

**APOYO A LA GESTIÓN DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE
INVERSIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO SEGUNDO
SEMESTRE AÑO 2013**

ANTHONY ELIECER CHAMORRO VIVAS

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA
SAN JUAN DE PASTO
2014**

**APOYO A LA GESTIÓN DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE
INVERSIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO SEGUNDO
SEMESTRE AÑO 2013**

ANTHONY ELIECER CHAMORRO VIVAS

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Economista**

**Asesor Universitario:
Mg. ARMANDO PATIÑO**

**Asesor Institucional:
Lc. JAIRO ROJAS SOLARTE**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA
SAN JUAN DE PASTO
2014**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo son responsabilidad exclusiva de sus autores”.

Artículo 1 del Acuerdo No. 324 de Octubre 11 de 1966 emanado por el Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de Aceptación

Mg. Robert Wilson Ortiz
Jurado

Mg. Ignacio Garcés
Jurado

Mg. Armando Patiño
Asesor

San Juan de Pasto, Abril de 2014.

DEDICATORIA

“Este trabajo y los cinco años de carrera universitaria los dedico en primera instancia a Dios, que siempre me brindo la energía y el carácter para afrontar todas las vicisitudes que se me presentaron a diario.

A mis padres, Sandra y Eliecer que siempre me brindaron todos los medios para poder finalizar mi carrera y generaron todas las condiciones para desenvolverme en la vida. Gracias por todo el amor y cariño que me han brindado.

A mis hermanos, que encarnan tres grandes motivos para seguir adelante y son el regalo más hermoso que me han dado mis padres.

A mis abuelos, tíos y primos, que siempre me apoyaron y colaboraron desde los inicios de mi carrera.

A todos mis amigos y compañeros de Economía, con los cuales compartí momentos inolvidables, gracias por su amistad, tiempo y paciencia, son cinco años imborrables; siempre daré gracias por haberlos conocido y mis mejores deseos para todos ustedes.”

Anthony Eliecer Chamorro Vivas.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de Nariño, por ser una de las mejores de Colombia y haber tenido la oportunidad de ser uno de sus egresados.

A la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas; a su personal administrativo y docentes vinculados al programa de Economía con los cuales tuve el privilegio de compartir mi proceso de formación académica.

Al profesor Armando Patiño, por el tiempo dedicado en la asesoría de este trabajo; así como también al secretario de planeación Jairo Rojas, al funcionario encargado del banco de programas y proyectos Carlos Loza, a la auxiliar de planeación Mónica Agreda y demás funcionarios de la Alcaldía de San Francisco que facilitaron de manera formal y atenta la información, instrumentos y herramientas que demandó la realización de este trabajo.

RESUMEN

Este documento contiene el trabajo de pasantía hecho durante los últimos 6 meses del año 2013 en el banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo.

El trabajo se divide en tres partes; la primera, en la cual se sustenta y justifica la realización del mismo; la segunda, donde se plantean cinco objetivos específicos con una fundamentación teórica, contextual, legal y metodológica para poder obtener el resultado de los mismos; y por último la tercera parte, que obedece al planteamiento de varias conclusiones y recomendaciones que deberán ser tenidas en cuenta por la entidad en la cual se ejecutó la pasantía, con el fin de fortalecer y mejorar la gestión de la misma.

ABSTRACT

This document contains the internship job done over the last 6 months of 2013 in the bank of programs and projects of the municipality of San Francisco Putumayo.

The work is divided into three parts; the first, which is supported and justifies the embodiment thereof; the second, where five specific targets with a theoretical, contextual, methodological and legal to get the result of the same foundation; and finally the third part, which follows the approach of a number of conclusions and recommendations to be considered by the organization in which the internship was implemented in order to strengthen and improve the management of the same.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	19
1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.	20
1.1 TEMA	20
1.2 TÍTULO	20
1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	20
1.3.1 Antecedentes	20
1.3.2 Situación Actual	24
1.3.3 Formulación del Problema	26
1.4 JUSTIFICACIÓN	27
1.5 OBJETIVOS.....	28
1.5.1 General	28
1.5.2 Específicos	28
1.6 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	29
1.6.1 Universo de Estudio	29
1.6.2 Espacio Geográfico	29
1.6.3 Tiempos a investigar y emplear	29
2. MARCO DE REFERENCIA.	31
2.1 MARCO TEÓRICO.....	31
2.2 MARCO CONTEXTUAL.....	39
2.3 MARCO LEGAL	49
2.4 MARCO CONCEPTUAL	50
3. METODOLOGÍA.....	54
3.1 TIPO DE ESTUDIO	54
3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA	55
3.3 DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS.....	56
3.4 TÉCNICAS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	56

4.	RESULTADO DE LOS OBJETIVOS.	57
4.1	DIAGNÓSTICO DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO. SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2013.	57
4.2	PLAN DE ACCIÓN PARA EL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO. SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2013.	81
4.3	FORMULACIÓN DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN EN LA PLATAFORMA DE LA METODOLOGÍA GENERAL AJUSTADA PRIORITARIO PARA EL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO.	98
4.4	CAPACITACIÓN A LOS SECRETARIOS DE DESPACHO, FUNCIONARIOS DE PLANEACIÓN Y A EL ENCARGADO DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO SOBRE EL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO Y LA METODOLOGÍA GENERAL AJUSTADA.	99
4.5	ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN.	127
	CONCLUSIONES	129
	RECOMENDACIONES.....	130
	BIBLIOGRAFÍA.....	131
	NET-GRAFÍA.....	132
	ANEXOS	133

LISTA DE MAPAS

Pág.

Mapa 1. Localización del municipio de San Francisco Putumayo. Año 2013. 40

LISTA DE FOTOGRAFÍAS

Pág.

Fotografía 1. Panorámica del municipio de San Francisco Putumayo. Año 2013..... 44

Fotografía 2. Carroza en los Carnavales de Negros y Blancos. Municipio de San Francisco Putumayo. Año 2012..... 48

LISTA DE GRÁFICOS

Pág.

Gráfico 1. Estratificación Socioeconómica, a partir de hogares con servicio de energía eléctrica en el municipio de San Francisco Putumayo. Año 2012.....	43
Gráfico 2. Árbol de problemas identificado en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión del municipio de San Francisco Putumayo. Segundo semestre del año 2013.	82
Gráfico 3. Árbol de objetivos para puesta en marcha del Plan de Acción en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión del municipio de San Francisco Putumayo. Segundo semestre del año 2013.	84
Gráfico 4. Árbol de problemas. Enfoque Marco Lógico.....	108
Gráfico 5. Árbol de objetivos. Enfoque Marco Lógico.	110
Gráfico 6. Matriz de Marco Lógico.	113
Gráfico 7. Módulos de la Metodología General Ajustada.	116
Gráfico 8. Módulo de Identificación del Problema. Plataforma MGA.....	118
Gráfico 9. Módulo de Preparación. Plataforma MGA.....	120
Gráfico 10. Módulo de Evaluación de las Alternativas. Plataforma MGA.....	124
Gráfico 11. Capítulo dos del Módulo Evaluación de Alternativas. Plataforma MGA.	125

Gráfico 12. Módulo de Toma de Decisión y Programación del Proyecto. Plataforma MGA.....	126
Gráfico 13. Matriz de Marco Lógico. Plataforma MGA.	127
Gráfico 14. Página de inicio para la descarga del aplicativo Metodología General Ajustada.	175

LISTA DE MATRICES

Pág.

Matriz 1. DOFA para el Banco de Programas y Proyectos de Inversión del municipio de San Francisco Putumayo. Segundo semestre del año 2013.	78
Matriz 2. Resumen Plan de Acción para el Banco de Programas y Proyectos de Inversión del municipio de San Francisco Putumayo. Aspecto Administrativo.	93
Matriz 3. Resumen Plan de Acción para el Banco de Programas y Proyectos de Inversión del municipio de San Francisco Putumayo. Aspecto de Recursos Humanos.	94
Matriz 4. Resumen Plan de Acción para el Banco de Programas y Proyectos de Inversión del municipio de San Francisco Putumayo. Aspecto de la Dotación. ...	96
Matriz 5. Análisis de Involucrados. Enfoque Marco Lógico.	106
Matriz 6. Análisis de alternativas. Enfoque Marco Lógico.	111

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. DOTACIÓN DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO. SEGUNDO SEMESTRE DE 2013.....	74
Cuadro 2. PRESUPUESTO DEL PLAN DE ACCIÓN PARA EL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO.....	89
Cuadro 3. EJEMPLO DE ESTUDIO DE MERCADO APLICADO A LA PLATAFORMA MGA.....	121
Cuadro 4. RESUMEN DE LA METODOLOGÍA GENERAL AJUSTADA.....	175
Cuadro 5. FICHA DE RADICACIÓN DE PROYECTOS.....	185
Cuadro 6. CRITERIOS Y CALIFICACIÓN DE VIABILIDAD.....	187
Cuadro 7. CALIFICACIÓN DE VIABILIDAD.....	188
Cuadro 8. COMPOSICIÓN DEL CÓDIGO DE REGISTRO.....	190
Cuadro 9. FICHA DE REGISTRO DE PROYECTOS.....	193

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Requisitos generales para proyectos susceptibles de ser financiados o cofinanciados con recursos del municipio.	177
Tabla 2. Requisitos específicos para proyectos susceptibles de ser financiados o cofinanciados con recursos del municipio.	179

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1. FORMATO DE ENTREVISTA.....	134
ANEXO 2. FORMATO DE SONDEO DE OPINI3N.....	135
ANEXO 3. CONSTANCIA DE ELABORACI3N DEL PROYECTO.	136
ANEXO 4. ACUERDO DE APROBACI3N DE LA OCAD MUNICIPAL.	137
ANEXO 5. PROYECTO “CONSTRUCCI3N PARADERO DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN LA CARRERA 8ª ENTRE CALLES 4ª Y 5ª SAN FRANCISCO, PUTUMAYO, AMAZONÍA”.....	139
ANEXO 6. CONSTANCIA DE PARTICIPACI3N EN LA ELABORACI3N DEL MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSI3N DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO.	163
ANEXO 7. MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSI3N MUNICIPAL 2013.	164

INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo de pasantía, se planteó a partir de los requerimientos y necesidades de la Alcaldía municipal de San Francisco Putumayo, más exactamente en las dificultades que presentan algunas dependencias, entre ellas el banco de programas y proyectos de inversión.

Los inconvenientes en las dependencias de la Alcaldía, ha permitido la vinculación de estudiantes universitarios a la administración municipal para poder mejorar dicha situación. Así mismo, este trabajo obedeció al compromiso de desarrollo local que promueve el administrador público Alfonso Burbano, que su calidad de Alcalde y representante legal del municipio de San Francisco, que viene teniendo en cuenta la participación y aporte que se pueda hacer desde la academia en los procesos administrativos y de funcionamiento. En este contexto, se ha abierto las puertas para el aprendizaje sobre administración pública a personal distinto al que se encuentra laborando en la Alcaldía.

El trabajo dedicó la atención sobre cinco objetivos específicos, pero hay que dejar en claro que tres de ellos fueron los más relevantes y fijaron el rumbo para las actividades que desarrolló el pasante. En primera instancia, se diagnosticó el estado en que se encontraba el banco de programas y proyectos; como segundo objetivo específico, se proporcionó un plan de acción que permita mejorar la gestión del banco; en tercer lugar se formuló un proyecto de inversión en la plataforma de la Metodología General Ajustada que era de carácter prioritario para el municipio de San Francisco; como cuarto objetivo se capacitó a los secretarios de despacho, funcionarios de planeación y al encargado del banco de programas y proyectos, en el tema del enfoque marco lógico y Metodología General Ajustada; y para finalizar, se concretó el manual de procesos del banco.

Por último, decir que la realización de la pasantía apoyo la gestión y funcionamiento del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo y las actividades realizadas se articularon con las temáticas cursadas en el pensum académico de la carrera de Economía de la Universidad de Nariño.

1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1 TEMA

Funcionalidad banco de programas y proyectos, herramienta fundamental para la programación de la inversión pública.

1.2 TÍTULO

Apoyo a la gestión del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo, segundo semestre año 2013.

1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 Antecedentes

En Colombia, la planeación económica se establece formalmente con la organización del Consejo Nacional de Política Económica y Planeación; y el Departamento Administrativo de Planeación y Servicios Técnicos en el año de 1958; diez años después se cambiaría la estructura y funcionalidad de dichas entidades y se dió paso a lo que actualmente se conoce como el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) y el Departamento Nacional de Planeación (DNP).

Desde el siglo pasado el DNP, ha sido el órgano rector de la planeación económica y social del país. Desde los años 70's, el DNP la institución encargada de elaborar y garantiza el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social, de tal forma que se procure el crecimiento y desarrollo económico de Colombia.

El Gobierno colombiano, en la década de los 80's apenas comenzaba a idear un instrumento para la planificación de la inversión pública, que permitiera focalizar y priorizar los proyectos de desarrollo económico y social. Debido a los desafíos a los que se enfrentaba Colombia en el transcurso de la famosa década perdida, los problemas de violencia y narcotráfico; se tuvo que reformular varias cosas que se venían haciendo mal y que representaban serias dificultades para el desarrollo del país. Una de esas dificultades que preocupaba mucho al gobierno, era que los recursos públicos estaban siendo derrochados. En el año de 1985, durante la administración de Belisario Betancur, se realizó un diagnóstico de cobertura nacional, el cual identificó varias inconsistencias en la destinación de los recursos públicos y evidenció un precario modelo de planificación económica y social.

En dicho diagnóstico, se encontró que las entidades de carácter nacional desconocían las mejores opciones de inversión, por el hecho de no recibir la información necesaria a tiempo sobre la aprobación y ejecución de proyectos. Otra falla que existía, era que para algunos niveles institucionales o territoriales, algunos proyectos no eran viables y para otros sí, lo cual distorsionaba los espacios para la concertación y permitir unir esfuerzos para la ejecución de proyectos importantes.

En el mencionado diagnóstico¹ de 1985, también se encontró que existía un problema con el control y vigilancia de la ejecución de los proyectos, que muchas veces tuvieron un manejo personal, tanto de los mismos gobernantes de turno como de los líderes comunitarios; lo cual no generaba confianza en los informes sobre el impacto y beneficios de los proyectos.

Hasta ese entonces, dentro de la administración pública, la priorización y destinación de los recursos que financiaban los proyectos, eran permeadas por

¹ Memorias BPIN 20 Años. Departamento Nacional de Planeación. Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=Rsa%2FGB3ZI7U%3D&tabid=958>

intereses particulares de funcionarios públicos de alto rango, lo que no daba espacio para la participación o concertación con la ciudadanía. De esta manera, se ejecutaron proyectos sin ningún tipo de estudio previo o de factibilidad y muchas veces sólo quedaron inconclusos debido al alto índice de corrupción.

Otro hallazgo importante, fue que existía un completo desorden en el manejo de la información, lo cual hacía que se tomaran decisiones erradas a la hora de concluir si un proyecto era viable o no. En este punto hay que resaltar, que en ese tiempo todavía no se implementaban los sistemas modernos de información, ni tampoco se establecía una metodología estándar para la formulación y evaluación de los proyectos, lo que en consecuencia obstaculizó la validación de información clara, concisa y veraz; y también colocó en riesgo la objetividad de las veedurías sobre los proyectos, hechas por los beneficiarios y los organismos de control y de fiscalización.

Por lo anterior, en el diagnóstico se concluyó que era indispensable crear una herramienta que sirva como un sistema organizado para la planeación en Colombia y que fuera acorde con la ejecución. Igualmente habría que diseñar una metodología y sistema homogéneo que permitiera un lenguaje común para todos.

En el afán de replantear el manejo de la inversión pública en Colombia, el gobierno por medio del Unidad de Desarrollo Regional y Urbano del DNP y el apoyo de la Organización de Estados Americanos (OEA), inició en 1987 a diseñar un proyecto que tenía como objetivo crear metodologías simples que permitieran la gestión oportuna de la inversión pública para resolver las problemáticas de desarrollo nacional y territorial. El producto de ese trabajo mancomunado, fue el diseño de la Metodología para la Priorización de Proyectos en los Niveles Nacional y Regional.

La motivación que generó el proyecto de 1987, llevo al gobierno a plantearse un propósito más grande dos años después, con la creación del Banco de Proyectos de Inversión Nacional (BPIN) que estuvo y sigue estando bajo la responsabilidad del DNP.

La puesta en marcha del BPIN, contó con el apoyo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y del gobierno japonés; con lo cual se pudo contratar a el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), para que haga las veces de asesor técnico y poder montar un Sistema Nacional de Gestión de Proyectos de Inversión. Con la expedición de Ley 38 de 1989, se crea formalmente el Banco de Proyectos de Inversión Nacional, que se definió como un “conjunto de actividades seleccionadas como viables, previamente evaluadas social, técnica, económicamente y registradas y sistematizadas en el Departamento Nacional de Planeación”. Las metas que se perseguían con la implementación de este nuevo modelo de planificación, era instituir en primera instancia un banco nacional de proyectos, para luego establecer los bancos de proyectos en las entidades territoriales y consolidar una red nacional de bancos de proyectos de inversión pública por todo el país.

Desde entonces, la planificación y ejecución de la inversión pública en Colombia ha girado y lo sigue haciendo entorno a la gestión o accionar de los bancos de proyectos, que se convirtieron en una herramienta fundamental para la consecución de metas y objetivos de los planes de desarrollo, fundamentales en la gerencia de los territorios y administración de los recursos públicos.

Para el caso de San Francisco Putumayo, un pueblo relativamente pequeño que apenas en el año de 1989 obtuvo la categoría de municipio, los procesos de planeación estratégica y de desarrollo local, en la década de los 90's eran casi que desconocidos; por lo cual se trabajó sin la herramienta del banco de proyectos hasta inicios del año de 1997, cuando el Honorable Concejo Municipal creó el banco mediante el Acuerdo 003 de ese mismo año, obedeciendo a las disposiciones consagradas en la Ley 152 de 1994. Por lo cual el banco sólo ha funcionado durante cuatro administraciones.

La corta vida administrativa del municipio y el boom de la descentralización política y fiscal que se vivió en los años 90's, incito a tomar decisiones arbitrarias en cuestión de inversión. Los administradores de turno hicieron poca planificación sobre el gasto público, en relación a la solución o mitigación de necesidades prioritarias de la comunidad y lo mejor que pudieron hacer fue aprovechar el contexto del situado fiscal y burlarse de la pésima vigilancia y control que existía de la contratación pública por parte de las autoridades competentes.

El banco de proyecto en el municipio, toma la importancia que merece a partir de las medidas que tomó el gobierno de Pastrana mediante la Ley 617 y 715, que pretendía reducir el déficit fiscal para afrontar los efectos de la crisis financiera de finales de los 90's, e hizo que los entes territoriales mejoraran la administración de los recursos y se planificara con antelación los gastos de inversión por medio de los bancos de proyectos.

La importancia del banco de programas y proyectos en San Francisco, permitió darle cierta organización a la programación de inversiones y presupuesto del municipio. Aquí cabe recordar que el proceso de establecer los bancos de proyectos en las entidades territoriales era el segundo objetivo de sistema nacional que se había propuesto el gobierno central, lo cual demoró su tiempo y tardó varios años establecerse de lleno en todo el país.

1.3.2 Situación Actual

A mediados del año 2011, el Ministro de Hacienda y Crédito Público de aquel entonces, Juan Carlos Echeverry, se propuso llevar a cabo la reforma del Fondo Nacional de Regalías y la famosa asignación directa de recursos a los departamentos y municipios productores de hidrocarburos; todo esto debido a que se estaba haciendo una mala utilización de los dineros percibido por regalías. En consecuencia, mediante el Acto Legislativo 05 de 2011, se hicieron varios cambios a los artículos 360 y 361 de la Constitución Política de Colombia, creando así al Sistema General de Regalías (SGR) el cual está reglamentado por la Ley 1530 de 2012.

El nuevo sistema permite la participación de todos los municipios y departamentos del país, en tres de los nueve² fondos del sistema, lo que les permite acceder a la financiación de proyectos de impacto regional y local, así no sean productores de hidrocarburos. Igualmente al país se lo dividió en siete regiones³ relativamente homogéneas, para priorizar las necesidades que deben ser resueltas con prontitud con los recursos del SGR.

² Artículo 20, Ley 1530. "Los recursos del Sistema General de Regalías se administrarán a través de un sistema de manejo de cuentas, el cual estará conformado por los siguientes fondos..."

³ El Sistema General de Regalías dividió en siete regiones al país: Caribe, Eje Cafetero, Bogotá-Cundinamarca, Centro Oriente, Pacífico, Sur Macizo y Amazonía-Orinoquía.

Los fondos de compensación regional, desarrollo regional y de ciencia, tecnología e innovación; se han convertido en una oportunidad para los municipios pequeños como San Francisco, que ven la posibilidad de captar recursos con los cuales carecen y así poder financiar sus proyectos más prioritarios.

Ahora la distribución de las regalías obedece principalmente a los criterios⁴ de número de la población total de la entidad territorial, y su índice de necesidades básicas insatisfechas. El nuevo modelo, permite redistribuir a toda Colombia los beneficios del boom minero energético que se viene dando desde el año 2007 en el país, con el objetivo de generar procesos de crecimiento y desarrollo económico en las regiones más rezagadas.

Debido a la limitada cantidad de recursos propios y los bajos ingresos por concepto de recaudo tributario, hacen que el municipio de San Francisco dependa de las transferencias del orden nacional, que provienen principalmente del Sistema General de Participaciones (\$ 4.087.885.736)⁵, lo que solo garantiza el cubrimiento de los gastos de funcionamiento e inversión de sectores básicos como educación, salud, agua potable y saneamiento básico, y para propósito general (cultura, vivienda, recreación y deportes, entre otros), pero que son recursos insuficientes para poder financiar grandes proyectos.

Para los grandes proyectos, San Francisco todavía tiene que recurrir al apoyo de la Gobernación del Putumayo, institutos y ministerios del orden nacional, con el fin de que aporten parte de la financiación, que por lo general se materializa mediante la figura de convenios interadministrativos, que someten al municipio a cumplir un sinnúmero de requisitos y tramitología que desgasta la gestión de la administración y deja mucho que pensar de la mal llamada descentralización territorial con independencia política y fiscal.

A partir del año 2012, San Francisco ve en el Sistema General de Regalías una fuente importante de recursos, pero que también requiere el diligenciamiento de varios procesos, que se empiezan a contar con la presentación de los proyectos

⁴ Capítulo III, Ley 1530 de 2012.

⁵ Según la ficha SGP del DNP, para el municipio de San Francisco se tiene presupuestado \$ 4.087.885.736 para atender los sectores de Salud, Educación, Agua Potable y Saneamiento Básico y Propósito General en la vigencia fiscal 2013.

ante las respectivas OCAD's⁶ que son los organismos que definen la viabilidad de los mismos para ser financiados con recursos del sistema. En este contexto, el municipio ha tenido que identificar las fortalezas y debilidades de su banco de programas y proyectos para mejorar el accionar del mismo, lo cual ha requerido la actualización y reestructuración de varios procesos administrativos, ya que es el instrumento fundamental junto con la secretaria de planeación, para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública y su potencial ejecución.

En el transcurso de la administración del Alcalde Alfonso María Burbano, el banco de programas y proyectos de inversión pública ha tomado una gran relevancia en procura del cumplimiento del Plan de Desarrollo: "La Fuerza que Impulsa el Progreso 2012-2015". Del trabajo que se realiza en el banco, depende mucho la gestión de recursos que se pueden captar de los diferentes niveles de gobierno y del Sistema General de Regalías para la financiación de proyectos que son necesarios en el municipio.

1.3.3 Formulación del Problema

1.3.3.1 Pregunta General

¿Es eficiente la gestión del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo, durante el segundo semestre del año 2013?

1.3.3.2 Preguntas Específicas

- ✓ ¿En qué estado se encuentra el banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo, en el segundo semestre del año 2013?

⁶ Órgano Colegiado de Administración y Decisión (OCAD). Que pueden ser municipal, departamental y regional. Artículo 6°, Ley 1530 de 2012.

- ✓ ¿Qué medidas requiere el banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo, para mejorar su gestión en el durante el segundo semestre del año 2013?

- ✓ ¿Qué proyecto es prioritario para el municipio de San Francisco Putumayo en el segundo semestre del año 2013?

- ✓ ¿Los secretarios de despacho, los funcionarios de planeación y el encargado del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo, están actualizados en los temas de Enfoque de Marco Lógico y la Metodología General Ajustada?

- ✓ ¿Son adecuados los procesos que se ejecutan en el del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo durante el segundo semestre del año 2013?

1.4 JUSTIFICACIÓN

El trabajo que se desarrolló pretende cumplir con la opción para obtener el título de economista; además de haberse convertido en una experiencia dentro del campo laboral, aprovechando el contexto en cuanto al tema de proyectos de inversión pública que por el momento se vive en Colombia. En la actualidad los entes territoriales han debido acudir a la formulación y presentación de proyectos para la captación de recursos por concepto de regalías que percibe el Estado colombiano, fondos públicos que indiscutiblemente han permitido en cierta medida la ejecución de planes de desarrollo y programas de gobierno, ya que con los recursos propios y de transferencias que estos reciben no son suficientes para llevar a cabo grandes inversiones.

Por lo anterior, el banco de programas y proyectos de inversión, se ha convertido en una herramienta indispensable para el tratamiento y priorización de los proyectos de las alcaldías municipales. En el caso de San Francisco Putumayo, el haber desarrollado esta pasantía se presentó como una oportunidad, ya que el banco había estado un poco desatendido, debido a las labores que desempeñan

los funcionarios de la secretaría de planeación, lo cual no les deja espacio, ni tiempo para estar a cargo; además de no contar con el personal requerido para el manejo y gestión del mismo.

El haber realizado la pasantía representó una gran oportunidad para un egresado de economía, ya que contaba con las bases dadas en el pensum académico de la carrera, permitiendo hacer aplicación de lo aprendido. Así mismo, la pasantía permitió adquirir cierta experiencia sobre temas y procedimientos que cobijan el sector público, más precisamente en lo relacionado con la planeación económica, social y obviamente sobre proyectos de inversión, que debe ser un tema de interés para un profesional.

Por último decir, que la opción de pasantía permitió la vinculación Universidad-Región que se profesa en el alma máter, lo que facilitó el aporte que los estudiantes puedan hacer al desarrollo regional.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 General

Apoyar la gestión del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo durante el segundo semestre año 2013.

1.5.2 Específicos

- ✓ Diagnosticar el estado en que se encuentra el banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo en el segundo semestre del año 2013.
- ✓ Elaborar un plan de acción para dar solución a los problemas e inconvenientes encontrados en el banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo en el segundo semestre del año 2013.

- ✓ Formular un proyecto de inversión en la plataforma de la Metodología General Ajustada que sea de carácter prioritario para el municipio de San Francisco Putumayo en el segundo semestre del año 2013.
- ✓ Capacitar a los secretarios de despacho, funcionarios de planeación y al encargado del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo sobre el Enfoque de Marco Lógico y la Metodología General Ajustada.
- ✓ Colaborar con la elaboración del manual de procesos del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo en el segundo semestre del año 2013.

1.6 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.6.1 Universo de Estudio

La pasantía se enfocó principalmente en el banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo durante el segundo semestre año 2013. Así mismo, con el funcionario a cargo del banco, los funcionarios de la secretaría de planeación y sin menospreciar el aporte que hicieron al trabajo el señor Alcalde, los secretarios de gobierno, salud, financiero; y los concejales del municipio. Todos los anteriores hicieron parte del universo de estudio.

1.6.2 Espacio Geográfico

La pasantía se ejecutó en la zona urbana del municipio de San Francisco Putumayo. Calle 4° # 3-35 Barrio Jesús Alfonso Botero.

1.6.3 Tiempos a investigar y emplear

La pasantía se planificó para un semestre académico, contado a partir del 5 de Agosto de 2013, tal como se acordó en el acta de compromiso interinstitucional

entre la Alcaldía de San Francisco Putumayo y la Facultad de Ciencias Económicas, y Administrativas de la Universidad de Nariño.

2. MARCO DE REFERENCIA.

2.1 MARCO TEÓRICO

INVERSIÓN PÚBLICA

La inversión, es una macro variable de suma importancia en la economía. La dinámica o comportamiento que pueda tener genera tanto efectos positivos como negativos sobre la actividad productiva y el comportamiento de los agentes económicos.

El concepto teórico que se puede tener sobre la inversión, es diferente dependiendo del agente económico. Diferenciando un poco, se tiene que para las empresas es un flujo de recursos que busca incrementar la producción y expansión de la firma, que se da a partir de la financiación de la banca o de la reinversión de las utilidades; la empresa al invertir tiene como objetivo la consecución del mayor beneficio posible al menor costo, obedeciendo a la racionalidad económica que motiva su accionar dentro del mercado.

Para el caso de las familias, que representa otro agente económico, la inversión se maneja de forma distinta y de más largo plazo, como por ejemplo la compra o hipoteca de una casa, la educación de los hijos, entre otras; que muchas veces no son garantía de una rentabilidad en el futuro, sino que más bien es un consumo.

El tercer agente que hay que considerar, por su tamaño y su poder de injerencia en la economía, es al Estado. Los recursos que administra el Estado, se destinan a funcionamiento e inversión. Dicha inversión puede ser de tipo económico o social; para el caso de la primera, busca generar empleo, ingresos, crecimiento económico, inversión en las empresas industriales o comerciales, o temas que desenvuelvan en entornos competitivos y de libre mercado y que generen un tipo

de contraprestación. Mientras que el segundo tipo de inversión, no busca tanto la compensación o retribución económica, sino que trata de solucionar las necesidades de la población vulnerable, como la educación, salud, y vivienda y que muchas veces es difícil cuantificar los beneficios de este tipo de inversión.

Para ahondar más en la concepción teórica sobre la inversión pública, no está demás hacer un recuento de lo que más o menos se ha dicho. Desde los inicios del pensamiento económico se asumió diferentes posturas en cuanto al beneplácito u oposición frente al papel que el Estado pueda ejercer dentro de la economía. Por un lado aparecen los que se oponen a esta situación, pero aceptan que el Estado debe cumplir con unas funciones y reglamentar ciertos aspectos que el libre mercado por sí solo no puede. En esta línea de pensamiento el sistema económico resulta esencialmente ajeno a la influencia y supervisión del Estado, ya que se defiende que la dinámica del mercado no requiere de intervenciones externas. Por otro lado existe la corriente de economistas, que plantean que el intervencionismo es indispensable para suavizar los ciclos económicos, mediante el gasto e inversión pública.

Por el lado de los autores que se oponen a la intervención del Estado, está Adam Smith, un pensador muy destacado y reconocido que sentó las primeras bases sobre las funciones del Estado, y que se refería a tres obligaciones principales: “el primero, defender a la sociedad contra la violencia e invasión de otras sociedades independientes; el segundo, proteger en lo posible a cada uno de los miembros de la sociedad de la violencia y de la opresión de que pudiera ser víctima por parte de otros individuos de esa misma sociedad, estableciendo una recta administración de justicia; y el tercero, la de erigir y mantener ciertas obras y establecimientos públicos...que sean muy remuneradores para el gran cuerpo social”⁷. Lo que deja claro su posición de que no se debe intervenir en el aparato productivo, pero que existen algunos servicios y obligaciones que le corresponden prestar al Estado en los cuales el mercado no tiene interés.

Luego aparece David Ricardo, que a grandes rasgos no diferenciaba de la posición de Smith, en tanto era representante de la burguesía en pleno ascenso por aquel tiempo, y propone restricciones al papel del Estado en la economía. Ricardo argumentó, a favor de la no intervención, dados los efectos contractivos

⁷ Adam Smith, "La Riqueza de las Naciones", Libro IV, Cap. 2. Pág. 35

sobre la inversión, el capital y la renta, haciendo hincapié en que el sostenimiento de los gastos del Estado que se originan por la recaudación de los tributos, tienen un impacto negativo sobre el proceso de acumulación de capital e ingresos de los individuos⁸.

Teniendo en cuenta lo propuesto por los dos pensadores más destacados de la economía clásica, se empieza a consolidar el dogma del no intervencionismo, o sea de un gasto o inversión pública reducido, acompañado de la aplicación de una política impositiva leve que no golpee directamente la acumulación de capital e ingresos. Asimismo el pensamiento clásico consideraba, que no es conveniente ni oportuna la intervención estatal en la actividad económica ya que podría incrementarse la deuda pública, y por ende encarecer los costos de los créditos en el mercado monetario, además de incrementar las cargas fiscales de los contribuyentes.

Continuando con la férrea oposición del Estado en el sistema económico, en el siglo XX, autores como Friedric August von Hayek en su obra "El camino de la servidumbre", se declara contrario a cualquier intervención, ya que significaría poner límites a la iniciativa privada. Tal intervencionismo lo considera una amenaza al ejercicio de la libertad tanto en el plano económico como político⁹.

Si se analiza un poco la dura ofensiva contra la actividad del Estado, los autores ignoran fallas que tiene el libre mercado, las disparidades entre los individuos, unos son más privilegiados que otros y el libre mercado por sí solo no es generador de desarrollo económico y social. La concepción de modelos estáticos y los supuestos de equilibrio clásico y neoclásico, no permite visionar la gran ayuda que significa el aporte que pueda hacer el Estado.

Haciendo contrapeso al enfoque tomado por los partidarios de las ideas clásicas, se destaca como principal pensador a John M. Keynes, quien gracias a su teoría el mundo capitalista logro sortear la gran depresión de los años treinta. En su principal obra "La Teoría General del empleo, el interés y el dinero", ofreció una clara demostración de apoyo a la intervención del Estado en la economía. El

⁸ David Ricardo; Principios de Economía Política y Tributación.

⁹ Papel Económico del Estado Capitalista: visión marxista. Rebeca Ocaña Ramón. Universidad de Ciencias Pedagógicas.

análisis keynesiano se apoya en la idea de que el Estado debe intervenir activamente mediante el gasto e inversión para fomentar el empleo, consumo y crecimiento económico¹⁰.

Al momento de afrontar la crisis de los Estados Unidos y la recuperación después de la Segunda Guerra Mundial, es que toma importancia la inversión pública, en un inicio salvo a el modelo capitalista y más tarde impulsaría los procesos de desarrollo económico y social en Europa occidental.

DESARROLLO ECONÓMICO

Finalizada la Segunda Guerra Mundial, e iniciada la Guerra Fría el mundo se dividió en dos, el hemisferio occidental de corte capitalista y el hemisferio oriental de corte comunista. Estados Unidos consagrado como la primera potencia económica y política del mundo, después del conflicto planteo la necesidad de aplicar ciertas políticas que impulsen el desarrollo para los países rezagados, con el propósito de detener la avanzada comunista en naciones vulnerables y económicamente pobres.

La discusión teórica sobre el desarrollo económico hasta la actualidad no ha terminado. Debido a su complejidad, diversas interpretaciones, y contextos, ha sido casi que imposible estandarizar o unificar un solo modelo donde el bienestar de la comunidad sea compatible con el crecimiento económico.

Por otra parte varias de las teorías y modelos reconocidos de desarrollo, tuvieron y siguen teniendo origen principalmente en los países del norte, que con mucho esfuerzo lograron consolidar procesos sostenibles, gracias a las condiciones favorables que tuvieron sus economías después de la Segunda Guerra Mundial, y que propiciaron el espacio para el conocido Estado benefactor del hemisferio occidental, permitiendo así apalancar los niveles de vida e ingresos que tienen.

¹⁰ Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2012/orlo.html>

Por el lado de los países en vías de desarrollo, algunos han cometido el error de copiar al pie de la letra los modelos que si funcionaron en los países industrializados, obviamente omitiendo la diferenciación que se tiene con estos, como los niveles de educación, ciencia, tecnología, infraestructura por lo cual no han funcionado o se quedaron a medio andar. Muchos en el afán de mostrar resultados obviaron las bases que deberían estar establecidas antes de iniciar dichos procesos.

Otro punto álgido en la discusión dentro de la teoría sobre el desarrollo económico, ha sido qué modelo económico brinda las mejores garantías para dicho procesos. A través de la historia se han identificado principalmente dos posturas, la de libre mercado y la de intervencionismo del Estado.

En la escuela clásica y neoclásica, el desarrollo es efecto de los intereses que persigue el individuo, que como parte de su egoísmo este se desenvuelve en actividades que en primera instancia lo benefician a él, pero que consecuentemente está contribuyendo al bienestar general. Igualmente la anterior concepción se establece a partir de los supuestos de competencia perfecta y de que existen las mismas oportunidades para los individuos.

Por lo anterior no es difícil afirmar, que para el pensamiento clásico, el desarrollo debe generarse dentro del “laissez faire laissez passer” del liberalismo económico, desconociendo por completo las imperfecciones y fallas del sistema capitalista. Conjuntamente la no intromisión del Estado, es otra premisa que se pregona en el liberalismo, lo que incrementa la desigualdad y acumulación de capital en este tipo de economías.

También cabe destacar el aporte de la teoría keynesiana, la cual sin ser directa respecto al desarrollo económico, la defensa de la actividad del Estado dentro de la economía favorece considerablemente los procesos de distribución de la riqueza, generación de oportunidades, impulso de la inversión, otorgamiento de subsidios, generación de empleo, modernización de infraestructura; por lo cual se estaría hablando en cierta medida de desarrollo económico. Por lo anterior la corrección de las fallas del libre mercado que pueda hacer el Estado benefician a todo el sistema económico y por ende al bienestar de todos los ciudadanos.

Otra teoría que hay que tener en cuenta es la centro-periferia, que desde la perspectiva de la dependencia, identifica dos niveles de desarrollo y establece un tipo de categoría entre las naciones o territorios. Dicha categorización obedece a los antecedentes históricos, aspectos culturales, división internacional del trabajo, dotación factorial, avance y desarrollo tecnológico, entre otras; que permiten definir los conceptos de centro y periferia.

El centro tiene la connotación de ser economías que exportan bienes manufacturados de gran valor agregado, que tienen niveles de ingresos y consumo altos, su dotación factorial se caracteriza por tener una alta especialización del recurso humano que es altamente preparado, el sector secundario y terciario de la economía son los más importantes sin menospreciar el primario que es blindado y subsidiado.

Otra característica del centro es su gran apetito por las materias primas, indispensables para economías industrializadas y que hacen innovación de sus procesos productivos. Por lo anterior se afirma que en el centro existe tanto crecimiento como desarrollo económico.

La periferia hace referencia, a los países subdesarrollados, que se caracterizan por haber sido colonias de las grandes potencias mundiales y que cuentan con economías relativamente pequeñas, con grandes problemas estructurales como la desigualdad, desempleo, informalidad, corrupción, niveles de ingresos bajos, y que su dotación factorial se caracteriza por ser abundante en mano de obra y tierra, mientras que el capital es escaso. Igualmente su especialización en la exportación de bienes de bajo valor agregado es otra característica de la periferia.

Un aspecto importante de la periferia, es que dependen mucho de lo que sucede en las economías industrializadas, por el hecho de que sus exportaciones se sustentan principalmente en bienes primarios, como alimentos y materias primas, y que los precios internacionales de estas fluctúan por la dinámica en la demanda de los países del centro. Este tipo de especialización en las exportaciones genera desequilibrio en los términos de intercambio y que por lo general, siempre se ven reflejados en balanza comercial deficitaria para los países de la periferia.

También cabe resaltar que la periferia depende mucho de la ciencia, tecnología e innovación que se origina en el centro y que de alguna u otra manera se requiere para las incipientes economías de escala que pretenden desarrollar. La poca o inocua innovación de procesos productivos en la periferia, no permite desarrollar un aparato productivo que sea competitivo, que genera una acumulación de capital, empleo; lo que significa para la periferia no poder competir de igual a igual con los países del centro.

Dicha situación, que no favorece a la periferia, no permite generar una política propia en favor del desarrollo y por el contrario se debe someter a los dictámenes de organismos e instituciones internacionales que supuestamente lo promulgan, a cambio de establecer una relación de sumisión, que es casi que imposible finiquitarla. Por lo anterior la concepción de desarrollo económico en la periferia es inerte, no existen las condiciones para generar ese tipo de procesos.

Gracias al aporte de la teoría de la dependencia entre centro-periferia, en América Latina se da lugar una propia teoría de cómo debería encaminarse los procesos de desarrollo en los países de esa región. La teoría desplegada por la CEPAL, a cabeza del reconocido Raúl Prebisch, es un modelo estructuralista que pretendió en su momento dar un revolcón al aparato productivo de las economías latinoamericanas, con el propósito de dejar de lado la dependencia que se tenía y que de algún modo se mantiene con los países industrializados. La teoría identificó que los países del centro, ya tiene consolidado un modelo de desarrollo hacia fuera, porque sus economías son de escala y el intercambio que buscan es inter-industrial, lo cual las obliga a la apertura de mercados en países subdesarrollados para poder mantener sus niveles de crecimiento, ingresos y consumo.

Debido a que la periferia todavía no desarrolla dichas características y no ha podido modernizar su estructura productiva, la iniciativa del modelo cepalino es estimular un proceso de desarrollo hacia adentro o desarrollo endógeno, con el objetivo primordial de la industrialización de los países latinoamericanos a través de la diversificación en ramas, sectores y áreas productivas; así mismo una clara intervención estatal con planificación de políticas económicas, protección a la industria nacional, trabas al libre comercio, sustitución de importaciones, entre otras medidas. Otro punto importante era el fortalecimiento de los mercados

internos, ya que el consumo jugaría un papel protagónico en el modelo, para ello se debían garantizar principalmente las condiciones para la existencia de sindicatos fuertes y salarios con verdadero poder adquisitivo.

La concepción cepalina, fue hecha en respuesta a la dependencia norte-sur que afrontan los países latinoamericanos y así poder implementar modelos económicos y de desarrollo propios e independientes. No obstante, la tesis de la CEPAL entra en crisis después de haberse aplicado en varios países latinoamericanos y no haber obtenido los resultados esperados del modelo.

PLANEACIÓN ECONÓMICA

La teorización de la planeación económica, tiene sus orígenes en el modelo económico socialista, aplicado en la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS) del siglo XX. La planeación sobre las inversiones, utilización de la tierra, capital, focalización del trabajo, educación, salud, infraestructura, fue una tarea centralizada que se le encomendó al Estado, para que garantice el normal funcionamiento del modelo y genere cierto tipo de desarrollo económico y social.

Aunque la experiencia en la URSS, en parte no haya sido exitosa debido al gran control que ejercía el Estado en todos los ámbitos la unión de repúblicas, sirvió como base para los posteriores modelos de planificación en los países del hemisferio occidental.

Después de la crisis de los 30's y el periodo posterior a la Segunda Guerra Mundial, se hizo evidente la necesidad de poner orden a los asuntos y problemas económicos. Para ello los Estados ponen en marcha planes estratégicos, que les obliga a sortear las dificultades políticas, económicas y sociales con el uso principalmente de política fiscal, monetaria, y cambiaria.

En el caso de Colombia, la planeación económica posee diferentes herramientas que permiten la programación la inversión pública y gasto, para la consecución de los objetivos nacionales. La herramienta más importante para la planeación en Colombia es el Plan de Desarrollo Económico y Social, que en la actualidad tiene una vigencia de cuatro años y en el cual se consigna los programas y proyectos prioritarios para el bienestar de la comunidad y el crecimiento de la economía.

Dicho plan se estructura y organiza a partir de la concertación y diálogo permanente con todos los actores sociales (ciudadanos, empresarios, gobierno).

2.2 MARCO CONTEXTUAL

El municipio de San Francisco, se encuentra ubicado en la zona noroccidental del departamento del Putumayo, también llamada el alto Putumayo o Valle de Sibundoy. La población total del municipio es de 7.005¹¹ personas, de las cuales 4.037 se ubican en la parte urbana y 2.968 en la parte rural. Según el censo poblacional llevado a cabo en el año 2005, el 50,4% de la población san franciscana corresponde al género femenino, mientras que el 49,6% al masculino.

En el municipio se distingue dos grupos sociales definidos; los colonos y las comunidades Kamëntsá e Inga, quienes hablan su propio dialecto y poseen rasgos de una cultura ancestral. También existe convive en San Francisco una minoría afro-descendientes. Los colonos por su parte representan el 73% del total de la población, alrededor de 5.105 personas; mientras que los indígenas, abarcan el 27 % de la población, alrededor de 1.900.

La historia de San Francisco, se remonta al día 5 de Junio del año 1902, con la procesión de Fray Lorenzo de Pupiales y un grupo de colonos, desde lo que hoy se conoce como el municipio de Sibundoy. Por aquellos años los dueños de la tierra en el Valle de Sibundoy eran los indígenas pertenecientes a las comunidades Inga y Kamëntsá; el espacio geográfico que hoy se conoce como San Francisco se llamaba “Guairasacha”¹². Desde inicios del siglo XX se inicia el proceso colonizador.

La historia que se conoce en la lengua popular, da fe, de que los colonos que llegaron al Putumayo y por consiguiente a la que fuera llamada Guirasacha, fueron principalmente personas provenientes desde el Departamento Nariño, que se apoderaron de grandes extensiones de tierra supuestamente baldías, ignorando la posesión histórica que habían ejercido por siglos los indígenas. Por su parte la iglesia católica también se apodero de tierras indígenas, a pesar de que el centro

¹¹ Plan de Desarrollo “La Fuerza que Impulsa el Progreso 2012-2015”.

¹² Vocablo quechua para referirse a “Lugar de los vientos”.

de operaciones de esta, se ubicara en Sibundoy tuvo el poder sobre la jurisdicción de Guirasacha.

Cabe anotar que en la actualidad existen resguardos indígenas en el municipio de San Francisco, debido a la tradición y cultura de las dos comunidades aborígenes, a pesar de existir esta figura jurídica y cultural que pretende la protección y conservación de las comunidades, la verdad no representan una solución o pago por todos los perjuicios causados por el destierro y saqueo colonizador que tuvieron que sufrir los aborígenes.

En el aspecto físico, la extensión territorial¹³ del municipio de San Francisco es de 573,7 Km², lo que representa el 7.9% del total del Putumayo. El clima que caracteriza a San Francisco es de ser templado-frío, destacando dos temporadas climáticas, una de verano que se inicia a final de cada año y la de invierno que se prolonga desde el mes de abril.

Mapa 1. Localización del municipio de San Francisco Putumayo. Año 2013.



Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/San_Francisco_\(Putumayo\)](http://es.wikipedia.org/wiki/San_Francisco_(Putumayo))

En el aspecto político, San Francisco adquiere la categoría de municipio en diciembre de 1989, después de haber sido por muchos años un corregimiento de la antigua Intendencia del Putumayo. El municipio hasta el momento ha sido gobernado por seis personas, resaltando que dos de ellas, repitieron su mandato

¹³ Plan de Desarrollo “La Fuerza que Impulsa el Progreso 2012-2015”.

como Alcaldes. Hoy en día el Alcalde es el administrador público Alfonso María Burbano, que representa al Partido Conservador Colombiano.

El bipartidismo político heredado de finales del siglo XIX e inicios del XX, sigue vigente en San Francisco. La corta historia del municipio ha evidenciado el fanatismo por el Partido Conservador y el Partido Liberal, lo que hasta el momento no ha dado espacio para otras corrientes políticas e ideológicas, ni mucho menos para hablar movimientos de izquierda. Aunque muchas personas desconocen la doctrina ideológica e historia de los partidos tradicionales, existen fervientes seguidores. En tiempos de campaña electoral, se presentan enfrentamientos entre los adeptos de cada tinte político, lo que muchas veces deja un sinsabor de que la democracia y cultura política todavía es de antaño.

En relación al aspecto político-administrativo, San Francisco es un municipio pequeño, de sexta categoría según la Ley 617 del 2000, al no contar con más de 10 mil habitantes y no superar los quince mil (15.000) salarios mínimos legales mensuales como ingresos corrientes de libre destinación. En la jurisdicción del municipio son reconocidos 15 barrios y 26 veredas.

En el aspecto socioeconómico la población de San Francisco, presenta un índice de pobreza 24,82%¹⁴, que es medido por el indicador de necesidades básicas insatisfechas (NBI); lo que indica que ese porcentaje de la población afrontan al menos una problemática relacionada con vivienda con hacinamiento crítico, con condiciones físicas impropias para el alojamiento humano, servicios inadecuados, alta dependencia económica o niños en edad escolar que no asisten a la escuela. Si se compara el indicador total del municipio de San Francisco con el resultado departamental (36,01%) y nacional (27,78%), se podría decir que existe relativamente mejores condiciones de vida en dicha jurisdicción, o sea menor pobreza.

Pero si se hace una revisión de la situación de pobreza en la zona rural y dispersa de San Francisco se puede evidenciar un serio incremento que alcanza un 33,93% de NBI. Situación entendible por el difícil acceso a dichas zonas, lo que muchas veces dificulta la cobertura de servicios públicos como, agua, aseo, alcantarillado,

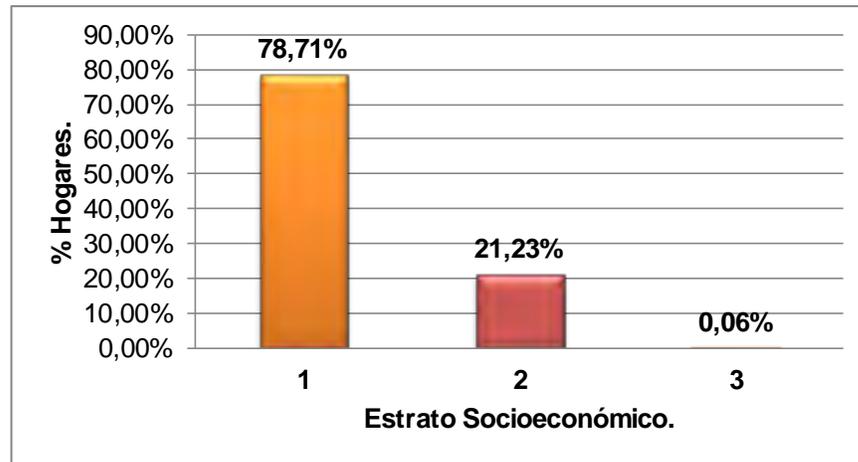
¹⁴ DANE, Censo General 2005. Fecha de actualización: miércoles 29 de Junio de 2011. Disponible en: http://www.dane.gov.co/censo/files/resultados/NBI_total_municipios_30_Jun_2011.pdf

energía. Otro aspecto importante, es la precaria oferta educativa en la zona rural y dispersa; que acentúa el nivel de pobreza de las personas que habitan en el campo. Además el hacinamiento es efecto de la existencia de familias con muchos integrantes, distintivo de campesinos e indígenas.

Por su parte en la zona urbana del municipio el índice de NBI apenas llega al 17,91%, lo que denota menores dificultades en el diario vivir de los san franciscanos, que por estar en el centro poblado, tienen facilidad para el acceso a servicios públicos y condiciones dignas de habitabilidad.

Por el lado de la estratificación socioeconómica, que permite clasificar espacios residenciales en el municipio para el cobro de servicios públicos, impuestos de valorización, asignar subsidios y cobrar contribuciones; el 78,71% de los hogares de San Francisco hacen parte del estrato 1 y apenas un 21,23% se ubican dentro del estrato 2. Y un insignificante 0.06% en el estrato 3. Cabe destacar que la totalidad de los hogares rurales con servicio de energía están dentro de ese 78,71%, ninguno pudiendo llegar al estrato dos. Lo anterior evidencia la precaria planeación de la inversión pública en aspectos como expansión y mejoramiento de infraestructura de servicios públicos, vías, espacios urbanos y recreativos, centros educativos y culturales que incrementarían la valorización de los inmuebles y zonas residenciales del municipio generando un círculo virtuoso de mayor recaudo de los impuestos e incremento de la inversión pública.

Gráfico 1. Estratificación Socioeconómica, a partir de hogares con servicio de energía eléctrica en el municipio de San Francisco Putumayo. Año 2012.



Fuente: elaboración propia a partir datos Plan de Desarrollo “La Fuerza que Impulsa el Progreso. 2012-2015”

Con respecto al sector educativo en San Francisco, la Institución Educativa Almirante Padilla es la encargada de educar y formar ciudadanos con valores y principios. Dicha Institución nace de la fusión de Colegio Almirante Padilla con las escuelas de formación de básica primaria, María Auxiliadora e Infantil San Francisco. Esta fusión permite ofertar en una sola razón social todos los niveles educativos como lo son, preescolar, básica primaria, básica secundaria y media; con sus modalidades: académica, técnica en informática y técnica en comercio; además de la educación formal para adultos en jornada nocturna. La reestructuración del sector educativo que inició en toda Colombia a partir de lo requerido por la Ley 715 del 2001, le quito cierta maniobralidad al municipio de San Francisco, al tener que sacrificar ciertos componentes administrativos que pasaron a manos de la Gobernación del Putumayo, como la contratación y nombramiento de personal docente y operativo de los centros educativos. Para el año 2012, la Institución Educativa Almirante Padilla registro la matrícula de 1.071 estudiantes.

Así mismo, junto a la Institución Almirante Padilla, coexisten dos centros educativos rurales que permiten la cobertura de una parte de la población rural y dispersa. Dichos centros son: el Educativo Rural San Silvestre, que registró para el año 2012 la matrícula 116 estudiantes; mientras que el Centro Educativo Rural San Antonio del Porotoyaco para ese mismo año contó con 155 estudiantes matriculados.

Igualmente, la educación superior en el municipio, tiene una variedad de oferta que va desde cursos técnicos del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) hasta especializaciones brindadas por la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP). En San Francisco hacen presencia instituciones¹⁵ de educación superior como la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), la Universidad Antonio Nariño (UAN), la Fundación Universitaria Católica del Norte, y la Universidad de Nariño Virtual.

Lo anterior denota la posibilidad de que los egresados de la educación secundaria puedan continuar su desarrollo personal y cognoscitivo mediante una carrera profesional. Esta situación ha convertido a San Francisco en un epicentro que atrae a varios pobladores de los municipios aledaños para iniciar sus estudios universitarios, a pesar de que en Sibundoy haga presencia una sede del Instituto Tecnológico del Putumayo que en el mediano plazo se perfila a convertirse en el alma mater del Departamento.

Fotografía 1. Panorámica del municipio de San Francisco Putumayo. Año 2013.



Fuente: <http://www.putumayo.gov.co/nuestro-departamento/municipios/san-francisco.html>

Gracias a su riqueza natural, y ubicación cercana a las cuencas altas del Rio San Francisco y Putumayo, que son los dos afluentes más importantes de los cuales

¹⁵ Plan de Desarrollo “La Fuerza que Impulsa el Progreso. 2012-2015”.

se desprenden una gran cantidad de quebrabas y riachuelos que surten del valioso líquido tanto a la población urbana como rural, San Francisco tiene un gran potencial hídrico.

Dadas las mencionadas condiciones en materia de agua, posibilitaron que en el siglo pasado se construyera la primera hidroeléctrica en la Intendencia del Putumayo, en el corregimiento de San Francisco. El proyecto energético, fue liderado por el padre antioqueño Alfonso Botero y permitiéndole a San Francisco ser la primera población que goza de las bondades de contar con el servicio energía eléctrica. Lo anterior representó un beneficio por varios años en la dinámica económica del poblado, ya que lo convirtió en un pequeño polo de desarrollo por aquel tiempo. Pero debido a las malas administraciones que tuvieron a su cargo la electrificadora esta quebró y fue abandonada. Hoy en día está siendo recuperada por inversionistas antioqueños que la tomaron en la figura de concesión con usufructo para empezar a producir energía otra vez.

En el ámbito económico, el aparato productivo del municipio de San Francisco es relativamente pequeño y se dificulta su análisis debido a la precaria bibliografía y estudios concretos que den idea de cifras, agregados e indicadores económicos. La fuente principal de información han sido los diagnósticos sectoriales que se hacen en los Planes de Desarrollo, que son más un estudio general que de profundidad. Lo que es bien conocido, es que la actividad productiva en el municipio gira principalmente alrededor de la ganadería, agricultura, industria artesanal y el comercio, que son sectores plenamente identificados en dichos diagnósticos sectoriales.

La ganadería siempre ha caracterizado a San Francisco, ya que la ubicación geográfica ofrece un clima templado y frío, además de la abundancia de buenos pastos, condiciones propicias para la cría y explotación de ganado. Principalmente se destaca la producción de leche y de carne. En la actualidad existen varias asociaciones de ganaderos que hacen frente a la crisis del agro en Colombia; lo que les permite en cierta medida un mayor peso en la negociación y comercialización de sus productos. Las dos razas que se explotan son la holstein y el pardo suizo. La actividad ganadera en el municipio permite satisfacer el mercado regional; además de quedar un excedente que se comercializa en el Departamento de Nariño.

Por otro lado no hay que menospreciar la producción porcina, de cuyes y trucha; aunque su importancia no es la misma que la de la ganadería, los productos de estas actividades son suficientes para abastecer la demanda en San Francisco.

Dentro de la agricultura, se tiene que los cultivos más importantes son el maíz, el frijol, la papa, la arveja y el lulo. Varios de los productos agrícolas en San Francisco, provienen de minifundios pertenecientes a indígenas o colonos que tienen cultivos de pan coger o de autoconsumo, y el poco excedente que les queda se vende principalmente en la plaza de mercado de Sibundoy, que es la más grande de los cuatro municipios que conforman la zona del Alto Putumayo. Al no existir una producción intensiva en varios cultivos como la papa, cebolla, tomate, zanahoria, frutas entre otras; la oferta necesaria para satisfacer la demanda de productos agrícolas en la localidad se complementa con productos traídos desde Nariño. Valga decir que el frijol y el maíz si tienen salida a otros mercados, ya que su producción llega a ser intensiva dependiendo del precio a que se coticen estos productos en el interior del país.

Por su parte, la industria artesanal obedece a dos actividades que son muy importantes en San Francisco y que generan varios puestos de trabajo así sean de mala calidad o informales. La producción de ladrillo y de cal, que todavía son actividades rústicas, generadoras de poco valor agregado, productoras de materia prima para la elaboración de otros productos, han tenido el obstáculo de comercializar con precios bajos, por lo cual no han tenido la posibilidad de generar un excedente que les permita reinvertir en la industria y poner en marcha la tecnificación de sus procesos para la producción a gran escala que les permitiría aumentar la cantidad producida para compensar los precios bajos. Lo anterior significa una seria dificultad para que florezca una verdadera industria en el municipio de San Francisco. Entre los hornos de cal y ladrillo suman alrededor de veinte (20) en todo el municipio, que abastecen parte de la demanda de los departamentos vecinos como Nariño.

Otro renglón muy importante de la economía en San Francisco, es la actividad del gobierno, que se expresa principalmente en los gastos de funcionamiento y ejecución de la inversión pública en sectores como salud, educación, agua potable y saneamiento básico; y propósito general que se hacen a través de la Alcaldía municipal. Los cálculos para la vigencia fiscal 2013, indican que el municipio tuvo

una disponibilidad de \$ 4.087.885.736¹⁶ para atender programación presupuestal, eso sin contar con otros recursos como los de regalías y los provenientes de convenios inter-administrativos.

Las cifras del erario público, sirven en cierta medida para cuantificar la inyección de recursos que se hace al aparato productivo del municipio, además de hacer una aproximación a los beneficios como la generación empleo.

En el aspecto cultural, el municipio de San Francisco es conocido por ser la capital cívica del Putumayo, debido a la calidez, sencillez y amabilidad de sus pobladores. Igualmente se ha ganado esta distinción por ser uno de los mejores anfitriones de encuentros de culturales, educativos y deportivos departamentales que han desarrollado en el municipio con decoro y elegancia.

También hay que traer a colación, el legado de las comunidades indígenas, que poco a poco va desapareciendo y lo único destacable que queda es el Carnaval de la Alegría y el Perdón, que revive cada año un mito ancestral en el cual se venera a los dioses con baile, tambores, vestidos coloridos y chicha. El yagé también hace parte de ese legado que se convirtió en un icono del Valle de Sibundoy y obviamente de San Francisco, que atrae tanto a extranjeros como nacionales a experimentar la toma de la mítica bebida con la supervisión de los taitas o chamanes, esperando la purificación del espíritu mediante este ritual.

Por su parte la tradición y costumbres de los colonos, fue heredada principalmente de Nariño, al reproducirse la mayoría de festividades o celebraciones como la de fin de año y el Carnaval de Negro y Blancos, que se desarrolla al inicio de todos los años al mismo tiempo que se celebran en Nariño.

¹⁶ Ficha del Sistema General de Participaciones. Emitida por el Departamento Nacional de Planeación. Vigencia fiscal 2013.

Fotografía 2. Carroza en los Carnavales de Negros y Blancos. Municipio de San Francisco Putumayo. Año 2012.



Fuente: <http://www.sanfrancisco-putumayo.gov.co/index.shtml?x=2694538>

Otra tradición es la celebración de la Feria Ganadera ExpoHoltein, que se ha establecido como un evento institucional en San Francisco, justamente por su tradición y vocación ganadera. Dicha feria se legitimó por ordenanza de la Honorable Asamblea Departamental del Putumayo y se debe realizar cada dos años; es un evento que permite la congregación de varios exponentes de ganado y equinos del departamento y sur de Colombia. En el mes de noviembre del año 2013 se llevó a cabo la XIV feria, y que tuvo como gran protagonista al ganadero san franciscano al hacérsele un sentido homenaje y reconocimiento por su dura labor y trabajo en el campo.

El deporte también es un aspecto vital en la vida de los san franciscanos, cada mitad de año se celebran las vacaciones recreativas, en las cuales el fútbol, microfútbol y baloncesto son protagonistas de la actividad física. Así mismo, cada año se realiza el campeonato inter-barríos de fútbol y el campeonato inter-hinchas que es un espacio para dejar de lado el enfrentamiento de las fanaticadas de los equipos de fútbol profesional colombiano.

Actualmente, San Francisco se perfila como un importante centro de operaciones de grandes empresas, gracias a la apertura y construcción de la Variante San Francisco-Mocoa, un proyecto que requirió ser financiado y asesorado por el

Banco Interamericano de Desarrollo debido al delicado tema ambiental de trazarse una vía sobre una reserva forestal en la cual se ubican las cuencas altas del río Putumayo y Mocoa. A pesar del impacto negativo que tendrá sobre el medio ambiente la ejecución proyecto, este es necesario y se convertirá en un importante corredor vial para el sur occidente del país y promete ser el desahogo de la vía panamericana.

Así mismo se conoce el interés de varias multinacionales que ya tramitan títulos mineros en la jurisdicción de San Francisco, para la explotación de minerales estratégicos que son consumidos por los países industrializados. Anglo American, una multinacional reconocida por sus escándalos de explotación laboral a personas de color en minas surafricanas, es una de la interesadas, que ya se instaló hace dos años en el municipio vecino de Santiago Putumayo, iniciando la exploración minera para extracción de cobre, pretendiendo ser un proyecto de minería a cielo abierto que en mediano y largo plazo que irrefutablemente generará grandes daños al medio ambiente por la contaminación del aire y de las fuentes hídricas adyacentes al río Putumayo. Eso sin contar que el área de operación de Anglo American está operando en un área que es territorio ancestral de la comunidad Inga y Kamëntsá. La intención¹⁷ de la compañía en la jurisdicción de San Francisco, de la cual se tiene información, es que pretende acceder a varias concesiones para iniciar la exploración y explotación de oro, cobre y níquel que se encontraría en el trazado de la variante San Francisco-Mocoa.

2.3 MARCO LEGAL

La jurisprudencia que se aplicó en el presente trabajo estuvo relacionada con la gestión de un banco de programas y proyectos de inversión pública.

- ✓ **Constitución Política de Colombia 1991:** artículo 339, sobre el Plan Nacional de Desarrollo y su conformación y el plan de inversiones públicas que contendrá los presupuestos plurianuales de los principales programas y proyectos de inversión pública.

¹⁷ Defensoría del Pueblo, Regional Putumayo. Megaproyectos Departamento del Putumayo. Disponible en: http://www.oilwatchesudamerica.org/doc/MEGAPROYECTOS_PUTUMAYO_JUNIO_25.pdf

Ley 152 de 1994: reglamenta los procesos de Planeación Económica y Social en Colombia para cada nivel de gobierno. En dicha Ley están consignados el contenido de los Planes de Desarrollo, tiempos de concertación, discusión con la comunidad, elaboración y aprobación en las corporaciones de elección popular. También es la Ley que exige a las entidades territoriales crear y poner en funcionamiento los bancos de programas y proyectos de inversión pública regionales y locales.

- ✓ **Decreto 111 de 1996:** reúne las Leyes en materia de presupuesto y dictamina el Estatuto Orgánico del Presupuesto General de la Nación. Decreto en el cual además se establece la creación del Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional.
- ✓ **Acuerdo 003 de 1997:** mediante el cual el Honorable Concejo del municipio de San Francisco Putumayo, crea el banco de programas y proyectos de inversión pública y define sus funciones y competencias.

2.4 MARCO CONCEPTUAL

PLAN DE DESARROLLO: es un documento en el que se consigna la gestión que hará un gobernante para un periodo de cuatro años, en el cual se promueve el desarrollo social y se sienta las bases para atender las necesidades insatisfechas de la población, buscando mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos en un determinado territorio. Documento que se elabora a partir del plan de gobierno de un candidato electo junto con la participación ciudadana.

DESCENTRALIZACIÓN: es el proceso mediante el cual, el gobierno central otorga autonomía o poder de decisión y responsabilidad a una administración diferente del centro. La descentralización puede ser política, fiscal y administrativa, por ejemplo, cuando el gobierno nacional estableció que cada departamento o municipio debe tener un gobernador o alcalde, respectivamente, se está dando una descentralización política, ya que el poder total no está en el gobierno central.

TRANSFERENCIAS: es la acción de la administración nacional de hacer partícipes a los diferentes entes territoriales de los ingresos del orden nacional, mediante la transferencia o desagregación de determinados recursos.

SITUADO FISCAL: concepto que se utilizaba en Colombia para referirse al porcentaje de los ingresos de la Nación, que eran cedidos a los departamentos y distritos especiales para que atendieran sus necesidades.

SISTEMA GENERAL DE PARTICIPACIONES: es un fondo constituido por los recursos que la nación transfiere por mandato constitucional a las entidades territoriales, para la financiación de los servicios de educación, salud, acueducto, alcantarillado y propósito general.

ENTE TERRITORIAL: son cada uno de los departamentos, municipios y entidades territoriales indígenas (ETI'S), a las que la Constitución Política de Colombia ha otorgado poderes, funciones y atribuciones que les son propias y que poseen cierta autonomía política, fiscal y administrativa del gobierno central.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN (DNP): es la instrucción rectora de la planeación económica y social en Colombia. Está ligada al poder ejecutivo como un departamento administrativo de orden nacional.

SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS: es un fondo que administra y distribuye los beneficios de las regalías en Colombia, obtenidas a partir de la contraprestación económica que percibe el Estado por el concepto de la explotación de recursos naturales no renovables (minerales e hidrocarburos).

COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL): es una institución que forma parte de la Organización de Naciones Unidas (ONU) y que tiene como objetivo primordial, contribuir al crecimiento y desarrollo económico de los países de la región.

UNIÓN DE REPÚBLICAS SOCIALISTAS SOVIÉTICAS (URSS): fue un Estado federal de corte socialista, que se prolongó desde al año de 1922 hasta el año de 1991. La estructura de aquel modelo de Estado reunió a 15 repúblicas soviéticas bajo el mandato de un gobierno altamente centralizado.

GUERRA FRÍA: se denominó al periodo de tensión política, militar y económica entre los Estados Unidos de América y la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas que se inició después de la II Guerra Mundial. Las dos superpotencias del momento entraron en una vertiginosa carrera por la conquista del espacio y el desarrollo de la industria militar. La guerra fría se inició en 1945 y terminó en el año de 1989 con la caída del muro de Berlín.

GUAIRASACHA: era el nombre con que las comunidades indígenas Inga y Kamëntsá se referían al lugar donde hoy se ubica el municipio de San Francisco Putumayo. Guirasacha es un vocablo quechua para referirse al “Lugar de los vientos”.

KAMËNTSÁ: es el nombre de una comunidad indígena que habita en el municipio de San Francisco Putumayo. Su territorio es compartido con los colonos y sus tierras se ubican en la parte plana de la jurisdicción.

INGA: es el nombre de una comunidad indígena que habita en el municipio de San Francisco Putumayo que cohabitan con la Kamëntsá.

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS: se define como un elemento de planeación económica y social del territorio, el cual permite la programación estratégica de proyectos que puedan ser financiados con recursos públicos y que además coadyuven al desarrollo y cumplimiento de las políticas públicas que la administración municipal haya establecido en sus planes y programas.

METODOLOGÍA GENERAL AJUSTADA (MGA): es el método establecido por el Departamento Nacional de Planeación para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública.

ENFOQUE MARCO LÓGICO: es un proceso metódico que llevado a la práctica permite la formulación de proyectos. El enfoque se caracteriza principalmente por la identificación de involucrados, análisis de problemas y objetivos.

PROYECTO: es la invención de una actividad específica con un objetivo definido, que desarrollará acciones dentro de un período de tiempo, bajo una zona geográfica delimitada, para un grupo de beneficiarios; teniendo como propósito la solución de problemas determinados o mejorar una situación existente.

ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL: hace referencia al grupo de funcionarios que acompañan las labores y gestión del señor Alcalde.

INVERSIÓN PÚBLICA: es la destinación de recursos del erario público a programas y proyectos que procuren el desarrollo económico y social de la comunidad.

CRECIMIENTO ECONÓMICO: es el incremento de la riqueza material, ingreso o producción de un país.

DESARROLLO ECONÓMICO: comprende la consecución de mejorar las las condiciones e indicadores de bienestar social en el territorio.

PLAN OPERATIVO ANUAL DE INVERSIONES (POAI): señala los proyectos de inversión clasificados por sectores, teniendo en cuenta que ya fueron viabilizados y que encuentren relacionados con el Plan de Desarrollo.

3. METODOLOGÍA.

3.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio que se implementó en el trabajo correspondió al método analítico, deductivo, descriptivo y propositivo, que se aplicó de acuerdo a la exigencia de los cinco objetivos específicos que se plantearon.

Para el caso del primer objetivo, en primera instancia se requirió aplicar el instrumento de entrevista (ver anexo 1) y el sondeo de opinión (ver anexo 2) para indagar sobre la situación del banco y así poder diagnosticar estado del mismo. Igualmente, el primer objetivo demandó aplicar un método analítico propositivo, ya que al pretender hacer una aproximación de la situación en que se encontraba el banco, se necesitó indagar, observar y analizar las técnicas administrativas que se ejecutaban, la metodología y procesos utilizados para el tratamiento de los proyectos que pasan por dicha dependencia y así poder deducir cuál era la verdadera realidad en que se encontraba.

Para el segundo objetivo específico contemplado en esta pasantía, se precisó el método analítico, descriptivo y propositivo, debido a que se debió elaborar un plan de acción después de haber diagnosticado la situación en la que se encontraba el banco de programas y proyectos de inversión, con lo cual se proporcionó ciertas actividades para mejorar la gestión del mismo.

El tercer objetivo exigió la aplicación de la Metodología General Ajustada, que es la requerida para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública. Para lo anterior se tuvo que hacer un repaso de cómo se debe diligenciar la plataforma difundida por el Departamento Nacional de Planeación Nacional en su versión más actualizada. La última versión de la plataforma, contó con cuatro módulos a tramitar y fueron los siguientes: módulo de identificación, módulo de preparación, módulo de evaluación de las alternativas y el módulo de toma de decisiones.

Dentro del cuarto objetivo específico, se hizo uso del método analítico para el repaso del enfoque marco lógico y revisión de la Metodología General Ajustada, lo que permitió capacitar a los secretarios de despacho, funcionarios de planeación y a el encargado del banco en lo concerniente a la formulación y evaluación de proyectos.

Para el caso del último objetivo específico, se requirió aplicar el método propositivo, para colaborar en la elaboración del manual de procesos del banco. En este objetivo se hicieron varias propuestas que fueron tenidas en cuenta en el manual; además de que tales planteamientos estuvieron dentro los criterios y directrices que expusieron el funcionario del banco y el personal de planeación municipal.

Las fuentes de información que se utilizaron para realizar el trabajo fueron prioritariamente de tipo secundario, debido a la necesidad de compilar documentación de la alcaldía municipal de San Francisco, principalmente del banco de programas y proyectos de inversión y la secretaría de planeación. Así mismo, fue indispensable la información secundaria que el Departamento Nacional de Planeación tiene a disposición del público en general, ya que es la entidad rectora de planeación y proyectos en Colombia.

No obstante, no hay que menos preciar la información de tipo primario, derivada de los instrumentos de recolección que se aplicaron.

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para esta pasantía, fue necesario tener en cuenta dos tipos de población; la primera, que estaba directamente relacionada con la problemática a estudiar, que obedece al funcionario a cargo del banco de programas y proyectos, la auxiliar y el secretario de planeación del municipio de San Francisco Putumayo.

El segundo tipo de población, no estaba involucrada directamente con la problemática de análisis, pero aportaron varias ideas y puntos de vista al trabajo.

Dicha población fue el señor Alcalde, los secretarios de gobierno, salud, financiero; y los concejales del municipio de San Francisco Putumayo.

Cálculo de la muestra: debido a que el tamaño de las dos poblaciones era pequeño, no fue necesario hacer un cálculo de la muestra. Los instrumentos de recolección de información primaria que se usaron, aplicaron a la totalidad de las poblaciones.

3.3 DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS

La información con la que se trabajó fue principalmente secundaria, sin dejar de lado la información primaria derivada de las entrevistas y sondeos de opinión. La información secundaria, debió ser obtenida de la Alcaldía municipal de San Francisco, principalmente del banco de programas y proyectos; y de la secretaría de planeación. Así mismo, fue indispensable la información secundaria a la que se pudo acceder del Departamento Nacional de Planeación.

En cuanto a los métodos, se utilizó el instrumento de la entrevista, y el sondeo de opinión, que fueron los artífices de aportar varios puntos importantes para el desarrollo del trabajo.

3.4 TÉCNICAS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Para el presente trabajo, se procedió a ordenar la información tanto primaria como secundaria, de acuerdo a los objetivos específicos planteados. Ordenada la información y obtenidos los resultados de la entrevista y sondeos de opinión, se dió paso a un proceso de análisis e interpretación para desarrollar paulatinamente objetivo por objetivo, seleccionando la información relevante para cada uno de ellos.

Para la realización del trabajo, se utilizó herramientas como la plataforma de la Metodología General Ajustada (MGA), Microsoft Excel y Microsoft Word.

4. RESULTADO DE LOS OBJETIVOS.

4.1 DIAGNÓSTICO DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO. SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2013.

En el segundo semestre del año 2013, la situación del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo, presentó varias dificultades en ciertos aspectos que merecen la atención de la administración municipal y de la secretaría de planeación. El diagnóstico se lo dividió en tres aspectos importantes, que son el administrativo, recursos humanos y dotación. Así mismo, se tuvo en cuenta los resultados de la entrevistas (ver anexo 1) y sondeos de opinión (ver anexo 2) aplicados, que aportaron varias ideas sobre el estado actual del banco de programas y proyectos del municipio de San Francisco, desde varios puntos de vista.

Por el lado de la información primaria, que se obtuvo a partir de las entrevistas, se extrae en primera instancia la información sobre la importancia del banco de programas y proyectos de inversión, desde la perspectiva del funcionario encargado del mismo y de los funcionarios de la secretaría de planeación.

Los funcionarios entrevistados, coincidieron en que la importancia del banco de programas y proyectos, radica en que su accionar y gestión es fundamental para los procesos de desarrollo en el municipio de San Francisco. Argumentaron, que dichos procesos se pueden consolidar mediante la formulación y evaluación de proyectos socialmente viables, para que la población más desfavorecida sea receptora de los beneficios de los recursos públicos. Igualmente, la importancia del banco, pasa por el hecho de que es un instrumento de la administración pública que permite cumplir con gran parte de las estrategias y programas del Plan de Desarrollo municipal, a través de proyectos específicos que consolidan las políticas públicas focalizando anualmente a los sectores económicos y sociales de San Francisco.

Así mismo, la percepción que tiene los funcionarios entrevistados, sobre la importancia del banco, es que es una dependencia por la cual pasan las necesidades e imprevistos de todas las secretarías de la administración municipal y la comunidad de San Francisco, que deben ser mitigadas con proyectos. Igualmente, destacaron que la actividad del banco es indispensable, porque muchos proyectos que surgen de imprevisto, no suelen estar consignados en el Plan de Desarrollo pero que tienen el carácter de urgencia para ser elaborados y puestos en marcha.

Según los funcionarios indagados, del trabajo que se desarrolla en el banco de programas y proyectos, depende la gestión de recursos del orden departamental o nacional que pueda hacer el señor Alcalde, ya que todo se maneja mediante la presentación oficial de proyectos bien estructurados. Dicha gestión del Alcalde, obedece a que la ejecución de macro proyectos que se plantean en su administración, no pueden financiarse totalmente con recursos del municipio, sino que hay que buscar la cofinanciación de los mismos.

Por otra parte, los entrevistados arguyeron, la responsabilidad del banco a la hora de la toma de decisiones de inversión que se ejecutan cada año en el municipio. También destacaron el trabajo que debe desempeñar la dependencia, para el cuidado de la ejecución de la inversión pública.

Para resumir un poco la percepción sobre la importancia del banco que tienen los funcionarios de planeación y el encargado del mismo, se puede decir que dicha dependencia es vital dentro del servicio de administración pública en el municipio. Por medio del banco se pone en marcha los proyectos de desarrollo para la mitigación de problemáticas sectoriales permitiendo dar cumplimiento del Plan de Desarrollo y compromisos que adquirió el Alcalde con la comunidad de San Francisco.

Indistintamente, para este diagnóstico, la información obtenida a partir de la aplicación de los sondeos de opinión, recogió las ideas del señor Alcalde, los secretarios de gobierno, salud, financiero y los honorables concejales del municipio sobre la importancia, situación actual y relación que mantienen con el banco de programas y proyectos de inversión.

En primera instancia, la opinión del señor Alcalde no difiere mucho de los resultados de las entrevistas. Para él, la importancia del banco de programas y proyectos del municipio, la relaciona con la planeación y programación del gasto público dedicado a la inversión, que son recursos que permiten impulsar el desarrollo económico y social de San Francisco. Igualmente, afirmó que la información que se maneja en dicha dependencia es indispensable para el control y operación de los recursos del erario público. Igualmente, el Alcalde manifestó que el vínculo de sus funciones con el banco de programas y proyectos, le ha permitido y le seguirá permitiendo cumplir con su propuesta de gobierno, que demanda priorizar recursos públicos en sectores con deficiencias.

Conjuntamente, cabe anotar que la gestión del Alcalde, depende del trabajo que se hace en el banco sobre la identificación de proyectos que impulsen el desarrollo local. Por último, el Alcalde reconoce que la situación actual del banco de programas y proyectos no es la mejor en el momento; expresó que en el tema de recursos humanos, dotación y el aspecto administrativo, la dependencia presenta inconvenientes, que dificultan el trabajo que debe ejecutar, pero que se está haciendo lo posible para mejorar este escenario negativo.

Sobre el sondeo de opinión, aplicado a los secretarios de despacho, aportó con varias ideas para el diagnóstico del banco de programas y proyectos de San Francisco. Para el caso del secretario de gobierno, él lo identifica como una de las dependencias más importantes para la administración municipal, por la cual se encauza la inversión y políticas públicas mediante la formulación, evaluación, seguimiento y control de proyectos que necesita la comunidad. Con respecto al vínculo de sus labores con el banco, aseveró que como segundo al mando del municipio debe estar pendiente de proyectos que se estén ejecutando, lo que demanda estar en comunicación permanente entre las dependencias; además de gestionar la elaboración de proyectos atendiendo las solicitudes que le haga la comunidad. Otro punto importante, es que el secretario de gobierno está atento al trámite que tienen varios proyectos presentados por el municipio a distintas organizaciones como el Departamento del Putumayo, ministerios e institutos del orden nacional, con el objetivo de que las iniciativas puedan acceder a recursos de cofinanciación.

En relación a la situación actual de la dependencia, el secretario de gobierno se refirió de manera preocupada e hizo hincapié en el tema de recursos humanos,

argumentando, que una sola persona a tiene cargo una gran responsabilidad y carga de trabajo; y que por dicha situación la agilidad en los procesos y actividades del banco están tomando mucho tiempo.

Por su parte la secretaria de salud y el secretario financiero, relacionan la importancia del banco con la posibilidad de gestionar recursos con los que no cuenta la administración municipal y que se deben procurar mediante proyectos; además de su preponderancia a la hora de ejecutar los recursos del presupuesto municipal y para la programación con antelación de proyectos que requerirán financiamiento. Además, mencionaron que la relación de su trabajo con el banco es trascendente, ya que sus dependencias requieren de la formulación de varios proyectos cada año para la liberación de recursos que tienen destinación específica, pero que se deben descongestionar ante la misma secretaría financiera o la Gobernación del Putumayo, con las implicaciones de que ese tipo de recursos son presupuestados con antelación. Respecto a la percepción del estado actual del banco, los secretarios de salud y financiero, convergen en la apreciación que hizo el Alcalde y el secretario de gobierno respecto al tema de recursos humanos, de que un solo funcionario no da abasto para las solicitudes de todas las dependencias y de la comunidad.

La opinión de los concejales, se resume en que para ellos, el banco es muy importante porque es un medio de la administración municipal para solucionar varias problemáticas de la comunidad y del municipio por medio de proyectos. De forma general aseveraron, que la relación de sus labores con el banco de programas y proyectos es trascendental; primero porque ellos al ser representantes legítimos de la comunidad son un medio de contacto con el ejecutivo municipal y en efecto con el banco. Segundo, porque permanentemente deben ejercer control político sobre la gestión que hace la dependencia, en lo referente a proyectos; la discusión, reforma y aprobación en consenso de iniciativas que no están contempladas en el Plan de Desarrollo y por ende tampoco en el presupuesto del municipio, pero que de ser necesarias deben hacer trámite en la corporación autónoma de elección popular para su aprobación.

Sobre el estado actual del banco, lo concejales más o menos afirmaron que hay deficiencias y por tal motivo no es el mejor por el momento. Así mismo, arguyeron, que la dependencia requiere de más funcionarios, que se reubique la

oficina a un espacio más cómodo y recalcaron la lentitud en los procesos y tramites que se ejecutan allí.

Desligándose de los resultados de los instrumentos de recolección de información primaria, el banco de programas y proyectos, es una parte fundamental del modelo de planificación económica y social en Colombia. En el caso del municipio de San Francisco Putumayo no es la excepción; este permite la toma de decisiones en todo el ciclo de la inversión pública y suministra información necesaria para el seguimiento a la ejecución y operación de los recursos del erario público.

El accionar y gestión del banco de proyectos debe ser dinámico y continuo; los procesos de planeación, ejecución de políticas y programas de gobierno demandan focalizar y optimizar los recursos de inversión en sectores sociales o económicos con deficiencias. La identificación, formulación y evaluación de proyectos que desarrolla el banco, se hace hincapié en iniciativas que impulsen el desarrollo local y sectorial del municipio.

Al mismo tiempo que el banco de programas y proyectos del municipio de San Francisco, es una exigencia de Ley, también es un instrumento esencial para la planificación del territorio, los procesos de presupuestación y gestión de la inversión pública, con el objetivo de estandarizar y coordinar la tarea de seguimiento y control a los proyectos de inversión.

La importancia del banco de programas y proyectos del municipio, radica en que consolida y administra la información sobre inversión pública. Con su trabajo promueve procesos de planeación estratégica, establece relaciones directas y permanentes con las distintas entidades y fuentes de financiación, a las que puedan acceder las iniciativas de desarrollo económico y social del municipio. La tarea de evaluar la pertinencia y viabilidad de los proyectos mejora la capacidad de decisión, haciendo un uso eficiente de los recursos. Así mismo, es importante destacar la labor del banco, en el tema de divulgación sobre la metodología y de aplicativos para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública.

La metodología¹⁸ aplicada para la formulación y evaluación de proyectos es la exigida por el Departamento Nacional de Planeación, la reconocida Metodología General Ajusta, la cual permite definir los requisitos para la exposición de iniciativas; además de ser una aplicación que sirve para realizar el seguimiento sistemático de las etapas de un proyecto de inversión pública. Otro punto importante, es que la metodología, sienta determinadas bases para definir la viabilidad económica, social y financiera de las propuestas que se convertirán en verdaderos proyectos.

Para poder realizar el diagnóstico del banco de programas y proyectos del municipio de San Francisco, se tuvo en cuenta la bibliografía disponible del Departamento Nacional de Planeación y del Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional; estos entes del orden nacional, proporcionan información que sirve como guía para el montaje o fortalecimiento de los bancos territoriales de programas y proyectos. Los aportes e ideas en dicha información, contribuyen a la consolidación de una planificación y ejecución correcta de la inversión pública en las regiones.

Después de haber revisado las ideas aportadas por el sondeo de opinión y la importancia del banco de programas y proyectos; se procede a describir la situación que se detectó en dicha dependencia. Lo anterior con el apoyo de los resultados de los demás interrogantes de la entrevista.

ASPECTO ADMINISTRATIVO

El aspecto administrativo es fundamental dentro de una organización y sus dependencias. Los procesos estratégicos de estructuración y organización administrativa, permiten desarrollar la planificación, direccionamiento y control; pasos imprescindibles a la hora de tomar decisiones importantes. El aspecto administrativo permite plantear y programar objetivos racionales, que se puedan

¹⁸ Resolución 1450 de 2013, emitida por el Departamento Nacional de Planeación. “Por la cual se adopta la metodología para la formulación y evaluación previa de proyectos de inversión susceptibles de ser financiados con recursos del Presupuesto General de Nación y de los Presupuestos Territoriales”.

alcanzar mediante acciones y procedimientos lógicos de acuerdo a los anhelos de la organización o dependencia.

Al orden administrativo, le concierne también, el establecimiento de ciertas reglas, funciones, procedimientos, procesos, cargos, etc, que deben ser respetadas por los sujetos vinculados a la organización. Otro aspecto fundamental del proceso administrativo, es la programación y coordinación para el empleo de todos los recursos disponibles, como lo son humanos, materiales y financieros sea el correcto. El direccionamiento administrativo, a través del trabajo en grupo, la motivación, la buena comunicación entre los actores de la organización y la supervisión, generan un ambiente propicio para el cumplimiento parcial o total de los objetivos, planes y metas de una organización o dependencia.

En la parte administrativa, el banco de programas y proyectos afronta ciertas dificultades, debido al descuido de las anteriores administraciones, omisión de información y normatividad que lo rige.

Al momento, el banco de programas y proyectos de San Francisco no cuenta con un manual de procesos que dictaminen el actuar administrativo del banco, lo que representa un problema por no existir una hoja de ruta que permita agilizar los procesos y tramites que ocurren en esta dependencia de la secretaría de planeación municipal. A pesar de la existencia del Manual de Procedimientos del Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional, que sirve como guía y directriz para organizar y estructurar un documento propio en los bancos territoriales, San Francisco todavía no lo ha hecho. Tratar de compaginar y adaptar el manual del banco nacional hacia lo territorial, generaría más credibilidad y confianza en el banco de programas y proyectos del municipio.

La carencia del manual, pone en peligro el orden administrativo del banco de programas y proyectos, debido a que se está trabajando sin procesos estandarizados y unificados, lo que muchas veces distorsiona la información de los proyectos y hace que puedan tomarse decisiones incorrectas.

La anterior situación, pone en evidencia un cierto incumplimiento de la norma vigente para el banco de programas y proyectos en el municipio de San Francisco. A partir de la Ley 152 del año de 1994, se exige a las entidades territoriales crear y

poner en funcionamiento los bancos de programas y proyectos de inversión pública regionales y locales. En el caso de San Francisco se ha cumplido con el establecimiento del banco, pero no se le han generado todas las garantías y acompañamiento para su buen funcionamiento. A pesar de crearse en los plazos establecidos por la Ley 152 (artículo 49¹⁹), el banco de inversión, todavía no ha sido organizado en el aspecto administrativo de la manera adecuada o por lo menos establecer un manual que contenga la estructura, funcionalidad y actuar del mismo.

En el Acuerdo 003 de 1997 del Concejo municipal, se crea el banco de programas y proyectos de San Francisco. En dicho acuerdo se le encarga al Alcalde municipal definir un manual de operaciones, de metodologías y aquellos procedimientos que garanticen el funcionamiento del banco. Hasta el momento esa disposición no se ha cumplido.

Según el Manual de Procedimientos del Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional²⁰ y que sugiere servir como guía para establecer procesos análogos en los diferentes niveles territoriales, permite apreciar los problemas en los que estaría envuelto el banco de programas y proyectos del municipio de San Francisco. El hecho de no elaborar todavía su propio manual, tiene grandes implicaciones, que están relacionadas con la definición y concepción exacta del banco de inversión, así estas ya se hayan establecido en el Acuerdo 003 del Concejo, pero que deben ratificarse, actualizarse y especificarse. También se encuentran problemas en los procedimientos y requisitos que deben tramitar los proyectos en dicha dependencia. Otro inconveniente, es que la carencia del manual ha imposibilitado la determinación de un flujo-grama de procesos que agilice las funciones y procedimientos del funcionario a cargo del banco, además de no establecerse todavía los métodos de seguimiento, control y evaluación de los proyectos ejecutados; lo que deja un vacío en la intervención directa sobre los recursos que se destinan a inversión.

¹⁹ Numeral 4° del artículo 49 de la Ley 152 de 1994: “Los departamentos, distritos y municipios con 100.000 o más habitantes cumplirán lo establecido en el numeral anterior en un plazo máximo de dieciocho meses y los demás municipios, en un plazo máximo de tres años, contados a partir de la vigencia de la presente Ley...”

²⁰ Disponible en: https://www.dnp.gov.co/.../Manual_de_Procedimientos_del_Bpin_2006

El funcionario a cargo del banco, al no tener exactamente bien definidas sus funciones en un documento oficial, hace que sus actividades se mezclen con labores que a veces le corresponden a la secretaría de planeación, extralimitándose en lo que realmente debería ser su trabajo. Las principales actividades del funcionario deben estar relacionadas con la formulación, evaluación, control y seguimiento a los proyectos de inversión pública, que se ejecuten la jurisdicción de San Francisco Putumayo.

Al no existir un documento oficial donde se consignen todos los procesos y metodología del banco de programas y proyectos, tampoco existe una política de difusión sobre información valiosa para los actores sociales y económicos del municipio, con respecto al método para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública, lo que ha ocasionado que el encargado del banco tenga que ponerse en la tarea de formular un sinnúmero de propuestas que muchas veces solo se quedan en eso y no avanzan a la categoría de proyectos y los que lo hacen tienen una baja probabilidad de ser financiados. Por lo anterior, el banco de programas y proyectos de San Francisco, sigue haciendo caso omiso a una de las funciones que se le designaron el día de su creación; que era la de “difundir oportunamente en el territorio del municipio información sobre metodologías para formular proyectos...”²¹. Si existirá el manual de la dependencia, la ciudadanía de San Francisco tendría una herramienta que le sirva como guía para la elaboración de sus proyectos y tener mayores posibilidades de que sean atendidos con prontitud en la Alcaldía municipal.

Además, para dar cumplimiento a lo establecido en la Ley 152 de 1994, el banco de programas y proyectos de San Francisco, tiene que adoptar metodologías, procedimientos y sistemas de información que resulten compatibles con los del Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional, posibilitando la adhesión a la red nacional de bancos y al sistema nacional de gestión de proyectos. Lastimosamente el municipio de San Francisco, ha hecho caso omiso a la normatividad que regula a los bancos de programas y proyectos de inversión territorial, respecto a la elaboración de un manual de procesos que optimice el actuar de su dependencia; eso a pesar de que existe un manual de procesos del Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional desde el año 2006, que serviría como modelo para adaptarlo a las necesidades del banco de San Francisco.

²¹ Artículo 6 del Acuerdo 003 de 1997 del Concejo municipal de San Francisco.

Otro inconveniente, encontrado a nivel administrativo, se relaciona con el archivo. La desorganización e inexistencia de varios proyectos que se relacionan como registrados en el banco, deja mucho que desear; además que sea compartido con la secretaría de planeación. Muchos de los proyectos registrados no han dejado su respectiva copia física o magnética para hacer parte del archivo, situación que afecta seriamente el cumplimiento de las normas y que perjudica a la administración municipal en caso de que se requiera con urgencia dicha información.

El compartir el archivo con la secretaría de planeación, denota un serio problema administrativo, en cuanto a que no se está delimitando los espacios organizacionales y la independencia de los procesos y procedimientos de las dependencias. Lo anterior, está afectando el registro y conservación de información valiosa perteneciente al banco de programas y proyectos de San Francisco.

Según el artículo 6 del Acuerdo 003 del Concejo municipal, en que se consagraron las funciones del banco de programas y proyectos de San Francisco, este debe “administrar el sistema de información sobre proyectos de inversión pública...”, pero lo encontrado denota que no se ha hecho bien esta tarea. El problema en el archivo del banco de programas y proyectos implica varios efectos negativos sobre la administración municipal. El hecho de que la información este desorganizada e incompleta en el banco, entorpece hacer un detallado seguimiento y control a los proyectos a lo largo de todo su ciclo de ejecución.

La situación actual del archivo, impide brindar información exacta sobre la disposición de la inversión pública, por sectores económicos o sociales, por fuentes de financiación, por tipo de proyecto, entre otros criterios. Si el banco administrará bien el archivo, se darían las condiciones propicias para analizar temas presupuestación y focalización de la inversión pública mediante el financiamiento de nuevos proyectos.

El manejo de información que tiene el carácter de ser pública, como es la que maneja el banco de programas y proyectos de inversión, en cualquier momento puede ser solicitada formalmente por un ciudadano o por instituciones de control fiscal como la Contraloría o los que cofinancian los proyectos si es el caso. Que el

archivo del banco de programas y proyectos se encuentre mal estructurado, podría traerle complicaciones legales a la secretaría de planeación y al municipio.

Haciendo una aproximación a la normatividad, el banco de programas y proyectos de San Francisco, presenta inconvenientes con lo dispuesto en el Decreto 2844 del año 2010, en el cual se exige a las entidades territoriales suministrar información a el Sistema Unificado de Inversión Pública²², sobre la ejecución de los recursos de inversión pública transferidos del Presupuesto General de la Nación, del Sistema General de Participaciones, del Sistema General de Regalías, entre otros fondos; con lo cual tiene que lidiar un banco de programas y proyectos y para ello debe llevar un archivo al día y bien estructurado.

Lo anteriormente mencionado, refleja parte de los inconvenientes en el banco de programas y proyectos; teniendo en cuenta puntos fundamentales en el diagnóstico administrativo como es la carencia del manual de procesos y la desorganización del archivo; situación que también fue ratificada por parte de los funcionarios de planeación y el encargado del banco en la entrevista como dificultades internas de la dependencia.

ASPECTO DE RECURSOS HUMANOS

En lo relacionado con el talento humano o recursos humanos, que representa el principal activo de una organización y que sin excepción alguna es indispensable para poder administrar y operar un banco de programas y proyectos territorial, se requiere de personal adecuado y competente, para que la eficiencia y eficacia de la dependencia sea la mejor posible. Una administración municipal exitosa y competitiva, debe esforzarse por adherir a sus filas, personal capacitado para desarrollar cada una de las funciones que demanda cada secretaría, sección y dependencia.

La selección del talento humano, debe ser un proceso integral, en el cual se debe identificar principalmente las competencias y actitudes del profesional; además de evaluar la cualificación profesional, grado de preparación, y experiencia laboral.

²² “Es un sistema de información que integra los procesos asociados a cada una de las fases del ciclo de la inversión pública, acompañando los proyectos de inversión desde su formulación hasta la entrega de los productos, articulándolos con los programas de gobierno y las políticas públicas.”

Por lo tanto, si se selecciona y trabaja con la persona idónea para ocupar determinado puesto, se generan las condiciones para la obtención de mejores resultados, potenciando la consecución de metas y objetivos de la administración municipal.

El personal admitido y que se desenvuelve en el interior del banco de programas y proyectos de inversión, debe utilizar con eficacia los recursos a su disposición, colaborar con las secretarías de la Alcaldía y ser participe activo de los procesos de planificación y ejecución de la inversión pública.

Con respecto, al asunto de recursos humanos, en el banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco, se evidenció varios desaciertos, que merecen ser catalogados como críticos. En primera instancia se pudo corroborar, que el funcionario encargado del banco no había tenido ninguna experiencia previa en este tipo de cargos. En consecuencia su conocimiento en los temas que rigen la funcionalidad y aplicación del banco son precarios.

A lo anterior se suma, que hasta el momento el funcionario no ha recibido ningún tipo de capacitación o instrucción, lo que representa un serio problema debido a que la gestión y desempeño del banco, está íntimamente ligada con los conocimientos del personal a su cargo.

En cuanto al manejo de técnicas y metodología para la formulación y evaluación de proyectos, que son herramientas de continuo uso en el banco, el funcionario de la dependencia no tiene pleno conocimiento del manejo de la Metodología General Ajustada exigida por el Departamento Nacional de Planeación para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública. De igual forma, el funcionario no cumple con los prerequisites que demanda el manejo de la plataforma de la Metodología General Ajustada, como lo es el acertado manejo del Enfoque de Marco Lógico²³, indispensable para la preparación de propuestas que se convertirán en proyectos de desarrollo económico y social.

²³ Es un método analítico, que desarrolla a través de varios pasos con la disertación, y concreción de ideas que ayudan al planteamiento de un proyecto de desarrollo. El Enfoque Marco Lógico permite hacer planificación de la gestión y ejecución de los proyectos.

Por otra parte, la profesión del funcionario encargado del banco, no es a fin o no se relaciona con los procesos de planeación económica y social, ni mucho menos con la elaboración de proyectos. Por todo lo anterior, se evidenció que la elección del personal a cargo del banco no fue hecha dentro de un marco integral, en el cual se haya identificado las competencias, actitudes e idoneidad del profesional; además de haberse obviado su experiencia laboral en temas de administración pública.

Las distorsiones que se apreciaron en el tema de recursos humanos en el banco de programas y proyectos, también obedecen al antecedente de que, cuando se hizo entrega de la dependencia al funcionario encargado actualmente, no se hizo ningún tipo de empalme²⁴ con su predecesor, lo que no dejó espacio para hacerle conocer la situación en la que se le entregaba la dependencia. El anterior funcionario no formalizó la entrega de una relación de proyectos en gestión o ejecución, además de lo mencionado sobre el archivo.

Al no haberse dado el procedimiento del empalme, no existieron las condiciones para consolidar una transición armoniosa, entre el funcionario saliente y entrante; que permitiera reducir los inconvenientes que aquejan en el momento al banco de programas y proyectos de inversión. Si el emparejamiento de las funciones y gestión que se llevaba a cabo en el banco se hubiera hecho como lo reglamenta la Ley, no se hubiesen presentado tantos tropiezos en la transición del cambio de funcionario.

Según la normatividad²⁵, que cobija a los servidores públicos, estos tienen la obligación de rendir un informe, en el cual relacionen su gestión y se describa con detalle sobre la situación de recursos materiales, financieros y humanos; y estado general de la dependencia a la fecha de la entrega y salida de su cargo. Como lo anterior no se cumplió, se generaron efectos negativos que se reflejan actualmente en el banco de programas y proyectos de inversión de San Francisco.

A pesar de las dificultades encontradas en el recurso humano que se desempeña en el banco de programas y proyectos del municipio de San Francisco; se pudo

²⁴ Departamento Nacional de Planeación (DNP). Recomendaciones para el proceso de empalme de los mandatarios territoriales 2011-2012.

²⁵ Ley 951 del año 2005, fijó las directrices para la entrega y recepción de los cargos al finalizar la administración o periodo de un funcionario público.

identificar una fortaleza en el funcionario a cargo. Una de ellas, es su destreza y gran conocimiento en el manejo de las herramientas informáticas y software; aquí vale destacar que la profesión del funcionario está relacionada con sistemas y programación informática que en el momento es muy importante para el cargue y reporte de información ligada a proyectos que se debe transmitir al Departamento Nacional de Planeación, y el Sistema General de Regalías por medio de plataformas electrónicas²⁶.

Existiendo esas bases en cuanto al conocimiento informático, el funcionario tiene alta probabilidad de aprender rápidamente, en primera instancia el manejo correcto de la plataforma de la Metodología General Ajustada y conceptos básicos de la formulación y evaluación de proyectos.

Otra situación que cabe mencionar, es que el recurso humano con el que cuenta el banco, es bastante limitado. Un solo funcionario está a cargo de todo el acontecer y funcionamiento de la dependencia. Esta persona, tiene que estar pendiente de varias problemáticas sociales y económicas que informa la comunidad a su despacho, y que se procura que sean mitigadas con proyectos. Al no existir más de un funcionario, la programación para la ejecución de los recursos públicos se dificulta. La sobrecarga de trabajo, está recayendo sobre una sola persona, lo que está prolongando los tiempos de formulación y evaluación de proyectos; lo anterior sumado a la visita continua que hacen líderes de la comunidad al despacho, en reclamo apresurado por sus proyectos. Esta situación hace que muchas veces no se pueda cumplir a tiempo con las exigencias de toda la comunidad, y en efecto los ciudadanos están formando una imagen de incompetencia e ineficiencia en la gestión que hace el banco de programas y proyectos de San Francisco.

Como se mencionó anteriormente, al no existir un manual en el cual estén estipulados procesos y metodología que utiliza el del banco de programas y proyectos, no se ha podido difundir información importante para que la comunidad, pueda elaborar sus propios proyectos de inversión pública, ocasionando que se

²⁶ Plataformas electrónicas como el “Aplicativos de Cuentas” que permite el cargue y reporte de información de saldos, ingresos y egresos por concepto de regalías que percibe el ente territorial. De la misma manera está el “Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Publicas” (SUIFP) de regalías, donde se cargan los proyectos de inversión pública viabilizados por los Órganos Colegiados de Administración y Decisión (OCAD’s)

disminuya la tarea del funcionario a cargo del banco a la hora de formular un sinnúmero de propuestas.

Por otro lado, el recurso humano que se desempeña en el banco de programas y proyectos del municipio de San Francisco, tiene inconvenientes con el desarrollo del trabajo de campo que tiene que hacer varias veces. La formulación de proyectos requiere, de hacer contacto directo y establecer participación activa con la comunidad o población afectada por una problemática de desarrollo. En este aspecto el funcionario a cargo del banco, tiene inconvenientes, ya que no le se le garantiza permanentemente un medio de transporte para sus desplazamientos a la zona rural y dispersa del municipio, que es la que más requiere de la atención de la dependencia en comparación con la zona urbana.

Debido al problema de necesidades básicas insatisfechas, que sufre la población que habita la zona rural, aproximadamente un índice de 33,93%²⁷ de NBI, es permanente la demanda de proyectos relacionados con servicios públicos, acueducto, alcantarillado, energía, educación entre otras; además de propuestas relacionadas con infraestructura, como el arreglo y mantenimiento de vías terciarias y reparación de puentes. El trabajo de campo del funcionario a cargo del banco de programas y proyectos, tiene que estar al pendiente de las solicitudes de 26 veredas²⁸ que son reconocidas legalmente en San Francisco, pero que si no se visitan permanentemente, se cae en el error de obviar las problemáticas que estas atraviesan.

Como ya se había dicho, el banco tiene el problema de contar con recursos humanos limitados, un solo funcionario se encarga de prácticamente de todo. Un banco de programas y proyectos que quiera ser eficiente, debe contar con un grupo de trabajo multidisciplinar, que permita el valioso aporte de ciertas ramas del conocimiento. Parte del trabajo que tiene que hacer el encargado del banco se dificulta porque muchas veces la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública, no sólo es el hecho de tramitar los módulos de la plataforma de la Metodología General Ajustada, sino que también se requiere de otros aspectos como el de tener consolidados estudios previos en determinados proyectos.

²⁷ DANE, Censo General 2005. Fecha de actualización: miércoles 29 de Junio de 2011. Disponible

en:http://www.dane.gov.co/censo/files/resultados/NBI_total_municipios_30_Jun_2011.pdf

²⁸ Plan de Desarrollo “La Fuerza que Impulsa el Progreso. 2012-2015”.

Muchas veces se necesita de diseños, diagnósticos, estudios de suelos, presupuestos, entre otros que deben ser elaborados y firmados por profesionales certificados; por lo cual el funcionario queda maniatado para cumplir con todos los requisitos de ciertos proyectos.

Inspeccionando el documento “Ayudas para la conformación y puesta en marcha de Bancos de programas y proyectos territoriales”²⁹ del Departamento Nacional de Planeación, se evidencia que para el fortalecimiento de cualquier banco, es indispensable el trabajo mancomunado de varios profesionales afines a la formulación y evaluación de proyectos, que representen un apoyo logístico suficiente y necesario, como lo es el aporte de un ingeniero, arquitecto o economista.

Por lo anterior, el banco de programas y proyectos de San Francisco, se encuentra en déficit en relación al tema de recursos humanos. Esta situación fue ampliamente admitida el secretario de planeación y por el mismo encargado del banco y fue tildada como una debilidad.

ASPECTO DE LA DOTACIÓN

Por su parte, la dotación de herramientas e instrumentos de trabajo son muy importantes para las actividades diarias de cualquier funcionario de una organización. La dotación, tiene como propósito ofrecer a los trabajadores, los materiales, insumos y provisiones adecuadas para poder cumplir con sus funciones. Así mismo, la dotación debe ajustarse con las particularidades y tipo de labor a desarrollar. La dotación, merece ser concebida como los medios que requiere un trabajador para coadyuvar a cumplir los fines y objetivos de su organización; por cual muchas veces se hace necesario diseñar tipos de dotaciones, dependiendo de las necesidades de cada sección administrativa y operativa.

²⁹ Es un documento, hecho a manera de instructivo, que sirve como guía a las entidades territoriales para la puesta en marcha y fortalecimiento de los bancos de programas y proyectos locales. Fue publicado en el año de 2005. Disponible en: https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DIFP/Bpin/Ayudas_conformar_bancos_de_proys.pdf

La dotación es una obligación del empleador, teniendo en cuenta que este debe poner a disposición de sus empleados todos los elementos requeridos para que puedan desarrollar eficientemente su trabajo; en efecto la organización deberá suministrar la dotación mínima según las exigencias de cada departamento o sección.

Para hacer un análisis del estado actual de las herramientas e instrumentos de trabajo del banco de programas y proyectos de San Francisco Putumayo, hay que hacer una pequeña revisión de la legislación colombiana sobre el tema de activos fijos. El Decreto 3019 del año de 1989, que tiene vigencia hasta la fecha, estableció un tiempo de vida útil para determinado tipo de activos. Lo anterior exige que la contabilidad que se lleve en una organización pública o privada, deba tener en cuenta la depreciación³⁰ de los activos fijos cada año hasta el vencimiento de su vida útil y así poder hacer reposición de los mismos. Los tiempos de vida útil, según la normatividad para los activos fijos, se discriminan de la siguiente manera; bienes inmuebles como construcciones, edificaciones una vida útil de 20 años; la maquinaria, equipo y bienes muebles 10 años; y para el parque automotor y computadores 5 años.

En lo relacionado a la dotación, que es indispensable para las actividades diarias del recurso humano que labora en el banco de programas y proyectos de inversión, la situación es un poco complicada, debido a que con lo que se cuenta es muy limitado. El estado actual de la dotación se relaciona en el cuadro 1.

³⁰ La depreciación, es el registro contable y monetario que se hace cada año del desgaste que sufre un activo fijo por su uso. Al finalizar la vida útil de un activo fijo, este llega a ser inutilizable, por lo que la depreciación permite hacer la reposición de los mismos.

Cuadro 1. DOTACIÓN DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO. SEGUNDO SEMESTRE DE 2013.

Bienes	Cantidad	Estado ³¹	Tiempo de Uso ³²	Tipo de Activo Fijo ³³	Vida Útil ³⁴
Computador de mesa. (accesorios incluidos)	1	Malo	7 años	Parque automotor y computadores	5 años
Impresora.	1	Malo	2 años	Parque automotor y computadores	5 años
Memorias de datos extraíbles.	2	Bueno	1 año	Parque automotor y computadores	5 años
Equipo de GPS ³⁵ .	1	Excelente	Menos de un año	Parque automotor y computadores	5 años
Decámetro.	1	Bueno	1 año	Maquinaria, equipo y bienes muebles	10 años
Escritorio.	1	Bueno	8 años	Maquinaria, equipo y bienes muebles	10 años
Estantes del archivo.	1	Bueno	7 años	Maquinaria, equipo y bienes muebles	10 años
Oficina del banco de programas y proyectos. (espacio físico)	1	Malo	Más de 20 años	Bienes inmuebles	20 años

Fuente: elaboración propia.

Como se evidencia en la información relacionada en el cuadro 1, existe un artículo que ya cumplió con su vida útil y que es prioritario para las labores en el banco de programas y proyectos. El computador que es una herramienta indispensable para cualquier trabajo, pero que ya sobrepasó su capacidad de uso en dos años y hasta ahora no se ha hecho la reposición del mismo. Igualmente, cabe mencionar que el estado actual del artículo es malo. Esta situación tiene varias implicaciones;

³¹ El estado de los artículos que hacen parte de la dotación del banco de programas y proyectos de inversión de San Francisco, se calificó con la colaboración del trabajador a cargo del mismo. *Malo*: se necesita hacer reposición del bien. *Bueno*: todavía está en condiciones de ser usado. *Excelente*: está en perfectas condiciones.

³² La información sobre el tiempo de uso de los bienes fue brindada por el funcionario a cargo del banco.

³³ Para la discriminación por tipo de activo fijo, se refiere a los dispuesto en el Decreto 3019 de 1989. Y cada bien se lo relacionó con el tipo más acorde para cada uno de ellos.

³⁴ La vida útil establecida para cada tipo de activo fijo se lo hizo según el Decreto 3019 de 1989.

³⁵ Por sus siglas en inglés: Global Positioning System. Su traducción al español es Sistema de Posicionamiento Global.

una de ellas es que, las plataformas y aplicativos³⁶ que exige usar el Departamento Nacional de Planeación podrían quedar obsoletos en el banco de programas y proyectos de San Francisco, ya que permanentemente dichos programas se los está actualizando y demandan mayor capacidad de los equipos informáticos. Otro problema muy serio, es la alta probabilidad de que en cualquier momento el computador deje de funcionar completamente, corriendo un alto riesgo de perder información en medio magnético muy valiosa y que podría ser importante también para el archivo de la dependencia. Así mismo, cabe mencionar que varios de los software operativos como Word y Excel, presentan problemas de rapidez, por efecto de la desactualización del equipo informático además de retrasar los tiempos de trabajo del funcionario, afectando la eficiencia y eficacia del banco.

En la actualidad, un equipo informático debería estarse depreciando en dos años y no en cinco como sugiere la norma, ya que el vertiginoso avance tecnológico expone a una rápida desactualización de este tipo de equipos.

En lo referente a la impresora, aunque no ha cumplido con su vida útil, al parecer no ha recibido un buen trato, porque se la nota desgastada. El inconveniente con este artículo, es que tiene solo una función, la de imprimir a blanco y negro; y lo que el banco de programas y proyectos necesita es una aparato multifuncional a color, para poder imprimir proyectos, fotografías y membretes de sus oficios. Por lo anterior, este artefacto no se encuentra a la altura de las exigencias de la dependencia.

Con respecto a las memorias de datos extraíbles, su estado es bueno a pesar de tener un año de uso; el inconveniente con estos dispositivos es que su capacidad de almacenamiento es baja (aproximadamente 4Gb entre los dos dispositivos) respecto a la demandada por el funcionario del banco de programas y proyectos, teniendo en cuenta que este maneja mucha información en medio magnético y que debería estarse anticipando ante el eminente riesgo de pérdida de valiosa información que se encuentra en el computador de mesa, debido al mal estado de este último.

³⁶ Aplicativos como la plataforma de la Metodología General Ajustada, el Aplicativos de Cuentas, y la plataforma Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Publicas (SUIFP) de regalías.

Con relación al equipo de GPS, es un instrumento nuevo en el banco de programas y proyectos, y que por su poca utilización se encuentra en un excelente estado. La utilidad de este aparato en la dependencia todavía no es trascendental como se esperaría, pero se lo utiliza bastante para el trabajo de campo que realiza la secretaría de planeación municipal. Tal vez en algún momento inesperado se necesite de su aplicación para la formulación de un proyecto.

Por su parte, el decámetro pareciera que no fuera de gran utilidad, pero es uno de los artículos que más utiliza el funcionario del banco de programas y proyectos. Este se usa para las salidas de campo en las que hay que hacer la medición de vías e inmuebles, actividad que se hace necesaria para la elaboración de presupuestos de proyectos pequeños. El estado actual de dicho bien es bueno y solo tiene un año de uso.

En lo referente al estado del inmobiliario del banco de programas y proyectos de San Francisco, se puede decir que es bueno y que todavía no culmina su vida útil. El escritorio ya lleva ocho años de uso, aunque su apariencia no sea la mejor está en condiciones de cumplir con los dos años que le restan para terminar su vida útil. Por otro lado, hay que decir, que es pequeño y que no es comfortable para las actividades diarias del funcionario del banco de programas y proyectos, afectando el rendimiento de este último.

El estante que se utiliza para la ubicación de la documentación que hace parte del archivo, a la fecha se encuentra en buenas condiciones, además de mencionar que le quedan todavía tres años de vida útil. El inconveniente con este bien, es que está siendo compartido con la secretaría de planeación, y no se está clasificando la documentación e información por cada dependencia. Lo anterior podría acarrear pérdida de información y confusión del personal de la secretaría de planeación y el funcionario del banco.

Por su parte, la conexión a internet, aunque no es un bien o activo fijo, hace parte de la dotación del banco de programas y proyectos; y es un servicio trascendental para el trabajo diario en la dependencia. Al momento existen serios inconvenientes con este servicio y se pudo verificar que es de mala calidad. La red por lo general siempre esta caída, otras veces el servicio es intermitente o deja de haberlo por varias horas. Esta situación es desesperante para el

funcionario a cargo del banco, porque dificulta y obstaculiza el normal funcionamiento de la dependencia. Al contar con un solo proveedor del servicio para todo la Alcaldía de San Francisco, el problema de conectividad a internet, no solo está afectando al banco de programas y proyectos, sino que también tiene repercusiones en todas las secciones por el manejo de correos electrónicos personales e institucionales, plataformas de información, cuentas bancarias que tiene un manejo en línea, entre otras aplicaciones que requieren de un buen servicio de internet; lo que sin duda alguna está disminuyendo la eficacia y eficiencia de la administración pública en el municipio.

En relación al espacio físico, donde se desarrollan las actividades del funcionario del banco de programas y proyectos; aspecto que también se lo tomó como parte de la dotación de dicha dependencia; se encontró que existen malas condiciones en cuanto a sus instalaciones. La oficina mide 3x6mt, espacio suficiente para una dependencia; el inconveniente del banco es que esta dimensión está siendo compartida con la auxiliar y el secretario de planeación. Esta situación interrumpe la tranquilidad y concentración en el trabajo del funcionario a cargo del banco, que debe soportar la entrada y salida personas a cada momento. Otro punto importante, es que al ubicarse tres escritorios en un solo espacio, el trabajo se hace incómodo; además de perder cierta privacidad en reuniones con personas de la comunidad y otros funcionarios de la Alcaldía.

La oficina donde se ubica el banco de programas y proyectos, también debe soportar el problema de goteras que hay en el cielo raso; el desorden de conexiones del cableo eléctrico, que pone en peligro la integridad del funcionario y de los equipos informáticos como el computador e impresora; el precario estado del piso de la oficina, no está a la altura de una sección tan importante dentro de la Alcaldía. Otra problema es el de la iluminación, sólo existe una bombilla que no alcanza a cubrir el espacio de tres escritorios y que muchas veces dificulta las garantías para ejecutar el trabajo en días de lluvia o nublados. Aquí vale recalcar que la toda la edificación de la Alcaldía municipal tiene más de veinte años de uso, superando la vida útil de un bien inmueble y que hasta el momento no se ha hecho reposición de la construcción.

Visto lo relacionado con la dotación del banco de programas y proyectos, se evidencia la necesidad de hacer una inversión como mínimo para la compra de un computador, otra impresora, un escritorio más amplio, otro estante para separar el

archivo del banco con el de la secretaría de planeación y un dispositivo de almacenamiento extraíble con mayor capacidad. Y sí existe la disponibilidad de recursos, se recomienda adquirir un escáner, una fotocopiadora, una cámara video-fotográfica para el registro audiovisual de la ejecución de proyectos, un computador portátil y video beam que servirían para las salidas de campo del funcionario y para la formulación o socialización de proyectos con la comunidad. En relación a la oficina, se espera que el banco de programas y proyectos pueda acceder a un espacio nuevo, amplio y confortable debido a las precariedades que afronta en este momento, aprovechando que en el año de 2014, la administración municipal ejecutará el proyecto de la construcción de la nueva sede de la Alcaldía.

Por otro lado, parte de la información primaria obtenida a partir de la aplicación de las entrevistas a los funcionarios de la secretaría de planeación y del encargado del banco de programas y proyectos, reafirma algunas características que se detectaron en el diagnóstico del banco. Los resultados de la entrevista, sobre la percepción del estado actual del banco se pueden resumir en la siguiente matriz DOFA³⁷.

Matriz 1. DOFA para el Banco de Programas y Proyectos de Inversión del municipio de San Francisco Putumayo. Segundo semestre del año 2013.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
D1. Precarios procesos administrativos.	F1. Reconocimiento interno de las falencias en la dependencia.
D2. Carencia de un manual de procesos.	F2. Gran conocimiento informático y potencial de aprendizaje de parte del funcionario a cargo del banco de programas y proyectos.
D3. Inconvenientes con recursos humanos.	F3. Voluntad para cambiar el escenario negativo.
D4. Dotación limitada.	
D5. Escasa inversión en la dependencia.	

³⁷ La matriz DOFA, es una herramienta de análisis que permite el enfrentamiento de factores internos y externos que giran alrededor de una organización, dependencia o sección, con el propósito de generar estrategias alternativas para la mitigación de las debilidades y amenaza con las fortalezas y oportunidades.

		F4. Apoyo del señor Alcalde para cambiar la actual situación.
<p align="center">OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Construcción de la nueva Alcaldía.</p> <p>O2. Recursos del Sistema General de Regalías para el fortalecimiento de la Secretaría de Planeación y Banco de Proyectos.³⁸</p> <p>O3. Capacitaciones del Departamento Nacional de Planeación y Escuela Superior de Administración Pública.</p>	<p>D1,D2;O3: las debilidades se las puede mitigar aprovechando la capacitación de instituciones especializadas en temas de planeación y administración municipal.</p> <p>D3,D4,D5;O1,O2: los inconvenientes de recursos humanos, dotación y poca inversión, se podrían apaciguar con la oportunidad del gasto de recursos de regalías que tienen destinación específica y con la reubicación de la oficina en la nueva sede de la Alcaldía.</p>	<p>F1,F2;O3: el reconocimiento de las fallas internas en la dependencia y el potencial cognoscitivo del funcionario pueden ser explotados con la ayuda técnica y logística del DPN o ESAP.</p> <p>F3,F4;O1,O2: la voluntad de cambio y apoyo del Alcalde, pueden potencializar los cambios que requiere el banco mediante la gestión que pueda hacer este último con respecto a los recursos de regalías y la construcción de la Alcaldía.</p>
<p align="center">AMENAZAS</p> <p>A1. Fiscalización o visitas fortuitas de parte de órganos de control al banco de programas y proyectos.</p> <p>A2. Alta probabilidad de pérdida de información en el equipo informático.</p> <p>A3. Pérdida de oportunidades para la búsqueda de recursos de cofinanciación de proyectos.</p>	<p>D1,D2;A1: las dificultades del banco aseveran la posibilidad que los órganos de control lo intervengan y tomen correctivos para la situación actual que afronta.</p> <p>D1,D2,D3,D4;A2,A3: las debilidades incrementan la amenaza de pérdida de información valiosa e inconvenientes a la hora de presentar propuestas de proyectos a convocatorias.</p> <p>D3,D4,D5;A4: la carencia</p>	<p>F1,F3;A1,A4: el reconocimiento y voluntad de cambio del escenario negativo del banco, son puntos clave para estar preparados en caso de la fiscalización de organismo de control; además de disminuir el impacto de que pueda tener dicha intervención en la imagen del banco.</p> <p>F1,F2,F3;A2: el reconocimiento de las dificultades y el</p>

³⁸ Resolución 0639 del Departamento Nacional de Planeación, en la cual se destinan un monto considerable de recursos para el fortalecimiento de las secretarías técnicas de los Órganos Colegiados de Administración y Decisión municipales, departamentales y de las corporaciones autónomas regionales. Para el caso de San Francisco se le destino la suma de 49'000.000 para el bienio 2013-2014.

<p>A4. Desprestigio de la imagen del banco de programas y proyectos.</p>	<p>de ciertos aspectos identificados como debilidades amenazan con poner en desprestigio al banco debido a todas sus dificultades.</p>	<p>conocimiento informático del funcionario a cargo del banco permite que este se anticipe a la amenaza de pérdida total de información valiosa que está en el computador.</p> <p>F2,F4;A3: del aprendizaje que pueda tener el funcionario del banco para la elaboración de proyectos y la gestión que pueda hacer el Alcalde, existe mayor probabilidad de presentar iniciativas de desarrollo a convocatorias para la cofinanciación o financiación total de proyectos.</p>
---	--	--

4.2 PLAN DE ACCIÓN PARA EL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO. SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2013.

PROBLEMA O ESTADO NEGATIVO

“Deficiente gestión del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo”.

Hecho el diagnóstico del banco del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo, se dió paso a establecer un resumen del mismo, identificando el problema general o central de la dependencia que mereció la atención de este trabajo y que también deberá serlo para la administración municipal.

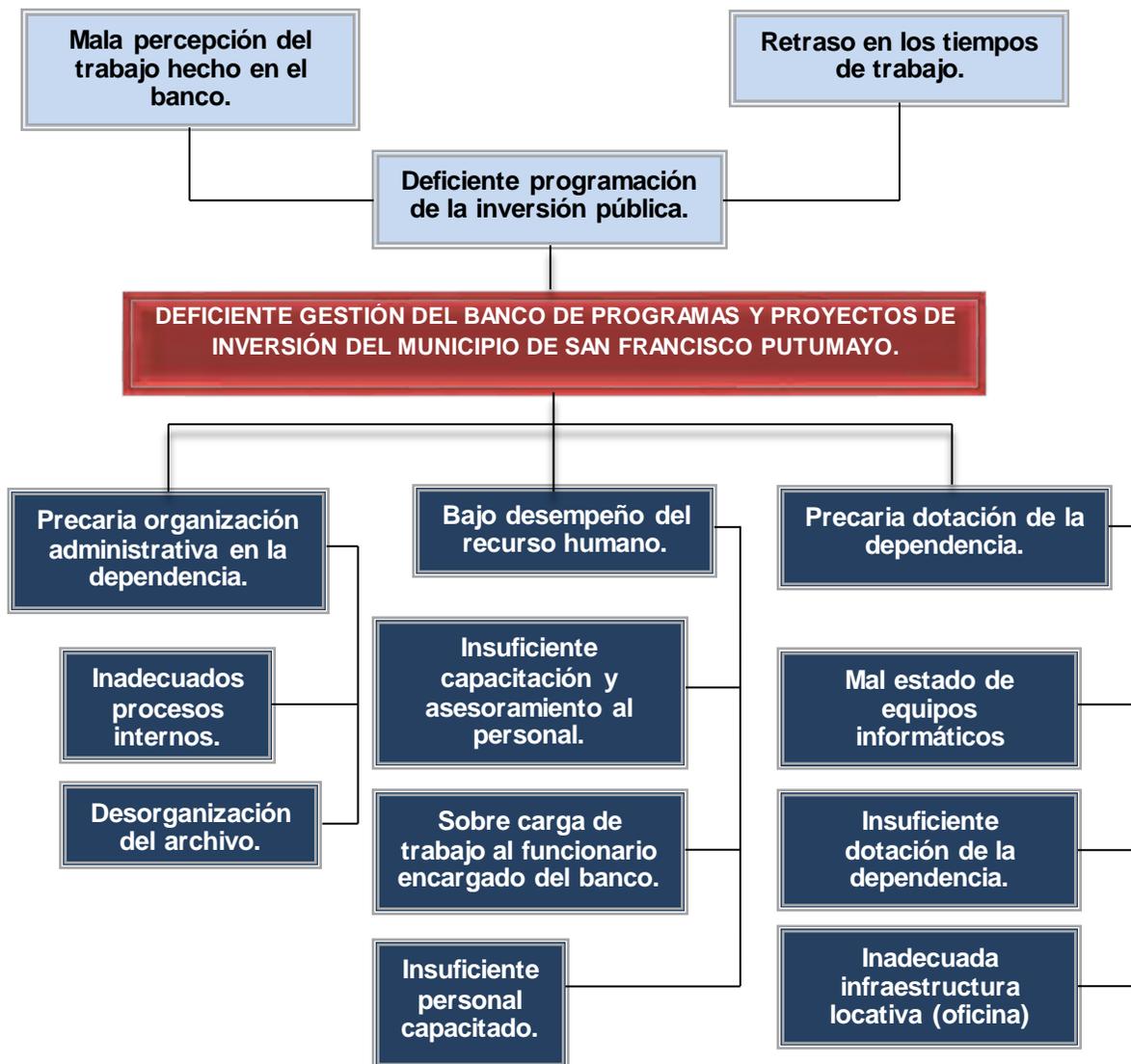
Para establecer el problema central, se recurrió a la elaboración de un árbol de problemas³⁹, que resume la situación diagnosticada. Lo denotado en el primer objetivo específico de esta pasantía, permite aseverar que el funcionamiento, accionar y gestión del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco, está siendo seriamente afectado por los inconvenientes identificados en tres aspectos fundamentales, que fueron el administrativo, recursos humanos y dotación. El árbol de problemas, que se presenta, resume la situación actual, que es un escenario no deseado, pero que se pretende corregir lo antes posible por parte de la administración municipal.

Además, hay que apuntar que el problema central, se alimenta de problemáticas específicas. En la parte inferior del gráfico 2, debajo del problema central señalado en el recuadro en rojo, se encuentran las tres causas principales del problema central, que a su vez se van desagregando de manera más concreta y delimitada.

³⁹ El árbol de problemas expresan, un encadenamiento de las relaciones causa/efecto, a partir de un problema central o general. El árbol expresa unas condiciones o situaciones negativas percibidas en un entorno determinado.

Por su parte, en el área superior del problema central, se encuentran los principales efectos, que son los trastornos generados a partir de las dificultades e inconvenientes identificados en el banco de programas y proyectos de inversión.

Gráfico 2. Árbol de problemas identificado en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión del municipio de San Francisco Putumayo. Segundo semestre del año 2013.



Fuente: elaboración propia.

OBJETIVO O ESTADO POSITIVO

“Mejorar la gestión del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo”.

Después de haber resumido la situación no deseada que atraviesa el banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo, se dió paso a establecer el objetivo primordial al que deberá responder el plan de acción; adhiriendo tres objetivos específicos, que permitirían mejorar la situación del banco de programas y proyectos.

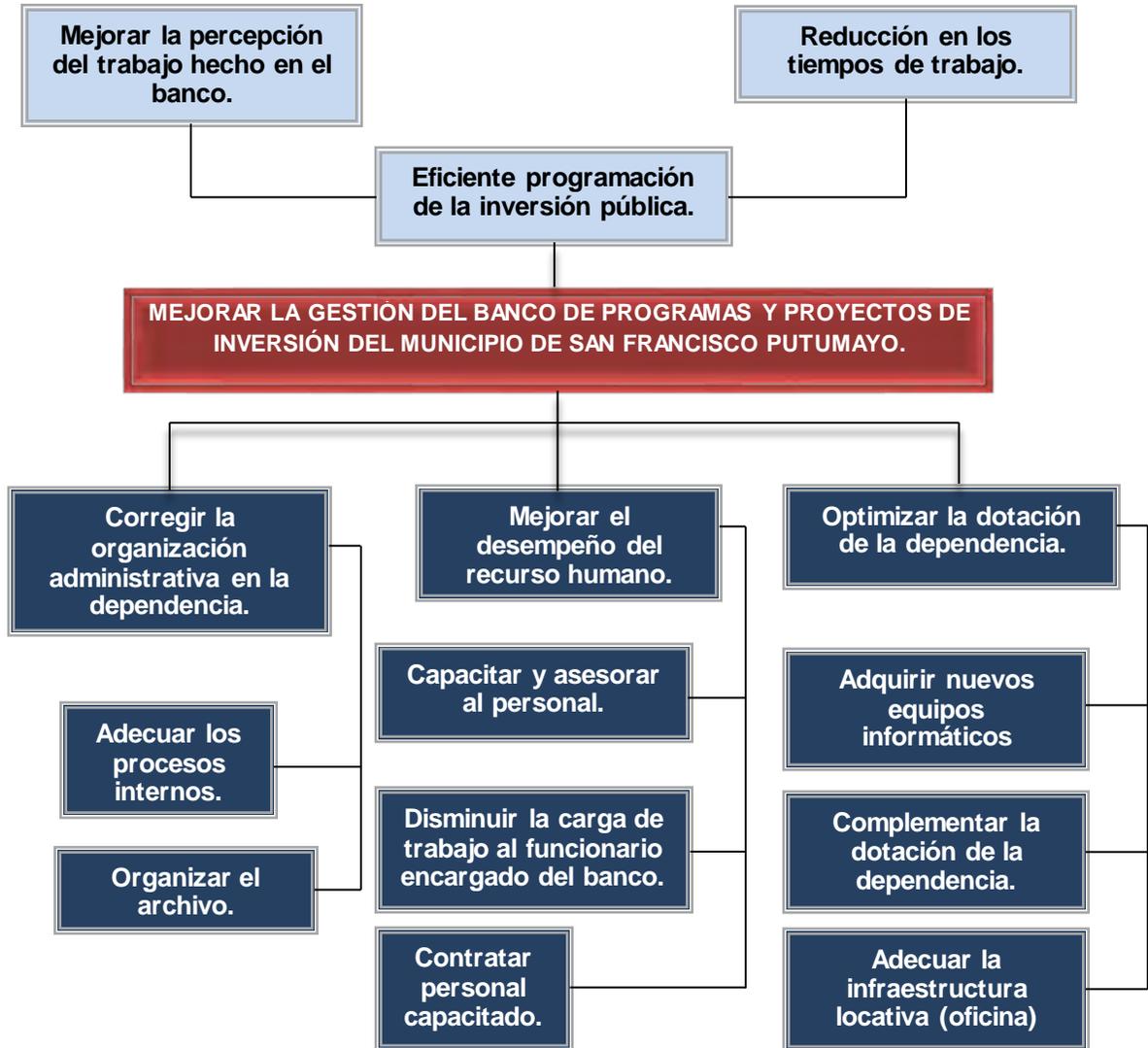
Para determinar el objetivo del plan, se hizo una reestructuración y conversión de las problemáticas identificadas en el árbol de problemas, permitiendo así establecer una situación deseada, a la que debería proponerse llegar el banco con la colaboración de la administración municipal. La consecución del plan de acción, solo se podrá hacer mediante la determinación de actividades, que en lo posible traten de mitigar los inconvenientes que está atravesando la dependencia.

El gráfico 3, muestra la conversión de la situación actual negativa a un contexto positivo al que se pretende llegar. En el área debajo del objetivo general del plan de acción, señalado en el recuadro en rojo, se ubican tres objetivos específicos, que a su vez se van desarticulando en forma de actividades generales.

También, cabe mencionar, que en el área superior del gráfico 3, encima del objetivo central, se encuentran los fines, representando los efectos generados a partir de mejorar la gestión del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco.

Por último, decir que el árbol de objetivos, tiene como finalidad sintetizar un escenario futuro, hecho a partir de un diagnóstico con resultado negativo y que espera ser corregido a tiempo.

Gráfico 3. Árbol de objetivos para puesta en marcha del Plan de Acción en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión del municipio de San Francisco Putumayo. Segundo semestre del año 2013.



Fuente: elaboración propia.

ACTIVIDADES

Serán las instrucciones necesarias que permitirán hacer los ajustes al banco de programas y proyectos de inversión de San Francisco Putumayo. Las actividades, están vinculadas a tres objetivos específicos, que permitirían la consecución del

objetivo general del plan de acción. Así mismo, las actividades están ligadas a varios indicadores que permitirán su cumplimiento y verificar las metas propuestas.

Como se puede apreciar en la matriz 2, el primer objetivo específico demandará de dos actividades; la primera el establecimiento de los procesos en el del banco de programas y proyectos junto con la definición de las funciones del encargado de la dependencia. Esta actividad, se materializará con la elaboración de un manual de procesos, en el cual se establezcan los trámites que ocurrirán en la dependencia. Por lo anterior, al definir los procesos del banco se entenderá, que estos responderán a las funciones y responsabilidades del funcionario a su cargo. El documento debe ser práctico y de fácil entendimiento. La segunda actividad, es la organización cronológica del archivo en forma física y magnética. El problema de tener relacionados en la lista de archivo proyectos de los cuales no existe copia física o magnética merece pronta solución, debido a que se estaría descatando las normas. Así mismo, esta actividad requiere que se deje de compartir el archivo con la secretaría de planeación y para ello se debe ubicar un espacio para el uso exclusivo del banco. Sólo así, se podría estructurar un archivo serio desde el inicio de la actual administración que se remonta al mes de enero del año 2012.

El segundo objetivo específico (ver matriz 3), de mejorar el desempeño del recurso humano, requiere esencialmente de tres actividades; la primera, es de capacitar al encargado del banco en los temas de enfoque marco lógico y Metodología General Ajustada, debido a que su perfil profesional no se relaciona con procesos de planeación, su experiencia previa con proyectos es nula, y hasta el momento no se le ha brindado ningún tipo de inducción o asesoría. La segunda actividad, es la actualización permanente en temas de formulación y evaluación de proyectos; este un punto es importante, debido a los permanentes cambios alrededor del Departamento Nacional de Planeación, lo que exige a todas las secretarías y secciones de la Alcaldía estar al día en estos temas. La tercera actividad, obedece a la necesidad de contar con profesionales certificados que puedan apoyar la gestión y trabajo del banco de programas y proyectos, con el aporte de conocimientos técnicos que son específicos de un ingeniero y arquitecto. El aporte de estos, es vital para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública, que muchas veces necesitan de estudios, diseños y presupuestos certificados por profesionales.

Por su parte, el tercer objetivo específico ubicado en la matriz 4, pretende optimizar la dotación con la que cuenta el banco de programas y proyectos, para ello se plantean dos actividades. La primera tiene que ver con la adquisición de equipos informáticos y artículos para la dependencia, debido al mal estado de varios aparatos y la necesidad de adquirir otros. Por lo anterior, la administración municipal de San Francisco en cabeza del señor Alcalde, debe procurar la inversión de ciertos recursos, al tratarse de una sección tan importante donde se prioriza la inversión pública en el municipio. Ese esfuerzo económico, garantizaría todos los elementos necesarios para el trabajo que se debe ejecutar en el banco por parte del personal a cargo. La segunda actividad, es la adecuación de la infraestructura locativa (oficina). El lamentable estado de la oficina, no permite la comodidad para el funcionario a cargo del banco, además de que no se está proyectando una buena imagen ante la comunidad que visita constantemente la oficina.

INDICADORES

Serán el instrumento que permitirá hacer medición de las actividades del plan de acción. Los indicadores, deberán ser relevantes, de fácil comprensión, estar claramente definidos y ser verificables. Igualmente, serán relacionados con una unidad de medida que permita establecer las metas.

METAS

Las metas son la expresión cuantificable de las actividades y deben ser razonables. Una meta, debe establecerse de acuerdo a los recursos disponibles para cada actividad, con el fin de que no represente ser muy ambiciosa y no pueda ser cumplida por completo. Las metas, permiten evaluar el grado de cumplimiento de lo propuesto en el plan de acción.

RECURSOS

Los recursos, obedecen a la disponibilidad de ciertos componentes que deberán aportar y comprometer con anticipación los involucrados que se relacionan con la actual situación que afronta el banco de programas y proyectos de San Francisco Putumayo. Dichos recursos, serán los aportes precisos que deberán estar a

disposición para contribuir a la ejecución de las actividades del plan de acción; por lo general se distinguen dos tipos de recursos: los financieros y no financieros. Estos últimos, pueden ser los más importantes y están vinculados a la disponibilidad de tiempo, talento humano, entre otros.

El objetivo de este ítem, es determinar con qué recursos debería contar cada una de las actividades para que se ejecuten a cabalidad. La primera actividad de la matriz 2, está ligada a la elaboración del manual de procesos del banco y para ello se planificó hacer uso de recursos como el tiempo y talento humano. El trabajo de concertar los lineamientos generales del documento demandará de la disponibilidad de los responsables, además de aportar con su conocimiento ideas claras y concretas.

La segunda actividad, sobre la organización del archivo, requerirá de conocimiento sobre el manejo del mismo, de la disponibilidad de tiempo del responsable, y presupuestar un rubro de recursos financieros para compra de ciertos artículos que se necesitan.

La primera actividad de la matriz 3, de capacitación al personal del banco de programas y proyectos en los temas de enfoque marco lógico y Metodología General Ajustada, requerirá de los responsables la disponibilidad de recursos como tiempo, recursos humanos y financieros. La capacitación representa un costo para la administración municipal, por lo cual primará la planeación de los recursos financieros para poder llevar a cabo esta actividad.

La actividad de actualización permanente en temas de formulación y evaluación de proyectos, requerirá que el recurso humano del banco sacrifique tiempo extra fuera del trabajo para poder asistir a seminarios de actualidad sobre dichos temas. Además, los responsables de este ítem, deben con antelación programar un monto de recursos que lo financien.

Sobre la tercera actividad de la matriz 3, de contratación de dos profesionales; los responsables deben estimar y disponer de los recursos financieros suficientes. Contar con el nuevo personal es muy importante para el banco de programas y proyectos. Así mismo, en caso de que lleguen a ser contratados se les deberá garantizar un espacio adecuado y la dotación necesaria que ellos requieran para desarrollar su trabajo.

Para la adquisición de equipos informáticos y artículos para dotación del banco de programas y proyectos (ver matriz 4), el recurso primordial a programar es el financiero, debido a que esta actividad representa ser una inversión que necesita con urgencia la dependencia, que permita garantizar al recurso humano lo mínimo para desempeñar con eficiencia y eficacia su trabajo. El otro punto a tener en cuenta, es la adecuación de la oficina para alojar y ubicar la dotación requerida.

La última actividad, sobre la adecuación de la infraestructura locativa (oficina), requiere de recursos como tiempo, humano y financiero. El arreglo de la oficina, hará que la jornada de trabajo en el banco sea interrumpida momentáneamente o por días, lo que demandará la reposición de la jornada u horas de trabajo por parte del encargado del banco. Esta actividad, también demandará de recursos humanos y financieros, ya que se deberá contratar una persona para que ejecute las obras de arreglo que necesita la oficina.

PRESUPUESTO

Este ítem del plan de acción fue concertado con el funcionario del banco de programas y proyectos, de acuerdo a las problemáticas identificadas en el primer objetivo de esta pasantía. El presupuesto, que financiaría el cumplimiento del plan de acción recomendado a la dependencia, se presenta en el cuadro 2. En el cuadro se resume el valor total de recursos que necesitaría cada actividad, además de establecer la frecuencia de la misma.

Cuadro 2. PRESUPUESTO DEL PLAN DE ACCIÓN PARA EL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO.

ACTIVIDAD	FRECUENCIA DE LA ACTIVIDAD	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Establecimiento de los procesos en el del Banco de Programas y Proyecto; y definición de las funciones del encargado.	Una sola vez			\$ 3'000.000
Organización cronológica del archivo en forma física y magnética desde el año 2012.				\$ 420.000
Estantes para el archivo.	Una sola vez	2	\$ 195.000	\$ 390.000
Carpeta/folder	Mensual	10	\$ 2.500	\$ 25.000
Cd's	Mensual	5	\$ 1.000	\$ 5.000
Capacitación al personal del Banco de Programas y Proyectos en Enfoque Marco Lógico y Metodología General Ajustada.				\$ 375.000
Capacitación del DNP o ESAP.	Trimestral	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Refrigerio.	Trimestral	5	\$ 5.000	\$ 25.000
Otros gastos (imprevistos, logística, transporte, etc.).	Trimestral			\$ 100.000
Actualización permanente en temas de formulación y evaluación de proyectos.				\$ 650.000
Seminario de actualización.	Trimestral	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Viáticos.	Trimestral			\$ 250.000
Contratación de profesionales relacionados con el área de formulación y evaluación de proyectos.				\$ 43'200.000
Ingeniero Civil. Contrato de prestación de servicios profesionales por un año.	Anual	1	\$ 21'600.000	\$ 21'600.000
Arquitecto. Contrato de prestación de servicios profesionales por un año.	Anual	1	\$ 21'600.000	\$ 21'600.000
Adquisición de equipos informáticos y artículos para dotación de la dependencia.				\$ 6'300.000
Computador de mesa.	Una sola vez	1	\$ 1'500.000	\$ 1'500.000
Computador portátil.	Una sola vez	1	\$ 1'800.000	\$ 1'800.000
Video beam.	Una sola vez	1	\$ 1'800.000	\$ 1'800.000
Memorias USB.	Una sola vez	2	\$ 30.000	\$ 60.000

Cámara fotográfica.	Una sola vez	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Impresora multifuncional.	Una sola vez	1	\$ 450.000	\$ 450.000
Plan de internet móvil.	Mensual	1	\$ 50.000	\$ 50.000
Escritorio.	Una sola vez	1	\$ 290.000	\$ 290.000
Adecuación de la infraestructura locativa (oficina).				\$ 900.000
Arreglo de goteras.	Una sola vez	1	\$ 150.000	\$ 150.000
Arreglo de cableado eléctrico.	Una sola vez	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Arreglo del piso.	Una sola vez	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Adecuación de la iluminación de la oficina.	Una sola vez	1	\$ 150.000	\$ 150.000
VALOR TOTAL PRESUPESTADO				\$ 54'845.000

Fuente: elaboración propia.

Aclarar que este presupuesto, sólo es un estimativo que puede variar a la hora de ejecutarse. Igualmente, esta estimación debe ser diligenciada ante el despacho del Alcalde, con la idea de que se comprometa a priorizar y financiar el valor total del plan recomendado al banco de programas y proyectos.

RESULTADOS

Lo que se espera con la ejecución del plan de acción para el banco de programas y proyectos de inversión, es mejorar la gestión y funcionamiento del mismo. Los resultados estarán relacionados con los objetivos específicos y actividades identificadas en las matrices 2, 3 y 4.

Las actividades planteadas para el aspecto administrativo, permitirán que se solucionen los inconvenientes en este tema, generando un resultado positivo relacionado con una mayor eficiencia, agilidad y reducción de los tiempos de trabajo que se ejecutan en el banco, gracias al establecimiento de los procesos y funciones del encargado.

Se estima que los resultados del plan de acción para el aspecto de recursos humanos, estarán vinculados con la reducción de la carga de trabajo del funcionario a cargo del banco de programas y proyectos, además de que este

último culmine una buena preparación en todo lo relacionado con la formulación y evaluación de proyectos. Otro resultado en el aspecto de recursos humanos, es el aumento de productividad de la dependencia, debido a la preparación que recibirá el funcionario y también por la contratación de dos profesionales que aportaran su conocimiento técnico para formulación y evaluación de proyectos. Un tercer resultado para recursos humanos es la posibilidad de ejercer una mayor supervisión y revisión técnica de proyectos en ejecución, gracias al personal que se contaría a partir de la contratación de dos personas más. El resultado general que se espera dentro del tema de recursos humanos, es el fortalecimiento integral del banco de programas y proyectos.

Así mismo, el resultado esperado de lo propuesto para el aspecto de la dotación, es que se agilicen los procesos con los que tiene que lidiar el funcionario encargado del banco, lo que además tendría como resultado la oportuna atención al público con la adquisición de equipos y artículos nuevos. Por su parte, la adecuación de la oficina, dará como resultado un espacio cómodo y agradable para trabajar, además de proyectar una buena imagen del banco de programas y proyectos hacia la ciudadanía, por tratarse de una sección importante para la Alcaldía municipal.

RESPONSABLES

Las personas comprometidas para ejecutar el plan de acción, deben liderar las actividades y programación de las mismas. Los responsables deberán reunirse constantemente para analizar los avances o retrocesos identificados en el diagnóstico del banco de programas y proyectos.

Por otra parte, los responsables de ejecutar el plan de acción, deben prioritariamente dedicar mayor atención y tiempo para solucionar los problemas del banco, lo que representa adquirir un nuevo compromiso dentro de las funciones que desempeñan. Por lo anterior, los responsables del plan de acción deberán concertar y decidir la realización de las actividades planteadas con el costo presupuestado que demandaría cada una de ellas.

El funcionario encargado del banco de programas y proyectos, deberá ser el garante de que se ejecute el plan. Este deberá ser el más interesado en cambiar

la situación que vive por el momento el banco; él deberá liderar todo el proceso, debido a la gran responsabilidad que tiene a su cargo.

Otro funcionario, que debe participar de las actividades del plan de acción, es el secretario de planeación, porque el banco de programas y proyectos de inversión es una sección que está bajo su responsabilidad; y el aporte que pueda hacer este a los cambios que requiere la dependencia mejoraría los procesos de planeación económica y social en el municipio. Por lo anterior, el secretario de planeación deberá encabezar y dirigir la ejecución del plan de acción.

Por último, el otro responsable de cambiar la situación del banco de programas y proyectos, es el señor Alcalde, que dentro de su compromiso de velar por la eficiencia y eficacia del ente territorial a su cargo, debe hacer lo necesario para contar un excelente gabinete y equipo de trabajo que responda a las exigencias de la moderna administración pública y necesidades de la comunidad. El señor Alcalde, debe garantizar los recursos necesarios para el buen funcionamiento de las secretarías y dependencias municipales, por ello es un involucrado directo con la ejecución del plan de acción principalmente como garante de la gestión de los recursos financieros presupuestados.

LOCALIZACIÓN

El plan de acción deberá ejecutarse en el municipio de San Francisco Putumayo. Calle 4° # 3-35 Barrio Jesús Alfonso Botero.

PLAZO

La ejecución del plan de acción, deberá tardar como máximo tres (3) meses, contados a partir de la recepción formal de este documento en la secretaría de planeación del municipio de San Francisco Putumayo.

Matriz 2. Resumen Plan de Acción para el Banco de Programas y Proyectos de Inversión del municipio de San Francisco Putumayo. Aspecto Administrativo.

OBJETIVO ESPECÍFICO	ACTIVIDAD*	FRECUENCIA DE LA ACTIVIDAD	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
CORREGIR LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DEPENDENCIA.	*Establecimiento de los procesos en el del Banco de Programas y Proyecto; y definición de las funciones del encargado.	Una sola vez.	Manual de procesos elaborado.	Número	1	Tiempo, recurso humano y esta pasantía.	\$ 3'000.000	Funcionario encargado del banco de programas y proyectos; secretario de planeación y este trabajo.
	*Organización cronológica del archivo en forma física y magnética desde el año 2012.		Archivo organizado.	%	100	Tiempo, recurso humano y recursos financieros.	\$ 420.000	Funcionario encargado del banco de programas y proyectos.
	Estantes para el archivo.	Una sola vez.						
	Carpeta/folder	Mensual.						
Cd's	Mensual.							

Fuente: elaboración propia.

Matriz 3. Resumen Plan de Acción para el Banco de Programas y Proyectos de Inversión del municipio de San Francisco Putumayo. Aspecto de Recursos Humanos.

OBJETIVO ESPECÍFICO	ACTIVIDAD*	FRECUENCIA DE LA ACTIVIDAD	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL RECURSO HUMANO.	*Capacitación al personal del Banco de Programas y Proyectos en Enfoque Marco Lógico y Metodología General Ajustada.		Capacitación trimestral.	Número	1	Tiempo, recurso humano y recursos financieros.	\$ 375.000	Funcionario encargado del banco, secretario de planeación y Alcalde municipal.
	Capacitación del DNP o ESAP.	Trimestral.						
	Refrigerio.	Trimestral.						
	Otros gastos (imprevistos, logística, transporte, etc.).	Trimestral.						
	*Actualización permanente en temas de formulación y evaluación de proyectos.		Seminario trimestral.	Número	1	Tiempo, recurso humano y recursos financieros.	\$ 650.000	Funcionario encargado del banco, secretario de planeación y Alcalde municipal.
	Seminario de actualización.	Trimestral.						
	Viáticos.	Trimestral.						

*Contratación de profesionales relacionados con el área de formulación y evaluación de proyectos.							
Ingeniero Civil. Contrato de prestación de servicios profesionales por un año.	Anual	Personal contratado.	Número	2	Recursos financieros, infraestructura y dotación.	\$ 43'200.000	Secretario de planeación y Alcalde municipal.
Arquitecto. Contrato de prestación de servicios profesionales por un año.	Anual						

Fuente: elaboración propia.

Matriz 4. Resumen Plan de Acción para el Banco de Programas y Proyectos de Inversión del municipio de San Francisco Putumayo. Aspecto de la Dotación.

OBJETIVO ESPECÍFICO	ACTIVIDAD*	FRECUENCIA DE LA ACTIVIDAD	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
OPTIMIZAR LA DOTACIÓN DE LA DEPENDENCIA.	*Adquisición de equipos informáticos y artículos para dotación de la dependencia.		Recursos ejecutados.	Pesos (\$)	6.300.000	Recursos financieros e infraestructura.	\$ 6'300.000	Secretario de planeación y Alcalde municipal.
	Computador de mesa.	Una sola vez						
	Computador portátil.	Una sola vez						
	Video beam.	Una sola vez						
	Memorias USB.	Una sola vez						
	Cámara fotográfica.	Una sola vez						
	Impresora multifuncional.	Una sola vez						
	Plan de internet móvil.	Mensual						
	Escritorio.	Una sola vez						
	*Adecuación de la infraestructura locativa (oficina).		Recursos ejecutados.	Pesos (\$)	900.000	Tiempo, recurso humano y recursos financieros.	\$ 900.000	Secretario de planeación y Alcalde municipal.
Arreglo de goteras.	Una sola vez							
Arreglo de cableado eléctrico.	Una sola vez							

Arreglo del piso.	Una sola vez							
Adecuación de la iluminación de la oficina.	Una sola vez							

Fuente: elaboración propia.

4.3 FORMULACIÓN DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN EN LA PLATAFORMA DE LA METODOLOGÍA GENERAL AJUSTADA PRIORITARIO PARA EL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO.

La iniciativa que el municipio de San Francisco requería con urgencia fue “Construcción Paradero de Transporte de Pasajeros en la Carrera 8ª Entre Calles 4ª y 5ª San Francisco, Putumayo, Amazonía”. El banco de proyectos necesitaba presentar el proyecto completo a la OCAD (órgano colegiado de administración y de decisión) municipal, para la priorización de los recursos de regalías provenientes del fondo de compensación regional que fueron girados al municipio, pero que sólo pueden ser descongestionados con la validación y aprobación de proyectos en la mencionada instancia.

Aclarar, que la propuesta ya contaba con sus respectivos estudios, diseños y presupuesto; lo que requería el banco de inversión era montar el proyecto en la plataforma de la Metodología General Ajustada. Además, cabe mencionar que la ficha MGA, en su primera presentación a la OCAD fue rechazada, debido a que existieron varios errores de forma que después fueron corregidos. Al final, el trámite de este proyecto tuvo una gestión exitosa en la OCAD y será ejecutado en el año 2014.

La formulación del proyecto en la plataforma de la Metodología General Ajustada, estipulado como un objetivo de la pasantía se expone por completo en los anexos 3, 4 y 5.

4.4 CAPACITACIÓN A LOS SECRETARIOS DE DESPACHO, FUNCIONARIOS DE PLANEACIÓN Y A EL ENCARGADO DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO SOBRE EL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO Y LA METODOLOGÍA GENERAL AJUSTADA.

Para este objetivo, fue necesario hacer revisión bibliográfica, principalmente del Departamento Nacional de Planeación, concerniente a la definición, formulación y presentación de proyectos de inversión pública. Para empezar, se tuvo que definir qué es un proyecto, para luego introducirse en el análisis del enfoque de marco lógico y la metodología general ajustada (MGA).

El término "proyecto" descende del vocablo latín "proiectus". La Real Academia de la Lengua Española⁴⁰, puntualiza al proyecto como: "diseño o pensamiento de ejecutar algo, conjunto de escritos, cálculos y dibujos que se hacen para dar la idea de cómo ha de ser y lo que va a costar..."

En términos generales, un proyecto es una idea que se quiere materializar en el futuro más o menos inmediato; que implica la programación de situaciones que permitirán un escenario deseado con la puesta en marcha del mismo. Un proyecto, también implica la organización, planificación y coordinación del uso o empleo que tendrán los diferentes recursos que demandará el mismo, como lo son los recursos humanos, físicos y financieros.

Un proyecto, se plantea a partir de una situación no deseada, que merece ser corregida a tiempo. La carencia de algo o una necesidad, también podrían ser el origen de un proyecto, que procure ser la mejor solución a la dificultad. El proyecto, pretende ser un medio para la consecución de unos fines dentro de un espectro positivo, con la ejecución de acciones coherentes que deberán generar los resultados esperados. El proyecto, obedece a una delimitación de recursos y tiempo que se debe prolongar estrictamente lo necesario para poder ejecutarse de la mejor manera posible. Por lo anterior, un proyecto es perecedero, tiene un inicio y un final, soportado en el hecho de que los recursos inmersos o contemplados en el mismo tienen la característica de ser finitos.

⁴⁰ Disponible en: <http://lema.rae.es/drae/?val=proiectus>

Un proyecto, por lo general⁴¹ se desprende de grandes objetivos o ambiciones, como lo son, las de un plan, programa o estrategia; que demandan de la ejecución programática y paulatina de fragmentos que conforman a las mismas. De ahí, que los proyectos son partes de un rompecabezas que apuntan y que sirven para concretar aspiraciones mucho más grandes.

Por otra parte, el proyecto debe representar una alternativa de solución para una situación no deseada, este a la vez se debe sustentar y apoyar mediante estudios previos, como los diseños, presupuesto, ingresos o beneficios. Por lo anterior, la planificación de un proyecto, debe contemplar situaciones externas e internas como debilidades y amenazas, que muchas veces se extralimitan al gerenciamiento y puesta en marcha del mismo, por ello la importancia de sustentar una iniciativa con estudios previos que garanticen su viabilidad y cumplimiento.

Los resultados esperados de un proyecto, deben ser verificables y medibles. La ejecución de un proyecto debe cambiar una realidad existente que no es la deseada; los cambios tienen que manifestarse de forma que se los pueda reconocer. Un proyecto en el cual no se pueda verificar de manera objetiva sus resultados es porque fue mal formulado y evaluado desde su inicio; no se tuvo en cuenta un estudio de factibilidad, no se definieron correctamente sus objetivos o no logró cumplir su cometido.

Por otra parte, no hay que olvidar, que un proyecto necesariamente remite a un acuerdo de intereses que se deben enfocar hacia una sola dirección para el éxito del mismo. Un proyecto, debe ser concertado, hacerse de forma participativa para no poner en peligro los intereses que existen de los involucrados ya sea en calidad de cooperantes, beneficiarios, perjudicados o excluidos.

La solución de situaciones no deseadas, problemáticas de desarrollo, o empresariales, por medio de proyectos, tiene ventajas⁴²; como la transparencia, que permite el direccionamiento de esfuerzos, el cálculo con antelación de aspectos importantes, sus efectos, objetivos, resultados, y costos de una

⁴¹ Chaparro Valderrama, Jairo. Metodologías para la Construcción Comunitaria: la generación de proyectos. Unisur, Facultad De Ciencias Sociales Y Humanas.

⁴² Sobre la definición de proyecto de desarrollo. Disponible en:
<http://es.scribd.com/doc/25605857/04-Definicion-de-proyecto-de-desarrollo#logout>

alternativa de solución. Otra ventaja, es la operatividad de los proyectos, ya que si son bien administrados representan un instrumento práctico para la materialización de estrategias y programas en acciones concretas.

Los proyectos, también tienen la ventaja de tener cierto tipo de experimentabilidad, así sus alcances estén bien delimitados desde el inicio, durante la puesta en marcha de los mismos, existe una alta probabilidad de que se presenten inconvenientes que no fueron planificados, pero que deben irse solucionando a la par de su ejecución. La experimentabilidad es una ventaja, porque permite mejorar, reenfocar, o modificar aspectos del proyecto que ya fueron establecidos con antelación, además de servir como precedente para la programación de proyectos posteriores con características similares.

La posibilidad de análisis que brinda un proyecto, es otra ventaja, debido a que se puede interferir y examinar las etapas por las que transcurre el mismo. El estudio por etapas de un proyecto, hace atractiva la participación de beneficiarios y cooperantes que es indispensable para la toma de decisiones y manifestación de sus intereses. Igualmente, el proyecto se presta como una herramienta de focalización, que dirige sus esfuerzos y recursos a un grupo de población objetivo ubicado en un espacio geográfico delimitado, generando condiciones de eficacia, eficiencia, y transparencia; lo que representaría más ventajas.

El uso de proyectos para la mitigación de problemáticas de desarrollo o de otra índole, tiene la ventaja de que puedan ser evaluados. Gracias a su estructura por objetivos, metas e indicadores pueden ser verificables y medibles, permitiendo ser evaluados objetivamente por actores externos al proyecto.

Así mismo, la ventaja de manejabilidad, que tiene un proyecto permite desagregar a una escala menor los propósitos y objetivos de programas o estrategias, mejorando la capacidad de gestión y eficiencia de las entidades ejecutoras.

Sobre la noción de proyecto, existen variedad de connotaciones⁴³, que se derivan del punto de vista y experiencia de instituciones, organismos, empresas, el

⁴³ Sobre la definición de proyecto de desarrollo. Disponible en:
<http://es.scribd.com/doc/25605857/04-Definicion-de-proyecto-de-desarrollo#logout>

gobierno o la comunidad en general. Por lo anterior, es difícil estandarizar en una sola definición o en un sólo concepto el término proyecto, pero si se pueden contextualizar dos extremos en relación a la esencia y objetivo primordial de un proyecto.

El primer extremo, es la percepción que se tiene desde el sector privado con ánimo de lucro, que más o menos define un proyecto como, un proceso estratégico de inversión con el fin de crear beneficios corporativos, ingresos o activos; o como un conjunto de actividades concatenadas que permitan la realización y alcance de los objetivos organizacionales dentro de los límites de un presupuesto y un lapso determinado.

La esencia y objetivo primordial de este tipo de proyectos es el beneficio particular, la búsqueda de rentabilidad, expansión y crecimiento de una empresa, que demanda de un proceso de prospectiva y planificación como lo necesita cualquier otro tipo de proyecto. Esta visión es netamente economicista, venida del sector privado.

En el segundo extremo, un proyecto se relaciona dentro de una intervención inducida, con el objetivo de impulsar procesos desarrollo económico y social para un determinado grupo de población vulnerable. Igualmente, un proyecto de este tipo se enmarcaría como un trabajo mancomunado, que tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de los afectados por una problemática de desarrollo en cierta zona geográfica en un determinado periodo.

La diferencia del segundo tipo de proyecto, es que pretende generar beneficios colectivos, que muchas veces no genera ninguna contraprestación económica, sino que procura mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. La esencia y objetivo de este tipo de proyectos, vienen desde la perspectiva que tiene el gobierno, organismos e instituciones de cooperación económica.

Hecho un repaso general sobre la definición de proyectos, sus ventajas y contextualización de la esencia y objetivos que puedan perseguir, se pasa a hacer revisión de la definición de proyecto que tiene el Banco de Programas y Proyectos

de Inversión Nacional (BPIN). Según el BPIN⁴⁴, un proyecto “se entiende como la unidad operacional de la planeación del desarrollo que vincula recursos (humanos, físicos, monetarios, entre otros) para resolver problemas o necesidades sentidas de la población.”

Además, el BPIN señala que un proyecto divisa un número determinado de actividades dentro de un límite de tiempo, con el objetivo de generar, aumentar, optimizar o recuperar la provisión de bienes o servicios que tiene a cargo el Estado. Igualmente, destaca que los proyectos deben tener las características de ser únicos, ubicarse en un espacio geográfico específico, tener unas actividades concretas y delimitadas; e identificar beneficiarios y establecer objetivos.

Por su parte, la definición de proyecto para el banco de inversión del municipio de San Francisco, es “conjunto de acciones que requiere de la utilización de recursos para satisfacer una necesidad identificada o lograr objetivos de desarrollo”⁴⁵.

La connotación que se le debe dar a las dos anteriores definiciones, que vienen desde el Estado, es que los proyectos tienen como finalidad el bienestar de la población; y que la financiación de los mismos, proviene de recursos de inversión pública. Este tipo de proyectos, permiten la programación del erario público para la atención de las necesidades de la población y de sus requerimientos para el desarrollo, por lo cual deben estar inmersos en todo el proceso de planeación económica y social del territorio.

La importancia⁴⁶ de los proyectos de inversión pública en Colombia, recae en que se han convertido en un instrumento básico para la intervención social y económica en las regiones. Los procesos de desarrollo, se están generando mediante proyectos que permiten transformar la precariedad de una realidad no deseada. En ese sentido, la ejecución de proyectos permite superar las dificultades de un colectivo que necesita de un cambio. Por lo anterior, el ejecutivo nacional en cabeza del señor Presidente de la República, gobernadores y alcaldes, que son los administradores del desarrollo, deben hacer un manejo eficiente de recursos públicos para poder dar cumplimiento a los planes de

⁴⁴ Manual de Procedimientos del Banco Nacional de Programas y Proyectos BPIN 2011.

⁴⁵ Artículo 5 del Acuerdo 003 de 1997. Honorable Concejo municipal.

⁴⁶ Ayudas para la conformación y puesta en marcha de Bancos de programas y proyectos territoriales del Departamento Nacional de Planeación 2005.

desarrollo. La importancia del proyecto, es que es el dispositivo operativo del desarrollo, ya que a través de éste se materializan los compromisos que adquieren los gobernantes con la comunidad, permitiendo mejorar los índices de bienestar y desarrollo. En efecto, se puede aseverar que los proyectos son más importantes y sólidos cuando están enlistados en planes o estrategias nacionales, regionales, locales o institucionales.

Los proyectos de inversión pública en Colombia, requieren desde su fase de formulación, ciertos conocimientos técnicos y programación lógica que determinarán la viabilidad del mismo⁴⁷, por ello merece atención el aporte que hace enfoque marco lógico para el diligenciamiento de la plataforma de la metodología general ajustada.

ENFOQUE MARCO LÓGICO

Es un método de análisis, que apareció en la década de los 70's y que fue difundido por las agencias de cooperación internacional para la programación y gestión de proyectos de desarrollo. Desde ese entonces, el manejo teórico del enfoque marco lógico, se extendió y tuvo gran acogida en la planificación del desarrollo económico y social en un sinnúmero de países.

El enfoque, consiste en un método de planificación, que permite tomar y justificar las mejores decisiones. Indistintamente, es un proceso de planificación participativa; aunque esta característica sea la que más rápido se suele olvidar, pero es en la que más insistencia se hace. Sus técnicas, demandan de la discusión en grupo de todos los actores involucrados en una problemática de desarrollo. Este método, representa un proceso de discusión secuencial, es decir, el tema a tratar recibe un tratamiento predeterminado, que se ejecuta por fases complementarias entre sí. Cada fase del enfoque marco lógico, se construye sobre la base de los acuerdos alcanzados en cada uno de sus pasos.

⁴⁷ Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional, 20 años vinculando la planificación estratégica y el presupuesto. Disponible en:
<https://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=Rsa%2FGB3ZI7U%3D&tabid=958>

En el caso particular de Colombia, en el año 2005, el Departamento Nacional de Planeación reconoce al enfoque marco lógico⁴⁸ como una herramienta que permite la sincronización de objetivos, indicadores, metas y actividades de un proyecto. Por lo anterior, este método se convirtió desde aquel entonces en un prerrequisito para tramitar la plataforma de la Metodología General Ajustada, incluyendo la necesidad de construir un árbol del problema, con sus respectivas causas y efectos, así como los planteamientos de los objetivos, generales y específicos, con sus correspondientes medios y fines. Por aquel entonces, la metodología para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública sufrió varias modificaciones, que también implicaron un avance en términos tecnológicos, y aplicación de software.

La importancia del enfoque marco lógico, reside en que mejora la gestión de proyectos, mediante mecanismos metodológicos para el diagnóstico, la planificación y evaluación, permitiendo que el análisis para resolver una situación no deseada, se pueda plantear en un ambiente sistemático y lógico. Es muy importante la aplicación de este método para los proyectos de desarrollo, gracias al vínculo participativo que genera con los actores involucrados o los que serán objeto de intervención. Su carácter lógico, obedece a que todos los elementos del proceso generan vínculos de causalidad.

La aplicación y uso correcto del enfoque marco lógico, consiste en abordar cinco pasos metodológicos⁴⁹; el análisis de involucrados, el análisis de problemas, el análisis de objetivos, el análisis de alternativas y por último la elaboración de la matriz del marco lógico.

El primer paso del método, consiste en identificar y esclarecer qué actores estarían involucrados en un problema de desarrollo específico. Este paso es importante, porque permite determinar cuál es la situación, cuáles son los intereses y posibles aportes de los involucrados; sin olvidar las relaciones que se puedan generar entre ellos, permitiendo visualizar las alianzas y equipos de trabajo que se puedan establecer en el proyecto.

⁴⁸ Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional, 20 años vinculando la planificación estratégica y el presupuesto. Disponible en:

<https://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=Rsa%2FGB3ZI7U%3D&tabid=958>

⁴⁹ Curso de Marco Lógico. Disponible en:

www3.udenar.edu.co/.../DownloadHandler.ashx?...Curso_Marco_Logico

La elaboración del análisis de involucrados, requiere que se haga de manera participativa, para poder discutir los intereses, expectativas y puntos de vista de los grupos. El primer pasó del enfoque marco lógico, se resume en la siguiente matriz.

Matriz 5. Análisis de Involucrados. Enfoque Marco Lógico.

GRUPO	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATO	POSICIÓN

Fuente: elaboración propia a partir de Curso de Marco Lógico.

El diligenciamiento de la matriz de involucrados, demanda en primera instancia de la identificación de un grupo o grupos relacionados con la problemática de desarrollo, que puede ir desde una comunidad, una asociación de personas, hasta una organización gubernamental. Lo que se debe dejar en claro, es que los actores que conforman los grupos no son sólo las instituciones y grupos de personas beneficiarias de un proyecto, sino que también aquéllos que fortuitamente se consideren perjudicados, afectados o excluidos de la iniciativa.

En lo referente a los intereses, se deben establecer y consignar las aspiraciones, motivaciones, expectativas, que tienen los involucrados en relación con el proyecto. Es punto es importante, porque ayuda a identificar posibles conflictos, aportes y posición de los grupos en el proyecto.

Por su parte, la tercera columna hace referencia a cómo perciben los diferentes grupos las causas y efectos del problema o necesidad que los convoca para la formulación de un proyecto. Esto punto sirve para ir vislumbrado cual sería el problema central que se deberá establecer en el análisis de problemas.

En el aspecto de recursos y mandatos, se debe tener en cuenta que tipo de apoyo puede recibir el proyecto de cada grupo de involucrados, que puede ser desde tiempo, talento humano hasta recursos financieros. Teniendo en cuenta que no todos los involucrados estarán interesados en el proyecto, no hay que olvidar la

existencia de afectados o excluidos y se podría decir que estos no aportarían con ningún tipo de recurso al proyecto. Con respecto al mandato, se debe hacer referencia en qué se fundamentan los involucrados para aportar recursos a la iniciativa. El ítem de recursos y mandato, sirve para ir de a poco planificando la disponibilidad y apoyo de recursos que tendrían el proyecto.

Sobre la posición de los grupos de involucrados, se debe definir en qué tipo se ubican: beneficiario, cooperante, afectado o excluido. Se habla de beneficiario, cuando dicho grupo de involucrados viene siendo la población objetivo del proyecto, a cual se le pretende solucionar la problemática de desarrollo que los esté afectando. La distinción de cooperante, obedece cuando un grupo de involucrados apoya el proyecto con talento humano, recursos financieros o entre otros recursos. Un grupo afectado, se identificará cuando a pesar de que se vaya a solucionar un problema de desarrollo, éste se siente vulnerable y exige ser recompensado o indemnizado; por ejemplo cuando se construye una vía y por el trazado de la misma habitan personas o familias estas deben ser reubicadas; por lo cual representaría también un costo adicional al proyecto. Por excluido, se entiende principalmente el grupo de personas que no harán parte de la población objetivo o grupo beneficiario, ya que los proyectos debido a su limitación de recursos no pueden atender a toda la población afectada por una problemática de desarrollo; pero la categoría de excluido, también puede relacionarse con un organismo, empresa o institución que podría tener injerencia en el proyecto pero se la descarta.

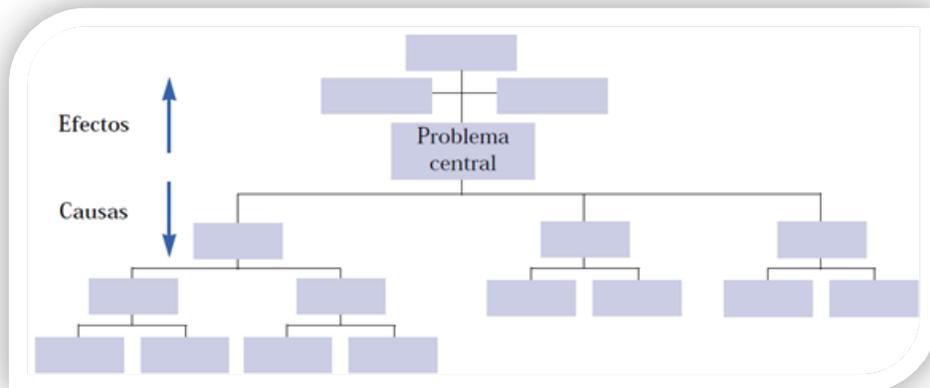
Por lo anterior, en el análisis de involucrados, no hay que descuidarlo durante la programación y ejecución de un proyecto, debido a que la matriz puede cambiar, mediante la aparición o desaparición de algunos involucrados. Otras veces en la programación de un proyecto no es posible identificar a todos los involucrados por lo cual el análisis no sólo se debe hacer al inicio del mismo, sino que se debe estar revisando y actualizando continuamente. El primer paso metodológico del enfoque marco lógico es uno de los más dinámicos de todo el sistema.

El segundo paso del marco lógico, es el análisis de problemas, que consiste en identificar el problema de desarrollo o problema central (ver gráfico 4), mediante la participación especial de los beneficiarios del potencial proyecto. El motivo de la participación, es que por lógica los beneficiarios son los que conocen bien cuáles son los problemas que los afectan, además de resultar clave este punto para la

gran injerencia que tendrán en el proyecto. Como los problemas están relacionados con personas o mejor dicho no hay problemas sin personas, el análisis demanda de la participación mediante una lluvia de ideas, mapa parlante, talleres grupales o grupos de discusión permitiendo llegar a un consenso sobre el problema central.

Llevada a cabo la participación, se pasa a elaborar el conocido árbol de problemas que reúne en conjunto las causas y efectos de la problemática central identificada. Este árbol es quizás el más característico dentro del enfoque del marco lógico para la sustentación de un proyecto de desarrollo.

Gráfico 4. Árbol de problemas. Enfoque Marco Lógico.



Fuente: orientaciones para la aplicación del enfoque del marco lógico.

El árbol de problemas, resume la realidad de una problemática de desarrollo, organizada en torno a la jerarquización de causas y efectos que padece un colectivo de personas. Este diagrama, se establece como la base para una posible intervención del proyecto.

El problema central, debe ser definido como tal, evadiendo su enunciación como ausencia de soluciones o cosas, para evitar que en su definición se esté predeterminando la solución al problema sin antes conocer el porqué de su naturaleza. La identificación del problema, debe reflejar una situación existente, no posibles o potenciales problemas, así como también de hacer referencia a un

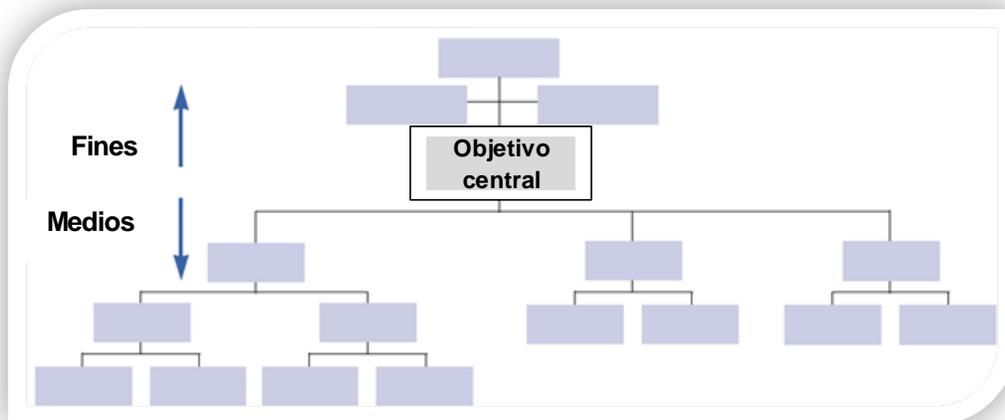
estado negativo, más no ambiguo. Además, el problema central debe enunciarse de forma clara y precisa para permitir una selección adecuada de objetivos en el paso posterior del enfoque marco lógico.

Por su parte, las causas responden al porqué del problema central y se sitúan en la parte inferior del árbol; mientras que los efectos representan las consecuencias que genera el problema y se ubican en el nivel superior del árbol. Finalmente, recordar que para construir el árbol de problemas ha de seguirse una secuencia de causalidad.

Los dos primeros pasos metodológicos del enfoque marco lógico, consienten en acceder a un diagnóstico objetivo de una situación insatisfactoria. El sistematizar las dos primeras fases del enfoque marco lógico dentro del proyecto, da como resultado la clarificación sobre la situación actual de la problemática de desarrollo.

El tercer paso metodológico del marco lógico, es el análisis de objetivos. Este ítem, consiste en pasar el árbol de problemas a un estado positivo, dando vuelta a las situaciones negativas o insatisfactorias hacia escenarios deseables y factibles. El árbol de objetivos (ver gráfico 5), demanda de un análisis dinámico, en el cual las causas y efecto del problema central ahora se presentaran como una relación medios-fines. Ahora las causas de un problema serán potenciales medios para lograr un fin, y lo que era el problema central, se convierte en el objetivo principal del proyecto.

Gráfico 5. Árbol de objetivos. Enfoque Marco Lógico.



Fuente: Orientaciones para la aplicación del enfoque del marco lógico.

El objetivo central, debe plantearse evitando errores frecuentes como enunciar objetivos complejos, que impliquen varios problemas de desarrollo a la vez, o problemas estructurales, como por ejemplo plantearse “aumentar el desarrollo económico y social de la comunidad “X”. Se debe evitar lo anterior, ya que el objetivo central debe ser cuantificable y verificable, de tal manera que facilite con posterioridad el seguimiento y evaluación de un proyecto. Además, se insiste que el objetivo central sea realista y alcanzable.

En relación a los fines, que se ubican en la parte superior del árbol de objetivos, estos son el resultado de convertir los efectos del problema central a un estado positivo. La parte inferior del árbol, demanda convertir cada causa en un medio para afrontar el problema de desarrollo. Hecho esto, se revisan todas las relaciones medios-fines y tenemos el árbol de objetivos. Los medios, son además objetivos específicos que procuran la consecución del objetivo central, cualquiera de ellos puede mitigar o solucionar la problemática de desarrollo identificada.

El cuarto paso metodológico del enfoque marco lógico, es el análisis de alternativas (ver matriz 6), que consiste en definir los medios a partir del árbol de objetivos, que serían considerados oportunos para promover el cambio de la problemática de desarrollo. Al identificar los medios u objetivos específicos se debe evaluar la alternativa de solución relacionada con cada uno de ellos. El

análisis de alternativas, permite comparar las diferentes opciones que puedan tener lugar en el árbol de objetivos. La función básica de análisis de alternativas, permite hacer uso de herramientas simples, pero cercanas a la realidad para filtrar la mejor opción y seleccionarla.

En este paso del enfoque marco lógico, hay que tener en cuenta que el medio seleccionado hará las veces o se convertirá en el objetivo específico del futuro proyecto de desarrollo.

Los procedimientos para realizar el análisis de alternativas son muy variados y no existe un proceso con validez universal, porque muchas veces lo que resulta exitoso para determinadas circunstancias puede fallar en otras, pero se puede señalar que la valorización de cada una de las opciones consideradas importantes se hace en relación a varios criterios que pueden ser trascendentales para cualquier proyecto de desarrollo. La calificación de los criterios, puede efectuarse de forma cualitativa o también de manera numérica, asignando una escala de valores predeterminada en función de cada uno de ellos.

Matriz 6. Análisis de alternativas. Enfoque Marco Lógico.

Criterios	Coficiente asignado	Alternativa 1		Alternativa 2	
Costo.	0,2	9	1,8	7	1,4
Tiempo.	0,2	8	1,6	9	1,8
Sostenibilidad.	0,09	5	0,45	4	0,36
Riesgos.	0,08	3	0,24	6	0,48
Implicación de beneficiarios.	0,07	6	0,42	5	0,35
Prioridades de política de desarrollo.	0,06	5	0,3	8	0,48
Impacto.	0,22	9	1,98	6	1,32
Otros criterios.	0,08	1	0,08	3	0,24
<i>Sumatoria de coeficientes asignados</i>	1				
Valoración de Alternativas			6,87		6,43

Fuente: elaboración propia a partir de Orientaciones para la aplicación del enfoque del marco lógico.

Como se indica en la matriz 6, que es un modelo, los criterios seleccionados pueden ser muy variados dependiendo de lo analizado en el árbol de problemas y de objetivos; pero existen algunos con carácter general y que son fundamentales a la hora de evaluar las opciones. Los criterios de costo, tiempo, e impacto son los más genéricos en la mayoría de los casos; esto obedece a la restricción de recursos, la prontitud que demanda solucionar un problema de desarrollo y si la alternativa tendrá el impacto esperado. Hay que tener en cuenta, que los criterios seleccionados para la calificación de las alternativas, deben ser fruto de un ambiente armonioso y consensuado entre todos los involucrados, con el fin de garantizar el éxito del futuro proyecto.

Con respecto al coeficiente asignado para cada criterio, se recomienda asignar valores entre 0 y 1, o lo que es lo mismo entre 0%-100%, de acuerdo al peso e importancia que tendría cada uno de ellos en el análisis de las alternativas. La suma de todos los coeficientes debe ser igual a 1 o 100%. Después, cada alternativa debe ser valorada según su importancia en los diferentes criterios entre los valores de 1 a 10, o como decidan hacerlo los involucrados. Luego cada calificación se la multiplica por el coeficiente asignado a cada criterio y al final se suman todas las valoraciones para identificar la alternativa mejor calificada. Además, cabe destacar que el resultado del análisis de alternativas, debe ser coherente con la idea de proyecto que tengan los involucrados.

El análisis de objetivos y de alternativas, permiten hacer prospectiva, elaborar una situación deseada de manera positiva e ir identificando cuál sería el proyecto que permita afrontar el problema de desarrollo retratado en los dos primeros pasos metodológicos del enfoque marco lógico.

Una vez se haya logrado definir la alternativa, se pasa a la planificación del proyecto por medio de la construcción de la matriz de marco lógico (ver gráfico 6), que resume gran parte del análisis hecho en los cuatro primeros pasos del método. La matriz intenta sistematizar el diseño de un proyecto en un formato simplificado que permita comprender fácilmente la lógica del mismo. En el formato, quedan condensadas las relaciones existentes entre los principales elementos que sirven para la formulación de un proyecto. Gracias a su claridad, es el modelo más usado para el montaje y planificación de proyectos de desarrollo.

Gráfico 6. Matriz de Marco Lógico.

Lógica vertical/Resumen descriptivo	Indicadores verificables objetivamente	Fuentes de verificación	Hipótesis/Factores externos/Supuestos
Objetivo/s General/es			
↑ Objetivo específico			
↑ Resultados			
↑ Actividades	← Recursos		

Fuente: Orientaciones para la aplicación del enfoque del marco lógico.

El método de la matriz, consiste en primera instancia en extraer los principales elementos del árbol de objetivos y transferirlos a la primera columna de esta; y se empieza a ir relacionando las actividades, los resultados y los objetivos de forma ascendente. El planteamiento y realización ciertas actividades permitirán alcanzar unas metas intermedias que vienen siendo los resultados, que si se cumplen conquistarán el objetivo del proyecto o sea el objetivo específico y ayudarán a empatar con el objetivo general. Este procedimiento dentro de la matriz se le conoce como lógica vertical. Cabe mencionar que las actividades son todas aquellas acciones que aseguran dentro de un proyecto la consecución del siguiente escalón de la lógica vertical. Por su parte los resultados son productos específicos del proyecto como: obras, estudios, servicios, etc. que debe producir el ejecutor con la realización de actividades.

La segunda instancia de la matriz, es complementaria a la lógica vertical y tiene en cuenta elementos vinculados al seguimiento y la evaluación de un proyecto. Si se observa la matriz, restan tres columnas más que sirven para establecer las relaciones de los elementos extraídos del árbol de objetivos con los instrumentos de evaluación y seguimiento; que son los indicadores de verificación, fuentes o medios de verificación y supuestos.

Los indicadores verificables, deben representar la especificación cuantitativa o cualitativa utilizada para medir el logro de cada uno de los elementos de la lógica

vertical de la matriz. Cada indicador, debe ser aceptado por todos los grupos de involucrados, concertando que son los adecuados para medir los logros del proyecto. Los indicadores, deben ser prácticos, es decir, medir realmente lo importante; deben ser independientes y focalizados, o sea, que no puede haber relación de causa y efecto de este con más de un elemento de la lógica vertical; y por último deben ser verificables objetivamente, para que tanto los proponente del proyecto como escépticos u oponentes puedan concertar los resultados de la medición.

Con respecto a la columna de fuentes de verificación, esta debe establecer específicamente dónde se puede obtener información sobre la situación, el desempeño o comportamiento de cada indicador durante la ejecución del proyecto. Lo anterior, demanda identificar fuentes de información clara y veraz para poder confrontar los valores de cada indicador.

Por su parte, la columna de hipótesis o supuestos, hace referencia a situaciones externas que están fuera del control de los ejecutores del proyecto y que al mismo tiempo representan un tipo de riesgo. A pesar, de que se cumpla con todas las actividades, muchas veces no se pueda obtener a cabalidad los resultados (productos), si los riesgos ocurren. La columna de supuestos, debe responder a la pregunta “¿cómo podemos manejar los riesgos?”⁵⁰. Dichos riesgos pueden ser de cualquier índole por ejemplo, social, financiero, político, institucional, ambiental, etc. y pueden tener como efecto final el fracaso de un proyecto. Los formuladores del proyecto deben identificar los riesgos para cada elemento de la primera columna de la matriz de marco lógico; además de tener en cuenta que cada riesgo se debe expresar como un supuesto que debe ocurrir, es decir, negar los riesgos. Este ítem es muy importante en la matriz, ya que el cumplimiento de lo propuesto en el proyecto se cumplirá, si y solo si los supuestos se cumplen para cada nivel del formato.

Lo anterior, demuestra que no es suficiente ejecutar las actividades planificadas para obtener los productos de un proyecto, sino que además se deben cumplir y ocurrir los supuestos en cada nivel de la matriz; a esto se le conoce como la lógica horizontal que complementa el razonamiento de la vertical y en definitiva es la que permite generar las condiciones mínimas para que se ejecute un proyecto. Por

⁵⁰ Curso de Marco Lógico. Disponible en: www3.udenar.edu.co/.../DownloadHandler.ashx?...Curso_Marco_Logico

último, tener en cuenta, que la matriz deber ser inspeccionada, modificada y mejorada durante todo el ciclo de planeación y ejecución de un proyecto.

METODOLOGÍA GENERAL AJUSTADA

Esta herramienta, surge⁵¹ a partir de la reestructuración metodológica que se llevó a cabo en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional entre los años 2000 y 2001. Por aquel entonces, se realizaron una serie de estudios para revisar las metodologías generales y específicas con las que contaba el banco para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública. En ese contexto, se incluyó ciertas variables y elementos para la modificación a los formatos ya existentes, con el fin de poder realizar una evaluación financiera, económica y social a los proyectos. Por otro lado, también se adicionó la realización de estudios de mercado, técnico, de localización y ambiental en la etapa de formulación de los proyectos de inversión pública, con la pretensión de darle un enfoque real con elementos técnicos que permitan calificar la viabilidad de los mismos. Lo anterior, llevó al diseño e implementación de un solo método para la identificación, preparación y evaluación de proyectos, que dio como resultado la reconocida metodología general ajustada (MGA).

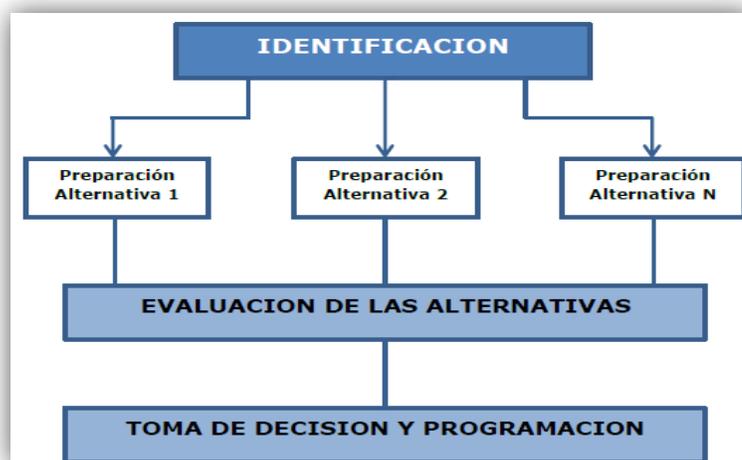
En el año 2003, aparece la primera versión de la metodología general ajustada, después de un proceso de concertación iniciado desde el Departamento Nacional de Planeación (DNP) con los ministerios, departamentos administrativos, organismos de control, entidades del nivel nacional y entidades territoriales. En la vigencia del año 2005, se lanzó la segunda versión, con mejoras en términos de contenido y desarrollando todo un sistema de información en una hoja de cálculo excel, que implicó un gran avance en términos tecnológicos, además de reducir los tiempos y errores para el diligenciamiento de la MGA. Conjuntamente, hay que apuntar que desde aquel entonces la metodología para la formulación y evaluación de proyectos necesita tener en cuenta todo el proceso que se hace en los cinco pasos metodológicos del enfoque marco lógico.

⁵¹ Memorias BPIN 20 Años. Departamento Nacional de Planeación. Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=Rsa%2FGB3ZI7U%3D&tabid=958>

El formato en hoja excel de la MGA, desapareció el mes de enero 2013. En la actualidad, la versión más actualizada es la número 2013.04.09.06⁵², que es un programa independiente, un software completo para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública.

El aplicativo MGA, está estructurado de acuerdo con las bases teóricas de la formulación de proyectos de inversión, lo cual permite llevar un orden lógico mediante el trámite de módulos de forma secuencial (ver gráfico 7). La MGA obedece a cuatro módulos, identificación del problema, preparación de la alternativa de solución, evaluación de las alternativas y toma de decisiones y programación del proyecto.

Gráfico 7. Módulos de la Metodología General Ajustada.



Fuente: Metodología General para Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública.

El primer módulo de la MGA, llamado de identificación, resume la descripción del problema de desarrollo, el análisis de involucrados y en primera instancia se podría decir que debe ser un fiel reflejo de la situación actual diagnosticada en los dos primeros pasos del marco lógico. La segunda instancia del módulo, debe plantear la situación deseada hecha a partir del árbol de objetivos y matriz alternativas de solución, que son el resultado del tercer y cuarto paso del marco lógico.

⁵² Metodología General para la Formulación de Proyectos de Inversión Pública – MGA. Disponible en: <https://www.sgr.gov.co/Proyectos/MGA.aspx>

El módulo de identificación (ver gráfico 8), se divide en seis capítulos, iniciando con el de contribución del proyecto a la política pública. En el primer capítulo, se debe relacionar el proyecto con estrategias y programas de los planes de desarrollo en todo nivel territorial. En el primer caso, se debe vincular el proyecto a un pilar, un objetivo, una estrategia, un programa y un indicador de seguimiento del Plan de Desarrollo Nacional, las opciones para cada ítem se van desprendiendo en la plataforma MGA, por lo cual nomás hay seleccionar cada punto dependiendo de la relación que establezca el formulador o formuladores del proyecto. Terminado el paso anterior, se debe mencionar el nombre de los Planes de Desarrollo departamental y municipal con su respectiva estrategia y código del programa que tengan vínculo o relación con el proyecto a elaborar.

El segundo capítulo del primer módulo de la MGA, llamado identificación y descripción del problema, se debe definir en primer lugar, el problema central o problema de desarrollo, que es el motivo por el cual se supone que se formula el proyecto; esto debe acompañarse con una pequeña descripción de la situación actual con relación al problema, además de establecer un indicador que permita establecer la magnitud actual del inconveniente. Conjuntamente, en el mismo capítulo, se debe consignar tanto las causas que están generando el problema central como los efectos a consecuencia de este. Este capítulo, requiere que el árbol de problemas establecido en el marco lógico sea trasladado a la plataforma MGA.

Para el tercer capítulo, la plataforma demanda trasladar lo hecho en el análisis de involucrados del marco lógico. El tercer capítulo, consiste en identificar a los participantes de un proyecto dentro de criterios como el de actor, entidad y posición, que irán apareciendo en pestañas de la plataforma, permitiendo seleccionar el más adecuado por parte de los formuladores del proyecto. Además, en este punto hay que hacer una descripción sobre el tipo de contribución o desacuerdo que tienen los involucrados en el proyecto y señalar la experiencia previa de los participantes en problemas de esa naturaleza. A la par de lo anterior, se debe indicar el tipo de concertación y coordinación que se ha dado entre los participantes.

Gráfico 8. Módulo de Identificación del Problema. Plataforma MGA.

Proyecto: Construcción Paradero de Transporte de Pasajeros en la Carrera 8ª Entre Calles 4ª y 5ª San Francisco, Putumayo, Amazon...

3. Evaluación de las Alternativas 4. Toma de Decisión y Programación del Proyecto

1. Identificación del Problema o Necesidad 2. Preparación de la Alternativa de Solución

Capítulo	Descripción	Estado
ID-01	Contribución del proyecto a la Política Pública	Completo
ID-02	Identificación y descripción del problema	Completo
ID-03	Análisis de participantes	Completo
ID-04	Población afectada y objetivo	Completo
ID-05	Objetivos General y Específicos	Completo
ID-06	Alternativas de Solución	Completo

De doble clic en el capítulo que desea trabajar

Fuente: Metodología General Ajustada.

El cuarto capítulo del primer módulo, llamado población afectada y objetivo, requiere consignar el número más o menos exacto de personas perturbadas por la problemática de desarrollo identificada en el primer capítulo. Así mismo, se debe establecer cuál es la fuente de ese dato y determinar de manera exacta la localización de dicha población. El segundo paso en el cuarto capítulo, es definir cuántas personas del grupo de afectados serán la población objetivo, o mejor dicho establecer el número de beneficiarios del proyecto; además de definir cuál es la fuente de ese dato y establecer la localización exacta de esta población. Por último, la plataforma exige discriminar las características demográficas de la población objetivo por género, edad y grupo étnico.

Por su parte el quinto capítulo, es el de objetivos general y específicos. Aquí, la plataforma requiere que se consigne el objetivo central analizado en el árbol de objetivos que se hace en el marco lógico. Igualmente, se debe establecer un indicador que permita el cálculo del objetivo central asociándole una unidad de medida, además de establecer una meta para el mismo que debe ser numérica. El segundo paso en este capítulo, es diligenciar los objetivos específicos que son los medios identificados en la parte inferior del árbol de objetivos, resaltando que la plataforma da la opción del tildar un objetivo específico como directo o indirecto. En lo último, vale aclarar que un solo medio u objetivo específico debe ser directo para establecer entorno a cual girará todo el proyecto de desarrollo.

El último capítulo, del módulo de identificación es el de alternativas de solución, que sólo requiere de que se enuncie la opción seleccionada en el análisis que se hace en el primer paso metodológico del enfoque marco lógico, en el cual la alternativa de solución con mayor puntuación es la que será preparada y evaluada en la plataforma MGA.

Posteriormente de haberse tramitado todos los capítulos, referentes al primer módulo, se continúa el proceso de formulación del proyecto optando por la mejor opción identificada en la matriz de alternativas del marco lógico. Lo anterior, se traslada al segundo módulo de la plataforma MGA, llamado preparación; que exige incluir los estudios oportunos para la verificación de que se tomó la mejor decisión con respecto a la alternativa y que incluye diez capítulos secuenciales (ver gráfico 9).

El primer capítulo del segundo módulo, obedece al análisis técnico de la alternativa, en cual se debe hacer una descripción general a manera de resumen de los aspectos más relevantes del proyecto que consideren los formuladores. En este capítulo, el manual sobre la MGA emitido por el Departamento Nacional de Planeación⁵³, es muy breve en su explicación por lo que se sobreentiende que no existe parámetro alguno para referirse al análisis técnico de la alternativa.

⁵³ Manual del Usuario - Modulo de Preparación - Metodología General Para la Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública (MGA). Disponible en: <https://www.sgr.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=TEgab7gx2zc%3d&tabid=186&mid=941>

Gráfico 9. Módulo de Preparación. Plataforma MGA.

Capítulo	Descripción	Estado
PE-01	Análisis Técnico de la Alternativa	Completo
PE-02	Estudio de mercado	Completo
PE-03	Capacidad y Beneficiarios	Completo
PE-04	Localización de la Alternativa	Completo
PE-05	Estudio Ambiental	Completo
PE-06	Análisis de Riesgos	Completo
PE-07	Costos de la Alternativa	Completo
PE-08	Depreciación de Activos Fijos (OPCIONAL)	Vacío
PE-09	Cuantificación y Valoración Beneficios e Ingresos	Completo
PE-10	Crédito, Amortización y Pagos a Capital (OPCIONAL)	Vacío

De doble clic en el capítulo que desea trabajar

Fuente: Metodología General Ajustada.

El segundo capítulo, es el de estudio de mercado (ver gráfico 9); en el que se debe en primer lugar consignar el bien o servicio que esté relacionado con el proyecto. Segundo, se debe seleccionar dentro de una pestaña de opciones de la plataforma MGA la unidad de medida del bien o servicio consignado. El tercer paso, es hacer una breve descripción del bien o servicio que pretende brindarse con el proyecto, para luego definir un periodo histórico de oferta y demanda en la jurisdicción que aplicará el proyecto. El registro histórico, requiere que sea de cinco años hacia atrás con respecto al año de formulación del proyecto. Después, se debe establecer el año final del proyecto para hacer la proyección de oferta y demanda de bien o servicio a partir de los datos del registro histórico. Para la proyección de los datos, mínimo se debe hacer una regresión lineal para estimar las proyecciones durante los años que se planea ejecutar el proyecto.

El cuadro 3, presenta un ejemplo, que sirve para establecer la serie histórica y poder sacar los datos proyectados mediante regresión lineal.

Cuadro 3. EJEMPLO DE ESTUDIO DE MERCADO APLICADO A LA PLATAFORMA MGA.

	Unidad de Medida	SERIE HISTÓRICA					PROYECCIONES				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Oferta Anual del servicio de mantenimiento de vías urbanas en San Francisco Putumayo. (Y₁)	Km	5	7	10	14	19	22	25	29	32	36
Demanda Anual del servicio de mantenimiento de vías urbanas en San Francisco Putumayo. (Y₂)	Km	8	11	14	18	25	28	32	36	40	44
Año (periodo). (x)		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Regresión Lineal de Oferta.	$Y=0.5+3.5x$										
Regresión Lineal de Demanda.	$Y=2.9+4.1x$										

Fuente: elaboración propia.

Ya para el tercer capítulo del segundo módulo de la plataforma MGA, llamado capacidad y beneficiarios, se debe hacer una descripción de la capacidad del bien y servicio relacionado con el proyecto, además de tener que expresarla en una unidad de medida y por último valorar el total de capacidad máxima que el proyecto puede soportar.

Por su parte, en el capítulo de localización de la alternativa, se debe consignar la principalmente la región, departamento y municipio, donde hará intervención el proyecto. Las opciones se van desprendiendo mediante pestañas en la plataforma. Al final hay que definir algunos factores del por qué se especificó dicha localización. Cabe recordar en este punto, que la información suministrada, debe coincidir con la localización específica de la población objetivo del proyecto.

Dentro del quinto capítulo del módulo de preparación, se encuentra el estudio ambiental. Este ítem, se tramita a cabalidad cuando un proyecto de inversión pública tiene implicaciones sobre el medio ambiente, en relación a contaminación ambiental, deforestación, reforestación, intervención de cuencas hidrográficas, entre otros temas. En caso de que el proyecto requiera de todo este estudio, se debe indicar en primera instancia si requiere de una licencia ambiental, un diagnóstico ambiental, y un plan de manejo ambiental, esto aparecerá en un cuadro de opciones de la plataforma para que elija el formulador.

Para el caso de la licencia ambiental, el formulador deberá reseñar ciertos aspectos, como el número de resolución de la licencia, fecha de expedición de la misma y nombrar qué entidad la expidió; además de resumir ciertos requisitos, condiciones y obligaciones adicionales de la licencia. En el tema del diagnóstico ambiental, el formulador debe enunciar el tipo de permiso ambiental y el estado de avance de su trámite. Con respecto, al plan de manejo ambiental se debe consignar el número de resolución del plan, fecha de expedición y nombrar qué entidad lo expidió; así mismo enunciar varios requisitos, condiciones y obligaciones adicionales. Por último, se cierra el capítulo con la descripción de los efectos ambientales y calificarlos dentro de ciertos criterios como impacto, nivel de impacto y calificación de impacto.

En el capítulo seis llamado análisis de riesgos, se debe ingresar los diferentes tipos de riesgos asociados al proyecto. Para ello, sobre la plataforma se debe consignar la descripción del riesgo, su probabilidad, su impacto, efectos y medidas de mitigación que se contemplan en la planificación del proyecto. El aplicativo MGA, desprende varias opciones que deben ser elegidas por el formulador del proyecto.

Para el capítulo de costos de la alternativa, la plataforma MGA requiere que se señale el presupuesto total, discriminado por actividades e insumos necesarios para ejecutar el proyecto. Igualmente, la plataforma colabora de manera didáctica para ubicar la vigencia y valor en pesos del presupuesto total o por actividad.

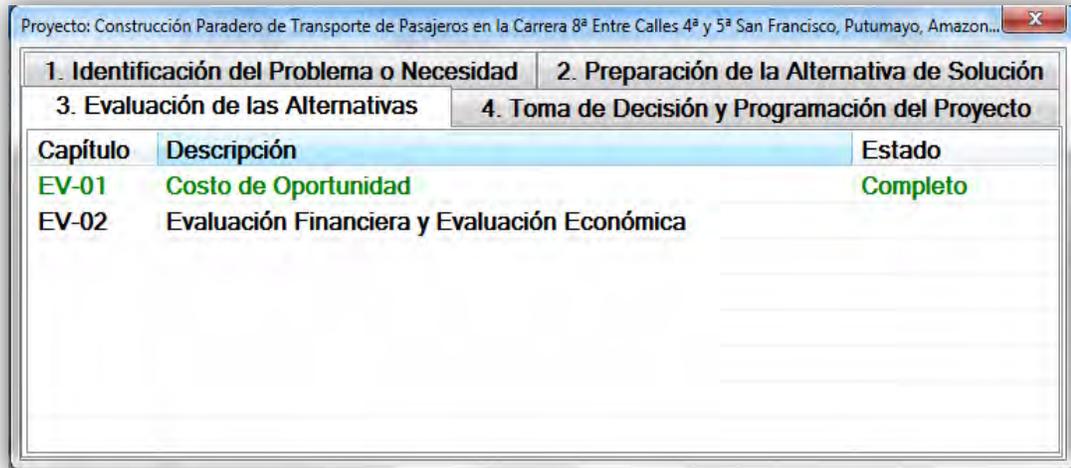
Con respecto al octavo capítulo del módulo de preparación, identificado como depreciación de activos fijos, aunque aparezca como opcional debe tramitarse cuando el proyecto trate de compra o adquisición de activos fijos como: maquinaria, edificaciones, equipos informáticos, equipo médico, muebles y enseres; o cuando dentro del ciclo de vida de un proyecto que por lo general son cinco años, se llegase a producir activos fijos como los enunciados y que sirven para la producción de bienes o prestación de servicios. Aquí vale mencionar, que la plataforma MGA, brinda las opciones de selección del tipo de activo fijo, solamente hay que hacer una breve descripción del activo, consignar su valor monetario y el año de adquisición, para que la plataforma MGA haga automáticamente el proceso de depreciación de cada año en el horizonte del proyecto.

Dentro del noveno capítulo de llamado cuantificación y valoración de beneficios, hay que plantear que tipo de ingresos o beneficios generará un proyecto. La inversión pública a través de los proyectos, genera beneficios en la población objetivo, más no una contraprestación económica reflejada específicamente en ingresos, lo que dificulta muchas veces elaborar el flujo de caja del proyecto por tratar de cuantificar algo que no se percibe materialmente. Por su parte, los proyectos productivos financiados con recursos públicos, se facilita un poco determinar los ingresos, gracias a las proyecciones de ventas anuales de bienes o servicios producidos. La plataforma en este ítem, requiere que se identifique si el proyecto generará ingresos o beneficios; además de la descripción del tipo elegido y la unidad de medida del mismo. Aquí hay que aclarar, que en el año inicial o cero del proyecto, no habrá ni puede existir ningún tipo de ingreso o beneficio, porque es el periodo en el cual se ejecutan los recursos presupuestados en la iniciativa de desarrollo. La razón también obedece a que la plataforma MGA no podrá calcular la tasa interna de retorno del proyecto si se contemplan ingresos o beneficios en el año cero del proyecto, solo a partir del siguiente año del proyecto se puede consignar los ingresos o beneficios. Por último, decir que todo este capítulo queda a criterio del formular del proyecto y los posibles beneficios o ingresos que identificaría la iniciativa.

En el último capítulo del módulo de preparación, aparece los créditos, amortización y pagos a capital; en este ítem se debe seleccionar el tipo de crédito que se va solicitar, el concepto del crédito, la tasa de interés anual, el valor del crédito y la cuota de amortización; si el tipo de crédito es en moneda extranjera se deberá seleccionar el tipo de cambio. Aunque el proceso de este capítulo es opcional, necesariamente lo debe tramitar un proyecto que contemple a la banca nacional o internacional como financiadora de la iniciativa. Por lo anterior, los trámites del crédito deben estar adelantados con antelación.

Terminada la preparación de la alternativa para mitigar el problema de desarrollo, el siguiente módulo de la plataforma MGA, se basa en el establecimiento de información para la evaluación financiera y económica del proyecto que definirá su viabilidad (ver gráfico 10).

Gráfico 10. Módulo de Evaluación de las Alternativas. Plataforma MGA.



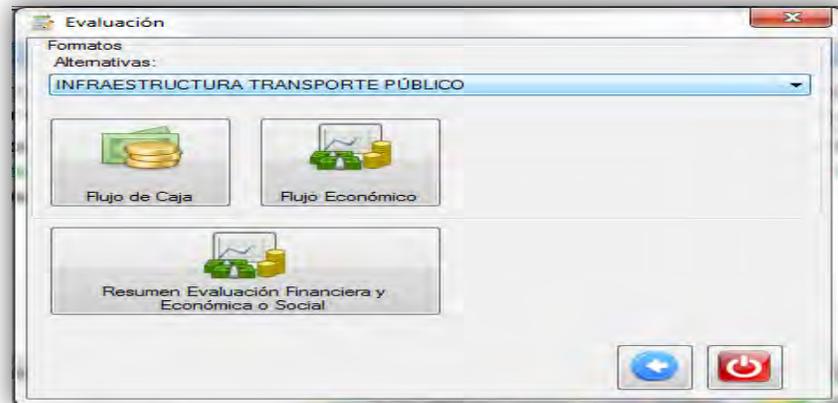
Capítulo	Descripción	Estado
EV-01	Costo de Oportunidad	Completo
EV-02	Evaluación Financiera y Evaluación Económica	

Fuente: Metodología General Ajustada.

En el primer capítulo del módulo de evaluación de alternativas, llamado costo de oportunidad, requiere que el formulador del proyecto inserte una tasa de interés efectiva anual de captación del sistema financiero para compararla la tasa interna de retorno del proyecto. Se supone que el costo de oportunidad debe ser menor que la tasa interna de retorno para que el proyecto sea financieramente viable.

El segundo capítulo del módulo consolida toda la información económica del proyecto, traída desde el costo de la alternativa y los ingresos y beneficios. La plataforma automáticamente genera flujo de caja, flujo económico, evaluación financiera y económico-social del proyecto (ver gráfico 11).

Gráfico 11. Capítulo dos del Módulo Evaluación de Alternativas. Plataforma MGA.



Fuente: Metodología General Ajustada.

El último módulo de la plataforma MGA, identificado como toma de decisiones y programación del proyecto (ver gráfico 12), se define el nombre de este último, sus fuentes de financiación y los indicadores de gestión.

En el primer capítulo del módulo llamado selección del nombre del proyecto. La MGA, contempla tres elementos para darle nombre a un proyecto, que son proceso, objeto y localización. Para el proceso, la MGA tiene una lista desplegable que permite seleccionar el proceso relacionado con la acción más relevante del proyecto (construcción, actualización, dotación, etc.). Dentro del objeto se debe especificar el motivo del proceso. Igualmente, hay que enunciar la localización, es decir la ubicación precisa del proyecto. La unión de los tres elementos que se hace de manera automática dará como resultado el nombre final de proyecto.

En el mismo capítulo, hay que tramitar el tipo específico de gasto o programa presupuestal y el sector o subprograma presupuestal, aquí la plataforma despliega una lista con las diferentes opciones que conforman el gasto o hacen parte del programa presupuestal, lo único que debe hacerse es relacionar el tipo de gasto que el proyecto tendría con las opciones que ofrece la plataforma.

El segundo capítulo, fuentes de financiación del proyecto, define que entidades apoyaran con recursos económicos la ejecución de un proyecto, para ello se despliegan en la MGA las diferentes opciones. Igualmente, se debe especificar el tipo de entidad, el nombre de la entidad, vigencia y valor que aportaría cada una de ellas.

La programación de indicadores, el tercer capítulo del módulo, pretende establecer en primera instancia un indicador de producto para el proyecto, para lo cual la MGA despliega las opciones y el formulador debe relacionar en cual tendría cabida el producto del proyecto, además de definir una unidad de medida para el mismo y proponer una meta. El segundo paso en el capítulo, es implantar un indicador de gestión, que viene predeterminado en la plataforma y solo se debe escoger el que más relación tenga con el proyecto; y establecerle una meta.

Gráfico 12. Módulo de Toma de Decisión y Programación del Proyecto. Plataforma MGA.

The screenshot shows a window titled 'Proyecto: Construcción Paradero de Transporte de Pasajeros en la Carrera 8ª Entre Calles 4ª y 5ª San Francisco, Putumayo, Amazon...'. The window contains a table with four main sections: 1. Identificación del Problema o Necesidad, 2. Preparación de la Alternativa de Solución, 3. Evaluación de las Alternativas, and 4. Toma de Decisión y Programación del Proyecto. Below these sections is a table with three columns: Capítulo, Descripción, and Estado. The table lists four chapters, all of which are marked as 'Completo'.

Capítulo	Descripción	Estado
PR-01	Selección del Nombre del Proyecto	Completo
PR-02	Fuentes de Financiación del Proyecto	Completo
PR-03	Programación de Indicadores	Completo
PR-04	Matriz de Marco Lógico	Completo

Fuente: Metodología General Ajustada.

El último capítulo de la MGA, es la matriz de marco lógico (ver gráfico 13). En este ítem, la plataforma resume de manera automática lo hecho en el capítulo de objetivos general y específicos del primer módulo. Es una síntesis de lo que se planteó para el afrontamiento del problema de desarrollo y el valor que tendría la ejecución de la alternativa seleccionada. A la par de lo anterior, hay que establecer las fuentes de verificación para cada fila de la matriz e implantar los supuestos o riesgos identificados para cada ítem. Recordar que en este punto

solo se debe trasladar la información obtenida en la matriz de marco lógico hecha con la participación de todos los involucrados en el proceso de planificación del proyecto.

Gráfico 13. Matriz de Marco Lógico. Plataforma MGA.

Lógica de Intervención	Indicador	Meta	Fuente de Verificación	Supuestos
Fines	Transporte Ciudades con soluciones de movili...	12,00	MINISTERIO DE TR...	QUE LA META D
Objetivo General - Propó...	INFRAESTRUCTURA CONSTRUIDA	1,00	ACTA DE ENTREG...	QUE EL CONTRA
Objetivos Específicos Ge...	Paraderos y terminales de pasajeros construid...	1,00		
Actividades	Recursos Ejecutados	10.209.789,69	REGISTRO CONTA...	QUE LOS RECUF
Actividades	Recursos Ejecutados	69.789.200,00	REGISTRO CONTA...	QUE LOS RECUF

Fuente: Metodología General Ajustada.

4.5 ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN.

El manual de procesos del banco de programas y proyecto de inversión de San Francisco Putumayo, se planteó a partir de la inexistencia de una hoja de ruta que guíe y avale los procedimientos y funciones que se deben ejecutar en la dependencia. La desorganización administrativa encontrada en el banco, permitió llegar a unos acuerdos mediante la concertación entre el banco, la secretaría de planeación y este trabajo de pasantía, generando así un documento donde se establecieron y simplificaron las labores de la dependencia.

En el manual, también se consignan la metodología exigida para la presentación de proyectos; además, se estipulan varios requisitos, tanto generales como específicos para las propuestas dependiendo del sector económico o social que pretenden impactar. Igualmente, se establecen los trámites que deberán cursar las iniciativas que pretendan ser viabilizadas y priorizadas en el presupuesto del municipio y el plan operativo anual de inversiones. La calificación de viabilidad,

registro en el banco con un código único, entre otros procesos se contemplan en el documento.

Cabe señalar, que se acordó que el manual de procedimientos elaborado debería ser adoptado en el banco de programas y proyectos mediante acto administrativo, ya sea mediante Decreto municipal o una Resolución por parte de la secretaría de planeación lo que generaría validez legal al documento. Por último, también se concertó que el documento, no está exento de ser actualizado, porque terminado un periodo constitucional la dependencia cambia radicalmente de directrices al tomar posesión el nuevo Alcalde y un segundo motivo obedeció a que puede cambiar la coyuntura o reglamentación emitida por el Departamento Nacional de Planeación, que tendría efectos en cualquier bancos de proyectos territorial.

El documento completo se relaciona en los anexos 6 y 7.

CONCLUSIONES

El desarrollo de este trabajo permitió identificar falencias e inconvenientes en el banco de programas y proyectos de San Francisco, que fueron ratificadas por el funcionario a cargo del mismo y la secretaría de planeación.

A pesar de la importancia del banco de programas y proyectos del municipio de San Francisco, la situación actual de este no es la mejor, presenta varios inconvenientes a nivel administrativo, recursos humanos y en su dotación.

La lamentable situación en que se encuentra el banco de programas y proyectos del municipio de San Francisco, denota cierto abandono de parte de la administración municipal.

Aunque el banco de programas y proyectos, es una herramienta fundamental para la programación de la inversión pública en los entes territoriales, el municipio de San Francisco todavía no ha podido consolidarlo y otorgarle la importancia que debería merecer.

Pese al difícil momento que atraviesa el banco, el funcionario a cargo del mismo y la secretaría de planeación se comprometieron a cambiar el escenario negativo.

El banco corre el riesgo de ser sancionado por las irregularidades identificadas en este trabajo. Las visita o inspección de organismos de control podría acarrear consecuencias legales a la administración municipal.

La puesta en marcha del plan de acción y aplicación manual de procesos elaborados para el banco de programas y proyectos del municipio de San Francisco, coadyuvarían a mejorar la situación que vive por el momento la dependencia.

RECOMENDACIONES

El funcionario encargado del banco con el apoyo de la secretaría de planeación, deben ejecutar lo antes posible el plan de acción formulado en este trabajo de pasantía, con el objetivo de afrontar oportunamente las dificultades identificadas en el banco de programas y proyectos del municipio de San Francisco Putumayo.

La secretaría de planeación y el banco de programas y proyectos, deben hacer comprometer al señor Alcalde para que gestione los recursos financieros que demanda la puesta en marcha del plan de acción, con el fin de que se garantice el cumplimiento de todas las actividades consignadas en este último.

La administración municipal, debe empezar a valorar y darle la importancia que se merece el banco de programas y proyectos. La difícil situación que afronta deja mucho que desear sobre la atención que este recibe.

Desde el banco de programas y proyectos, se debe iniciar una campaña para difundir el manual de procesos consignado en este trabajo de pasantía. El objetivo, es que todos los trámites que cursan las iniciativas y proyectos en el banco sean conocidos por todas las secretarías y dependencias de las Alcaldía; y externamente por la comunidad de San Francisco.

Los funcionarios de la secretaría de planeación junto con encargado del banco de programas y proyectos, deben estar en continua actualización y capacitación en temas relacionados con la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Acuerdo 003 de febrero de 1997 del honorable Concejo municipal: “Por el cual se crea el Banco de Programas y Proyectos del municipio de San Francisco Putumayo.”
- ✓ Plan de Desarrollo municipal “La Fuerza que Impulsa el Progreso 2012-2015”
- ✓ Retchkiman, Benjamín. Teoría de las Finanzas Públicas. UNAM, México 1987.360 Pág.
- ✓ Smith, Adam Smith. La Riqueza de las Naciones. Aguilar, Madrid 1961. 893 Pág.
- ✓ Ricardo, David. Principios de Economía Política y Tributación. Aguilar, Madrid 1955. 340 Pág.
- ✓ Keynes, John Maynard. Teoría General de la Ocupación, el Interés y el Dinero. Fondo de Cultura Económica de España, Madrid 2006. 353 Pág.
- ✓ Hernández Rodríguez, Isidro. Teoría y Política Fiscal. Universidad el Externado de Colombia. 2005. 348 Pág.
- ✓ CIDEAL. Orientaciones para la aplicación del enfoque del marco lógico. CYAN Proyectos y Producciones Editoriales S.A. Madrid 2003. 63 Pág.
- ✓ Departamento Nacional de Planeación. Manual de procedimientos del Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional. Imprenta Nacional de Colombia, Bogotá 2006. 170 Pág.
- ✓ Departamento Nacional de Planeación. Manual de procedimientos Banco Nacional de Programas y Proyectos BPIN. Imprenta Nacional de Colombia, Bogotá 2011. 36 Pág.
- ✓ Departamento Nacional de Planeación. Ayudas para la conformación y puesta en marcha de Bancos de Programas y Proyectos Territoriales. Imprenta Nacional de Colombia, Bogotá 2005. 91 Pág.

NET-GRAFÍA

- <http://sanfrancisco-putumayo.gov.co/index.shtml>
- <https://www.dnp.gov.co/>
- <https://www.sgr.gov.co/>
- <http://www.putumayo.gov.co/>
- <http://ebookbrowse.com/el-papel-economico-del-estado-comentario-laura-lamolla-pdf-d175484596>
- <http://www.eumed.net/tesis/2010/lmr/Teoria%20del%20Estado%20Benefactor%20Keynesiano.htm>
- <http://www.eumed.net/librosgratis/2010a/665/INTRODUCCION%20AL%20CONCEPTO%20DE%20LAS%20FINANZAS%20PUBLICAS.htm>
- <http://www.eumed.net/libros/2009a/484/finanzas%20publicas%20para%20Keynes.htm>
- <http://www.temasdeclase.com/libros%20gratis/analisis/capuno/anal1>
- <http://www.revistagobierno.com/portal/index.php/economia-y-negocios/ambito-nacional/7159-ique-es-el-sistema-general-de-participaciones>
- http://www.oilwatchsudamerica.org/doc/MEGAPROYECTOS_PUTUMAYO_JUNIO_25.pdf
- <http://www.csircolombia.org/>
- https://www.dnp.gov.co/.../Manual_de_Procedimientos_del_Bpin_2006
- www.dane.gov.co/censo/files/resultados/NBI_total_municipios_30_Jun_2011.pdf
- www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DIFP/Bpin/Ayudas_conformar_bancos_de_proys.pdf

ANEXOS



ANEXO 1. FORMATO DE ENTREVISTA

Entrevista dirigida al encargado del banco de programas y proyectos, la auxiliar de planeación y a el secretario de planeación de la Alcaldía del municipio de San Francisco Putumayo.

OBJETIVO: con la aplicación de la entrevista se busca obtener información que pueda ayudar al diagnóstico de la situación en que se encuentra el banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo en el segundo semestre del año 2013.

Nota: La información que se obtendrá a partir de las entrevistas tendrá un uso netamente académico.

CARGO DEL ENTREVISTADO: _____

1. ¿Cuál es la importancia del banco de programas y proyectos de inversión en el municipio de San Francisco Putumayo?
2. ¿Cómo definiría la situación actual del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo?
1. ¿Qué debilidades y fortalezas, usted puede identificar en el banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo?
2. ¿Qué amenazas y oportunidades, usted puede identificar para el banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo?
3. ¿Siente que es necesario hacer algún cambio en el manejo o administración del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo?
4. ¿Su profesión es afín al cargo y funciones que desempeña?
5. ¿Antes de asumir su cargo, usted tenía conocimientos previos en temas de planeación económica y social?
6. ¿Antes de asumir su cargo, usted tenía conocimientos previos sobre la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública?
7. ¿Desea agregar algo más a la presente entrevista?



ANEXO 2. FORMATO DE SONDEO DE OPINIÓN

Sondeo de opinión dirigido al Alcalde, secretarios de gobierno, salud, financiero; y concejales del municipio de San Francisco Putumayo.

OBJETIVO: con la aplicación del sondeo de opinión se pretende obtener información que pueda ayudar al diagnóstico de la situación en que se encuentra el banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo en el segundo semestre del año 2013.

Nota: La información que se obtendrá a partir de los sondeos de opinión tendrá un uso netamente académico.

FUNCIONARIO SONDEADO: _____

1. ¿Qué importancia considera que tiene el banco de programas y proyectos de inversión para el municipio de San Francisco Putumayo?
2. ¿Qué percepción tiene de la situación actual y gestión del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo?
3. ¿Desde las funciones que usted ejerce, qué relación mantiene con el banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo?

ANEXO 3. CONSTANCIA DE ELABORACIÓN DEL PROYECTO.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN



EL SUSCRITO SECRETARIO DE PLANEACIÓN Y SERVICIOS PÚBLICOS
DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO

HACE CONSTAR:

Que, el proyecto “**Construcción Paradero de Transporte de Pasajeros en la Carrera 8ª Entre Calles 4ª y 5ª San Francisco, Putumayo, Amazonía**”, aprobado en la OCAD municipal mediante Acuerdo 001 del 26 de Septiembre de 2013; fue diligenciado en la plataforma de la Metodología General Ajustada, por el estudiante de Economía de la Universidad de Nariño, Anthony Eliecer Chamorro Vivas con código 28041237, que por el momento está vinculado en el banco de programas y proyectos de inversión municipal en calidad de pasante.

Para constancia se firma en San Francisco Putumayo a los veintitrés (23) días del mes de Octubre de dos mil trece (2.013).



JAIRO EFRAIN ROJAS SOLARTE
Secretario de Planeación

“LA FUERZA QUE IMPULSA EL PROGRESO”
Palacio Municipal, Calle 4 No. 5-35, Barrio Jesús Alfonso Botero, Telefax (098) 4271124
E-mail: alcaldia@sanfrancisco-putumayo.gov.co

ANEXO 4. ACUERDO DE APROBACIÓN DE LA OCAD MUNICIPAL.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN



ACUERDO NÚMERO 001
(26 de Septiembre de 2013)

POR EL CUAL SE APRUEBAN PROYECTOS DE INVERSIÓN A FINANCIAR CON RECURSOS DEL SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS

EL ÓRGANO COLEGIADO DE ADMINISTRACIÓN Y DECISIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO, en ejercicio de sus facultades, en especial las que confieren los artículos 6 y 27 de la Ley 1530 de 2012, y el artículo 6 del Acuerdo 0004 de 2012, expedido por la Comisión Rectora del Sistema General de Regalías

CONSIDERANDO

Que el Acto Legislativo 05 de 2011, creó el Sistema General de Regalías y modificó los artículos 360 y 361 de la Constitución Política;

Que de conformidad con el artículo 6 de la Ley 1530 de 2012, los Órganos Colegiados de Administración y Decisión son los responsables de definir los proyectos de inversión sometidos a su consideración que se financiarán con recursos del Sistema General de Regalías, así como evaluar, viabilizar, aprobar y priorizar la conveniencia y oportunidad de financiarlos;

Que de acuerdo con el párrafo primero del artículo 25 del Decreto 1949 de 2012, los proyectos de inversión podrán ser viabilizados, aprobados y designados sus ejecutores en una sola sesión del Órgano Colegiado de Administración y Decisión;

Que el día 26 de septiembre de 2013, se realizó la sesión presencial del OCADTON, en el que fueron aprobados cuatro proyectos de inversión como consta en el acta de la sesión aprobada el 26 de septiembre del mismo año.

ACUERDA

Artículo primero: Viabilizar, priorizar y aprobar el proyecto "Mejoramiento de las vías terciarias que conducen a las veredas Cedral, Porotal y Alto Balsayaco del municipio de San Francisco - Putumayo"

Artículo segundo: Financiar el proyecto aprobado "Mejoramiento de las vías terciarias que conducen a las veredas Cedral, Porotal y Alto Balsayaco del municipio de San Francisco - Putumayo" por un valor de \$16.481.337 con los recursos del 40% del Fondo de Compensación Regional del municipio para la vigencia 2013-2014

El ejecutor del proyecto es el municipio de San Francisco.

Artículo tercero: Viabilizar, priorizar y aprobar el proyecto "Mejoramiento de las vías terciarias que conducen a las veredas Minchoy, Patoyaco, Titango, La Esperanza, y Sachasmates del municipio de San Francisco - Putumayo"

"LA FUERZA QUE IMPULSA EL PROGRESO"

Palacio municipal, calle 4 No. 3- 35. Barrio Jesus Alfonso Botero, Telefax (098) 4271124
E-mail: alcaldia@sanfrancisco-putumayo.gov.co



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO
SECRETARIA DE PLANEACION



Artículo cuarto: Financiar el proyecto aprobado "Mejoramiento de las vías terciarias que conducen a las veredas Minchoy, Patoyaco, Titango, La Esperanza, y Sachasmates del municipio de San Francisco - Putumayo" por un valor de \$16.450.611 con los recursos del 40% del Fondo de Compensación Regional del municipio para la vigencia 2013-2014

El ejecutor del proyecto es el municipio de San Francisco.

Artículo quinto: Viabilizar, priorizar y aprobar el proyecto "Construcción del polideportivo barrio Los Pinos municipio de San Francisco - Putumayo"

Artículo sexto: Financiar el proyecto aprobado "Construcción del polideportivo barrio Los Pinos municipio de San Francisco - Putumayo" por un valor de \$681.701.337,96 con los recursos del 40% del Fondo de Compensación Regional del municipio para la vigencia 2013-2014.

El ejecutor del proyecto es el municipio de San Francisco.

Artículo séptimo: Viabilizar, priorizar y aprobar el proyecto "Construcción paradero de transporte de pasajeros en la carrera 8 entre calles 4 y 5 San Francisco-Putumayo"

Artículo octavo: Financiar el proyecto aprobado "Construcción paradero de transporte de pasajeros en la carrera 8 entre calles 4 y 5 San Francisco-Putumayo" por un valor de \$ 79.998.989,69 con los recursos del 40% del Fondo de Compensación Regional del municipio para la vigencia 2013-2014

El ejecutor del proyecto es el municipio de San Francisco.

Artículo noveno: El presente acuerdo rige a partir de la fecha de su publicación.

PUBLIQUESE, COMUNIQUESE Y CÚMPLASE

Alfonso María Burbano Vivas
Alcalde Municipal
Delegado municipal y Presidente OCAD

Jairo Efraín Rojas Solarte
Secretario de Planeación Municipal
Secretario Técnico OCAD

"LA FUERZA QUE IMPULSA EL PROGRESO"
Palacio municipal, calle 4 No. 3- 35. Barrio Jesus Alfonso Botero, Telefax (098) 4271124
E-mail: alcaldia@sanfrancisco-putumayo.gov.co

ANEXO 5. PROYECTO “CONSTRUCCIÓN PARADERO DE TRANSPORTE DE PASAJEROS EN LA CARRERA 8ª ENTRE CALLES 4ª Y 5ª SAN FRANCISCO, PUTUMAYO, AMAZONÍA”.

Construcción Paradero de Transporte de Pasajeros en la Carrera 8ª Entre Calles 4ª y 5ª San Francisco, Putumayo, Amazonía

Código BPIN:

Impreso el 16 de septiembre de 2013

Datos del Formulador

Tipo de documento:	Cedula de Ciudadanía	No. Documento:	1120217091
Nombres:	Anthony Eliecer	Apellidos:	Chamorro Vivas
Cargo:	Pasante.		
Teléfonos:	3118783254.		
Entidad:	Municipio de San Francisco Putumayo.		
E-mail:	arcantony@hotmail.com		

Módulo de identificación del problema o necesidad

1. Contribución a la política pública

Plan del PND

(2010-2014) Prosperidad para Todos

Programa del PND

12208. Seguridad vial

Indicador de seguimiento al PND

Transporte Ciudades con soluciones de movilidad urbana en operación

Unidad de medida

Ciudades

Meta

12

Plan de Desarrollo Departamental o Sectorial

PUTUMAYO SOLIDARIO Y COMPETITIVO

Programa del Plan desarrollo Departamental o Sectorial

3.1.1 INFRAESTRUCTURA VIAL TERRESTRE

Plan de Desarrollo Distrital o Municipal

LA FUERZA QUE IMPULSA EL PROGRESO

Programa del Plan desarrollo Distrital o Municipal

4.2 TRANSPORTE

Módulo de identificación del problema o necesidad

2. Identificación y descripción del problema

Problema Central

PRECARIA ORGANIZACIÓN DEL TRANSPORTE PÚBLICO EN EL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

Descripción de la situación existente

EN LA ACTUALIDAD EL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO NO HA GENERADO LAS CONDICIONES NECESARIAS PARA LA OPTIMA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE PÚBLICO

Magnitud actual

APROXIMADAMENTE 5 LUGARES ESTRATÉGICOS UTILIZADOS POR LOS USUARIOS Y LOS VEHÍCULOS DE TRANSPORTE PÚBLICO NO SON LOS APROPIADOS PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Módulo de identificación del problema o necesidad

2.1 Identificación y descripción del problema

Causas que generan el problema

Tipo: Directa

LIMITADA INFRAESTRUCTURA PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Tipo: Indirecta

INADECUADOS ESPACIOS OPERATIVOS EN PUNTOS ESTRATÉGICOS DEL MUNICIPIO PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE

DEFICIENTE INVERSIÓN PÚBLICA

Efectos generados por el problema

Tipo: Directo

MALA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Tipo: Indirecto

USUARIOS INSATISFECHOS CON EL SERVICIO

INCREMENTO EN LOS TIEMPOS DE DESPLAZAMIENTO

DISMINUCIÓN DEL TURISMO EN LA REGIÓN

Módulo de identificación del problema o necesidad

3. Análisis de participantes

Participantes

Actor	Entidad	Posición	Tipo de contribución	Otro participante	Experiencia Previa
Municipal	San Francisco	Cooperante	FINANCIACIÓN CON RECURSOS DE REGALIAS		LA ADMINISTRACION MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO VARIAS VECES A FINANCIADO INICIATIVAS QUE PROCUREN RESOLVER INCONVENIENTES RELACIONADOS CON EL TRANSPORTE PÚBLICO EN SU JURISDICCIÓN.
Otro		Beneficiario	VEEDURIA DEL PROYECTO	COMUNIDAD DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO	LA COMUNIDAD SIEMPRE INSPECCIONA Y VERIFICA EL CUMPLIMIENTO DE PROYECTOS EN LOS QUE SE VEAN INVOLUCRADOS COMO BENEFICIARIOS.

Concertación entre los participantes

EL PROYECTO HA SIDO CONCERTADO PREVIAMENTE CON LA COMUNIDAD DE SAN FRANCISCO EN LAS MESAS DE TRABAJO DEL PLAN DE DESARROLLO Y SE RELACIONA CON EL PROGRAMA Y ESTRATEGIAS DEL SECTOR TRANSPORTE DE DICHO PLAN.

Módulo de identificación del problema o necesidad

4. Población afectada y objetivo del problema

Personas Afectadas

Número de personas Afectadas

7005

Fuente de información

DANE

Región	Departamento	Municipio	Centro poblado	Resguardo	Específica
Amazonía	Putumayo	San Francisco	Cabecera Municipal		

Personas Objetivo

Número de personas Objetivo

7005

Fuente de información

DANE

Región	Departamento	Municipio	Centro poblado	Resguardo	Específica
Amazonía	Putumayo	San Francisco	Cabecera Municipal		

Módulo de identificación del problema o necesidad

4.1 Población afectada y objetivo del problema

Características demográficas de la población

Clasificación	Detalle	Número de Personas	Fuente de Información
Género	Hombre	3499	SECRETARÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL
Género	Mujer	3506	SECRETARÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL

Edad (años)	0 - 6	2539	SECRETARÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL
Edad (años)	7 - 14	1066	SECRETARÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL
Edad (años)	15 - 17	823	SECRETARÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL
Edad (años)	18 - 26	1283	SECRETARÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL
Edad (años)	27 - 59	938	SECRETARÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL
Edad (años)	60 en adelante	356	SECRETARÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL
Grupos Étnicos	Indígenas	1577	SECRETARÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL
Grupos Étnicos	Afrocolombianos	10	SECRETARÍA DE PLANEACIÓN MUNICIPAL
Grupos Étnicos	ROM	0	
Población Vulnerable	Desplazados	0	
Población Vulnerable	Discapacitados	0	
Población Vulnerable	Pobres Extremos	0	

Módulo de identificación del problema o necesidad

5. Objetivo - Propósito

Objetivo General - Propósito

MEJORAR LA ORGANIZACIÓN DEL TRANSPORTE PÚBLICO EN EL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

Indicadores que miden el objetivo general

Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Meta
INFRAESTRUCTURA CONSTRUIDA	Número	1

Objetivo Específicos

INCREMENTAR LA INFRAESTRUCTURA PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO
ADECUAR ESPACIOS OPERATIVOS EN PUNTOS ESTRATÉGICOS DEL MUNICIPIO PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO
INCREMENTAR LA INVERSIÓN PÚBLICA

Módulo de identificación del problema o necesidad

5. Alternativas de solución

Alternativa	Se evaluó con la MGA
INFRAESTRUCTURA TRANSPORTE PÚBLICO	Si

Evaluación Realizada

Costo Eficiencia y costo mínimo	NO
Beneficio costo y Costo Eficiencia y costo mínimo	SI

Módulo de Preparación de la alternativa de solución

1. Descripción de la alternativa

Alternativa

INFRAESTRUCTURA TRANSPORTE PÚBLICO

Año inicio: 2013

Año final: 2016

Descripción de la alternativa

CONSTRUCCIÓN DE PARADERO PARA PASAJEROS TIPO TRANSMILENIO M-10

Módulo de Preparación de la alternativa de solución

2. Estudio de mercado

Detalle para estudio: PARADERO PARA PASAJEROS

Bien o Servicio	Unidad de medida	Descripción	Año inicial histórico	Año final histórico	Año final proyección
PARADERO PARA PASAJEROS	Número	PARADERO TIPO TRANSMILENIO M-10	2008	2012	2016

Año	Oferta	Demanda	Déficit
2008	0,00	3,00	-3,00
2009	0,00	3,00	-3,00
2010	0,00	4,00	-4,00
2011	1,00	4,00	-3,00
2012	1,00	5,00	-4,00
2013	2,00	4,00	-2,00
2014	2,00	4,00	-2,00
2015	3,00	5,00	-2,00
2016	3,00	6,00	-3,00

Módulo de Preparación de la alternativa de solución

3. Capacidad y beneficiarios

Alternativa:

INFRAESTRUCTURA TRANSPORTE PÚBLICO

3.1 Capacidad Generada

PARADEROS CONSTRUIDOS

Unidad de medida

Total Capacidad generada

Número

1

3.2 Beneficiarios

Número de beneficiarios

7.005

Módulo de Preparación de la alternativa de solución

Alternativa

4. Localización

INFRAESTRUCTURA TRANSPORTE PÚBLICO

Geográficamente

Región	Departamento	Municipio	Centro - Poblado	Localización	Resguardo
Amazonía	Putumayo	San Francisco	Cabecera Municipal	BARRIO GALÁN CARRERA 8ª ENTRE CALLES 4ª y 5ª.	

Factores que determinan la localización

Aspectos administrativos y políticos

Cercanía de fuentes de abastecimiento

Costo y disponibilidad de terrenos

Disponibilidad y costo de mano de obra

Medios y costos de transporte

Módulo de Preparación de la alternativa de solución

5 - Estudio Ambiental

Alternativa

INFRAESTRUCTURA TRANSPORTE PÚBLICO

Estudios requeridos

Estudio	Se requiere
Licencia Ambiental	NO
Diagnóstico ambiental	NO
Plan de manejo ambiental	NO
Otros permisos ambientales	NO

Módulo de Preparación de la alternativa de solución

5.1 - Estudio Ambiental

Licencia ambiental

Número de resolución:

Fecha:

Expedida por:

Requisitos, Condiciones y Obligaciones Adicionales

Otra Información relevante

Módulo de Preparación de la alternativa de solución

5.2 - Estudio Ambiental

Diagnóstico ambiental

Enuncie el tipo de permiso ambiental y el estado de avance en su trámite:

En caso de que aplique, describa los recursos naturales renovables que se pretenden usar, aprovechar o afectar para el desarrollo del proyecto, obra o actividad:

Módulo de Preparación de la alternativa de solución

5.3 - Estudio Ambiental

Plan de manejo ambiental

Número de resolución:

Fecha:

Expedida por:

Requisitos, Condiciones y Obligaciones Adicionales

Otra Información relevante

Módulo de Preparación de la alternativa de solución

6 - Análisis de Riesgos

Alternativa

INFRAESTRUCTURA TRANSPORTE PÚBLICO

Descripción del Riesgo	Probabilidad	Efectos	Impacto	Medidas de Mitigación
------------------------	--------------	---------	---------	-----------------------

AFECTACION DEL FLUJO VEHICULAR Y PEATONAL EN EL SITIO DE LA OBRA	Frecuente	REPRESAMIENTO VEHICULAR	Moderado	PLAN DE SENALIZACION Y CIERRE DE LA VIA
INCUMPLIMIENTO POR PARTE DEL CONTRATISTA	Poco probable	RETRAZO EN LOS TIEMPOS DE EJECUCIÓN DE LA OBRA E INCONFORMIDAD EN LA COMUNIDAD	Alto	CONCERTACIÓN DEL CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN CON EL CONTRATISTA Y SOCIALIZACIÓN CON LA COMUNIDAD

Módulo de Preparación de la alternativa de solución

7 - Costos del proyecto

Alternativa

INFRAESTRUCTURA TRANSPORTE PÚBLICO

Relación Objetivos - Productos - Actividades

Objetivos	Productos	Actividades	
INCREMENTAR LA INFRAESTRUCTURA PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	PARADERO PARA PASAJEROS	CONSTRUCCION DE PISO	
		CONSTRUCCION ESTRUCTURA	

Relación Productos

Objetivo: INCREMENTAR LA INFRAESTRUCTURA PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Código CPC	Nombre del Producto	Unidad	Cantidad
	PARADERO PARA PASAJEROS	Número	1

Relación de Actividades

Etapa	Año	Código - CIU	Nombre de la Actividad	Ruta Crítica	Valor
Inversión	2013		CONSTRUCCION DE PISO	Si	10,209,790
Inversión	2013		CONSTRUCCION ESTRUCTURA	Si	69,789,200
				Valor Total	79,998,990

Módulo de Preparación de la alternativa de solución

9 - Detalle beneficios e ingresos

Tipo de beneficio o ingreso SERVICIO ANUAL DE PARADERO PARA PASAJEROS

Tipo	Bien	Descripción	Unidad Medida
Beneficio	Otros	SERVICIO ANUAL DE PARADERO PARA PASAJEROS	Número

Año	Cantidad	Valor unitario	Valor total
2013	0,00	0,00	0,00
2014	7.005,00	12.558,00	87.968.790,00
2015	7.005,00	13.060,00	91.485.300,00

2016	7.005,00	13.583,00	95.148.915,00
------	----------	-----------	---------------

9 - Totales beneficios e ingresos

Año	Total Ingresos
2013	0,00
2014	87.968.790,00
2015	91.485.300,00
2016	95.148.915,00

Módulo de Evaluación de la alternativa de solución

1 - Costo de oportunidad

Tasa de interés oportunidad: %

Justificación de la tasa de oportunidad

DTF EFECTIVO ANUAL, GRUPO AVAL 16 DE SEPTIEMBRE 2013

Flujo de Caja

	Año 0 (2013)	Año 1 (2014)	Año 2 (2015)	Año 3 (2016)
Amortización créditos	0	0	0	0
Costos de Inversión	79,998,990	0	0	0
Costos de Operación	0	0	0	0
Costos de Preinversión	0	0	0	0
Créditos	0	0	0	0
Flujo Neto de Caja	(79,998,990)	87,968,790	91,485,300	95,148,915
Ingresos y beneficios	0	87,968,790	91,485,300	95,148,915
Intereses créditos	0	0	0	0
Valor de salvamento	0	0	0	0

Flujo Económico

	Año 0 (2013)	Año 1 (2014)	Año 2 (2015)	Año 3 (2016)	RPC
Ingresos y beneficios	0	0	0	0	0
SERVICIO ANUAL DE PARADERO	0	70,375,032	73,188,240	76,119,132	1
Créditos	0	0	0	0	0
Costos de Preinversión	0	0	0	0	0
Costos de Inversión	0	0	0	0	0
1.1. Mano Obra Calificada	69,789,200	0	0	0	1
1.2. Mano Obra No Calificada	6,125,874	0	0	0	1
Costos de Operación	0	0	0	0	0
Amortización créditos	0	0	0	0	0
Intereses créditos	0	0	0	0	0
Valor de salvamento	0	0	0	0	0
Flujo Económico	(75,915,074)	70,375,032	73,188,240	76,119,132	0

Resumen Evaluación Financiera y Económica o Social

Evaluación Financiera								Evaluación Económica						
Alternativa	Valor Presente Neto - Financiero	Tasa Interna de Retorno - Financiero	Relación Beneficio Costo - Financiero	Costo Por Capacidad - Financiero	Costo Por Beneficiario - Financiero	Valor Presente de los Costos - Financiero	Costo Anual Equivalente - Financiero	Valor Presente Neto - Económico	Tasa Interna de Retorno - Económico	Relación Beneficio Costo - Económico	Costo Por Capacidad - Económico	Costo Por Beneficiario - Económico	Valor Presente de los Costos - Económico	Costo Anual Equivalente - Económico
INFRAESTRUCTURA TRANSPORT E PÚBLICO	173.318.165,40	98,04	3,17	79.998.989,69	11.420,27	79.998.989,69	28.876.774,29	99.445.087,67	78,31	2,31	75.915.073,81	10.837,27	75.915.073,81	31.607.163,59

Módulo de programación

1 - Selección de alternativa y rubro presupuestal

Alternativa Seleccionada

INFRAESTRUCTURA TRANSPORTE PÚBLICO

Tipo de Gasto (Programa presupuestal)

0111 construcción de infraestructura propia del sector

Sector (Subprograma presupuestal)

0600 intersubsectorial transporte

Módulo de programación

2 -Fuentes de financiación

Tipo de entidad

Municipios

Nombre de entidad

San Francisco

Tipo de recurso

Fondo de compensación regional

Año	Valor
2013	79.998.989,69
2014	0,00
2015	0,00
2016	0,00

Costos

Vigencia	Costos de Preinversión	Costos de Inversión	Costos de Operación
2013	0	79,998,990	0
2014	0	0	0
2015	0	0	0
2016	0	0	0

Indicadores de producto

Objetivo INCREMENTAR LA INFRAESTRUCTURA PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Producto PARADERO PARA PASAJEROS

Código	Indicador	Unidad	Formula
0600P310	Paraderos y terminales de pasajeros construidos	Número	PaPa1-Pa0. Donde: Pa: # total de paraderos construidos en el periodo; Pa1: # total de paraderos construidos al final del periodo; Pa0: # total de paraderos construidos al inicio del periodo

Indicadores de producto

Metas

Objetivo	Producto	Indicador	2013	2014	2015	2016
INCREMENTAR LA INFRAESTRUCTURA PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	PARADERO PARA PASAJEROS	Paraderos y terminales de pasajeros construidos	1	0	0	0

Indicadores de gestión

Metas

Indicador	Unidad	Fórmula	2013	2014	2015	2016
Metros Cuadrados De Predios Adquiridos Para Construcción De Infraestructura	Metro cuadrado	Sumatoria De Meotrs Cuadrados De Predios Adquiridos	76,50	0,00	0,00	0,00

Módulo de Decisión

Componente	Resumen narrativo	Indicador	Meta	Verificación	Supuestos
Fines	12208. Seguridad vial	Transporte Ciudades con soluciones de movilidad urbana en operación	12,00	MINISTERIO DE TRANSPORTE	QUE LA META DEL PROYECTO SE RELACIONE EN LA INFORMACION DEL MINISTERIO
Objetivo General - Propósito	MEJORAR LA ORGANIZACIÓN DEL TRANSPORTE PÚBLICO EN EL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO	INFRAESTRUCTURA CONSTRUIDA	1,00	ACTA DE ENTREGA DE LA OBRA	QUE EL CONTRATISTA CUMPLA CON LOS COMPROMISOS
Objetivos Específicos General - Componentes o Productos	PARADERO PARA PASAJEROS	Paraderos y terminales de pasajeros construidos	1,00	ACTA DE ENTREGA DE LA OBRA	QUE EL CONTRATISTA CUMPLA CON LOS COMPROMISOS

Actividades	CONSTRUCCION DE PISO	Recursos Ejecutados	10.209.789,69	REGISTRO CONTABLE DE LA EJECUCION DEL PROYECTO	QUE LOS RECURSOS PARA LA FINANCIACION SE GIREN A TIEMPO
Actividades	CONSTRUCCION ESTRUCTURA	Recursos Ejecutados	69.789.200,00	REGISTRO CONTABLE DE LA EJECUCION DEL PROYECTO	QUE LOS RECURSOS PARA LA FINANCIACION SE GIREN A TIEMPO

ANEXO 6. CONSTANCIA DE PARTICIPACIÓN EN LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO.



REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN



**EL SUSCRITO SECRETARIO DE PLANEACIÓN Y SERVICIOS PÚBLICOS
DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO PUTUMAYO**

HACE CONSTAR:

Que, el estudiante de Economía de la Universidad de Nariño, Anthony Eliecer Chamorro Vivas con código 28041237; colaboró y participó activamente en la elaboración del manual de procesos del banco de programas y proyectos de inversión municipal.

Para constancia se firma en San Francisco Putumayo a los tres (3) días del mes de Diciembre de dos mil trece (2.013).

JAIRO EFRAIN ROJAS SOLARTE
Secretario de Planeación

"LA FUERZA QUE IMPULSA EL PROGRESO"
Palacio Municipal, Calle 4 No. 5-35, Barrio Jesús Alfonso Botero, Telefax (098) 4271124
E-mail: alcaldia@sanfrancisco-putumayo.gov.co

**ANEXO 7. MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO DE PROGRAMAS Y
PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL 2013.**



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO
BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL 2013



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO
BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



Alcalde Municipal

Alfonso Burbano Vivas.

Secretario de Planeación

Jairo Rojas Solarte.

**Funcionario encargado del Banco de Programas
y Proyectos de Inversión Municipal**

Carlos Rodrigo Loza.

Auxiliar de Planeación

Mónica Yasmín Agreda.

Estudiante de Economía de la Universidad de Nariño

Anthony Eliecer Chamorro Vivas.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO
BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



INTRODUCCIÓN

El presente documento da cumplimiento a lo reglamentado por el Honorable Concejo Municipal de San Francisco Putumayo en el acuerdo No. 003 del año de 1997, el cual otorgo la potestad a la administración municipal en cabeza del Señor Alcalde de dictaminar o elaborar el manual de operaciones del Banco de Programas y Proyectos de Inversión municipal.

Este manual tiene como objetivo ser la hoja de ruta de los procesos que deben ocurrir en el banco, para la tramitología que puedan tener los proyectos presentados a esta dependencia que hace parte de la secretaría de planeación. Simultáneamente, el contenido de este manual se convierte en una herramienta que orientará a las oficinas, dependencias, secretarías del orden municipal, la comunidad en general y distintos actores institucionales ubicados en el municipio de San Francisco que se interesen o se encuentren vinculados en el proceso de formulación de proyectos que requirieran ser financiados o cofinanciados con recursos públicos.

El banco de programas y proyectos de inversión del municipio, por medio de la adopción de la metodología para la formulación de proyectos y la difusión de sus procesos, entre ellos los de radicación, revisión, calificación de viabilidad, registro, seguimiento y control de los proyectos, intenta fundamentar la eficiencia en la gestión pública procurando la mejor toma de decisiones en relación a inversión para el desarrollo económico y social de San Francisco Putumayo.



Libertad y Orden



MARCO CONCEPTUAL

PROGRAMA: hace alusión a un agregado de actividades, que permiten alcanzar metas y objetivos propuestos dentro de planes y estrategias, que se ejecutan por medio de proyectos.

PROYECTO: es la invención de una actividad específica con un objetivo definido, que desarrollará acciones dentro de un período de tiempo, bajo una zona geográfica delimitada, para un grupo de beneficiarios; teniendo como propósito la solución de problemas determinados o mejorar una situación existente.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN: es una institución del orden nacional que hace parte del poder ejecutivo y es la encargada de emitir las directrices para la planeación económica y social en Colombia.

INVERSIÓN PÚBLICA: es la destinación de recursos del erario público a programas y proyectos que procuren el desarrollo económico y social de la comunidad.

METODOLOGÍA GENERAL AJUSTADA (MGA): es el método establecido por el Departamento Nacional de Planeación para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública.

ENFOQUE MARCO LÓGICO: es un proceso metódico, que llevado a la práctica permite la formulación de proyectos. El enfoque se caracteriza principalmente por la identificación de involucrados, análisis de problemas y objetivos.

PRESUPUESTO: cálculo anticipado de los ingresos y gastos del municipio.

PLAN OPERATIVO ANUAL DE INVERSIONES (POAI): es un documento de carácter público en el cual se señalan los proyectos de inversión clasificados por sectores, teniendo en cuenta que ya fueron viabilizados y que encuentren relacionados con el Plan de Desarrollo.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



CAPITULO 1: BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL.

1.1 ¿Qué es el banco de programas y proyectos de inversión municipal?

El banco se define como un elemento de planeación económica y social del territorio, el cual permite la programación estratégica de proyectos que puedan ser financiados con recursos públicos y que además coadyuven al desarrollo y cumplimiento de las políticas públicas que la administración municipal haya establecido en sus planes y programas.

La gestión del banco, está ligada a los procesos dinámicos y permanentes de la planeación con miras a la ejecución y cumplimiento de los planes de desarrollo. El banco articula los procesos de planeación con la elaboración de presupuestos de inversión pública, que permiten orientar la destinación del gasto de acuerdo con las problemáticas de la población tratando de promover cierto tipo de desarrollo económico y social en la localidad.

La actividad principal del banco, va desde la formulación y evaluación de proyectos; función que es fundamental para la programación y asignación de recursos a iniciativas de desarrollo. El accionar del banco, permite establecer un sistema de información sobre la inversión pública que se pueda hacer en el municipio, así mismo de realizar el respectivo seguimiento y evaluación a los resultados de la puesta en marcha de los proyectos.

El apoyo que brinda el banco de programas y proyectos a la gestión pública, genera las condiciones necesarias para la priorización de inversiones y programación presupuestal, por lo cual el banco se convierte en un baluarte para la gestión y planificación de la inversión en el municipio, procurando que la comunidad perciba los beneficios de los recursos públicos.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



1.2 Normatividad.

Entre la jurisprudencia que cobija al Banco de Programas y Proyectos municipal se tiene:

- ✓ Ley 152/1994, Art 49. # 3. “las entidades territoriales, a través de sus organismos de Planeación, organizarán y pondrán en funcionamiento bancos de programas y proyectos y sistemas de información para la planeación.”
- ✓ Ley 152/1994, Art 49. # 5. “los programas y proyectos que se presenten con base en el respectivo banco de proyectos tendrán prioridad para acceder al sistema de cofinanciación y a los demás programas a ser ejecutados en los niveles territoriales...”.
- ✓ Decreto 1333/1986, Art 266. Sobre la presentación del proyecto de presupuesto del señor Alcalde ante el Honorable Concejo municipal.
- ✓ Decreto 111/1996 “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 del presupuesto”.
- ✓ Resolución 1450/2013. Departamento Nacional de Planeación, “Por la cual se adopta la metodología para la formulación y evaluación previa de proyectos de inversión susceptibles de ser financiados con recursos del Presupuesto General de la Nación y de los Presupuestos Territoriales.”
- ✓ Acuerdo 003/1997. Honorable Concejo Municipal, “Por el cual se crea el banco de programas y proyectos del municipio de San Francisco Putumayo y se dictan normas para su funcionamiento.”
- ✓ Acuerdo 13/2012. Departamento Nacional de Planeación, “Por el cual se establecen los requisitos para la viabilización, aprobación y ejecución de los proyectos de inversión financiados con cargo al Sistema General de Regalías, y se dictan otras disposiciones.”



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



1.3 Objeto.

El objeto del banco de programas y proyectos de inversión municipal es apoyar y facilitar la aplicación de los procesos de formulación, evaluación y priorización de proyectos de inversión pública, que se proponga la administración municipal y los que demande la comunidad y el desarrollo del municipio de San Francisco Putumayo.

1.4 De las funciones del banco y por ende las del personal a su cargo.

Las funciones del banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo, serán las estipuladas en el Acuerdo No. 003 del Honorable Concejo municipal y las que se agregan al presente manual, son las siguientes:

- ✓ Administrar el sistema de información sobre los proyectos de inversión pública que busquen ser financiados o que se ejecuten con recursos de inversión pública en el municipio, para lo cual registrará todos los proyectos que hayan sido calificados como viables y mantendrá actualizada la información que sirva como base para los procesos de formulación de programas de gobierno, planes de desarrollo, planes de acción, preparación de los presupuestos de inversión, y para el seguimiento y evaluación de planes y presupuestos.
- ✓ Suministrar a quien lo solicite, en ejercicio del derecho de petición, la información relacionada con los proyectos registrados.
- ✓ Participar en el proceso de definición de los procedimientos que garanticen la utilización del banco de programas y proyectos como herramienta de apoyo a los procesos de planeación, programas de las inversiones y evaluación de la gestión de gobierno.
- ✓ Velar porque los proyectos registrados en el banco que no han obtenido recursos del presupuesto municipal se actualicen al menos cada dos años y retirar del Banco aquellos que en ese plazo no hayan sido actualizados.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



- ✓ Difundir oportunamente en el territorio del municipio información sobre las metodologías para formular proyectos y sobre los procedimientos relacionados con el funcionamiento del banco.
- ✓ Velar porque los funcionarios de la administración municipal encargados de realizar labores relacionadas con la formulación, evaluación, calificación de viabilidad y seguimiento de los proyectos de inversión, así como aquellos capacitados para desarrollar debidamente sus funciones.
- ✓ Trabajar en coordinación con las demás instancias y dependencias de la administración municipal, especialmente con la tesorería y las demás unidades administrativas.
- ✓ Formular y evaluar proyectos de inversión pública que soliciten tanto las dependencias de la administración municipal como la comunidad en general.
- ✓ Asesorar a particulares y ciudadanos sobre la metodología en formulación y evaluación de proyectos de inversión pública.

Las funciones y procesos que deberán ejecutar en el banco de programas y proyectos de inversión, serán a la vez, las que el personal encargado de la dependencia tendrá que ejecutar.



Libertad y Orden



CAPITULO 2: SOBRE LOS PROYECTOS.

2.1 Procedencia de los proyectos.

Los proyectos que se presenten al banco podrán tener procedencia de las siguientes instancias:

- ✓ La comunidad.
- ✓ Juntas de acción comunal.
- ✓ Cabildo y resguardos indígenas.
- ✓ Secretarías, dependencias y oficinas de la administración municipal.
- ✓ Despacho del Alcalde.
- ✓ Gestora social.
- ✓ Corporación pública de elección popular.
- ✓ Organizaciones gremiales.
- ✓ Institutos descentralizados de la administración municipal.
- ✓ Entidades adscritas o vinculadas al municipio.
- ✓ Organizaciones no gubernamentales (ONG´S).

2.2 Fuentes de financiación.

Será de acuerdo a la gestión de recursos que amerite cada proyecto, conjuntamente a la institución que deba ser diligenciado, para ello se contemplan las siguientes fuentes de financiación:

- ✓ Recursos del orden municipal.
- ✓ Cofinanciación nacional y/o departamental.
- ✓ Recursos de cooperación internacional.
- ✓ Convenios con el sector privado.
- ✓ Organizaciones no gubernamentales (ONG´S).
- ✓ Sistema General de Participaciones.
- ✓ Operaciones de crédito.
- ✓ Convenios con entidades y/o corporaciones regionales.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



- ✓ Sistema General de Regalías.
- ✓ Departamentos administrativos de orden nacional.
- ✓ Donaciones.

2.3 Metodología para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública.

El banco de programas y proyectos de inversión del municipio de San Francisco Putumayo, prioriza la utilización de la Metodología General Ajustada (MGA), difundida por el Departamento Nacional de Planeación en la resolución 1450 del año 2013 para la formulación y evaluación de proyectos.

2.3.2 Metodología General Ajustada.

Este tipo de metodología la diligenciará un proyecto susceptible de ser financiados con recursos del Estado colombiano en cualquier nivel territorial de gobierno, además de aplicar para el Sistema General de Regalías (SGR). Conjuntamente el banco municipal exigirá esta metodología para los proyectos que pretendan ser financiados con recursos del orden municipal.

Los proyectos presentados en esta metodología, deberán estar en la ficha MGA y haber diligenciado los módulos solicitados en su versión actualizada. Como instructivo, se tiene el resumen de la ficha y los módulos a tramitar por parte del responsable, o quien haga las veces de formulador del proyecto.

Cuadro 4. RESUMEN DE LA METODOLOGÍA GENERAL AJUSTADA.

Metodología General Ajustada	
Módulo de identificación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contribución del Proyecto a la Política Pública. ➤ Identificación y descripción del problema. ➤ Identificación de participantes. ➤ Población afectada y objetivo por el problema. ➤ Objetivo General y Específico. ➤ Alternativas de solución.
Módulo de preparación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Análisis Técnico de la Alternativa. ➤ Estudio de Mercado. ➤ Capacidad y beneficiarios. ➤ Localización de la alternativa. ➤ Estudio Ambiental. ➤ Análisis de Riesgos. ➤ Costos de la Alternativa. ➤ Depreciación de Activos Fijos (Opcional). ➤ Cuantificación y Valoración Beneficios e Ingresos. ➤ Crédito, Amortización y Pagos a capital.
Módulo de evaluación de las alternativas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Costo de Oportunidad. ➤ Evaluación Financiera y Evaluación Económica.
Módulo de toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Selección del Nombre del Proyecto. ➤ Fuentes de financiación. ➤ Programación de Indicadores. ➤ Matriz Marco Lógico.

Fuente: <https://www.sgr.gov.co/Proyectos/MGA.aspx>

La última versión de la Metodología General Ajustada (MGA), se encuentra disponible en el link <https://www.sgr.gov.co/Proyectos/MGA.aspx>

Gráfico 14. Página de inicio para la descarga del aplicativo Metodología General Ajustada.



Fuente: <https://www.sgr.gov.co/Proyectos/MGA.aspx>



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



CAPITULO 3: RECEPCIÓN DE PROYECTOS SUSCEPTIBLES DE SER FINANCIADOS O COFINANCIADOS CON RECURSOS DEL MUNICIPIO.

3.1 Plazos.

El proponente o proponentes de un proyecto de inversión pública, que pretenda ser financiado o cofinanciado con recursos del orden municipal, deberá presentar su iniciativa al banco de programas y proyectos de inversión como mínimo dos (2) meses antes del cierre de presupuesto que es presentado anualmente por el señor Alcalde al ante el Honorable Concejo municipal. Lo anterior obedece, a que el ejecutivo municipal tiene la obligación de presentar su proyecto de presupuesto en los diez primeros días de las sesiones ordinarias que inician el 1° de noviembre de cada año, en virtud de lo dispuesto por el artículo 266 del Decreto 1333 de 1986.

El establecimiento del plazo, se debe cumplir para garantizar las condiciones de concordancia entre los procesos de presupuestación de la inversión pública que hará el municipio y la priorización de proyectos vialibilizados con antelación en el banco de programas y proyecto.

3.2 Presentación del proyecto.

El proponente o proponentes de un proyecto de inversión pública, deberá:

- Presentar formalmente y por escrito una solicitud para que se dé trámite del proyecto en el banco de inversión municipal. Además, agregar el nombre del proyecto, una breve descripción del mismo, su justificación, valor total de la iniciativa y tiempo de ejecución. Igualmente deberá indicar su relación con las políticas públicas, estrategia y programa del Plan de Desarrollo del municipio en vigencia.
- Dicha presentación deberá anexar la ficha de la Metodología General Ajustada del proyecto en forma física y magnética.

176

- Presentar todos los requisitos generales y sectoriales del proyecto. Dependiendo de la iniciativa, se aplicarán tantos los generales como específicos. Un proyecto que no tenga cabida en los sectores a continuación identificados, tendrá que cumplir con los requisitos generales que le apliquen y los necesarios para sustentar la propuesta.

A continuación se relacionan los requisitos generales y específicos para la presentación de proyectos susceptibles de ser financiados parcial o totalmente con recursos del orden municipal.

Tabla 1. Requisitos generales para proyectos susceptibles de ser financiados o cofinanciados con recursos del municipio.

ÍTEM	REQUISITOS GENERALES	CUMPLE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Certificación de la Secretaría de Planeación de San Francisco Putumayo, de que el proyecto de inversión a presentar se encuentre en concordancia con el plan de desarrollo.			
2	Certificado de la Secretaría de Planeación de San Francisco Putumayo, en el cual conste que el proyecto está acorde con los usos y tratamientos del suelo definidos para su territorio en el Esquema de Ordenamiento Territorial - EOT, cuando aplique.			
3	Para proyectos de intervención en un bien inmueble de interés cultural, se debe anexar la autorización de la Alcaldía municipal.			
4	Certificación de que el proyecto no se encuentra en zonas de riesgo o afectación, cuando aplique.			
5	Presupuesto detallado y análisis de precios unitarios actualizado al año en que se presenta el proyecto, anexando certificación de la Secretaria de Planeación donde conste que los precios unitarios corresponden al promedio de la región y que son los utilizados para este tipo de obras.			
6	Estudios, diseños, especificaciones técnicas definitivas, y los planos de las obras contempladas en el proyecto, en la escala apropiada, que lo soporten técnica			



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



	y financieramente, firmados por el profesional competente, con su respectiva matrícula profesional, cuando aplique.			
7	Certificado de la Secretaría Financiera que informe que el proyecto todavía no ha sido priorizado en el presupuesto del municipio, ni el plan operativo anual de inversiones.			
8	Cronograma discriminado por actividad del proyecto.			
9	Firmas y solicitud formal de la comunidad que es necesario e indispensable el proyecto.			
10	Licencias, Plan de Manejo ambiental, o permisos requeridos, requisitos ambientales, dependiendo del tipo de proyecto de conformidad con la normativa respectiva, cuando aplique.			
12	Plano de localización de la zona de influencia del proyecto, cuando aplique.			
13	Certificado de la Secretaría de Planeación en la que conste que el lote cuenta con disponibilidad de servicios públicos inmediata avalados por las empresas prestadoras del servicio con fecha de expedición no superior a 6 meses, cuando aplique.			
14	Certificado de la autoridad ambiental, cuando el proyecto afecte cuencas hidrográficas, en el cual conste que el proyecto y las actividades y obras propuestas están acordes con el Plan de Ordenamiento y Manejo de cuencas - POMCA, cuando exista.			
15	En el caso de ser terreno de reserva forestal certificación del INCODER y declaración juramentada de san a posesión de acuerdo a los requisitos de la ley.			

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2. Requisitos específicos para proyectos susceptibles de ser financiados o cofinanciados con recursos del municipio.

INFRAESTRUCTURA VIAL				
ÍTEM	REQUISITOS	CUMPLE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	Para proyectos de mantenimiento, adecuación, mejoramiento y rehabilitación de la vial se debe anexar, cuando aplique, lo siguiente:			
1	Localización exacta de la obra.			
2	Descripción del proceso constructivo del proyecto.			
3	Para proyectos en vías urbanas certificación que las vías no están siendo intervenidas y que presenta la infraestructura de servicios públicos instalados; en caso contrario, debe especificar qué tipo de obras se llevan a cabo y con qué recursos están siendo ejecutados.			
4	Plan de señalización preventiva e informativa durante la ejecución del proyecto			
5	Esquema de localización o certificación de la ubicación de las fuentes de materiales que van a realizar y garanticen el suministro con las distancias de acarreo.			
SITUACIÓN DE DESASTRE O CALAMIDAD PÚBLICA				
ÍTEM	REQUISITOS	CUMPLE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	Para proyectos que atiendan de manera inmediata y directa una situación de desastre o calamidad pública deben cumplir los siguientes requisitos:			
1	Copia del acto administrativo que declare la situación de desastre o de calamidad pública.			
AGROPECUARIO				
ÍTEM	REQUISITOS	CUMPLE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	Para proyectos de asistencia técnica integral que buscan crear las condiciones necesarias para aumentar la competitividad y rentabilidad de productores agropecuarios, se debe:			
1	Anexar certificación de la Secretaría de Planeación que el proyecto esté articulado con los Planes Municipales de Asistencia Técnica.			
2	Anexar carta de compromiso del despacho del Alcalde en la cual se compromete a que			

	el proyecto será desarrollado a través de empresas u organizaciones de reconocida idoneidad			
3	Definir un límite temporal y decreciente en el monto de los apoyos a los productores.			
	Para proyectos de adecuación de tierras a través de la construcción de distritos de riegos y drenaje, se debe anexar:			
1	Los estudios, diseños y las especificaciones técnicas. Deben desagregar: los componentes técnicos de las obras de captación extra predial, de conducción, de las redes de distribución y de control de inundaciones.			
2	Las obras necesarias para la operación del proyecto deben estar construidas o en su defecto, contar con una fuente de financiación que garantice su ejecución.			
3	Las actas de compromiso e interés suscritas por los usuarios potenciales de las obras previas a la ejecución del proyecto.			
MEDIO AMBIENTE				
ÍTEM	REQUISITOS	CUMPLE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	Para proyectos de: i) preservación, ordenación, manejo y restauración de ecosistemas; ii) lucha contra la degradación de tierras, desertificación y la sequía; iii) recuperación y conservación de cuencas hidrográficas; iv) planes de manejo, uso y conservación del Sistema Nacional de Áreas Protegidas, v) prevención, mitigación y restauración de áreas afectadas por eventos naturales o antrópicos; vi) control y prevención de la contaminación ambiental, cuando aplique se deberá anexar lo siguiente:			
1	Aval del representante legal del Autoridad Ambiental competente, en el que se sustente la coherencia del proyecto con el Plan de Gestión Ambiental Regional-PGAR y el Plan de Acción de la entidad.			
2	Relación detallada y firmada por los propietarios de los predios, que contenga el documento de identidad, la ubicación veredal, nombre de los predios y la proyección del número de hectáreas que aportarían para la ejecución del mismo.			
3	Cuando medie un contrato de arrendamiento o comodato sobre un inmueble, debe existir			

	una autorización por parte del propietario por medio de la cual permite la ejecución de actividades u obras previstas en el proyecto.			
CULTURA				
ÍTEM	REQUISITOS	CUMPLE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	Para proyectos de construcciones nuevas, mejoramiento y rehabilitación de infraestructura cultural, entendida como todos aquellos espacios físicos donde tienen lugar las diversas prácticas y manifestaciones artísticas y culturales de las comunidad, cuando aplique se deberá anexar lo siguiente:			
1	Plan de administración, operación y mantenimiento en el cual se especifique el programa de uso y actividades.			
DEPORTE Y RECREACIÓN				
ÍTEM	REQUISITOS	CUMPLE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	Para construcciones nuevas, mejoramiento, adecuación y rehabilitación de infraestructura para el deporte, actividad física, recreación y aprovechamiento tiempo libre, cuando aplique se debe anexar:			
1	Levantamiento topográfico.			
2	Estudio de suelos.			
3	Plano de localización general y plan maestro.			
4	Planos arquitectónicos.			
5	Cantidad de obra y planimetría incluyendo detalles constructivos, pozos de entrega de afluentes, pendientes.			
6	Todo lo anterior de acuerdo a las normas vigentes respecto de las personas con movilidad reducida – PMR.			
7	Planos arquitectónicos con detalles constructivos.			
8	Planos estructurales de concreto con detalles constructivos.			
9	Planos de estructuras metálicas y cubierta con detalles constructivos.			
10	Planos hidráulicos, sanitarios y eléctricos con detalles constructivos.			
11	Otros que se consideren pertinentes.			
EDUCACIÓN				
ÍTEM	REQUISITOS	CUMPLE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	Para proyectos de dotación,			



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



	reconstrucción o mejoramiento de infraestructura de instituciones educativas oficiales en los niveles de básica y media, cuando aplique, se debe anexar:			
1	Planos arquitectónicos los cuales deben tener en cuenta la norma técnica colombiana – NTC 4595 de 2000, o la que sustituya o modifique, así como la Le 361 de 1997, por la cual se establecen mecanismos de integración social de las personas con limitación.			
2	Diagnóstico detallado de la disponibilidad y uso de la dotación actual y de las necesidades a suplir con el proyecto.			
3	Plan de contingencia para garantizar el funcionamiento del establecimiento educativo durante la ejecución del proyecto, en el caso de ser una intervención en una edificación en uso.			
MINERIA				
ÍTEM	REQUISITOS	CUMPLE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	Para proyectos de fortalecimiento de grupos asociativos de la industria minera de pequeña y mediana escala en temas de capacitación, transferencia de tecnología, valor agregado al mineral, manejo ambiental, estructuración, desarrollo del proyecto minero, el desarrollo empresarial de los mineros, la integración de áreas mineras, se debe:			
1	Anexar los respectivos títulos mineros, cuando a ello hubiere lugar, sin perjuicio de lo previsto en el Art. 249 y 250 de la Ley 685 de 2001.			
2	Anexar certificación de que el proyecto se encuentra incluido en el Plan Nacional de Desarrollo Minero.			
3	Anexar manifestación escrita de los integrantes o representantes del grupo de titulares mineros comprometiéndose a la ejecución y sostenibilidad del proyecto.			
SALUD				
ÍTEM	REQUISITOS	CUMPLE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	Para proyectos tendientes a la promoción de la salud, la prevención de enfermedad, la vigilancia o el control de eventos de interés en salud pública, se debe presentar:			



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



1	Resumen del impacto epidemiológico, social o económico que se pretende alcanzar con la ejecución del proyecto, cuando aplique.			
2	Certificado que el proyecto se encuentra incluido en el Plan Territorial de Salud Pública.			

Fuente: elaboración propia.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



CAPITULO 4: PROCESOS DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS.

Este capítulo pretende ser el orden secuencial para la tramitación de los proyectos que pretendan ser financiados o cofinanciados con recursos del municipio.

4.1 Radicación de proyectos.

Los proponentes de un proyecto deberán radicar su iniciativa completa de acuerdo las exigencias del Capítulo 3 del presente manual.

El proceso de radicación de proyectos en el banco, tiene como objetivo llevar un registro de proyectos que se presentan a la dependencia con el propósito de ser viabilizados y priorizados en la programación de la inversión pública en el municipio. También los datos en el registro de radicación servirán para mantener contacto permanente con los apoderados de los proyectos y así poder darles respuesta oportuna.

En el banco se diligenciará la ficha de radicado (ver cuadro 5) de proyectos presentados a la dependencia que tiene como contenido los siguientes ítems:

- ✓ *No. Radicado:* número consecutivo de la recepción de propuestas, que se renovará desde el número uno (1) para cada nueva vigencia fiscal. Recordar que la vigencia fiscal inicia el primero (1) de enero de cada año y finaliza el treinta y uno (31) de diciembre.
- ✓ *Fecha:* se debe consignar el día, mes y año de radicación del proyecto en el banco de programas y proyectos. El formato para la fecha será de la siguiente manera, 01/01/2013.
- ✓ *Nombre del proyecto:* identificación de la iniciativa presentada al banco de programas y proyectos de inversión.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



- ✓ *Remitente:* nombre o identificación del proponente o proponentes del proyectos.
- ✓ *Contacto:* correo electrónico y celular del remitente.

Cuadro 5. FICHA DE RADICACIÓN DE PROYECTOS.

No. Radicado	Fecha DD/MM/AAAA	Nombre del Proyecto	Remitente	Contacto

Fuente: elaboración propia.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



4.2 Revisión de proyectos radicados.

En el banco de programas y proyectos de inversión, el contenido de los proyectos se someterá a un examen respecto a su pertenencia, veracidad de la información y cumplimiento de requisitos. Así mismo, a su aporte y coherencia con las estrategias y programas del Plan de Desarrollo municipal vigente.

4.3 Viabilidad de un proyecto.

La formulación y evaluación del proyecto, deberá demostrar que este cumplirá con su objetivo y dará solución al problema o necesidad planteada. La definición de viabilidad se refiere a la posibilidad de que el proyecto pueda cumplir con su cometido. La viabilidad de un proyecto definirá su priorización y consignación en el proyecto de presupuesto del municipio, que garantice la disponibilidad de recursos solicitados para su ejecución.

4.3.1 Criterios de viabilidad.

Para emitir un concepto favorable sobre la viabilidad de un proyecto, se debe considerar los siguientes criterios y completar el cuadro 6.

- ✓ *Metodología:* el proyecto responde y cumple con la metodología requerida.
- ✓ *Información:* la información que contiene el proyecto en la ficha MGA, así mismo como sus anexos es clara, concreta y real.
- ✓ *Pertinencia:* el proyecto es necesario e importante. Lo propuesto en él si es realizable.
- ✓ *Consistencia:* el proyecto esta formulado dentro del entorno de las políticas públicas, programa de gobierno, estrategias o programas sectoriales estipulados en el Plan de Desarrollo vigente.

- ✓ *Cumplimiento de requisitos:* el proyecto cumple con todos los requisitos generales y específicos pertinentes consignados las tablas 1 y 2.

Cuadro 6. CRITERIOS Y CALIFICACIÓN DE VIABILIDAD.

CRITERIOS		Cumple	
		SI	NO
<i>Metodología</i>	¿El proyecto responde y cumple con la metodología o formato requerido?		
<i>Información</i>	¿La información que contiene el proyecto en ficha MGA, así mismo como los anexos es clara, concreta y real?		
<i>Pertinencia</i>	¿El proyecto es necesario e importante. Lo propuesto en él es realizable?		
<i>Consistencia</i>	¿El proyecto tiene aplicación sobre las políticas públicas, programa de gobierno, estrategias o programas del Plan de Desarrollo vigente?		
<i>Cumplimiento de requisitos</i>	¿El proyecto tiene bien diligenciados los requisitos generales y específicos?		
ANOTACIONES:			
VIABLE			
NO VIABLE			
RECHAZADO			

Fuente: elaboración propia.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



Sobre las anotaciones del cuadro 6, se diligenciarán cuando la revisión de un proyecto arroje ciertas inconsistencias en los criterios de viabilidad del mismo y que puedan ser descritas como observaciones que se hacen en el banco de programas y proyectos de inversión municipal.

Las observaciones realizadas, pueden servir para hacer las correcciones pertinentes al proyecto, en caso de que así lo requiera.

4.3.2 Calificación de viabilidad.

Es competencia del banco de programas y proyectos de inversión municipal, en colaboración con la secretaria de planeación, definir la viabilidad de un proyecto, según el cumplimiento de los criterios identificados.

El siguiente cuadro definirá la calificación de viabilidad de un proyecto presentado al banco de inversión del municipio de San Francisco Putumayo. Dicha calificación complementará el cuadro 6.

Cuadro 7. CALIFICACIÓN DE VIABILIDAD

V	VIABLE	El proyecto cumple positivamente con todos los criterios de viabilidad.
NV	NO VIABLE	El proyecto no cumple positivamente con uno de los criterios de viabilidad.
R	RECHAZADO	El proyecto no cumple con ninguno de los criterios de viabilidad.

Fuente: elaboración propia.

VIABLE: cuando se defina esta calificación para un proyecto, este debe seguir con el proceso de registro en el banco de inversión municipal.

NO VIABLE: cuando se defina esta calificación para un proyecto; en primera instancia el banco de programas y programas y proyectos de inversión, deberá notificar formalmente y por escrito al proponente o proponentes de la iniciativa. En



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



dicha notificación se deberá consignar los errores, observaciones y recomendaciones hechas al proyecto por parte del banco de inversión para que se puedan hacer las correcciones pertinentes.

La calificación de no viable para un proyecto, no lo descarta por completo para ser financiado parcial o totalmente con recursos del municipio. Los proponentes del proyecto, que no quieran dar por terminada su iniciativa, deberán hacer las correcciones pertinentes a su propuesta para ser presentada nuevamente al banco. En el anterior caso, el banco deberá decepcionar de nuevo el proyecto para ser revisado y calificado.

RECHAZADO: cuando se defina esta calificación para un proyecto, el banco de programas y programas y proyectos de inversión deberá notificar formalmente y por escrito al proponente o proponentes de la iniciativa. En dicha notificación se argumentará el porqué del rechazo del proyecto.

En caso de que el proponente o proponentes del proyecto no quieren dar por terminada su propuesta, deberán presentar un nuevo proyecto que cumpla con los criterios de viabilidad. En efecto se entenderá que el nuevo proyecto iniciara su proceso en el banco de inversión municipal desde la radicación del mismo.

4.4 Registro de proyectos en el banco de inversión municipal.

El banco de programas y proyecto de inversión únicamente registrará un proyecto después de haberse emitido una calificación de viabilidad del mismo.

Dicho registro obedecerá a que:

- ✓ Servirá para que la administración municipal pueda realizar seguimiento a la gestión de los proyectos que se ejecuten en su jurisdicción.
- ✓ Tener la posibilidad de acceder a la información de cualquier proyecto en caso de que la requiera la administración municipal.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



- ✓ Permitirá relacionar y ver el alcance de los programas y proyectos con respecto a lo establecido en el Plan de Desarrollo.

4.4.1 Código de registro.

Es una secuencia de 13 dígitos que reconocerá de manera única un proyecto de inversión pública en el municipio de San Francisco Putumayo. Cuando se registra un proyecto se le asigna un código, ya que puede ser registrado en más de un banco de programas de proyectos al buscar ser financiados o cofinanciados por los diferentes niveles territoriales, por esa razón el código de registro debe ser único.

4.4.2 Composición del código de registro.

La secuencia de los dígitos permitirá identificar de manera única un proyecto de inversión. La composición del código será de 13 dígitos, como se muestra a continuación.

Cuadro 8. COMPOSICIÓN DEL CÓDIGO DE REGISTRO

AÑO: Longitud 4 dígitos.	Conciene al año en que se hace registro del proyecto en el banco de programas y proyectos de inversión municipal.	2013
DEPARTAMENTO: Longitud 2 dígitos.	Es la identificación del Departamento del Putumayo, asignada por el DANE.	87
MUNICIPIO: Longitud 3 dígitos.	Es la identificación del Municipio de San Francisco Putumayo asignada por el DANE.	755
SECUENCIA DE REGISTRO: Longitud 4 dígitos.	Es la cifra consecutiva con la que se representa el orden de registro que lleva el banco de programas y proyectos de inversión municipal.	0001
CÓDIGO DE REGISTRO		2013877550001

Fuente: elaboración propia.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



4.4.3 Ficha de registro.

Es el instrumento que permitirá llevar un control de los proyectos registrados en el banco. En la ficha se estipulan algunos detalles e información que se debe consignar en relación al proyecto registrado (ver cuadro 9), indistintamente toda la información que se recoja de esta ficha es indispensable para tener al día el archivo del banco de programas y proyectos de inversión municipal.

La ficha consta de los siguientes ítems:

- ✓ *Fecha de registro:* es el día, mes y año, en cual el proyecto se registra en el banco. Se registrará en el siguiente formato DD/MM/AAAA.

Esto servirá para llevar un orden cronológico del registro permitiendo que no se repitan los códigos.

- ✓ *Código de registro:* son los trece caracteres que denominan la identificación de un proyecto dentro del banco de programas y proyectos de inversión municipal.
- ✓ *Proyecto:* es el nombre completo del proyecto registrado en el banco de programas y proyectos de inversión municipal.
- ✓ *Proponente del proyecto:* la persona o entidad que esté a cargo de la iniciativa presentada al banco de programas y proyectos de inversión municipal.
- ✓ *Financiación por parte del municipio:* se deberá diligenciar uno de los dos ítems estipulados. En el caso del valor total, este hace referencia si el proyecto pretende ser financiado únicamente con recursos del orden municipal por lo cual se deberá consignar el valor total del proyecto.

En caso de que el proyecto, solo pretenda financiar una parte de su ejecución con recursos del municipio, se deberá llenar la casilla de valor a cofinanciar y consignar el monto monetario que espera percibir del municipio. Aclarando que el valor a cofinanciar no debe ser igual al valor total del proyecto.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



- ✓ *Entidad cofinanciadora:* se deberá diligenciar uno de los dos ítems estipulados. En el caso del valor total, se debe diligenciar si el proyecto será financiado totalmente por una entidad distinta al municipio de San Francisco Putumayo, además de establecer el nombre de dicha entidad.

Para el caso, en que el proyecto, pretenda financiar solo una parte de su ejecución con recursos de una entidad distinta al municipio, se deberá llenar la casilla de valor a cofinanciar y consignar el valor que se espera recibir de esa entidad. Aclarando que el valor a cofinanciar no debe ser igual al valor total del proyecto.

- ✓ *Valor total del proyecto:* valor monetario global del proyecto.
- ✓ *Forma del proyecto:* es la forma como queda un proyecto en el banco de inversión al momento de ser registrado, ya sea de manera física o magnética.

Esto ayudara a llevar el archivo del banco de programas y proyectos de inversión municipal, de igual manera servirá para que el municipio pueda realizar seguimiento a los proyectos y tenga acceso a la información en caso de que la requiera.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



Cuadro 9. FICHA DE REGISTRO DE PROYECTOS.

FECHA DE REGISTRO DD/MM/AAAA	CODIGO DE REGISTRO	PROYECTO	PROPONENTE DEL PROYECTO	FINANCIACION POR PARTE DEL MUNICIPIO		FINANCIACION POR OTRA ENTIDAD		VALOR TOTAL DEL PROYECTO	FORMA DEL PROYECTO	
				VALOR TOTAL	VALOR A COFINANCIAR	VALOR TOTAL	VALOR A COFINANCIAR		FISICO	MAGNETICO

Fuente: elaboración propia



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



4.5 Sobre el archivo del banco.

Registrado un proyecto en el banco de inversión municipal, el documento original o copia pasará a formar parte del archivo. La competencia y responsabilidad del archivo corresponderá al encargado del banco.

La finalidad de llevar un control del archivo permite el orden cronológico en cual se han registrado los proyectos, lo cual tendrá la posibilidad de verificarse en la ficha del cuadro 9. Así mismo, el buen manejo del archivo obedecerá a las disposiciones y reglamentación de la Ley 594 del año 2000.

El archivo brindará la posibilidad a la entidad de mantener disponibles los estudios y documentos que soportan cada proyecto que se registre en el banco.

4.6 Proyecto registrado.

Registrar un proyecto, con su respectivo código, hace que este deba ser relacionado en las iniciativas priorizadas por el banco, que deberán ser presentadas formalmente al despacho de la secretaría de planeación y tenidas en cuenta para la elaboración del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI).



Libertad y Orden



CAPITULO 5: EL PLAN OPERATIVO ANUAL DE INVERSIONES (POAI).

El Plan Operativo Anual de Inversiones hace parte del sistema presupuestal de las entidades territoriales, que se acompaña del plan financiero y del presupuesto anual.

El plan operativo anual de inversiones señala los proyectos de inversión contemplados en el en el Plan de Desarrollo para la vigencia correspondiente e iniciativas que fueron atendidas, viabilizadas y registradas en el banco de programas y proyectos.

El hecho, de que un proyecto sea tenido en cuenta dentro del plan operativo anual de inversiones, no garantiza que este sea financiado por el municipio, debido a que hay que tener en cuenta la disponibilidad de recursos. Todos los proyectos que se encuentren contemplados en el POAI, son viables, necesarios y tienen urgencia de ser ejecutados, pero existe la limitante de los recursos que se programan en el Plan Financiero del municipio.

El Plan Financiero que se elabora para los cuatro años del periodo constitucional, pero que se actualiza anualmente, define las posibilidades de inversión del municipio de San Francisco en cada vigencia fiscal. En dicho plan, se planifica la gestión financiera del ente territorial, en base a las operaciones efectivas de ingresos, gastos, déficit y financiación. El Plan Financiero busca que el comportamiento real de ingresos y gastos de la entidad permitan cumplir en forma eficiente, a corto, mediano y largo plazo, con las metas municipales.

5.1 Elaboración del POAI.

En primera instancia, el banco de programas y proyecto de inversión, deberá presentar formalmente ante la secretaría de planeación las iniciativas viabilizadas y registradas en la dependencia.



Libertad y Orden

**REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO**

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



La elaboración del POAI, es responsabilidad de la secretaría de planeación y financiera con el acompañamiento del banco de programas y proyectos de inversión.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



CAPITULO 6: SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS FINANCIADOS O COFINANCIADOS CON RECURSOS DEL MUNICIPIO.

6.1 Responsables.

El municipio de San Francisco Putumayo, por medio de sus dependencias, secretarías u oficinas de acuerdo sus respectivas estrategias y programas sectoriales y en coordinación con la secretaría de planeación y el banco de programas y proyectos de inversión municipal, realizarán el respectivo seguimiento, control y evaluación de programas y proyectos de inversión que se ejecuten en el municipio.

6.2 Seguimiento, Control y Evaluación de proyectos financiados o cofinanciados con recursos del municipio.

Tanto el banco de programas y proyectos de inversión municipal como la dependencia, secretaria u oficina relacionada con la actividad y aporte sectorial de la cual pueda hacer parte un proyecto financiado por el municipio, deberán hacer el respectivo seguimiento, control y evaluación del mismo, en relación al cumplimiento de las actividades, aspecto técnico, financiero, actuación dentro de la legalidad y los que puedan considerarse como pertinentes.

INTERVENTORIA TÉCNICA: se hará cuando un proyecto contemple en su financiación el rubro de la interventoría técnica. En este caso el contratista de la interventoría será el responsable del seguimiento, control y evaluación del proyecto. Por lo general, la interventoría se hace a proyectos de obras.

SUPERVISOR: se hará cuando un proyecto no necesite de la interventoría técnica. En este caso la secretaría de planeación deberá nombrar mediante acto administrativo al supervisor del proyecto, sea un funcionario o dependencia de la Alcaldía, para que se haga responsable del seguimiento, control y evaluación.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



6.3 Seguimiento, Control y Evaluación de proyectos financiados por otras entidades.

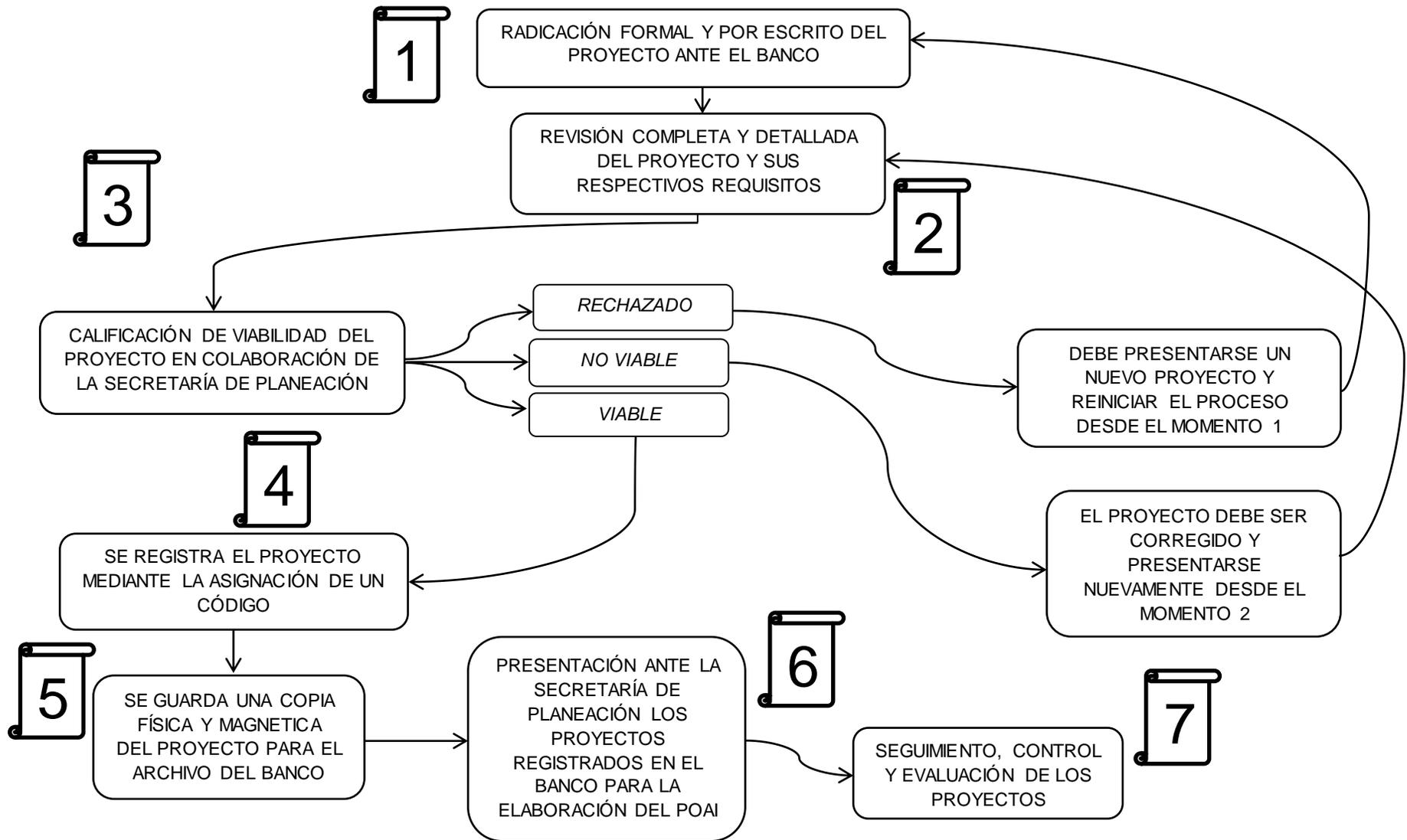
En el caso de que un proyecto sea financiado totalmente por una entidad distinta al municipio de San Francisco Putumayo, es de esperar que dicha entidad haga lo pertinente para el seguimiento, control y evaluación del mismo.

El mecanismo generalmente usado para el seguimiento, control y evaluación es la interventoría técnica, responsabilidad o competencia del nivel territorial o entidad que financia la totalidad del proyecto.

Fuera de lo anterior, no se excluye el compromiso que debe tener el municipio de San Francisco de realizar el seguimiento, control y evaluación a los recursos de inversión pública que se ejecuten en su jurisdicción.



CAPITULO 7: FLUJO-GRAMA DE PROCESOS DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS INVERSIÓN.





Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



CAPITULO 8: SOBRE LOS PROYECTOS QUE PRETENDAN UNA FINANCIACIÓN DISTINTA A LOS RECURSOS DEL MUNICIPIO.

Los proyectos que aspiran ejecutarse en la jurisdicción de San Francisco Putumayo, suelen gestionar su financiación en entidades diferentes a la del municipio y para ello también necesitan hacer trámite en el banco de programas y proyectos de inversión, con el propósito de ser registrados y certificados de que se encuentran dentro de los planes estratégicos vigentes, como lo son el Plan Desarrollo o Esquema de Ordenamiento Territorial.

Lo primordial para poder registrar este tipo de proyectos en el banco es que respondan o ayuden a la ejecución de las políticas públicas de la administración en vigencia, permitiendo la consecución de las metas y objetivos que se haya propuesto.

Sobre la determinación de viabilidad de un proyecto de este tipo, es una función que se extralimita a la competencia del banco de programas y proyectos del municipio, ya que su apropiación presupuestal no estaría comprometida en la ejecución del mismo. Además, sus funciones se extralimitarían porque cada entidad donde pueda ser presentado un proyecto cuenta con sus propios criterios, procesos y procedimientos para la evaluación y aprobación de proyectos.

8.1 Procesos.

Para este tipo de proyectos que procuran una financiación distinta a los recursos del municipio, pero que necesiten ser registrados en el banco y ser certificados, deberán hacer el siguiente trámite en el banco:

1. El responsable del proyecto deberá radicarlo formalmente y por escrito. En la presentación formal del proyecto deberá consignarse una aproximación a las ambiciones del mismo así como también describir en qué coadyuvaría su ejecución a las políticas públicas de la administración vigente.



Libertad y Orden

**REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO**

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



En el banco de programas y proyectos de inversión municipal se deberá diligenciar la ficha de radicación de proyectos que se encuentra en el cuadro 5.

2. La presentación formal deberá agregar una copia del proyecto completo con sus respectivos anexos. Igualmente, el remitente del proyecto estará en la obligación de adjuntar la documentación adicional que exigiese la entidad del orden departamental o nacional en la que se aspira presentar el proyecto. Este punto colaborará para llevar un orden en el archivo del banco de programas y proyectos.
3. El banco de programas y proyectos de inversión en coordinación con la secretaría de planeación, concertaran si el proyecto se registra o no, según su relación con las políticas públicas vigentes en el municipio.
4. Si se determina registrarlo, se deberá diligenciar la ficha de registro que se encuentra en el cuadro 9 y se emitirá una certificación de que el proyecto se encuentran dentro de los ejes programáticos del Plan de Desarrollo municipal o cualquier otro plan.
5. En caso de que se no se decida registrarlo el proyecto deberá reiniciar el trámite hasta que tenga un registro satisfactorio.



Libertad y Orden

REPÚBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO
MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO

BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE INVERSIÓN MUNICIPAL



APOYO DOCUMENTAL PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL

- COLOMBIA, DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION. Manual de Procedimientos del Banco Nacional de Programas y Proyectos, BPIN 2011. Bogotá, 2011, 36pág.
- COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 594, “Por medio de la cual se dicta la Ley General de Archivos y se dictan otras disposiciones”. Bogotá, 2000, 12pág.
- Secretaria de Planeación, San Fernando, Bolívar. Manual de Operaciones Banco de Programas y Proyectos de Inversión Municipal. San Fernando, 2008, 29pág.
- Sistema de Control Interno, Concordia, Antioquia. Manual de Operaciones Banco de Proyectos de Inversión Municipal. Concordia, 2009, 25pág.