar la propuesta SEMSE, ya que, más que diagnóstico o línea de base, se trata de un proceso de evaluación que permita sistematizar la experiencia para que se convierta en un instrumento pedagógico, de aprendizaje que enriquezca los conocimientos de la comunidad con miras al siguiente periodo.

“PROPUESTA DE SISTEMA DE MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PARA EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA 6 DE MEDELLÍN, DOCE DE OCTUBRE.”

Aunque los autores de la propuesta presentada por ESUMER afirma que *“Con esta propuesta se busca llegar a un nivel operativo lo que aún está formulado en lo teórico para el Plan Estratégico.”* y, destacan de ella -en comparación con la propuesta SEMSE- que *“Tiene como virtudes: considerarse como un Sistema de sistemas, del cual hacen parte integrante el Sistema de indicadores (SI), el Sistema de Información (SIn), y el Sistema de Comunicaciones (SC); además de conservar el elemento participativo de la propuesta inicial; considerar la evaluación inicial como un paso fundamental de todo proyecto de desarrollo; así como desarrollar diferentes enfoques para la evaluación de los mismos.”*, la realidad es que en estos dos aspectos: *llegar a un nivel operativo y considerarse como un Sistema de sistemas*; no existe tal innovación o diferencia, toda vez que en la propuesta SEMSE -la cual se tomó como referencia por el equipo de ESUMER, para elaborar su propuesta- el asunto de la “operatividad” fue una de las conclusiones a las que se llegó en la investigación sobre los diferentes momentos en que se ha intentado dotar al Plan Estratégico de un Sistema de Evaluación, ya que, se encontró que los anteriores intentos (tres)¹³² y

131. Esto pudimos comprobarlo durante la investigación e inclusive así se reconoce en la propuesta de ESUMER: “Como se verá más adelante, esta evaluación inicial también es conocida en otros enfoques como línea de base o evaluación Ex – ante, y la evaluación final como evaluación Ex – post.” ESUMER (2015, p. 10)

132. Ver Cuadro 15: Momentos de Inversión en Sistema de Evaluación 2009- 2015 Página (220)

no dos como se menciona en la propuesta de ESUMER, no avanzaron más allá de teorizar sobre lo que es y las funciones de un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, y que por lo tanto, era indispensable dar un paso más allá, diseñando la estructura operativa del Sistema, de ahí que la Propuesta SEMSE, sea teórico-práctica. En cuanto a que es un *Sistema de sistemas*, es otro concepto que se desarrolla en la Propuesta SEMSE, en cuanto a que ésta cuenta con tres Sub-Sistemas: Sistema de Información (SI C-6); Sistema de Alianza (SA C-6) y Sistema de Indicadores (SI C-6).

También se habla que “*El complemento de la presente propuesta (a la Propuesta SEMSE) es en cuatro sentidos: 1. asumir la evaluación inicial como Evaluación Ex – ante, también conocida como línea de base, que propone Quintero (2010); 2. Asumir la evaluación final como la evaluación Ex – post que el mismo autor propone; y 3. Asumir el Seguimiento y el Monitoreo, si bien como dos momentos con métodos y tiempos diferentes, con lo que se ha denominado evaluación en curso (On – going)... 4. Propone diferentes enfoques de la evaluación para tratar de superar el enfoque de Control Social a la Gestión Pública que prevalece en la susodicha propuesta.*”, de esto ya hablamos extensamente en este escrito, sólo quedaría faltando agregar, que en la Propuesta SEMSE, también se referenciaron los diferentes nombres que se le da a los tres momentos de la evolución (Inicial, final y en curso), esto de la mano de nuestro teórico de cabecera el Maestro Herman Van de Velde; además, se citan varios autores y su argumentación; en este sentido la única diferencia, como dijimos antes, es que nosotros le damos otra connotación a la Evaluación Inicial, separándonos del concepto general, que la asimila con un diagnóstico o una línea de base; no de forma baladí, si no, para hacerla más práctica y útil, a las necesidades actuales del proceso de planeación del desarrollo en la Comuna 6.

El resto de la propuesta –que como se dijo antes “...busca llegar a un nivel operativo lo que aún está formulado en lo teórico para el Plan Estratégico.”- en realidad se limita a hacer una reseña pormenorizada de la “...propuesta teórica y metodológica desarrollada por el profesor Víctor Manuel Quintero¹³³ en su libro: “*Impacto social. Evaluación de proyectos sociales*” en aspectos como:

3.1 Evaluación. ¿Qué es y Para qué sirve?

3.2 De los diferentes momentos de la evaluación y sus potencialidades.

3.3 Acompañando el proceso

133. Universidad Santiago de Cali.

3.4 La evaluación Expost: Productos, Efectos e Impactos.

3.5 Evaluación de Impacto. ¿Qué tanto se aporta a la transformación?

3.6 Enfoques de la evaluación: Resultado, Rendición de cuentas, Formativa, Democrática, Capacidades y oportunidades.

4. Un Sistema de Evaluación: Sistema de sistemas.

4.1 Características y componentes del Sistema de Evaluación.

5. Un Sistema de Indicadores como parte integrante de un Sistema de Evaluación. De los diferentes tipos de indicadores y la propuesta para el proyecto.

5.1 Sistema de Indicadores.

6. Propuesta teórica de Sistema de Indicadores.

6.1 Indicadores de gestión.

6.2 Indicadores cualitativos.

6.3 Monitoreo de avances y metas intermedias.

6.4 Monitoreo de las actividades (Gestión).

7. Impactos y evaluación en curso (Resultados).

7.1 Indicadores de efecto.

7.2 Indicadores de Impacto.

8. Diseño metodológico para la construcción de la estructura de indicadores.

También se retoma, en algunos momentos, la investigación realizada por el Equipo de la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico y la propuesta SEMSE que surge de ella.

En cuanto a que “...esta propuesta, es ser un Sistema de sistemas...”, hay que decir que, aunque en el punto “**4. Un Sistema de Evaluación: Sistema de sistemas.**”, se enuncian tres componentes de dicho “Sistema”, a saber: un Sistema de Indicadores (SI); un Sistema de Información (SIIn) y un Sistema de Comunicación (SC)...” en el texto sólo se profundiza en el Sistema de Indicadores (SI), continuando con la reseña pormenorizada de la “... propuesta

teórica y metodológica desarrollada por el profesor Víctor Manuel Quintero¹³⁴ en su libro: “Impacto social. Evaluación de proyectos sociales” mientras que a los otros dos sistemas: Sistema de Información (SI) y Sistema de Comunicación (SC) apenas si se mencionan, contradiciendo el argumento de que “Con esta propuesta se busca llegar a un nivel operativo lo que aún está formulado en lo teórico para el Plan Estratégico.”

“Por su lado, el Sistema de Información tiene por objeto “organizar, analizar, y distribuir la información del proyecto que se está evaluando, de manera que se pueda facilitar la toma de decisiones, con la visualización de efectos e impactos”. Esta información surge de la evaluación en curso, la evaluación final (evaluación expost) y la evaluación exante). Finalmente, el Sistema de Comunicación ofrece la posibilidad de “retroalimentación entre los grupos de interés y genera espacios de reflexión sobre procesos, resultados y experiencias y de construcción de saberes temáticos, organizacionales y comunitarios” (Quintero, 2010:119).”

Siempre reseñando la propuesta del Maestro Víctor Manuel Quintero.

Finalmente, en cuanto al “nivel operativo”, presentado en la propuesta de ESUMER, como una de sus innovaciones o principal avance; en lo que se puede observar, se resumen a una metodología (**8. Diseño metodológico para la construcción de la estructura de indicadores.**) la cual consta de tres momentos:

- **Primer momento metodológico:** Revisión fuentes secundarias.
- **Segundo momento metodológico:** Construcción participativa de estructura de indicadores.
- **Tercer momento metodológico:** Validación de estructura operativa de indicadores.

Y de dos anexos:

Ficha técnica del indicador.

Gráfica Plan Estratégico

134. Ibídem.

Esto a nuestro entender, más que una parte “operativa” de la “Propuesta” es un informe de las actividades realizadas por la Institución Universitaria ESUMER en cumplimiento del contrato y no deja en realidad una Propuesta de un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, inclusive de no ser por la reseña pormenorizada de la Propuesta del Profesor Vítor Manuel Quintero, no podíamos hablar siquiera de que se logró algún avance.

PROPUESTA METODOLÓGICA PRUEBA PILOTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN INFORME DE GESTIÓN SISTEMA CUADRAL FASE III 2015-2.

A continuación se cita la introducción de la “Propuesta de Sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión territorial y de mecanismos de información que sustentan la evaluación, monitoreo y seguimiento construida con actores. Y priorización de indicadores para el seguimiento de las acciones de la agenda territorial en el marco del proceso de planeación.”; presentada por ESUMER, en el informe de productos del “CONVENIO DE ASOCIACIÓN PARA EL ACOMPAÑAMIENTO, FORTALECIMIENTO Y DINAMIZACIÓN A LOS PROCESOS PARTICIPATIVOS Y DE MOVILIZACIÓN CIUDADANA EN EL MARCO DE LA OPERATIVIDAD DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA 6 – DOCE DE OCTUBRE.”, “N° 4600059469 de 2015”

“Con el propósito de mejorar las condiciones de vida de habitantes de distintas partes del mundo, se han ejecutado gran cantidad de recursos económicos desde diversas agencias e instituciones de cooperación internacional. En Colombia y Medellín se ha hecho lo propio desde diversos enfoques, diversos aliados y con altas sumas de dinero. Pero después de vastas cantidades de dinero invertidas y muchos años de ejecución de diversos proyectos orientados al desarrollo, los resultados obtenidos no parecen compensarse con dicha inversión.

Al parecer, en numerosas ocasiones incluso se olvidó medir cuáles eran esos resultados obtenidos gracias a la ejecución de los proyectos; y al parecer menos que se preguntó por si las acciones o estrategias implementadas iban en la dirección correcta para alcanzar los objetivos deseados. Por lo anterior hay dudas sobre si tales estrategias sí han tenido el impacto deseado en tales transformaciones, o si ha tenido efectos no esperados. En consecuencia, tampoco era mucho el énfasis dado a la valoración que las personas beneficiarias de los proyectos

tenían sobre el mismo, sobre si era adecuado o no, si respondía realmente a sus necesidades o deseos, o sobre si las actividades realizadas lograban lo prometido, etc.

El Plan Estratégico de la comuna 6, Doce de Octubre, de Medellín, se propuso similares objetivos en su formulación desde el año 2006; y también ha adolecido la ausencia de un mecanismo que permita medir el impacto que los diferentes proyectos ejecutados con ocasión de este han tenido en las condiciones de vida de las y los habitantes del territorio.

Con el propósito de contribuir a superar tal falencia, el presente documento contiene la propuesta teórica y metodológica para el: **Sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación Y priorización** de indicadores para el Plan Estratégico de la Comuna 6, Doce de Octubre de Medellín. En este, se expone lo que se entiende por un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación, sus componentes y los diferentes enfoques utilizados. Luego de esto, se hace una exposición del Sistema de Indicadores como parte integrante del Sistema de Evaluación, y se propone una estructura de indicadores que hace énfasis en la evaluación de impacto de los proyectos de desarrollo en dos sentidos: Gestión y Resultados. Finalmente, se expone la ruta metodológica propuesta para la construcción participativa de dicha estructura de indicadores con los diferentes actores sociales, comunitarios, económicos y políticos de la comuna.”

El documento completo se puede consultar en la Institución Universitaria ESUMER y la Administración Municipal.

ANÁLISIS DE LA PROPUESTA METODOLÓGICA PRUEBA PILOTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN INFORME DE GESTIÓN SISTEMA CUADRAL FASE III 2015-2

El objetivo de este producto es: *“Evaluar la gestión, los productos, los alcances y las dificultades de la Fase III del Sistema Cuadrado durante la vigencia 2015-2”*

Del punto **“2 Ruta metodológica para la evaluación y elaboración de indicadores de gestión. Momentos de indagación”**, se describen en orden numérico los diferentes momentos de: búsqueda, recopilación, análisis y producción de la información recolectada, además, se elabora un borrador de indicadores de gestión.

Vale aclarar que no aparece, si lo hay, un momento 6

Del punto **“3 Informe de gestión Sistema Cuadral. Fase III 2015-2”** se expresa que *“El propósito inicial del presente informe de gestión era identificar todas las acciones y productos del Sistema Cuadral de las tres fases. Desafortunadamente la información de las dos primeras fases es muy incipiente, por lo que se decidió hacer el ejercicio sobre la fase III. Para el levantamiento de la información se han hecho gestiones institucionales entre los operadores, de las cuales se espera respuesta.”* ESUMER (2015, p. 5)

La reflexión de este punto es que se dejan muchas dudas puesto que no se identifican *“todas las acciones y productos del Sistema Cuadral”* justificando que *“la información de las dos primeras fases es muy incipiente”*. Éste incipiente se podría entender en dos aspectos, el primero, entendiéndolo de que apenas empieza ¿después de 2 fases y una cantidad indeterminada de recurso económico invertido? y el segundo, que la información que debió dejar las 2 primeras fases no se encuentra o no es lo suficientemente significativa como para someterla a un análisis. Surge entonces la pregunta ¿Así lo recibió y aprobó la Supervisión, la Interventoría y en último término la Alcaldía de Medellín? o si la dificultad es que no se encuentre esa información, es más preocupante porque en las dos fases anteriores los operadores fueron la Institución Universitaria ESUMER y la Corporación REGIÓN, ambas organizaciones con un reconocimiento y un recorrido amplio en temas de ciudad.

Por otro lado se describen unos indicadores de gestión sin confrontarlos a lo planeado, o sea, los indicadores que se presentan ¿se dieron producto de una planeación anterior o solamente se desarrollaron sin tener un referente? queda la inquietud si se dibuja la diana después del impacto de la flecha.

Este informe no presenta las metas trazadas inicialmente y sólo da cuenta de actividades que se dieron sin tener un objetivo específico que permita definir en qué cantidad o porcentaje ese(os) objetivo(s) específico(s) se cumple(n).

Del punto **“4 Componente formativo del Sistema Cuadral”** muestra que se realizan *“dos diplomados para cualificar la labor de los movilizados y los promotores.”* y se *“exponen algunos datos cuantitativos del proceso formativo.”* ESUMER (2015, p. 13)

Del primer diplomado titulado **“Gobernanza y tejido social”** se da cuenta de 61 horas cuando el Convenio de Asociación 4600059469 de 2015 en el numeral 1 del segundo desembolso de la Cláusula Cuarta dice expresamente que *“Dos Diplomados ejecutados de 80 horas cada uno...”*

Igual sucede con el segundo diplomado titulado **Desarrollo, análisis territorial y comunicación para el desarrollo** cuando se muestra la ejecución de, solamente, 69 horas.

Cabe anotar que no se evidencian, en este informe, el cumplimiento de la totalidad de las horas convenidas por la Alcaldía y el operador, dándose una diferencia de 19 horas en el primer diplomado y 11 horas en el segundo, para un total de 30 horas, que no se evidencia si se dieron en este proceso formativo. 30 horas que al cuantificarlas son un recurso económico que no se causó.

De otro lado, tampoco se evidencia si estos dos diplomados fueron procesos meramente informativos o si fueron procesos formativos en los cuales se evaluaba la efectividad de los mismos, si se dio el ejercicio de asimilar o no lo que el docente-facilitador brindaba a los promotores y movilizados y si éstos asimilaron lo ofrecido.

Del punto **“5 Conclusiones”**, se alcanza a percibir un cierto tufillo de excusa cuando plantea que *“...este tipo de proyectos deja poco tiempo, espacio y voluntad para hacer tal alto en el camino y reflexionar sobre lo que hicimos, lo que estamos haciendo y lo que falta por hacer.”*, sin embargo seguimos, la comunidad entera, permitiendo este tipo de ejecuciones.

Coincidimos cuando se expresa, en clave de pregunta, *“... en qué medida los proyectos ejecutados y los que se diseñan constantemente están aportando a hacer de la comuna 6 “Un Territorio para Vivir Dignamente”.*” ESUMER (p. 16) lo que refuerza el Pronunciamiento 002 (del 27 de julio) de 2012 de esta Veeduría cuando planteó **“Hacer un alto en el camino, evaluar los logros y los desaciertos de manera desapasionada, desinteresada, con sentido crítico e incentivando la participación amplia de los interesados en este proceso social”** el cual, hasta la fecha, no ha sido tenido en cuenta.

Vale la pena recordar que los objetivos que tenían los movilizados y promotores del Plan Cuadril eran:

- Fomentar una buena percepción de los ciudadanos frente a la Administración Municipal, mediante la participación comunitaria en las acciones que se emprenden desde los distintos programas estratégicos de la Alcaldía.
- Formar nuevos liderazgos en participación ciudadana y formación profesional en familia que permita dejar un capital social instalado.
- Construir una estrategia comunicacional para el acceso a derechos y oportunidades que brinda, la Alcaldía y demás entidades o empresas privadas a las familias.

AVANCES SISTEMA DE INFORMACIÓN: PILOTO MONITOREO Y SEGUIMIENTO AL PRESUPUESTO DE INVERSIÓN (PL Y PP) PARA LA COMUNA 6, EN EL AÑO 2015

Con el objetivo de continuar avanzando en la implementación del Sistema de Información Local (SIL C-6) del SEMSE, nos dimos a la tarea de implementar una herramienta Piloto que nos permitiese identificar y valorar los requerimientos: técnicos y metodológicos, que pueden surgir, al momento de recoger, almacenar y poner a disposición de los ciudadanos y del SEMSE, la información de la contratación que se realiza en la Comuna 6, con motivo del proceso de la planeación del desarrollo. Para la implementación del Piloto nos valimos de herramientas como: tablas de Excel, almacenamiento en Drive¹³⁵ y el acceso a los usuarios se dispuso en nuestro Blog¹³⁶.

135. Google Drive es una herramienta de almacenamiento en la nube (Internet), donde se puede acceder a una gran variedad de archivos: presentaciones, música, fotos y vídeos, entre otros; incluidos los documentos de Google Docs.

136. <http://veeduríaplanestrategicocomuna6.blogspot.com.co/>

Cuadro 16: Prueba Piloto Sistema de Información 2015

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN PARA LA COMUNA 6, EN EL 2015

| INVERSIÓN PARA EL 2015 EN LA COMUNA 6 | | |
|---|------------------|--------------|
| \$ 9.700.000.000 | | |
| CONTRATADO A LA FECHA | | |
| \$ 0 | | |
| DESTINACIÓN BENEFICIARIOS | VALOR | VER DETALLES |
| CULTURA | \$ 937.338.000 | VER |
| ATENCIÓN POBLACIÓN VULNERABLE | \$ 850.236.000 | VER |
| SALUD | \$ 937.338.000 | VER |
| MEDIO AMBIENTE | \$ 850.236.000 | VER |
| INFRAESTRUTURA FÍSICA | \$ 869.695.000 | VER |
| RECREACIÓN, DEPORTES Y ACTIVIDAD FÍSICA | \$ 742.439.000 | VER |
| DESARROLLO ECONÓMICO | \$ 500.000.000 | VER |
| EDUCACIÓN | \$ 1.500.000.000 | VER |
| DERECHOS HUMANOS | \$ 483.164.000 | VER |
| COMUNICACIONES | \$ 173.939.000 | VER |
| JUVENTUD | \$ 193.266.000 | VER |
| MOVILIZACIÓN | \$ 2.029.421.000 | VER |

Fuente: Construcción propia imagen del punto de acceso a la información almacenada en el Piloto.¹³⁷

137. <http://veeduriaplanestrategicocomuna6.blogspot.com.co/p/presupuesto-de-inversion-para-la-comuna.html>

La información utilizada fue la que se recolectó y clasificó de acuerdo a los documentos que producen la ruta metodológica del proceso Planeación Local y Presupuesto Participativo y las tres etapas de la contratación: pre-contractual, contractual y pos-contractual; con el fin de facilitar su acceso y análisis a los actores de la planeación del desarrollo (Comunidad Comuna 6 - Doce de Octubre, JAL, JAC's, Ong's, Administración Municipal, entre otros) y para el proceso de monitoreo, seguimiento y evaluación.

En el periodo analizado (2014 – 2015) los recursos asignados a la Comuna 6, mediante la política pública Planeación Local y Presupuesto Participativo, fueron en total: nueve mil setecientos millones de pesos (9.700'000.000), los cuales se distribuyeron mediante la priorización que realizaron los Delegados, en doce (12) líneas de inversión, así: Cultura, Atención a Población Vulnerable, Salud, Medio Ambiente, Infraestructura Física, Recreación Deportes y Actividad Física, Desarrollo Económico, Educación, Derechos Humanos, Comunicaciones, Juventud y Movilización.

El piloto nos permitió realizar dos tipos de análisis:

El primer análisis, está enfocado a recolectar insumos (técnicos y metodológicos) para el desarrollo de la Arquitectura de la Información, la Plataforma Tecnológica y la Parametrización de Software del Sistema de Información Local (SIL C-6) del SEMSE.

El segundo Análisis, está enfocado a determinar:

- ✓ Qué tipo de información produce la ruta metodológica del proceso Planeación Local y Presupuesto Participativo y cada una de las etapas de la contratación (Pre-contractual, Contractual o Ejecución y Pos-contractual);
- ✓ Cómo es la participación de los ciudadanos en la Ruta Metodológica y en el proceso contractual; y
- ✓ Qué posibilidades tienen los actores de la planeación del desarrollo (Comunidad Comuna 6 - Doce de Octubre, JAL, JAC's, Ong's, Administración Municipal, entre otros) para acceder a la información que producen ambos procesos (Ruta Metodológica y Contratación).

ANÁLISIS SOBRE EL TIPO DE INFORMACIÓN QUE SE PRODUCE EN EL PROGRAMA DE PLANEACIÓN LOCAL Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA COMUNA 6, PERIODO 2013¹³⁸ - 2015

Primer Análisis: *Recolectar Insumos (Técnicos y Metodológicos) para el Desarrollo de la Arquitectura de la Información, la Plataforma Tecnológica y la Parametrización del Software del SIL C-6 del SEMSE*

En las siguientes tablas y gráficos, se recoge de manera sintética el proceso de análisis de la información recolectada para nutrir la herramienta Piloto de monitoreo, seguimiento y evaluación, sobre el programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, adelantado en la Comuna 6 durante el periodo 2014 – 2015.

Información documental de la etapa Pre-contractual

El **Primer Momento** de la etapa **Pre-contractual**, se desarrolla directamente con representantes de la comunidad, elegidos de dos formas: un grupo es elegido en Asambleas Barriales, realizadas en la Comuna (cada Delegado debe alcanzar 25 votos) y un segundo grupo de Delegados, es elegido internamente por las organizaciones sociales y grupos poblacionales, que desarrollan sus actividades sociales en la Comuna; posteriormente en un Consejo Comunal, los delegados conforman Comisiones Temáticas. Dichas Comisiones, son acompañadas por la Junta Administradora Local (JAL) y funcionarios de la Administración Municipal, para que juntos: presenten propuestas, deliberen, debatan, prioricen las principales problemáticas de la comunidad y le asignen recursos a las ideas de proyectos que surjan. Con esta información, los técnicos de la Administración Municipal, diligencian la “Ficha EBI”¹³⁹ de cada idea de proyecto. Es de anotar, que como su nombre lo indica, este instrumento no es un Proyecto: es una Ficha de Estadísticas Básica de la Inversión y, durante el proceso desarrollado con la comunidad (Delegados), tampoco se construyen proyectos, únicamente se esbozan ideas de proyectos.

138. Se toma el periodo 2013 – 2015 debido a que el año 2014, no hubo Asambleas Barriales ni se eligieron Delegados para este año, por lo tanto, los Delegados del 2013, continuaron para el 2014.

139. Ficha de Estadística Básica de Inversión. Según el Departamento Administrativo de Planeación Distrital: La Ficha de Estadísticas Básica de Inversión Distrital (EBI – D) es un formato esquemático que contiene la información básica de un proyecto de inversión

Los instrumentos o documentos que dan cuenta de este Primer Momento de la etapa Pre-contractual (Reuniones de Comisiones Temáticas) son: Actas de reuniones de las Comisiones, listados de asistencia, registro fotográfico, Resolución de la JAL.

Cuadro 17. Resumen general primer momento de la etapa pre-contractual

| RESUMEN GENERAL | | | | | | | | |
|-----------------|---------------|----------------|--------------------|---------------|--------------------|-------------|-----------|--------------------|
| Tipo | N° documentos | Está en piloto | % De accesibilidad | Esta en secop | % De accesibilidad | Solicitados | Recibidos | % De accesibilidad |
| Actas | 31 | 31 | 100,00% | 0 | 0,00% | 31 | 31 | 100,00% |
| L. Asistencias | 31 | 18 | 58,06% | 0 | 0,00% | 31 | 17 | 54,84% |
| Fichas EBI | 12 | 9 | 75,00% | 0 | 0,00% | 12 | 9 | 75,00% |
| TOTAL | 74 | 58 | 78,38% | 0 | 0,00% | 74 | 57 | 77,03% |

Fuente: Construcción propia

El análisis sobre el tipo de información, producida en el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, en la etapa Pre-contractual, Primer Momento (Priorización), en la Comuna 6, durante el periodo 2014 – 2015, se enfocó en cuatro aspectos: Número de Documentos que Produce el proceso; cuántos de ellos se encuentran en: el Piloto, el SECOP; cuántos se solicitaron mediante Derecho de Petición o acuerdo con la Secretaría de Participación Ciudadana; y cuántos se recibieron finalmente. A cada uno de los tres últimos aspectos (Piloto, SECOP, solicitados/recibidos) se les calculó su equivalencia porcentual, logrando los siguientes resultados:

En dicha etapa del proceso, se encontraron cuatro tipos de documentos o verificables: Actas, Listados de Asistencia, Fichas Estadística Básica de Inversión (EBI) y Resoluciones de la Junta Administradora Local, en las siguientes cantidades:

31 Actas, de las cuales no se encontró ninguna en el SECOP; esas 31 Actas fueron solicitadas a la Administración Municipal y se recibieron todas; por lo tanto en el Piloto se pueden consultar todas; esto equivale a que se recibió el 100% de la información solicitada; el 100% de accesibilidad desde el Piloto; y el 0% de accesibilidad desde el SECOP.

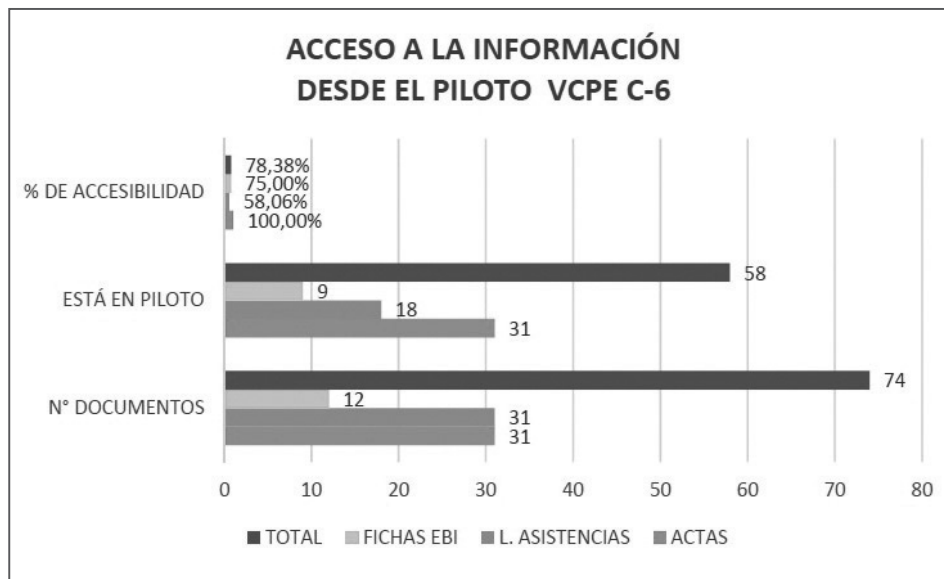
31 Listados de Asistencia, de los cuales no se encontró ninguno en el SECOP; los 31 Listados de Asistencia fueron solicitados a la Administración Municipal y

se recibieron 18; por lo tanto, en el Piloto se pueden consultar los 18 Listados; esto equivale a que se recibió el 54,84% de la información solicitada; el 54,84% de accesibilidad desde el Piloto; y el 0% de accesibilidad desde el SECOP.

12 Fichas EBI, de las cuales no se encontró ninguna en el SECOP; las 12 Fichas fueron solicitadas a la Administración Municipal y se recibieron 9; por lo tanto, en el Piloto se pueden consultar las 9 Fichas; esto equivale a que se recibió el 75,00% de la información solicitada; el 75,00% de accesibilidad desde el Piloto y el 0% de accesibilidad desde el SECOP.

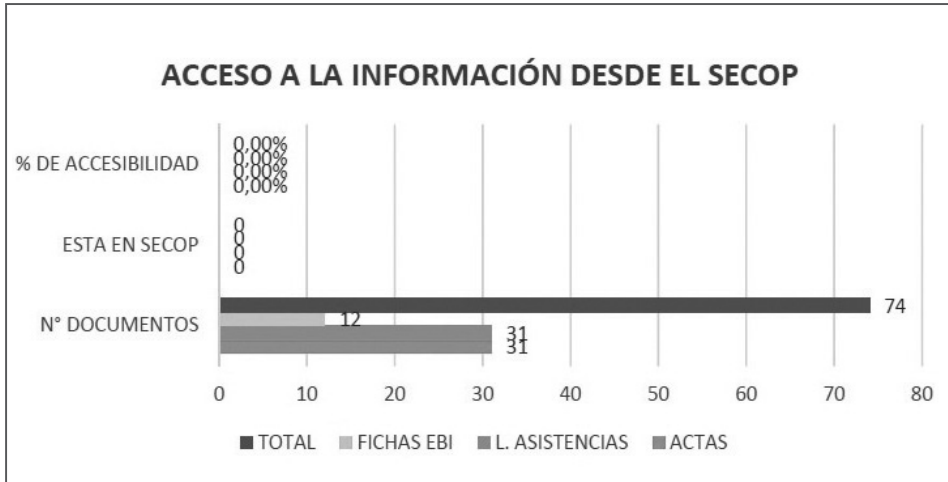
Respecto a las **Resoluciones** de la Junta Administradora Local, no se realizó ningún análisis, ya que, este proceso es refrendado por el ente administrativo comunal, mediante una única Resolución.

Grafico 5: Acceso a la información



Fuente: Construcción propia

Grafico 6: Acceso a la información desde el SECOP



Fuente: Construcción propia

El **Segundo Momento** de la etapa **Pre-contractual** es desarrollado por los técnicos de la Administración Municipal; con los insumos recolectados con la comunidad en el Primer Momento; en el segundo momento se desarrollan procesos como: estudios previos, pliegos de condiciones, se determinan la forma de contratación de acuerdo a las características del “proyecto” y la legislación vigente, entre otros; esta información, como se dijo antes, debe reposar en el SECOP para que pueda ser consultada, en cualquier momento, por los ciudadanos. Para nutrir el Piloto con la información que produce este momento de la etapa Pre-contractual, recurrimos a dos fuentes: consulta en el SECOP y solicitud directa a la Administración Municipal; en las siguientes cuadros (Resumen General) se da cuenta del número de documentos encontrados en ambas fuentes y se expresa porcentualmente la equivalencia de accesibilidad para los ciudadanos.

Cuadro 18: Resumen general etapa pre-contractual segundo momento

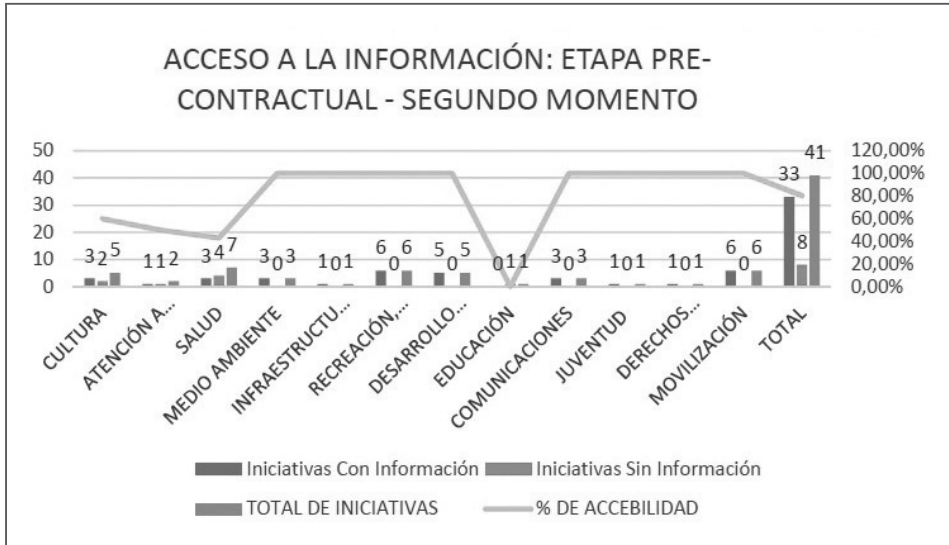
| RESUMEN GENERAL | | | | |
|--|-----------------------------|-----------------------------|----------------------|--------------------|
| ETAPA PRE-CONTRACTUAL. SEGUNDO MOMENTO (Tramites en la Administración Municipal) | | | | |
| Línea de inversión | Iniciativas con Información | Iniciativas sin Información | Total de iniciativas | % De accesibilidad |
| Cultura | 3 | 2 | 5 | 60,00% |
| Atención a población vulnerable | 1 | 1 | 2 | 50,00% |
| Salud | 3 | 4 | 7 | 42,86% |
| Medio ambiente | 3 | 0 | 3 | 100,00% |
| Infraestructura | 1 | 0 | 1 | 100,00% |
| Recreación, deporte y actividad física | 6 | 0 | 6 | 100,00% |
| Desarrollo económico | 5 | 0 | 5 | 100,00% |
| Educación | 0 | 1 | 1 | 0,00% |
| Comunicaciones | 3 | 0 | 3 | 100,00% |
| Juventud | 1 | 0 | 1 | 100,00% |
| Derechos humanos | 1 | 0 | 1 | 100,00% |
| Movilización | 6 | 0 | 6 | 100,00% |
| TOTAL | 33 | 8 | 41 | 80,49% |

Fuente: Construcción propia

Cada una de las líneas, cuenta con una o varias iniciativas de inversión, las cuales se materializan mediante contratos; en el segundo momento de la etapa Pre-contractual, los técnicos de la Administración Municipal, adecuan a los términos de la ley, la iniciativas construidas con la comunidad, en el primer momento de esta etapa; en esta tabla se hace un resumen general del número de iniciativas por línea y qué información de esta parte del procesos se encuentra en el SECOP y/o fue suministrada por la Administración Municipal; finalmente cuánta información quedó a disposición de los ciudadanos en el Piloto.

En resumen, el total de iniciativas priorizadas por la comunidad fueron 41, de las cuales, al momento de consultar en el SECOP, se encontraron 33; y de 8 no se encontró ningún documento del segundo momento de la etapa Pre-contractual, en dicha herramienta; por lo tanto el porcentaje de accesibilidad de los ciudadanos a la información de esta parte del proceso, fue el 80,49%.

Grafico 7: Acceso a la información etapa pre-contractual – segundo Momento



Fuente: Construcción propia

En el siguiente análisis, se determina cuántos documentos produjo cada una de las iniciativas de inversión durante el segundo momento de la etapa Pre-contractual y cuántos de esos documentos se encuentran en el SECOP, en el Piloto, cuántos fueron solicitados a la Administración Municipal y cuántos entregaron; también se determina el porcentaje de accesibilidad de los ciudadanos a dicha información.

Cuadro 19: Resumen general Información Piloto seguimiento PL y PP 2015

| Resumen general | | | | | | | |
|--|-------------------------------|------------------------------|--------------------|---------------------|--------------------|----------------------|--------------------|
| Etapa pre-contractual. Segundo momento (tramites en la administración municipal) | | | | | | | |
| Línea de inversión | Canti. Doc. Solicitados admon | Canti. Doc. Entregados admon | % De accesibilidad | Cant. Doc. En secop | % De accesibilidad | Cant. Doc. En piloto | % De accesibilidad |
| Cultura | 20 | 0 | 0,00% | 18 | 90,00% | 18 | 90,00% |
| Atención a población vulnerable | 7 | 0 | 0,00% | 6 | 85,71% | 6 | 85,71% |
| Salud | 58 | 0 | 0,00% | 54 | 93,10% | 54 | 93,10% |

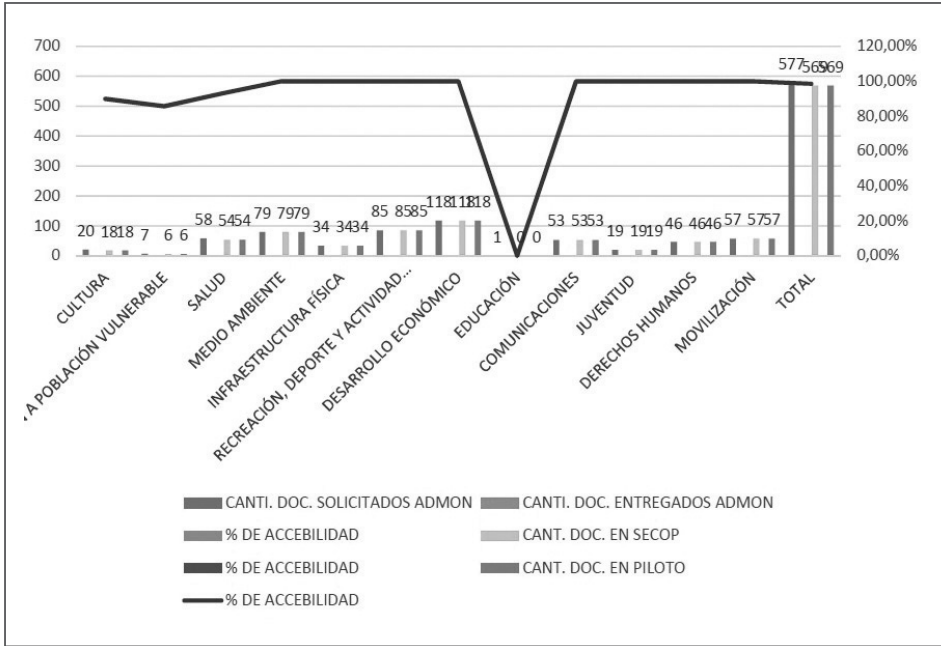
| | | | | | | | |
|--|-----|---|-------|-----|---------|-----|---------|
| Medio ambiente | 79 | 0 | 0,00% | 79 | 100,00% | 79 | 100,00% |
| Infraestructura física | 34 | 0 | 0,00% | 34 | 100,00% | 34 | 100,00% |
| Recreación, deporte y actividad física | 85 | 0 | 0,00% | 85 | 100,00% | 85 | 100,00% |
| Desarrollo económico | 118 | 0 | 0,00% | 118 | 100,00% | 118 | 100,00% |
| Educación | 1 | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Comunicaciones | 53 | 0 | 0,00% | 53 | 100,00% | 53 | 100,00% |
| Juventud | 19 | 0 | 0,00% | 19 | 100,00% | 19 | 100,00% |
| Derechos humanos | 46 | 0 | 0,00% | 46 | 100,00% | 46 | 100,00% |
| Movilización | 57 | 0 | 0,00% | 57 | 100,00% | 57 | 100,00% |
| Total | 577 | 0 | 0,00% | 569 | 98,61% | 569 | 98,61% |

Fuente: Construcción propia

De los datos en este cuadro se puede resumir que: el total de documentos que produjo el segundo momento de la etapa Precontractual fueron 577, de los cuales se solicitó este mismo número a la Administración Municipal y no se recibió ninguno (0) para un porcentaje de accesibilidad de 0,00%; en el SECOP, se encontraron 569 documentos, para un porcentaje de accesibilidad del 98,61%; por lo tanto, este número de documentos y de accesibilidad es equivalente en el Piloto; en total el porcentaje de accesibilidad de los documentos que produce este proceso es del 98,61%.

Lo anterior genera preocupación toda vez que la Administración debe cumplir con la norma que obliga subir al SECOP toda la información del proceso de contratación (artículo 3 de la Ley 1150 de 2007, artículo 3° del Decreto 4170 de 2011, artículo 19 del Decreto 1510 de 2013) para este caso, dejaron de subir ocho (8) documentos equivalentes al 1,39%.

Grafico 8: Documentos producidos en la etapa pre-contractual – segundo momento



Fuente: Construcción propia

Información documental de la etapa contractual

Iniciemos el análisis haciendo la descripción de los insumos recolectados, más exactamente, la contratación que se realizó durante el periodo 2014 – 2015 en el marco del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PL y PP) en la Comuna 6:

Cuadro 20: Contratación PL y PP periodo 2014 – 2015 Comuna 6.

| TIPO DE CONTRATACIÓN | Nº DE CONTRATOS | % |
|--------------------------------|-----------------|----------------|
| Convenios de Asociación | 14 | 34,15% |
| Convenios Interadministrativos | 10 | 24,39% |
| Subasta Inversa Electrónica | 4 | 9,76% |
| Contratos por Mínima Cuantía | 3 | 7,32% |
| Contratación Directa | 2 | 4,88% |
| Licitación Pública | 1 | 2,44% |
| Sin Datos en el SECOP | 7 | 17,07% |
| Consulta Mediante Código SECOP | 7 | 17,07% |
| Nº DE CONTRATOS TOTAL | 41 | 100,00% |

Fuente: Construcción propia

Es importante iniciar diciendo que, no obstante haber acudido a diferentes formas de acceder a la información: consulta en el Sistema Electrónico de Contratación Pública (SECOP); acordar con la Secretaría de Participación Ciudadana el suministro de la información que se produjera en este proceso; derechos de petición e inclusive Acción de Tutela; no fue posible acceder al 100% de la información; también es de anotar que en el SECOP, no se encontraron 7 de los contratos y, el acceso a ellos, no es fácil para los ciudadanos de a pie, toda vez que para acceder a ellos, fue necesario recurrir a un código que le asigna el SECOP y que sólo conoce quien realiza la radicación en dicho Sistema.

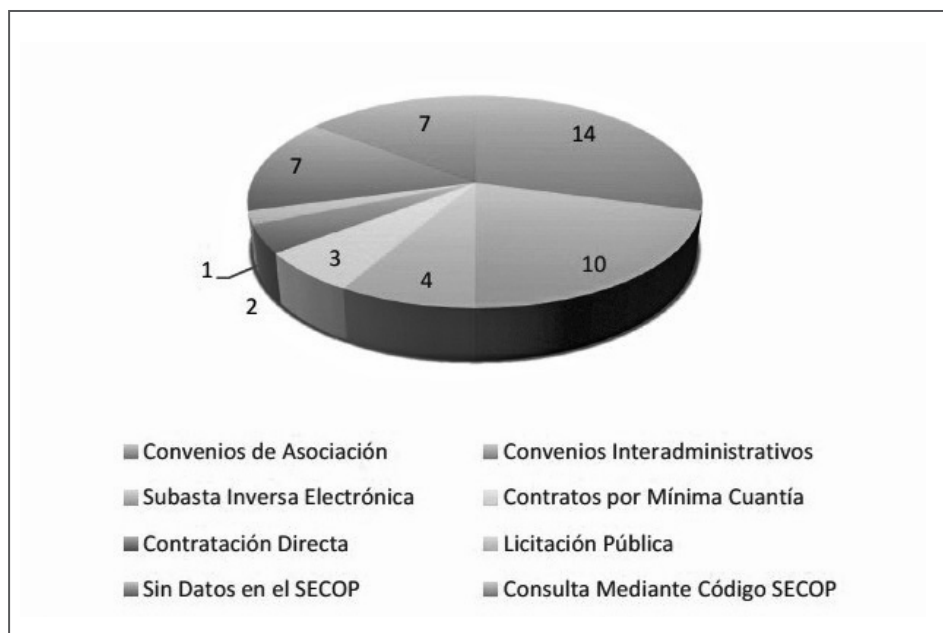
De la información recolectada se realizan los siguientes análisis:

El total de contratos ejecutados en la Comuna 6, en PL y PP durante el periodo 2014 – 2015, fueron 41; los cuales se ejecutaron mediante 6 modalidades de contratación, así:

- **14 Convenios de Asociación:** que equivalen al 34,15% del total de la contratación.
- **10 Convenios Interadministrativos:** que equivalen al 24,39% del total de la contratación.
- **4 De Subasta Inversa:** que equivalen al 9,76% del total de la contratación.

- **3 Contratos por Mínima Cuantía:** que equivalen al 7,32% del total de la contratación.
- **2 De Contratación Directa:** que equivalen al 4,88% del total de la contratación.
- **1 De Licitación Pública:** que equivalen al 2,44% del total de la contratación.

Gráfico 9: N° de Contratos según el tipo de contratación



Fuente: Construcción propia

Según esto, el porcentaje más alto de contratos 34,15%, se realizó bajo la modalidad, Convenio de Asociación; seguida esta, por la modalidad Convenio Interadministrativo, con un porcentaje del 24,39%; le siguen en orden descendente, los contratos de Subasta Inversa electrónica con un 9,76%, Contratación por Mínima Cuantía, con un porcentaje del 7,32%; finalmente la Contratación Directa y la Licitación Pública, son las dos modalidades con más bajo porcentaje: 4,88% y 2,44% respetivamente.

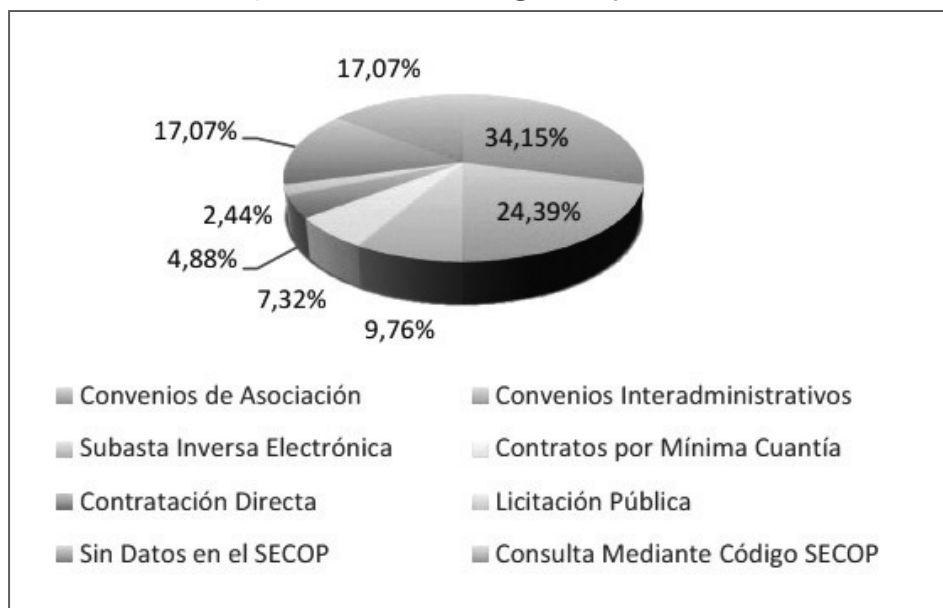
Los cánones legales sobre contratación pública¹⁴⁰, indican que la mayoría de la contratación, se debería realizar mediante la modalidad de Licitación Pública, sin embargo, como se puede observar sólo 2,44% (el menor porcentaje) se viene contratando mediante esta modalidad.

Por otro lado, los Convenios de Asociación y Convenios Interadministrativos, respectivamente, son las modalidades de contratación, mediante las cuales se realizó el mayor porcentaje de la contratación para el periodo analizado; si bien estas modalidades de contratación, están previstas en la ley, su utilización debe obedecer a condiciones especiales y el control debe ser muy riguroso, ya que, se puede prestar para el pago de favores políticos y otros tipos de corrupción; en el caso específico de los Convenios Interadministrativos, se pueden presentar fenómenos como: la tercerización y/o la subcontratación conocida con el término de “remasque” con los riesgos que esto implica en cuanto a: violación de los derechos laborales, esquivar el control a la contratación, en cuanto al pago de favores políticos o favorecimiento a personas o entidades, ya que, la entidad que ejecuta el contrato, no está en la obligación de realizar licitaciones públicas para subcontratar las actividades del contrato¹⁴¹.

140. “La escogencia de contratista se efectuará por regla general a través de licitación pública, con las excepciones que se señalan en los numerales 2, 3 y 4 del presente artículo.” Numeral 1 Artículo 2º Ley 1150 de 2007.

141. “En aquellos casos en que la entidad estatal ejecutora deba subcontratar algunas de las actividades derivadas del contrato principal, no podrá ni ella ni el subcontratista, contratar o vincular a las personas naturales o jurídicas que hayan participado en la elaboración de los estudios, diseños y proyectos que tengan relación directa con el objeto del contrato principal.” Literal C, Numeral 4, Artículo 2º, Ley 1150 de 2007.

Grafico 10: Porcentaje de contratación según el tipo de contrato



Fuente: Construcción propia

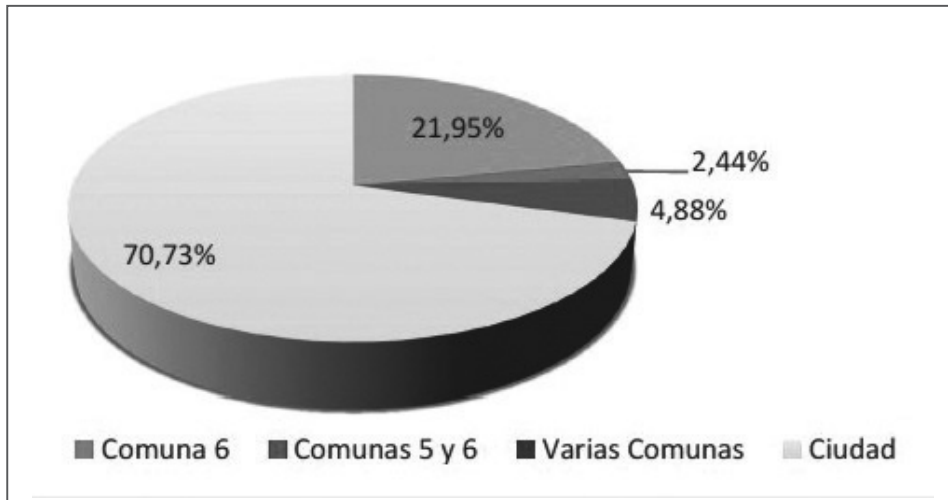
Otra dificultad en cuanto al acceso a la información, que se detectó en este análisis, tiene que ver con el “empaquetamiento de la contratación”: que consiste en “empaquetar” o agrupar contratos con objetivos similares, aunque no iguales, de las diferentes comunas y corregimientos, para que sean ejecutados por un operador: la dificultad que encontramos en este accionar administrativo, es que, no se discrimina el valor a ejecutar por comuna o corregimiento, por lo tanto, es difícil hacer seguimiento a la ejecución de los recursos priorizados en la Comuna 6 y evaluar si se cumplió a cabalidad.

Cuadro 21: N° Contratos según cobertura

| N° de Contratos Según la Cobertura | Cantidad | % |
|------------------------------------|-----------|----------------|
| Comuna 6 | 9 | 21,95% |
| Comunas 5 y 6 | 1 | 2,44% |
| Varias Comunas | 2 | 4,88% |
| Ciudad | 29 | 70,73% |
| Total | 41 | 100,00% |

Fuente: Construcción propia

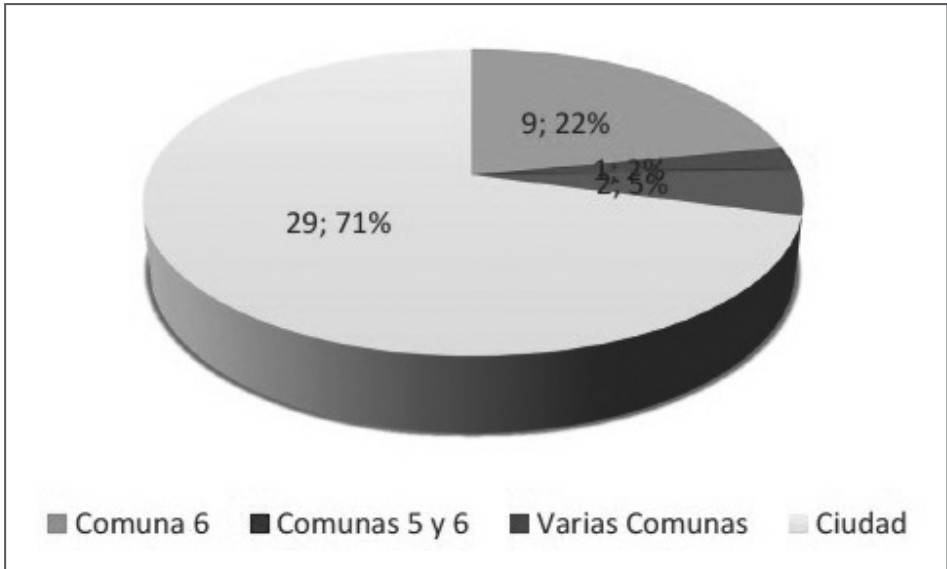
Grafico 11: Porcentaje contratos por cobertura



Fuente: Construcción propia

Como se puede observar, 29 de los 41 contratos ejecutados en la Comuna 6 Doce de Octubre, se “empaquetaron” con otros de la ciudad, lo que equivale a un 70,73%; 2 contratos se empaquetaron, con otros contratos de diferentes comunas, lo que equivale al 4,88%; y uno, fue empaquetado con otro de la Comuna 5 Castilla, lo que equivale al 2,44%; en total 32 contratos fueron empaquetados, equivalentes al 78,05%; lo que significa, que sólo 9 contratos de la comuna 6 Doce de Octubre, fueron ejecutados por fuera del empaquetamiento, esto equivale al 21,95.

Grafico 12: N° Contratos según cobertura



Fuente: Construcción propia

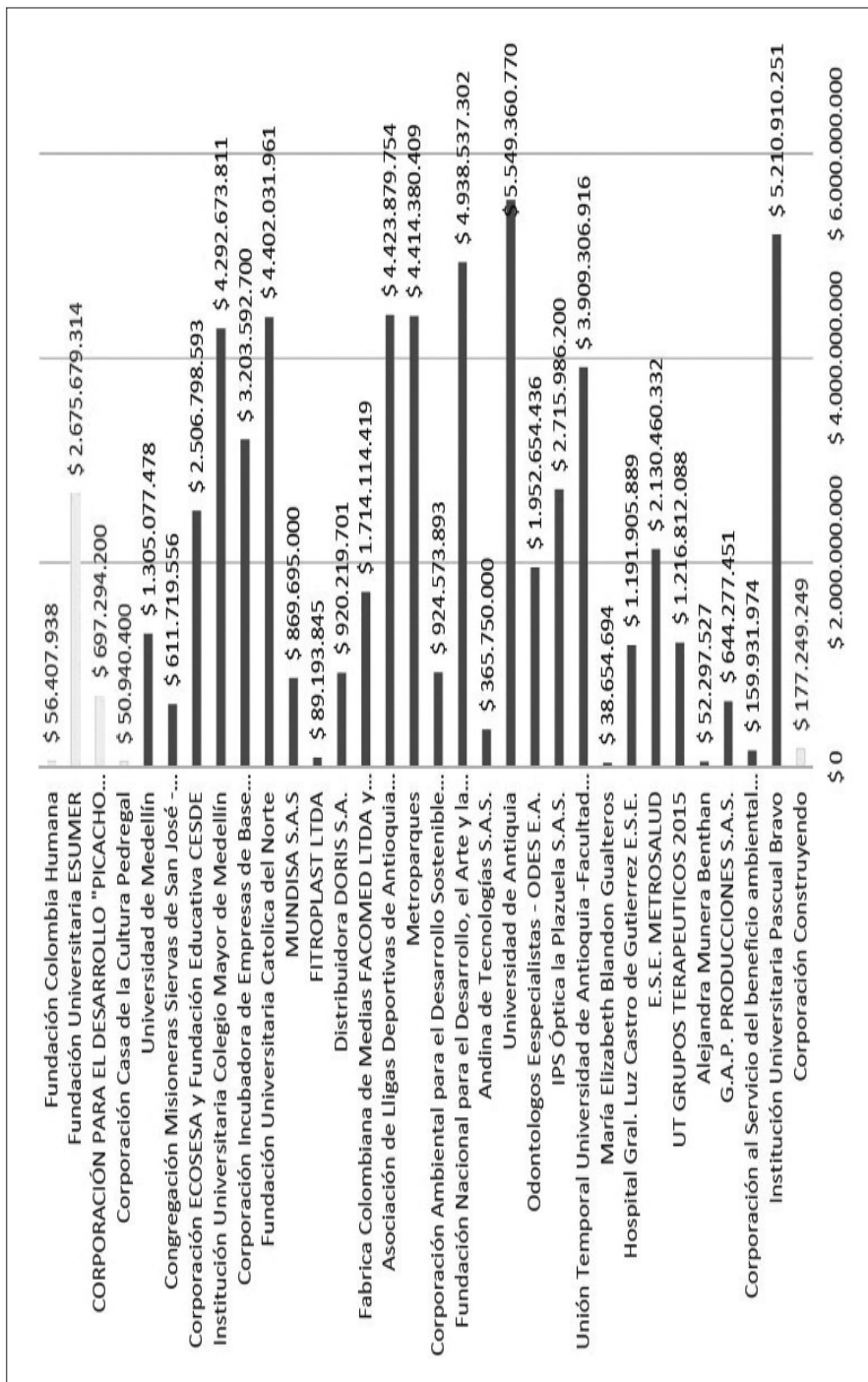
A continuación se listan los operadores de los contratos ejecutados en el marco del PL y PP en la Comuna 6 Doce de Octubre, en el periodo 2014 – 2015, el número de contratos ejecutados por operador y el valor total ejecutado por cada operador.

Cuadro 22: N° Contratación PL y PP Comuna 6 2014 - 2015

| CONTRATACIÓN PL y PP COMUNA 6 2014 - 2015 | | |
|---|------------------------|--------------------------|
| OPERADOR | N° de Contratos | Valor |
| Corporación Construyendo | 1 | \$ 177.249.249 |
| Institución Universitaria Pascual Bravo | 4 | \$ 5.210.910.251 |
| Corporación al Servicio del Beneficio Ambiental (CORSERBA) | 1 | \$ 159.931.974 |
| G.A.P. PRODUCCIONES S.A.S. | 1 | \$ 644.277.451 |
| Alejandra Múnera Benthán | 1 | \$ 52.297.527 |
| UT GRUPOS TERAPEUTICOS 2015 | 1 | \$ 1.216.812.088 |
| E.S.E. METROSALUD | 1 | \$ 2.130.460.332 |
| Hospital Gral. Luz Castro de Gutiérrez E.S.E. | 1 | \$ 1.191.905.889 |
| María Elizabeth Blandón Gualteros | 1 | \$ 38.654.694 |
| Unión Temporal Universidad de Antioquia -Facultad de Odontología - ORALSER S.A. | 1 | \$ 3.909.306.916 |
| IPS Óptica la Plazuela S.A.S. | 1 | \$ 2.715.986.200 |
| Odontólogos Especialistas - ODES E.A. | 1 | \$ 1.952.654.436 |
| Universidad de Antioquia | 1 | \$ 5.549.360.770 |
| Andina de Tecnologías S.A.S. | 1 | \$ 365.750.000 |
| Fundación Nacional para el Desarrollo, el Arte y la Cultura | 1 | \$ 4.938.537.302 |
| Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible - CORAMBIENTE | 2 | \$ 924.573.893 |
| Metroparques | 2 | \$ 4.414.380.409 |
| Asociación de Ligas Deportivas de Antioquia FEDELIAN | 1 | \$ 4.423.879.754 |
| Fabrica Colombiana de Medias FACOMED LTDA y Jorge Eduardo González Usma | 1 | \$ 1.714.114.419 |
| Distribuidora DORIS S.A. | 2 | \$ 920.219.701 |
| FITROPLAST LTDA | 1 | \$ 89.193.845 |
| MUNDISA S.A.S | 1 | \$ 869.695.000 |
| Fundación Universitaria Católica del Norte | 1 | \$ 4.402.031.961 |
| Corporación Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia - CREÁME | 1 | \$ 3.203.592.700 |
| Institución Universitaria Colegio Mayor de Medellín | 1 | \$ 4.292.673.811 |
| Corporación ECOSESA y Fundación Educativa CESDE | 1 | \$ 2.506.798.593 |
| Congregación Misioneras Siervas de San José - Institución Técnica San José Obrero | 1 | \$ 611.719.556 |
| Universidad de Medellín | 1 | \$ 1.305.077.478 |
| Corporación Casa de la Cultura Pedregal | 1 | \$ 50.940.400 |
| CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO “PICACHO CON FUTURO” | 3 | \$ 697.294.200 |
| Fundación Universitaria ESUMER | 2 | \$ 2.675.679.314 |
| Fundación Colombia Humana | 1 | \$ 3.756.176.580 |
| Total de Contratos | 41 | \$ 67.112.136.693 |

Fuente: Construcción propia

Gráfico 13: Contratación PL y PP Comuna 6 2014 - 2015



Fuente: Construcción propia

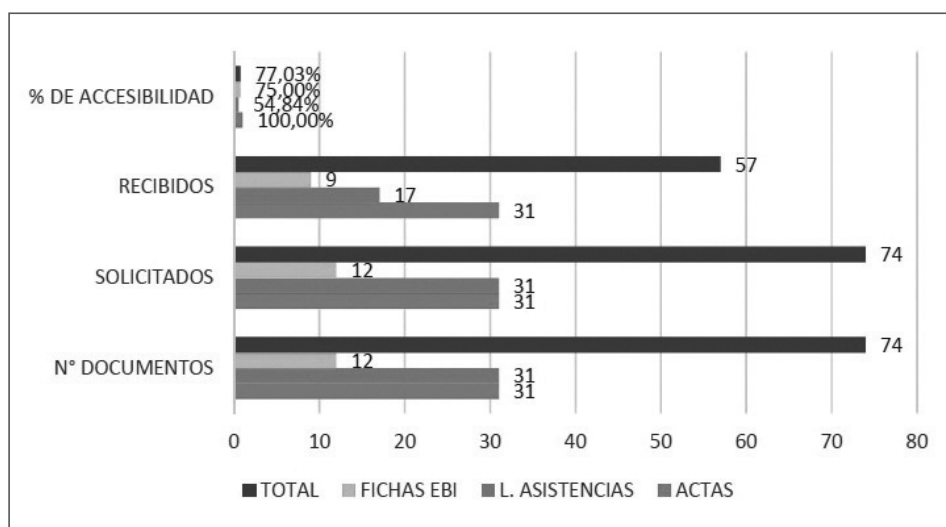
ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN EN LA COMUNA 6, EN EL PROGRAMA DE PLANEACIÓN LOCAL Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN EL PERIODO 2013 – 2014

Cuadro 23: Consolidado de participación en comisiones

| CONSOLIDADO DE PARTICIPACIÓN EN COMISIONES | | | |
|--|-----------------------------|-------------------------|---------------|
| COMISIÓN | N° Delegados de la Comisión | N° Delegados Asistentes | % |
| Cultura | 22,67 | 14,67 | 64,56% |
| Protección Social | 17 | 9,25 | 54,41% |
| Salud | 1,00 | 0,00 | 0,00% |
| Medio Ambiente e Infraestructura Física | 23 | 14,75 | 64,02% |
| Recreación, Deporte y Actividad Física | 39,50 | 28,50 | 72,11% |
| Desarrollo Económico | 13 | 8,00 | 61,60% |
| Educación | 23 | 0,00 | 0,00% |
| Participación: Movilización, Derechos Humanos, Comunicaciones Juventud | 25 | 8,50 | 34,00% |
| TOTAL | 164,17 | 83,67 | 43,84% |

Fuente: Construcción propia

Grafico 14. Información solicitada - recibida

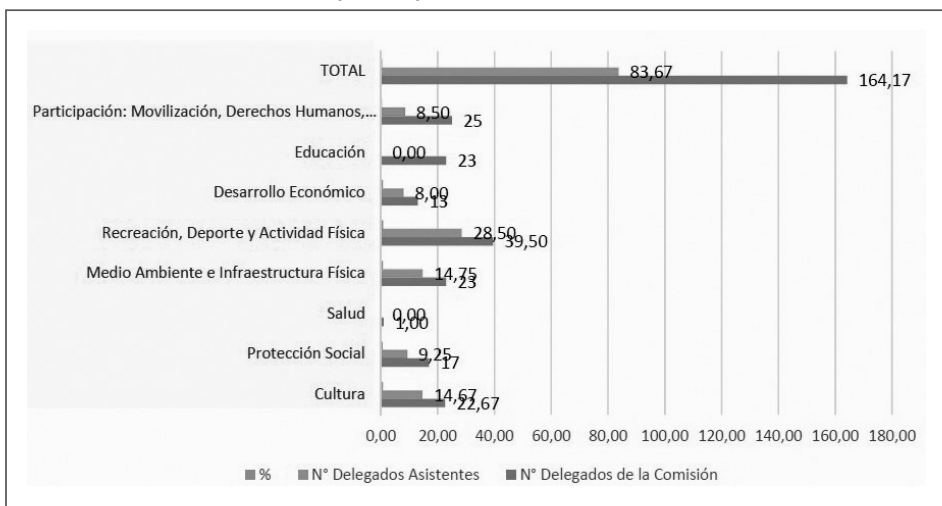


Fuente: Construcción propia

El número de Delegados se obtuvo de los listados de asistencia a las reuniones de cada Comisión, y éste, se promedió por el número de reuniones que realizó cada Comisión, por esta razón, algunos resultados aparecen expresados en fraccionarios.

Los resultados resaltados con amarillo, denotan las Comisiones que presentan una participación de Delegados inferior al 50% o que no participó ningún delegado.

Gráfico 15. Consolidado de participación en la Comuna 6



Fuente: Construcción propia

Cuadro 24: Comparativo habitante - Delegado

| COMPARATIVO HABITANTES - DELEGADO | | Porcentaje |
|--|---------|------------|
| HABITANTES DE LA COMUNA 6 APTOS PARA VOTAR (ECV 2013) ¹⁴² | 152.846 | 100% |
| Total Asistentes Asambleas Barriales Comuna 6, 2013 (Blog PL y PP) | 5.060 | 3,31% |
| Total Delegados Elegidos 2013 (Blog PL y PP) | 206 | 0,13% |
| Total Delegados Comuna 6 | 164,17 | 0,11% |
| Total Delegados Participantes | 83,67 | 0,055% |

Fuente: Construcción propia

La información sobre el número de habitantes aptos para participar en el Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo y por ende, que pueden votar en las Asambleas Barriales en la Comuna 6, en el año 2013, se tomó de la Encuesta Calidad de Vida (ECV).

En el análisis de esta información se obtiene que: los habitantes de la Comuna 6, aptos para votar en las Asambleas Barriales en el año 2013 fueron 152.846; es de anotar que no se incluye el dato de los habitantes de catorce años, debido a que están incluidos en un rango de 10 a 14 años y en este rango, no se discriminan los habitantes de catorce años.

El total de Delegados registrados en los listados de asistencia de las Comisiones fue de 164,17 que equivale a 0,11% de los habitantes aptos para participar.

El total de Delegados que participaron (firmaron) en las reuniones de las Comisiones fue de 83,67, equivalente al 0,055% de los habitantes aptos para participar.

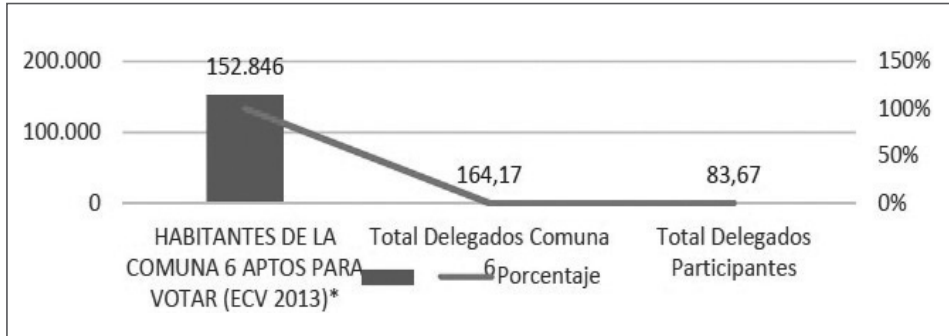
Según el Blog de Planeación Local y Presupuesto Participativo¹⁴³, de la Alcaldía de Medellín, los ciudadanos de la Comuna 6, que participaron votando en la Asambleas Barriales en el año 2013, fueron 5.060, equivalente al 3,31% de los habitantes aptos para participar.

142. Es de anotar que se toma como referencia la Encuesta del año 2013, debido a que en el año 2014, no se realizaron las Asambleas Barriales y por lo tanto, la priorización de recursos para este año, la realizaron los Delegados elegidos en las Asambleas Barriales del año 2013.

143. <http://presupuestoparticipativomed.blogspot.com/> consultado el 14-06-16 a las 1:40 p. m.

Según este mismo Blog¹⁴⁴, en el año 2013, se eligieron en las Asambleas Barriales, en la Comuna 6, 206 Delegados, equivalente al 0,13% de los habitantes aptos para participar.

Gráfica 16: Comparativo habitantes – Delegados



Fuente: Construcción propia

El segundo Análisis en cuanto a: tipo de información que produce la ruta metodológica del proceso PL y PP y las etapas de la contratación (Pre-contractual, Contractual o Ejecución y Pos-contractual); cómo es la participación de los ciudadanos en la Ruta Metodológica y en el proceso contractual; y qué posibilidades tienen los actores de la planeación del desarrollo para acceder a la información que producen ambos procesos (Ruta Metodológica y Contratación).

Primer Momento de la etapa Pre-contractual (Priorización)

Se logró recolectar insumos que nos permitirán hacer un estimativo sobre: el volumen de información que se produce en esta etapa específicamente; cuál es su accesibilidad desde los sistemas de información de la Administración Municipal; qué capacidad de almacenamiento requiere el SIL C-6, teniendo en cuenta que gran parte de la información que produce el proceso de contratación, debe estar almacenada en el/los sistemas de información con que cuenta el gobierno nacional o municipal; también nos permitió determinar algunos requerimientos en cuanto a cruzar datos de diferentes fuentes, procesos, formatos, entre otros; e identificar aspectos metodológicos que faciliten el análisis de los datos, la parametrización de herramientas que faciliten la medición de indicadores como: accesibilidad a la información, niveles de participación, entre otros.

144. <http://presupuestoparticipativomed.blogspot.com/> Consultado el 14-06-16 a las 1:25 p. m.

Revisando las Actas del Primer Momento de la etapa Pre-contractual (Priorización), se puede notar que no existe un diagnóstico participativo del territorio y/o temática de la Comisión, con el cual los Delegados, la JAL y la Administración Municipal, se puedan apoyar para tomar decisiones en beneficio de la comunidad; esto se evidencia en los argumentos que se presentan para la justificación de ideas de proyectos, ya que, en algunos Delegados, se hace evidente el interés particular por mantener o posicionar algunos procesos en los que ellos han sido beneficiados, directa (son contratistas) o indirectamente (son empleados por los contratistas); también algunos de ellos, hacen parte de las organizaciones sociales y/o empresariales de la Comuna, que han sido contratistas de algunos procesos durante varios años.

Por tal motivo, la Veeduría Ciudadana al Plan Estratégico de la Comuna 6, ha reclamado insistentemente que se revise la metodología o ruta designada por la Administración Municipal para la priorización y ejecución de los recursos del programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo (PL y PP), ya que, mediante esta política pública y el programa de gobierno del Alcalde Aníbal Gaviria Correa denominado “Jornadas de Vida y Equidad (el cual utilizó la misma ruta de PL y PP), se han invertido en los últimos diez años (2005 - 2015), sólo en la Comuna 6, aproximadamente, noventa y cinco mil quinientos tres millones de pesos (\$95.503’000.000), sin que los impactos positivos de tal inversión, se hayan evaluado. Sin embargo, los impactos negativos son más evidentes, entre ellos: la poca capacidad de gestión de los actores de la planeación del desarrollo comunitario, el detrimento de los recursos públicos, la desarticulación, debilitamiento del actuar de los líderes y organizaciones sociales y el poco acierto de la Administración Municipal y sus funcionarios para intervenir estas problemáticas. Es de anotar, que dichas debilidades no son generalizadas en líderes organizaciones y funcionarios.

Como lo podemos apreciar en los diferentes cuadros, la información que emana de este Primer Momento (Reuniones de Comisiones Temáticas), no es subida al Sistema Electrónico de Contratación Pública (SECOPI); tampoco es puesta a disposición de la comunidad, por parte de la JAL, ni por parte de los responsables de los diferentes medios de comunicación que conforman el Sistema de Información Local (SIL); en los cuales se ha invertido una importante cantidad de recursos; tampoco los Delegados, transmiten la información a sus 25 votantes, lo que quiere decir, que el ciudadano de a pie, sigue ignorante de lo que pasa con sus impuestos. Inclusive a esta Veeduría se le dificulta el acceso a la información, a tal medida que sólo pudimos acceder

a ella, por medio de acciones legales como: Derecho de Petición y Tutelas, y en algunos de estos espacios se nos impide la asistencia o no somos invitados para poder llegar a ellos como observadores.

En el análisis de los documentos que se producen en el Segundo Momento de la etapa Pre-contractual, encontramos que hay información de mucho interés, sin embargo, falta claridad en aspectos tales como:

- Las fichas EBI son asumidas por la Administración Municipal como proyectos, sin embargo, según su definición (Ficha de Estadística Básica de Inversión) y su uso (formato esquemático que contiene la información básica de un proyecto) es claro que se trata de un resumen del proyecto.
- Muchas de las necesidades de las comunidades, son empaquetadas por la Administración Municipal en contratos de Ciudad o de Zona. En la mayoría de los casos, no se hace un desglose detallado de la inversión por comuna, lo que impide tener un dato específico para el seguimiento, monitoreo y evaluación de la inversión en sus diferentes actividades, por parte de los entes de control: oficial o ciudadano.
- Se evidencia que las Comisiones Temáticas y la JAL, sólo se reúnen en el procesos PL y PP, para tomar decisiones en cuanto a priorización de actividades y ajuste presupuestal, pero no se hace seguimiento, monitoreo y evaluación de la ejecución de los recursos; en este sentido, las mesas temáticas, espacio donde también se debería planear el desarrollo y hacer seguimiento, monitoreo y evaluación, tampoco cumplen con estas tareas y se han convertido en espacios, que de alguna manera suplantando las funciones de las Comisiones Temáticas.
- Entendemos la Planeación Participativa, como un proceso que debe involucrar (de acuerdo al tamaño del proyecto), sino es toda, a una gran parte de la población objetivo y la población involucrada (Organizaciones Sociales, Organizaciones Civiles, Administración Municipal, JAL, JAC, entre otras), ya que, cada uno tiene diferentes intereses en los resultados e impactos de la ejecución de un Plan, Programa o Proyecto; dichos intereses deben quedar plasmados en el diseño de los indicadores, pues, una planeación hecha sólo por quienes tienen intereses particulares, pone en alto riesgo los resultados.

Información documental en la etapa Contractual

La segunda Etapa, el proceso contractual, se desarrolla entre la administración y el oferente (contratista o asociado). En esta etapa, las Secretarías deben subir al SECOP toda la información generada en las diferentes actividades realizadas por el operador durante la ejecución del contrato¹⁴⁵. Esta información continúa llegando a la Secretaría de acuerdo a lo pactado en el contrato, y se conoce como Informes (parciales y finales), este proceso es condición para hacer los respectivos desembolsos económicos al operador; de esta misma manera la Secretaría debe continuar subiendo al SECOP la información.

En esta etapa, también hemos encontrado algunas debilidades de diferente índole, por lo tanto, queremos dar a conocer nuestros hallazgos e inquietudes al respecto:

- La información de varios convenios y/o contratos se encuentra incompleta en el SECOP, faltan documentos como: informes de interventoría, productos (Informes de investigación) información financiera, información sobre el proceso contractual (hojas de vida, requisitos y perfiles) información de proveedores entre otros.
- El acceso a la información que reposa en el SECOP no es fácil para los ciudadanos, ya que hemos tratado de ingresar con el número del contrato o convenio y no nos ha sido posible acceder a él. Según información suministrada por funcionarios de la Administración Municipal, es más fácil ingresar con el número asignado por el SECOP, pero dicho número sólo lo maneja quien ingresó la información.
- Por lo anterior, hemos insistido en que el SECOP u otro sistema de información pública, debe ser: aceptable, adaptable, accesible y asequible; tan amigable con el usuario, que le permita ingresar a consultar por medio del tecleo de palabras claves tales como: nombre, fecha, operador, línea, secretaría, comisión, entre otras, para hacer más eficiente y menos engorroso el ejercicio de investigación o consulta. Además, le serviría a la Administración Municipal y al sistema de Justicia, para descongestionar

145. Circular Externa N°1 del 21 de junio de 2013 de Colombia Compra Eficiente “Las entidades que contratan con cargo a recursos públicos están obligadas a publicar oportunamente su actividad contractual en el SECOP...”

sus despachos de Derechos de Petición o Tutelas, respectivamente, por solicitud de información.

- Reiteramos la importancia de que la comunidad (Comisiones, JAL, entes de control territorial), participe en el estudio de las diferentes propuestas y requerimientos legales, ya que allí, también se presentan muchas irregularidades. Por ejemplo, operadores sin capacidad financiera para soportar las erogaciones propias del proceso contractual, ni siquiera el 20% a que se comprometen aportar al Convenio de Asociación.
- Los Convenios de Asociación, son una figura de contratación que desde que conocemos de ellos, nos ha despertado muchas dudas, ya que no han justificado de manera satisfactorio, su aporte económico (20%) al proyecto y si estos son en dinero o en especie.
- La contratación Interinstitucional, presenta otra debilidad. En ella, se evidencia el fenómeno del “remasque”, donde la institución contratante, subcontrata con terceros, por lo cual cobra hasta un 20% de administración, y de ahí, los contratados a su vez, contratan mano de obra, a lo cual el presupuesto, descontando aproximadamente un 26% en impuestos y retenciones, se ha reducido en un porcentaje tan alto (46% aproximadamente), que pagar salarios dignos, es un imposible, esta situación termina por afectar ostensiblemente la calidad de los productos y los derechos laborales de las personas.
- En los informes parciales y final, no viene costeadado cada uno de los productos requeridos en el Contrato o Convenio, lo cual dificulta hacerle el seguimiento, monitoreo y evaluación a algunos procesos a los cuales se les ha venido invirtiendo periódicamente, grandes rubros.
- En el contrato están especificadas las actividades a realizar: pero en la revisión de las Actas de las reuniones de las comisiones, no se evidencia a que proyecto pertenecen dichas actividades y objetivos, lo que deja la sensación de que los insumos para la construcción de las fichas EBI, son sólo ideas y no proyectos y mucho menos articulados al Plan de Desarrollo.
- Nos inquieta como Veeduría, la ausencia de la JAL, los Delegados y el Control Ciudadano, en la revisión del proceso contractual: la idoneidad del operador o contratista y en la revisión de los informes parciales y

final, ya que hemos encontrado serias debilidades en el cumplimiento de las funciones de interventoría y supervisión, así como deficiencias o incumplimientos en los productos entregados. Es claro que la comunidad impactada e involucrada, debe hacer parte de esas revisiones y aprobaciones de desembolso, pues los intereses de la comunidad, van más allá de la simple recepción de productos.

- Aunque La VCPEC-6, es una instancia de participación ciudadana (control ciudadano) legalmente reconocido en la Constitución Nacional de 1991, la Ley 850 de 2003, la Ley 1757 de 2015, entre otras, que viene trabajando y mostrando resultados de su ejercicio en beneficio de la comunidad, desde el año 2011, no ha sido tomada en cuenta, como lo manda la Ley, por parte de la Administración Municipal, los operadores, interventores, la JAL, ni el Equipo de Gestión, en el acompañamiento directo al Plan Estratégico, con miras a que cumpla a cabalidad con las funciones que le determina en el Art. III la Ley 850 de 2003, debido a esta situación, la Veeduría ha tenido que acceder a la información por medio de Derechos de Petición y Tutelas y, prácticamente, trabajar en solitario. Desconociendo flagrantemente lo dictado en la Ley de Leyes (CPC) en sus Artículos:

2° “Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios masivos de comunicación.”.

23° “Toda persona tiene derecho a presentar peticiones respetuosas a las autoridades por motivos de interés general o particular y a obtener pronta resolución. El legislador podrá reglamentar su ejercicio ante organizaciones privadas para garantizar los derechos fundamentales.”,

74°, “Todas las personas tienen derecho a acceder a los documentos públicos salvo los casos que establezca la ley. Y lo retome la ley de 1712 “Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública”.

Por lo anterior, no hemos podido entender:

- A pesar de que la Constitución Política de Colombia y más específicamente la Ley Estatutaria 1712 de 2014 (Ley de Transparencia y de Derecho de Acceso a la Información Pública), que claramente establece los parámetros de acceso a la información por parte de los ciudadanos y en este mismo

sentido la Ley 80 de 1993 sobre contratación pública, es específica; la Administración Municipal de Medellín, aún no se ha adecuado a los requerimientos de esta legislación.

Información documental en la etapa Post-contractual

En la contratación, hemos podido notar que existen contratos y/o convenios específicamente para apoyo logístico, cuyos productos son actividades que se van justificando con la presentación de listados de asistencia, fotos, entre otros soportes de verificación que no requieren de un mayor esfuerzo del contratista y ellos son entregados; pero hemos encontrado, que hay contratos y/o convenios para procesos de investigación, cuyos productos requieren de un mayor esfuerzo técnico y científico, los cuales son de gran importancia para la población beneficiaria e involucrada del territorio. Sin embargo, como lo hemos evidenciado en la información subida al SECOP (periodo 2015 PL y PP), no encontramos los informes de investigaciones, sólo aparecen mencionados en los informes finales presentados por el interventor y/o supervisor, como evidencia de haberlos recibido para la respectiva legalización de los desembolsos al contratista, por lo tanto, los resultados de dichos trabajos de investigación, no son conocidos, ni quedan a disposición de la población objetivo de la intervención, ni para la comunidad en general, en caso de querer acceder a dichos documentos, deben recurrir al Derecho de Petición y, en algunas oportunidades, ni así.

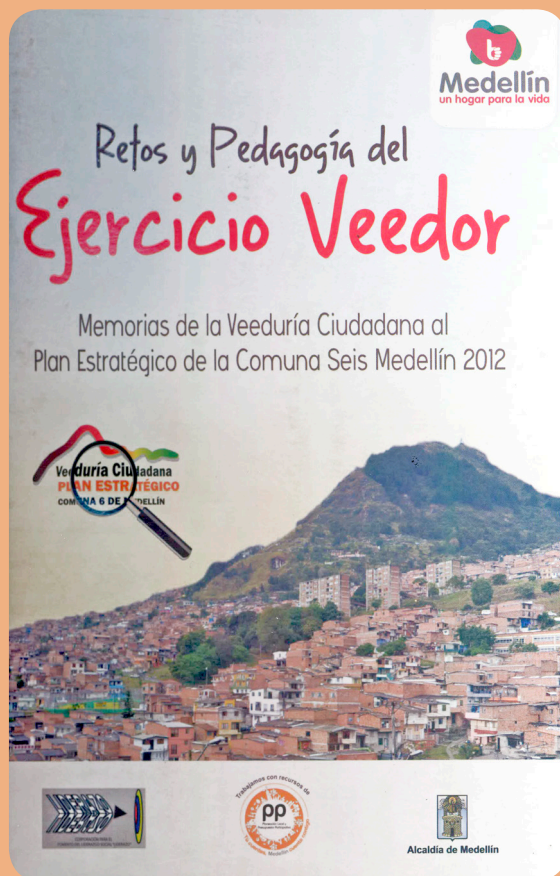
RETOS

- Con miras a ampliar la participación en los Consejos Comunales, los coordinadores de comisiones de las diferentes JAC del territorio, deberían tener asiento en la comisiones, donde se priorizan las necesidades del territorio. Además, esto permitiría que otros sectores de la comuna, también participen y sean escuchados, pues se ha evidenciado, que las inversiones, por lo regular quedan en los mismos lugares.
- Teniendo en cuenta que se está decidiendo sobre las necesidades y problemáticas de un colectivo, es necesario democratizar más la participación, desde el primer momento (pre contractual):
 - **Diagnósticos:** para ello, se sugieren los Diagnósticos Rápidos Participativos (DPR), las Mesas Temáticas barriales u otros tipos de

herramientas que involucren a un número mayor de habitantes de la Comuna que por lo regular no participan en la ruta del PL y PP.

- **Priorización de necesidades:** Consulta Popular, puerta a puerta o por otros medios, que permitan recoger las necesidades y problemáticas de los habitantes de la comuna, que por lo regular no participan en la ruta del PL y PP.
 - **Priorización de recursos:** poner en conocimiento de los habitantes de la comuna, que por lo regular no participan en la ruta del PL y PP, los diagnósticos realizados y el techo presupuestal, para que de acuerdo a ellos, prioricen los recursos disponibles.
 - **Diseño de Proyectos:** la comunidad organizada, de la mano de los habitantes de la comuna, construyen y gestionan proyectos que intervengan verdaderamente, las necesidades y problemáticas diagnosticadas.
- Acelerar la revisión y aprobación de los productos entregados por el Operador, para que estos puedan ser subidos a la plataforma del SECOP.
 - Implementar y fortalecer de una vez, el sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación en la comuna seis, ya que, aunque existe el SECOP, la comuna tiene sus propias necesidades en cuanto a información, que no las suple dicha plataforma.
 - Que la o las Veedurías ciudadanas, entes de control territorial, comisiones, JAL, entre otros, puedan también chequear y verificar, junto con el Supervisor y/o Interventor, los entregables, para garantizar, que dichos productos cumplan con la calidad requerida por la comunidad.

Capítulo 4



**VALORACIÓN DE LOS RECURSOS
(HUMANOS, TÉCNICOS, FINANCIEROS,
OPERATIVOS Y LOGÍSTICOS) APORTADOS
E INVERTIDOS PARA EL EJERCICIO VEEDOR
(ENERO 2013 – AGOSTO 2016)**

CAPÍTULO VALORACIÓN DE LOS RECURSOS (HUMANOS, TÉCNICOS, FINANCIEROS, OPERATIVOS Y LOGÍSTICOS) APORTADOS E INVERTIDOS PARA EL EJERCICIO VEEDOR (ENERO 2013 – AGOSTO 2016)

El ejercicio Veedor en general, es un trabajo ad honorem (voluntario, sin honorarios, hasta la fecha), sin embargo, es importante costear dicho trabajo, para visibilizar ante las entidades públicas (gobierno: nacional, departamental, municipal y comunal); las entidades de control (Contralorías, Personerías, Procuraduría) y la Comunidad en general, los recursos (humanos, técnicos, financieros, operativos y logísticos) y nuestras fuentes de financiación, requeridos para lograr que este ejercicio, se realice de manera pertinente y técnica.

En el cuadro 23, se puede apreciar el costeo de tres (3) ítems: **Gastos de personal, Equipos y otros**, de los cuales hacemos esta breve explicación:

- **Gastos de personal:** Para costear este ítem, nos basamos en los valores encontrados en la página de Enlace Profesional –Red de comunidades de graduados de Antioquia-¹⁴⁶, en la cual encontramos las tablas de precios desde el 2014 al 2016. Para costear el año 2013, tomamos los valores del 2014, ya que no encontramos las tarifas de dicho año. Dichos valores, los relacionamos de acuerdo a nuestros perfiles técnicos y profesionales, además, de la experiencia individual.

El coste de dicho ítem, se hizo con relación a 48 horas por semana, como mínimo, ya que como es sabido por muchos líderes comunales o gestores sociales, trabajar con la comunidad requiere de disponibilidad total para poder asistir a los diferentes eventos que nuestro objeto como Veeduría exige (reuniones con actores de la comunidad y operadores de las diferentes líneas temáticas, investigación, preparación de informes y capacitación, entre otros). Lo cual también requiere de los 12 meses del año, ya que nuestra labor como Veedores, es hacer control social, antes, durante y después, al Plan Estratégico de la Comuna Seis y de lo que él emane.

146. <http://www.enlaceprofesional.com.co/escala-minimos-remuneracion>

- **Equipos:** Para costear los equipos y muebles, utilizamos el Método de la depreciación en línea recta¹⁴⁷ y lo que estipula el Estatuto Tributario (Decreto 624 de 1989) en sus artículos 68 y 69¹⁴⁸, así logramos obtener el precio razonable de los mismos, por mes.
- **Otros rubros:** En este ítem, costeamos todo lo relacionado con movilidad, papelería y comunicaciones, entre otros.

Fuentes de financiación: las columnas que hacen parte de este análisis, son de mucha importancia, ya que allí se refleja cómo hemos financiado este trabajo durante los últimos cuatro (4) años y quienes han sido nuestros Cooperantes.

Como se puede observar, para que el ejercicio Veedor alcance la pertinencia técnica suficiente, se requiere que los veedores cuenten con disponibilidad de tiempo de una jornada laboral, capacitación, acompañamiento multidisciplinario, y los recursos financieros, operativos y logísticos (equipos, papelería, locaciones, entre otros) indispensables. En este sentido la Ley 1757 de 2015, se refiere en los siguientes Artículos:

ARTÍCULO 6o. *Control Social a lo público. El control social es el derecho y el deber de los ciudadanos a participar de manera individual o a través de sus organizaciones, redes sociales e instituciones, en la vigilancia de la gestión pública y sus resultados.*

Quienes ejerzan control social podrán realizar alianzas con Organizaciones no Gubernamentales, Fundaciones, Universidades, gremios empresariales, medios de comunicación y entidades afines para fortalecer su ejercicio, darle continuidad y obtener apoyo financiero, operativo y logístico.

De igual manera, podrán coordinar su labor con otras instancias de participación a fin de intercambiar experiencias y sistemas de información, definir estrategias conjuntas de actuación y constituir grupos de apoyo especializado en aspectos jurídicos, administrativos, y financieros.

147. <http://www.gerencie.com/depreciacion-en-linea-recta.html>

148. <http://estatutotributario.com/>

Parágrafo. Los estudiantes de secundaria de último grado, universitarios, carreras técnicas o tecnológicas, para optar por el respectivo título, podrán opcionalmente desarrollar sus prácticas, pasantías o trabajo social, con las organizaciones de la sociedad civil que realicen control social. De igual forma, podrán adelantar sus prácticas con las organizaciones de control social quienes aspiren a ser auxiliares de la justicia.

ARTÍCULO 71. Plan anual de financiamiento de los organismos de control. Los organismos de control y las superintendencias tendrán que establecer en su plan anual el financiamiento de actividades para fortalecer los mecanismos de control social.

Cuadro 25: Valoración de los recursos del ejercicio Veedor

| RESUMEN COSTOS Y FINANCIACIÓN DEL EJERCICIO DE VEEDURIA AL PLAN ESTRATEGICO DE LA COMUNA 6, DOCE DE OCTUBRE, ENTRE LOS AÑOS 2013 Y AGOSTO DE 2016 | | | | | | | | | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|--|
| RUBROS | Valor/año | | | | Subtotal | FUENTES DE FINANCIACIÓN | | | | Total | APORTANTES |
| | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | | PROPIAS | | EXTERNAS | | | |
| | | | | | | \$ | Rec. Especie | \$ | Rec. Especie | | |
| A. Gastos de Personal | | | | | | | | | | | |
| Investigador 1 (Victor H. Quintero T.) | \$ 30.876.000 | \$ 30.876.000 | \$ 35.496.000 | \$ 25.280.000 | \$ 122.528.000 | \$ 122.528.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 122.528.000 | |
| Investigador 2 (Samuel Valencia G.) | \$ 30.876.000 | \$ 30.876.000 | \$ 35.496.000 | \$ 25.280.000 | \$ 122.528.000 | \$ 122.528.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 122.528.000 | |
| Investigador 3 (Jorge Echavarría A.) | \$ 30.876.000 | \$ 30.876.000 | \$ 35.496.000 | \$ 25.280.000 | \$ 122.528.000 | \$ 122.528.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 122.528.000 | |
| Investigador 4 (Francis Nelly Jaramillo O.) | \$ 30.876.000 | \$ 30.876.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 61.752.000 | \$ 61.752.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 61.752.000 | |
| Auxiliar de Investigación 1 (Oscar L. González) | \$ 14.832.000 | \$ 14.832.000 | \$ 17.208.000 | \$ 12.280.000 | \$ 59.152.000 | \$ 59.152.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 59.152.000 | |
| Auxiliar de Investigación 2 (Martha Montoya) | \$ 14.832.000 | \$ 14.832.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 29.664.000 | \$ 29.664.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 29.664.000 | |
| Auxiliar de Investigación 3 (Humberto Cabrera) | \$ 14.832.000 | \$ 14.832.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 29.664.000 | \$ 29.664.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 29.664.000 | |
| Total gastos personal | \$ 168.000.000 | \$ 168.000.000 | \$ 123.696.000 | \$ 88.120.000 | \$ 547.816.000 | \$ 547.816.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 547.816.000 | |
| B. Equipos | | | | | | | | | | | |
| Portátiles (8'000000/10/12 = 66.667) | \$ 800.000 | \$ 800.000 | \$ 800.000 | \$ 533.333 | \$ 2.933.333 | \$ 0 | \$ 2.933.333 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 2.933.333 | |
| Computador de escritorio (4.000.000/10/12 = 33.333) | \$ 400.000 | \$ 400.000 | \$ 400.000 | \$ 266.667 | \$ 1.466.667 | \$ 0 | \$ 733.333 | \$ 0 | \$ 733.333 | \$ 1.466.667 | Sec. Participación Ciudadana/Veeduria |
| Sillas con rodachines para escritorios (700.000/10/12 = 3.333) | \$ 70.000 | \$ 70.000 | \$ 70.000 | \$ 46.667 | \$ 256.667 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 256.667 | \$ 256.667 | Sec. Participación Ciudadana |
| Mesa de reuniones (350.000/10/12 = 2.917) | \$ 35.000 | \$ 35.000 | \$ 35.000 | \$ 23.333 | \$ 128.333 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 128.333 | \$ 128.333 | Sec. Participación Ciudadana |
| Sillas para mesa de reuniones (280.000/10/12 = 5.833) | \$ 28.000 | \$ 28.000 | \$ 28.000 | \$ 18.667 | \$ 102.667 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 102.667 | \$ 102.667 | Sec. Participación Ciudadana |
| Sillas (Rimax) para reuniones con la comunidad (1200000/10/12 =10.000) | \$ 120.000 | \$ 120.000 | \$ 120.000 | \$ 80.000 | \$ 440.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 440.000 | \$ 440.000 | Sec. Participación Ciudadana |
| Impresora (800.000/10/12 = 6.670) | \$ 80.000 | \$ 80.000 | \$ 80.000 | \$ 53.333 | \$ 293.333 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 293.333 | \$ 293.333 | Sec. Participación Ciudadana |
| Grabadora audio (260.000/10/12 = 5.420) | \$ 26.000 | \$ 26.000 | \$ 26.000 | \$ 17.333 | \$ 95.333 | \$ 95.333 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 95.333 | |
| Grabadora video (5.000.000/10/12 = 41.667) | \$ 500.000 | \$ 500.000 | \$ 500.000 | \$ 333.333 | \$ 1.833.333 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 1.833.333 | \$ 1.833.333 | Sr. Edison Zapata y Casa de la Cultura Kennedy |
| Video Beam (2.500.000/10/12 = 20.833) | \$ 250.000 | \$ 250.000 | \$ 250.000 | \$ 166.667 | \$ 916.667 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 916.667 | \$ 916.667 | Sec. Participación Ciudadana |
| Escritorios (2.400.000/10/12 = 10000) | \$ 240.000 | \$ 240.000 | \$ 240.000 | \$ 160.000 | \$ 880.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 880.000 | \$ 880.000 | Sec. Participación Ciudadana/Veeduria |
| Archivador (700.000/10/12 = 33333) | \$ 70.000 | \$ 70.000 | \$ 70.000 | \$ 46.667 | \$ 256.667 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 256.667 | \$ 256.667 | Sec. Participación Ciudadana |
| Memoria USB (Tera) (150.000/10/12 = 667) | \$ 7.895 | \$ 7.895 | \$ 7.895 | \$ 5.263 | \$ 28.947 | \$ 28.947 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 28.947 | |
| Total equipos | \$ 2.626.895 | \$ 2.626.895 | \$ 2.626.895 | \$ 1.751.263 | \$ 9.631.947 | \$ 124.281 | \$ 3.666.667 | \$ 0 | \$ 5.841.000 | \$ 9.631.947 | |
| C. Otros rubros | | | | | | | | | | | |
| Papelería e insumos | \$ 960.000 | \$ 960.000 | \$ 960.000 | \$ 640.000 | \$ 3.520.000 | \$ 3.520.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 3.520.000 | |
| Telecomunicaciones y acceso a Internet | \$ 2.376.000 | \$ 2.376.000 | \$ 2.376.000 | \$ 1.584.000 | \$ 8.712.000 | \$ 8.712.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 8.712.000 | |
| Transporte (combustible) | \$ 7.200.000 | \$ 7.200.000 | \$ 7.200.000 | \$ 4.800.000 | \$ 26.400.000 | \$ 26.400.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 26.400.000 | |
| Publicaciones | \$ 7.000.000 | \$ 0 | \$ 10.000.000 | \$ 0 | \$ 17.000.000 | \$ 17.000.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 17.000.000 | Corp. Liderazo - PLPP - ESUMER |
| Arriendo Oficina | \$ 4.800.000 | \$ 4.800.000 | \$ 4.800.000 | \$ 3.200.000 | \$ 17.600.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 17.600.000 | \$ 17.600.000 | J.A.C. Zona 30 |
| Total otros rubros | \$ 22.336.000 | \$ 15.336.000 | \$ 25.336.000 | \$ 10.224.000 | \$ 73.232.000 | \$ 55.632.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 17.600.000 | \$ 73.232.000 | |
| TOTAL (A+B+C) | \$ 192.962.895 | \$ 185.962.895 | \$ 151.658.895 | \$ 100.095.263 | \$ 630.679.947 | \$ 603.572.281 | \$ 3.666.667 | \$ - | \$ 23.441.000 | \$ 630.679.947 | |
| | | | | | | \$ 607.238.947 | | \$ 23.441.000 | | | |

Fuente: Construcción propia

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaldía de Tocancipá. Alcaldía de Pasto, Alcaldía de Medellín, DNP, Sinergia, Banco Mundial, Usaid. (2008). *Sistema de Gestión por Resultados: La Experiencia de Pasto, Medellín y Tocancipá en la Implementación del presupuesto por Resultados a Nivel Municipal*. Colombia: DAP.
- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). Constitución Política de Colombia. Colombia: Presidencia de la Republica Colombiana.
- Banco Mundial. (2004). *Seguimiento y Evaluación: Instrumentos, Métodos y Enfoques*. EE.UU., Washington, D.C.: Banco Mundial.
- Betanco Aguilar, D.L. y Van de Velde, H (2007) *Indicadores Sociales e Instrumentos de Valoración*.
- Cohen, E., Martínez, R. (Sin fecha). *Manual: Formulación, Evaluación y Monitoreo de Proyectos Sociales*. Colombia: CEPAL.
- Corfaso, Asocomunal, JAL. (2008). *Conozcamos Nuestro Plan Estratégico*. Colombia: DAP.
- Corporación NOTO. (2014). *INFORME FINAL DE CONTRATO NOVIEMBRE 2014. INFORME DE CONTRATO*, Antioquia, Medellín.
- DAP, Corpicacho. (2006). *Escenarios de Gestión*. Colombia: DAP.
- DAP, Corpicacho. (2007). *Diseño de Sistemas de Seguimiento y Evaluación*. Colombia: DAP.
- DAP, Corporación Región. (2011). *Seguimiento al Plan de Desarrollo Estratégico de Desarrollo Comuna Seis 2006 – 2015*. Colombia: DAP.
- DAP, Esumer. (2009). *Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación*. Colombia: DAP.
- DAP, Esumer. (2009). *Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación: Modelo de Gestión para el Desarrollo Integral Comuna 6*. Colombia: Alcaldía de Medellín.

- DAP, Esumer. (2011). *Sistema de Seguimiento, Control, Mejora y Evaluación –SISMEC-*. Colombia: DAP.
- DAP, Esumer. (2012). *Sistema de Seguimiento, Control, Mejora y Evaluación*. Colombia: Alcaldía de Medellín.
- DAP, Esumer. (2013). *Sistema de Seguimiento, Monitoreo, Evaluación y Control –SISMEC-*. Colombia: DAP.
- DAP. (2007). *Pensando el Desarrollo Local desde las Comunas y Corregimientos*. Colombia: DAP.
- DAP. (2013). *Sistema de Seguimiento, Monitoreo, Evaluación y Control –SSMEC-*, Colombia: DAP.
- Departamento Administrativo de la Función Pública, Alta Consejería Presidencial para el Buen Gobierno y la Eficacia Administrativa, Secretaria de Transparencia, MinTic, DNP, Agencia Nacional de Contratación, Archivo General de la Nación Colombia. (2012). *Metodología para la Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Colombia: DNP.
- Di Virgilio, M., Solano. R. (2012). *Monitoreo y Evaluación de Políticas, Programas y Proyectos Sociales*. Argentina: Editorial Verlap, S.A.
- DNP, Banco Mundial, Sinergia. (2010). *15 Años del Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados – Sinergia: Una Mirada desde las Evaluaciones de Política Pública más Relevante*. Colombia: DNP.
- DNP, ESAP, Ministerio de Cultura. (2007). *Gestión Pública Local*. Colombia: Imprenta Nacional de Colombia: DNP.
- DNP, Sinergia. (2011). *Orientaciones para que un Alcalde o Gobernador diseñe o implemente un Sistema de Seguimiento a su Plan de Desarrollo*. Colombia: Editorial Kimpres.
- DNP, Sinergia. (2012). *Guía Metodológica para el seguimiento al Plan Nacional de Desarrollo y la Evaluación a Políticas estratégicas*. Colombia: Editorial Kimpres.

- DNP, Sinergia. (2012). *Guía para la Evaluación de Políticas Públicas*. Colombia: Editorial Kimpres.
- DNP, Sinergia. (2013). *Guía para la Construcción y Estandarización de la Cadena de Valor*. Colombia: (Versión 3.0 2013, mayo). DNP.
- DNP, Sinergia. (Sin fecha). *Manual Metodológico de las Evaluaciones*. Colombia: DNP.
- DNP. (2011). *La Planeación en Colombia: Historia, actores e instrumentos*. Colombia: DNP.
- DNP. (2012). *Instrumentos para la gestión Pública Territorial por Resultados*. Colombia: DNP.
- DNP. (2012). *Mini-curso en Seguimiento a Planes de Desarrollo*. Colombia. DNP.
- DNP. (2013). *Definiciones Unificadas para la Elaboración de Documentos, Manuales, Guías, Instructivos y Presentaciones*: Colombia: (Versión 2.0, 2013, mayo). DNP.
- DNP. (2013). *Guía de Preguntas Frecuentes en el Ejercicio de Construcción y Estandarización de la cadena de valor*. Colombia: Versión 1.0, Mayo de 2013. DNP.
- DNP. (2013). *Guía para la Formulación y Seguimiento de la Planeación Institucional*. Colombia: DNP.
- Geilfus, F. (2002). *80 Herramientas para el Desarrollo Participativo*. Costa Rica: IICA.
- Gómez, E., Vásquez, G. (2012). *Planeación participativa Realidades y Retos*. Colombia: Editorial La Carreta.
- Herrera, E. y Van de Velde, H. (2006). *Auto-Diagnostico*. Nicaragua: UNAN.
- Institución Universitaria ESUMER. *Planeación del Desarrollo Local. Una Experiencia de Participación Ciudadana en la Comuna 6 – Doce de Octubre*. 2011

- Kaul, M., Degnan, S. y Monahan, B. (1999). *Adoptando la Participación para el Desarrollo: Experiencia mundial de los Programas de Salud Reproductiva de CARE con una guía de campo paso a paso hacia las herramientas y técnicas participativas*. USA, Atlanta: Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.
- Municipio de Copacabana. (2013). *Guía metodológica: Sistema de Seguimiento la Gestión Municipal –SISMEG-*. Colombia: Alcaldía de Medellín.
- Ospina, S. (2001). *Evaluación de la Gestión Pública: Conceptos y Aplicaciones en el Caso Latinoamericano*. Revista del Clad, Reforma y Democracia N° 19, p.p. 1-19
- Pérez, E. (2007). *Planeación y Presupuesto Participativo en Medellín*, Colombia: DAP.
- Plan Estratégico Comuna Seis 2006 – 2015. (2010). [CD ROM]. Colombia: DAP, 1, Windows.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2009). *Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo*. USA: Editorial Suazion, Inc.
- Quintero, V. et al. (2013). *Retos y Pedagogía del Ejercicio Veedor*. Colombia: Editorial Corpoliderezo Ltda.
- Sánchez, L., Salinas, D., (2011). *Evaluación de la Planeación del Desarrollo en Colombia. (1995-2017)*. Colombia: Editorial U. de A.
- UNICEF. (1998). *Evaluación Democrática: Una Propuesta para Fortalecer la Función de Evaluación en Agencias Internacionales de Desarrollo*. Colombia: UNICEF.
- Van de Velde, H. (2005). *Procesamiento Cuantitativo de Datos*. Nicaragua: ABACOENRED
- Van de Velde, H. (2006). *Aspectos Administrativos, Planificación Estratégica y Operativa*. Nicaragua: UNAN.

- Van de Velde, H. (2007). *Formulación y Gestión de (Micro-) Proyectos*. Nicaragua: UNAN.
- Van de Velde, H. (2008). *Sistematización de Experiencias*. Nicaragua: CICAP.
- Van de Velde, H. (2009). *Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento, Seguimiento y Evaluación a Proyectos Sociales*, Nicaragua: CICAP.
- Van de Velde, H. y Betanco, D. (2007). *Indicadores Sociales e Instrumentos de Valoración*. Nicaragua: UNAN.
- Van de Velde, H. y Miranda, D. (2007). *Desarrollo Local*. Nicaragua: UNAN.
- Van de Velde, H. y Miranda, D. (2008). *Participación Ciudadana*. Nicaragua: UNAN
- Van de Velde, H. y Rodríguez, R. (2007). *Gestión de Proyectos Sociales*. Nicaragua: UNAN.
- Weaving, R. Thumm U. (Sin fecha). *Diseño del Sistema de Seguimiento y Evaluación de los Proyectos*. Colombia. Volumen 2, Número 8.
- Zall, J., Rist, R. (2005). *Diez Pasos Hacia un Sistema de Seguimiento y Evaluación Basado en Resultados*. Colombia: Gente Nueva Editorial.

REFERENCIAS CIBERGRÁFICAS

- Constitución Política de Colombia 1991. Artículos 103, 117, 118, 119, 150, 189, 209, 267, 269, 270, 313, 343 y 344. (1991). [en línea]. Colombia: Asamblea Nacional Constituyente. Disponible en: http://www.senado.gov.co/images/stories/Informacion_General/constitucion_politica.pdf [2014.14 de octubre].
- CONPES 3654 (2010). [en línea]. Colombia: DAP. Disponible en: <https://pwh.dnp.gov.co/portals/o/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3654.pdf> [2014, 08 de octubre].
- CONPES 3294 (2004). [en línea]. Colombia: DAP. Disponible en: <https://pwh.dnp.gov.co/portals/o/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3294.pdf> [2014, 08 de octubre].
- CONPES 3248 (2003). [en línea]. Colombia: DAP. Disponible en: <https://pwh.dnp.gov.co/portals/o/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3248.pdf> [2014, 08 de octubre]
- CONPES 3188 (2002). [en línea]. Colombia: DAP. Disponible en: <https://pwh.dnp.gov.co/portals/o/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3188.pdf> [2014, 08 de octubre].
- CONPES 2790 (1995). [en línea]. Colombia: DAP. Disponible en: <https://pwh.dnp.gov.co/portals/o/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/2790.pdf> [2014, 08 de octubre].
- CONPES 2688. (1994). [en línea]. Colombia: DAP. Disponible en: <https://pwh.dnp.gov.co/portals/o/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/2688.pdf> [2014, 08 de octubre].
- LEY 1712 (2014). [en línea]. Colombia: Congreso de la República. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1712_2014.html. [2014, 08 de octubre].

- LEY 1551 (2012). [en línea]. Colombia: Congreso de la República. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1551_2012.html [2014, 09 de octubre].
- LEY 1474 (2011). [en línea]. Colombia: Congreso de la República de Colombia. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1474_2011.html [2014, 09 de octubre].
- LEY 1437 (2011). [en línea]. Colombia: Congreso de la República de Colombia. Disponible en: http://www.metrosalud.gov.co/inter/joomla/images/pdf/normograma/LEYES/2011/LEY_1437_DE_2011.pdf [2014, 09 de octubre].
- LEY 850 (2003). [en línea]. Colombia: Congreso de la República de Colombia. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0850_2003.html [2014, 09 de octubre].
- LEY 715 (2001). [en línea]. Colombia: Congreso de la República. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0715_2001.html [2014, 09 de octubre].
- LEY 617 (2000). [en línea]. Colombia: Congreso de la República. Disponible en: <http://www.minhacienda.gov.co/portal/page/portal/HomeMinhacienda/asistenciaentidadesterritoriales/Publicaciones/Manuales/Ley%20617%20de%202000%20version%202008.pdf> [2014, 09 de octubre].
- LEY 489 (1998). [en línea]. Colombia: Superintendencia de sociedades. Disponible en: <http://www.supersociedades.gov.co/superintendencia/normatividad/leyes/Leyes/LEY%20489%20DE%201998.pdf> [2014, 09 de octubre].
- LEY 152 (1994). [en línea]. Colombia: Congreso de la República. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0152_1994.html [2014, 09 de octubre].
- LEY 134 (1994). [en línea]. Colombia: Congreso de la República. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0134_1994_proo2.html [2014, 09 de octubre].

- DECRETO NACIONAL 0414 (2013). [en línea]. Colombia: Presidencia de la República. Disponible en: <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Decretos/2013/Documents/MARZO/12/DECRETO%20414%20DEL%2012%20DE%20MARZO%20DE%202013.pdf> [2014, 15 de octubre].
- DECRETO NACIONAL 4923 (2011). [en línea]. Colombia: Presidencia de la República. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=45240> [2014, 15 de octubre].
- DECRETO NACIONAL 28 (2008). [en línea]. Colombia: Presidencia de la República. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=28232> [2014, 15 de octubre].
- DECRETO NACIONAL 72 (2005). [en línea]. Colombia: Presidente de la República. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=15638#HojaVida> [2014, 15 de octubre].
- DECRETO NACIONAL 195 (2004). [en línea]. Colombia: Presidencia de la República. Disponible en: https://www.indumil.gov.co/doc/normas%20control%20interno/Decretos/dec195_2004.pdf [2014, 15 de octubre].
- DECRETO NACIONAL 1363 (2000). [en línea]. Colombia: Presidencia de la República. Disponible en: <file:///C:/Users/Administrador/Downloads/decreto%201363%20-%202000%20art%2019.pdf> [2014, 15 de octubre].
- DECRETO NACIONAL 111 (1996). [en línea]. Colombia: Presidencia de la República. Disponible en: <http://www.cgm.gov.co/infcor/nopoli/Decretos/Decreto%20111%20de%201996.pdf> [2014, 15 de octubre].
- DECRETO NACIONAL 2167 (1992). [en línea]. Colombia: Presidencia de la República. Disponible en: http://laboral.fedepalma.org:8082/labpalma/docs/pdf/decreto_2167_1992.pdf [2014, 15 octubre].
- RESOLUCIÓN NACIONAL 0806 (2005). [en línea]. Colombia: Ministerio. Disponible en: http://sucre.gov.co/apc-aa-files/39666562376666633932666331376464/Resoluci_n_0806_de_2005.pdf [2014, 18 de octubre].
- Gobernación de Antioquia (2012). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: <http://antioquia.gov.co/index.php/lista-de-ordenanzas-por-ano>. [2014, 18 de octubre].

- Ordenanza 68 (2013). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: <http://antioquia.gov.co/PDF2/Ordenanza%2068.pdf> [2014, 20 de octubre].
- Ordenanza 20 (2012). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia: Disponible en: <http://antioquia.gov.co/antioquia-v1/PDF/Ordenanzas/2012/ORDENANZA%20No%2020%20DE%20AGOSTO.pdf> [2014, 20 de octubre]
- Ordenanza 14 (2012). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: http://antioquia.gov.co/PDF2/ordenanza14_2012.pdf [2014, 20 de octubre].
- Ordenanza 05 (2012). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: http://antioquia.gov.co/HTMLS/HTML_ORDENANZAS/2012.html [2014, 20 de octubre].
- Ordenanza 33 (2011). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: <http://antioquia.gov.co/antioquia-v1/PDF/Ordenanzas/2011/Ordenanza-33-2011.pdf> [2014, 20 de octubre].
- Ordenanza 23 (2011). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: http://antioquia.gov.co/HTMLS/HTML_ORDENANZAS/2011.html [2014, 20 de octubre].
- Ordenanza 28 (2009). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: <http://antioquia.gov.co/antioquia-v1/PDF/Ordenanzas/2009/ordenanza-28-2009.pdf> [2014, 20 de octubre].
- Ordenanza 026 (2009). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: <http://antioquia.gov.co/antioquia-v1/PDF/Ordenanzas/2009/ordenanza-26-2009.pdf> [2014, 20 de octubre].
- Ordenanza 41 (1994). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: http://antioquia.gov.co/HTMLS/HTML_ORDENANZAS/1994.html [2014, 20 de octubre].
- Plan de Desarrollo Antioquia. (2012 – 2015). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: <http://www.antioquia.gov.co/index.php/component/content/article/228/7546-este-es-nuestro-plan-de-desarrollo> [2014, 21 de octubre].

- <http://www.antioquia.gov.co/index.php/prensa/historico/159-prensa-fajardo/6680>
- Decreto Departamental 003495 (2013). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: <http://antioquia.gov.co/PDF2/003495.pdf> [2014, 22 de octubre].
- Decreto Departamental 001393 (2013). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: http://antioquia.gov.co/images/pdf/DECRETO_001393.pdf [2014, 22 de octubre]
- Decretos Departamentales (2012). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: <http://antioquia.gov.co/index.php/biblioteca-juridica/6593-decretos> [2014, 21 de octubre]
- Decreto 2302 (2012). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: <http://antioquia.gov.co/index.php/biblioteca-juridica/6593-decretos> [2014, 22 de octubre].
- Decreto 1663 (2012). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: http://antioquia.gov.co/antioquia-v1/PDF/Decretos/DECRETO_1663_DEL_16_07_2012.pdf [2014, 22 de octubre].
- Decreto 1662 (2012). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: <http://antioquia.gov.co/antioquia-v1/PDF/Decretos/decreto1662.pdf> [2014, 21 de octubre].
- Decretos 009 (2012). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: http://antioquia.gov.co/antioquia-v1/PDF/Decretos/DECRETO_009.pdf [2014, 21 de octubre].
- Decretos 008 (2012). [en línea]. Colombia: Gobernación de Antioquia. Disponible en: http://antioquia.gov.co/antioquia-v1/PDF/Decretos/DECRETO_008.pdf [2014, 21 de octubre].
- ACUERDO 02 (2012). [en línea]. Colombia: Concejo de Medellín. Disponible en: http://www.concejodemedellin.gov.co/concejo/m21_gallery/19728.pdf [2014, 18 de octubre].

- ACUERDO 53 (2009). [en línea]. Colombia: Concejo de Medellín. Disponible en: http://www.concejodemedellin.gov.co/webcon/concejo/concejo_gallery/4270.pdf [2014, 18 de octubre].
- ACUERDO 43 (2007). [en línea]. Colombia: Concejo de Medellín. Disponible en: <file:///C:/Users/Administrador/Documents/VEEDUR%C3%8DA%20PE%20C-6/LEGISLACION%20SEMSE/ACUERDOS/CARTILLA%20PP%20Final-WEB%202011.pdf> [2014, 18 de octubre].
- ACUERDO 17 (2004). [en línea]. Colombia: Concejo de Medellín. Disponible en: http://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportalDelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_o_o_o/Shared%20Content/pdf%20codigo%20buen%20comienzo/Acu%2017-04.pdf [2014, 18 de octubre].
- *Ánisis y Desarrollo Social Consultores*. “Guía de Evaluación de Programas y Proyectos Sociales” (2003) www.plataformaong.org/planestrategico/ARCHIVO/documentos/616.pdf.
- Decreto 1205 (2013). [en línea]. Colombia: Alcaldía de Medellín. Disponible en: <http://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Nuestro%20Gobierno/Secciones/Publicaciones/Documentos/Gaceta%20Oficial/2013/Gaceta%204177/DECRETO%201205%20DE%202013.pdf> [2014, 18 de octubre].
- Decreto 1364 (2012). [en línea]. Colombia: Alcaldía de Medellín. Disponible en: <http://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Nuestro%20Gobierno/Secciones/Normas/Documentos/2012/Decreto%201364%20de%202012-%20Nueva%20Estructura-Gaceta%204087.pdf> [2014, 18 de octubre].
- Decreto 1073 (2009). [en línea]. Colombia: Alcaldía de Medellín: Disponible en: <file:///C:/Users/Administrador/Documents/VEEDUR%C3%8DA%20PE%20C-6/LEGISLACION%20SEMSE/ACUERDOS/CARTILLA%20PP%20Final-WEB%202011.pdf> [2014, 18 de octubre].
- Flores Talavera Gabriela. ¿Cómo hacer la conceptualización para un marco teórico? (2011) <http://formandoinvestigadores-gft.blogspot.com.co/2011/02/como-hacer-la-conceptualizacion-para-un.html> Consultado 02-12-2015 (5:45)

- Ghiso Cotos, Alfredo Manuel. Sistematización. Un pensar el hacer, que se resiste a perder su autonomía http://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/7978919/decisio28_saber1.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1476555467&Signature=qcp1iU%2BDTp xyqvoC2AVID6TK6XQ%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSistematizacion._Un_pensar_el_hacer_que.pdf. Consultado 8 octubre de 2015, Hora, 1:47 p.m.
- <http://enlaceprofesional.com.co/>
- <http://estatuto.co/>
- <http://presupuestoparticipativomed.blogspot.com/> consultado el 14-06-16 a las 1:40 p. m.
- <http://veedurianplanestrategicocomuna6.blogspot.com.co/p/presupuesto-de-inversion-para-la-comuna.html>
- <http://www.gerencie.com/>
- OSPINA Bozzi, Sonia, Evaluación de la gestión pública: conceptos y aplicaciones en el caso latinoamericano. Publicado en la Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 19 (Feb. 2001). Caracas. file:///C:/Users/user/Downloads/evaluacion-de-la-gestion-publica-conceptos-y-aplicaciones-en-el-caso-latinoamericano-1.pdf Consultado 14 de julio de 2014, Hora, 2:00 p. m.
- Rojas, Andrés. Diseñando arquitecturas lógicas para SharePoint 2013. <https://www.youtube.com/watch?v=rbUwBBo424> Generalidades de SharePoint 2013 - Track para ITPros <https://www.youtube.com/watch?v=NIOMyJYHOJ4> <https://www.youtube.com/user/arojaspa> Blog <http://arojaspa.blogspot.com>. Consultado 23 de marzo de 2014, Hora, 9:35 a.m.
- Secretaria Distrital de Desarrollo Económico. (2008). Métodos de Seguimiento y Evaluación [en línea]. Disponible en: www.desarrolloeconomico.gov.co [2014, 24 de junio]
- Valle, O., Rivera, O. (sin fecha). Monitoreo e Indicadores, Texto de Apoyo al proceso de Construcción de un Sistema Regional de Indicadores sobre Atención y Educación Inicial [en línea]. Disponible en: www.oei.es/idie/mmonitoreoeindicadores.pdf [2014, 24 de junio]

“Si no se miden resultados, no se puede distinguir entre el éxito y el fracaso; si no se puede ver el éxito, no se puede recompensar; si no se puede recompensar el éxito, no se puede aprender de él; si no se puede reconocer el fracaso, no se puede corregir; si se pueden demostrar resultados, se puede ganar el respaldo público.”

Osborne y Gaebler (1992) citado por ESUMER (2009)

