

**CAF – BANCO DE DESARROLLO DE AMÉRICA LATINA  
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO  
GEORGE WASHINGTON UNIVERSITY**

**PROGRAMA DE GOBERNABILIDAD, GERENCIA POLÍTICA Y GESTIÓN  
PÚBLICA**

**ARTICULACIÓN DE LOS PLANES DE DESARROLLO  
EN EL TIEMPO**

**Equipo responsable del diseño del proyecto**

ZULAY VIVIANA MUÑOZ GALVÁN  
JHON JAIRO CASTRO AFANADOR  
JORGE ANDRÉS CASTRO RIVERA  
RAFAEL GUILLERMO OCHOA ORTIZ  
LUZ DARY CASTAÑEDA HERNÁNDEZ  
OSCAR FABIAN MARTÍNEZ CAMACHO  
JESÚS ALEXANDER ORJUELA GUZMÁN  
DIEGO ALEXANDER GUTIÉRREZ BOHÓRQUEZ

**BOGOTÁ D.C., 2018**

## **TABLA DE CONTENIDO**

RESUMEN .....	2
INTRODUCCIÓN .....	4
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	6
JUSTIFICACIÓN .....	7
ANÁLISIS DEL PROBLEMA E IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES .....	9
ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	12
ANÁLISIS SISTEMICO .....	13
ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN .....	18
DISEÑO DE LA ESTRATEGIA.....	20
ANALISIS DE INVOLUCRADOS.....	25
BIBLIOGRAFÍA .....	26

## RESUMEN

Los proyectos son la unidad básica de intervención en la planificación del desarrollo y su finalidad está encaminada en satisfacer un conjunto de necesidades concretas a través de la aplicación de una serie de técnicas que ponen en juego un determinado número de recursos para obtener ciertos beneficios (Camacho, Cámara, Cascante, & Sainz, 2001). Con base en esta premisa, el Marco Lógico, proporcionó las herramientas, para el desarrollo del proyecto: “*Sostenibilidad de la Planificación del Desarrollo en el Distrito capital*” en el ámbito de desarrollo del diplomado: “Gobernabilidad, Gerencia Política y Gestión Pública”.

El proyecto, busca proponer un instrumento para la planificación del desarrollo del Distrito Capital, que permita articular los planes distritales de desarrollo y superar las visiones cortoplacistas de los gobiernos. Lo anterior, fundamentado en la deficiencia de la planificación al largo plazo, la ineficiencia del ejercicio del control ciudadano fiscal, así como la prevalencia de los intereses particulares sobre los generales.

La población beneficiada en el proyecto son todos los habitantes de la ciudad de Bogotá, dado que los proyectos estratégicos, en ciudades complejas y cambiantes como Bogotá, abarcan por lo general todo su territorio, o por lo menos los impactos positivos en sus áreas de influencia, además que exigen soluciones con visión de futuro y que faciliten construir un modelo de desarrollo para la ciudad. Construir la herramienta, objetivo de este proyecto, que permita la mencionada articulación, pasa por la optimización de los controles estatales, el fortalecimiento de la gobernanza y la priorización de los proyectos estratégicos de interés público.

Aunque no es un proyecto que pretenda innovar en el campo de la planificación, si es una mirada necesaria al desarrollo de la ciudad de Bogotá, enfocándose en una solución construida desde una metodología validada. El desarrollo del proyecto requiere tanto una inversión como una intervención; lo mencionado, en virtud, que se requiere un equipo de profesionales, que, en el plazo de un año, logren el objetivo

planteado, y adicional a ello, las instituciones que están involucradas en la planificación de la ciudad deben aplicar el instrumento resultado del ejercicio, y la sociedad apoyar este tipo de alternativas, para mejorar la calidad de vida.

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto realizado en el marco del diplomado: “Gobernabilidad, Gerencia Política y Gestión Pública” se titula: “*Sostenibilidad de la Planificación del Desarrollo en el Distrito capital*” cuyo objetivo es “*Proponer un instrumento de carácter vinculante que permita la articulación de los planes de desarrollo distritales*”.

El proyecto formulado, obedece a los desarrollos temáticos cursados en el diplomado mencionado, dentro del Programa en Gerencia Política, Gestión Pública y Gobernabilidad de CAF-Banco de Desarrollo de América Latina. Al inicio del diplomado, y tomando en cuenta las profesiones y cargos de los asistentes a este, se pusieron a consideración problemáticas de interés para los asistentes y para la ciudad; una vez realizado esta actividad, se integraron las temáticas similares, dando como resultado los grupos de trabajo para desarrollar los proyectos.

Las áreas en la que se enmarca el trabajo de grado son las de la planificación del desarrollo, la planificación estratégica y la gobernabilidad. Lo anterior, dado que los planes de desarrollo que permiten a los alcaldes trazar su hoja de ruta a realizar durante su periodo de mandato, son instrumentos que requieren de herramientas propias de la planificación, con elementos y metodologías propias de estos, y resultados medibles y cuantificables, lo que al final, calificarán el desempeño de los alcaldes y su avance incide directamente en la gobernabilidad del equipo de gobierno de turno y por supuesto en la credibilidad de las instituciones que representan al Distrito Capital.

La construcción de la paz en Colombia es un tema complejo y diverso, que no pasa simplemente por la firma de acuerdos, sino que, al ser una construcción de la sociedad en su conjunto, demanda acciones concretas, especialmente del Estado en sus diferentes niveles. En este sentido, los planes de desarrollo, que contengan proyectos estratégicos en el largo plazo, pueden cerrar las brechas que

históricamente han ayudado a la perpetuación de la violencia en el país. Ciudades y territorios, planeadas, con políticas e instrumentos de largo plazo, vinculantes y con participación ciudadana, aportan en gran medida en construir una sociedad más justa, próspera y en paz.

El deseo de grupos políticos y ciudadanos de llegar a dirigir los destinos de las ciudades, en principio, obedece a la necesidad de trabajar juntos, y subordinar sus pretensiones

Individuales, para alcanzar objetivos comunes que hagan alcanzar metas del desarrollo. Sin embargo, y dada la polarización del país, los cambios de gobierno generalmente vienen en los cambios en los proyectos que se vienen desarrollando por el grupo de gobierno anterior. En este sentido, la propuesta del proyecto busca que la gobernabilidad se afiance en el ejercicio de la administración pública de las ciudades, dado que, si llegan a concretar herramientas vinculantes que traspasen ejercicios de gobierno, puede ser una de las fuentes primarias para la construcción de un nuevo orden social en las ciudades.

Evidentemente, para lograr un resultado medible en el desarrollo del proyecto, se requería de una metodología apropiada y validada, en este sentido, el Marco Lógico, como herramienta analítica, para la planificación de proyectos orientada mediante objetivos, propició los elementos necesarios, para que el grupo de trabajo involucrado en el proyecto llegara a un consenso sobre la concepción general del proyecto. Así mismo, permitió discutir y llegar a definir los objetivos, los resultados esperados, las actividades y los indicadores, los cuales se presentan en el documento.

## ***DEFINICIÓN DEL PROBLEMA***

En la actualidad nos encontramos frente a aplicación de políticas públicas moldeadas o acomodadas al interés momentáneo del mandatario de turno, o de la corriente políticas gobernante del momento, sin importar la real necesidad de la sociedad, y mucho menos sin pensar en una adecuada planeación estratégica que atienda en el largo plazo los intereses de la colectividad.

Peor aún se ven marcadas las políticas públicas con expedición de normas o regulaciones ajustadas a intereses particulares o necesidades del capitalista patrocinador de la campaña política.

Lo anterior conlleva un detrimento oneroso patrimonial ante múltiples proyectos con gastos de estudios técnicos aprobados, pero desafortunadamente desechados en el tiempo por cambio de un mandatario o de una administración o partido.

Igualmente se genera, la desconfianza y desinterés social por las políticas y planes de desarrollo por su inejecución e incumplimiento.

Pero aún nos hallamos frente a una proliferación de normativa y planes de desarrollo trazados y gestionados e inclusive aprobados, pero sin ejecución, seguimiento ni continuidad.

Vemos ejemplos en el tiempo y de conocimiento y padecimiento público como son los múltiples cambios de los estudios del metro, sistemas de salud, políticas de movilidad, entre otros que inician y generan onerosos estudios perdidos y desechados.

## **JUSTIFICACIÓN**

La falta de articulación de los planes de desarrollo Distritales trae consigo una serie de consecuencias desafortunadas para la Ciudad, sus finanzas y por supuesto la calidad de vida de los 8.181.047 habitantes que según cifras del último censo poblacional entregado por el departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE conforman el Distrito Capital.

Cada cuatrenio con ocasión del cambio de gobierno, los planes, programas y obras en desarrollo se ven afectados de manera directa bien sea por el cambio ideológico o por el giro normal en las fuerzas del poder político que circunscriben al mandatario de turno, no obstante la dinámica cambiante que conlleva a reparar en mejores propósitos, en muchas ocasiones desestima proyectos vitales para el desarrollo sostenido de la ciudad lo que deriva en la falta de credibilidad política e institucional, el consecuente detrimento al patrimonio y recursos de la ciudad, la desaceleración de la economía local y el impacto consecuente en la desatención y cubrimiento de necesidades básicas de los ciudadanos lo que en el largo plazo representa bajos índices de calidad de vida.

Esta discontinuidad en el entorno de la situación planteada flagela la institucionalidad pues suscita una serie de riesgos desde la legitimidad del estado en beneficio particular y en detrimento del interés general o colectivo e impacta el marco social pues rompe cualquier posible cohesión ciudadana sobre propósitos de bienestar general.

Es importante recabar en la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, (Ley 152 de 1994), para fortalecer los mecanismos e instrumentos legales existentes ya que desde allí están establecidas las directrices del Plan Nacional de Desarrollo, del cual se deriva toda la planeación y articulación del país desde el ámbito territorial departamental municipal y distrital para evitar los daños que ocasiona la discontinuidad de políticas públicas y armonizar la gobernanza participativa en el tiempo trazando como eje

transversal el deseo colectivo de entender las cosas que le importan y afectan mayoritariamente a la ciudadanía.

Así entonces la articulación de los planes de desarrollo Distritales a través del tiempo es una variable que debe ser preponderante para efectuar una planeación integral de políticas públicas con perspectiva en mayor medida hacia el largo plazo mas allá de las barreras

políticas y los intereses particulares o de determinado momento y lugar; por tanto, reviste mayor atención por parte de gobernantes y la sociedad en general la participación activa en la búsqueda e implementación de instrumentos que apliquen fuerza y carácter vinculante en el propósito de orientar la intervención del Distrito Capital a la ejecución continuada de planes y programas trasversales que satisfagan las necesidades propias de la población bajo los principios rectores de eficiencia y eficacia permitiendo capturar la esencia real del valor de lo público, lo que seguramente será referente de “ciudad ideal” para las ciudades capitales de Latinoamérica en términos de mejor calidad de vida para sus habitantes.

## ***ANÁLISIS DEL PROBLEMA E IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES***

### **La pregunta problema**

Para el proyecto de ARTICULACIÓN DE LOS PLANES DE DESARROLLO EN EL TIEMPO, uno de los elementos más importante es la pregunta que desencadenará el listado de variables o factores que luego se clasificarán y priorizarán gracias al análisis sistémico de sensibilidad en la Matriz de Vester y en el Plano Cartesiano.

La pregunta problema en los términos: Cuáles son los factores que explican o inciden en la ARTICULACIÓN DE LOS PLANES DE DESARROLLO EN EL TIEMPO.

### **Factores y variables resultantes**

De acuerdo con lo anterior se procede a realizar y explicar las nueve (9) variables o factores resultantes del ejercicio del análisis del Marco lógico y la Matriz de objetivos y Matriz de problemas. Los factores son los siguientes:

1. **Articulación Planes de Desarrollo:** Corresponde a la Integración de programas y proyectos de desarrollo Distrital a largo plazo, es decir que trascienda los periodos de gobierno de cada alcalde de la ciudad de Bogotá, considerando su interrelación y complementariedad entre los espacios motivo de intervención. Una eficaz gestión del Distrito exige considerar la coordinación de las intervenciones, mediante un esquema articulado que supere los alcances locales y que permita una programación interinstitucional adecuada de los proyectos a ejecutar.
2. **Control:** son los organismos de control administrativo y disciplinario que tiene cuenta distrito para poder evitar malas prácticas en su funcionamiento.
3. **Instrumentos Legales:** Son las herramientas jurídicas con las que se pueden articular, delimitar, fortalecer la articulación de los planes de desarrollo a largo plazo en el Distrito.

4. Desarrollo de la Gobernanza: Teniendo en cuenta que la gobernanza es la interacción entre gobernantes y gobernados, el desarrollo de la misma corresponde la madurez de las políticas públicas referente a esta variable que se traduce de alto impacto para la articulación de los planes de desarrollo a largo plazo se pueda gestionar en el Distrito.
5. Planeación a largo plazo: Esta variable se convierte en un instrumento de alto impacto y de gran utilidad para que el desarrollo y ejecución y control de los planes de desarrollo en el Distrito puedan gestionarse adecuadamente.
6. Interés particular: Esta variable de una otra forma ha y está influyendo actualmente en la toma de decisiones, ya que los intereses particulares se traducen en utilidades, ganancias y poder para algunos o ciertos grupos específicos de la población en especial de los sectores económicos influyentes, por tal razón se convierte en un factor y variable que influye en la articulación de los planes de desarrollo a largo plazo en el Distrito.
7. Credibilidad en las instituciones: Este factor o variable es o será el resultado y conclusión de que todas la planeación e instrumentos legales que hayan estructurado para converger en que los planes de desarrollo se puedan articular a largo plazo se vean reflejados en la comunidad y por ende esto más la transparencia de las instituciones se convierte en una variable que influye a largo plazo en la implementación de este proyecto.
8. Recursos económicos: Esta variable o factor corresponde a la forma de apalancar los proyectos y planes a largo plazo que deben ser articulados en los planes de desarrollo y aseguran su ejecución y transformación de los diversos sectores que componen los planes de desarrollo del Distrito.
9. Patrimonio del Distrito: El patrimonio del Distrito se ve afectado positiva o negativamente ya que, del avance en la implementación de los planes de desarrollo a largo plazo en el Distrito, esto puede impactar la valoración y

fortalecimiento del mismo en cada una de nuestras vidas como ciudadanos de Bogotá D.C.

10. Participación ciudadana: es directamente proporcional el incremento en la participación ciudadana con la implementación y ejecución de los planes de desarrollo en el Distrito a largo plazo, debido a que la ciudadanía al ver que sus impuestos y contribuciones se ven debidamente plasmados en obras y proyectos factibles y cuantificables, su participación será propositiva en la evolución de los mismos.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

### Matriz de Vester

Mediante la elaboración de esta matriz, se busca identificar el grado de impacto y dependencia de las variables, la cuales corresponden a las causas y efectos identificadas en el árbol de problemas.

- Impacto: Se refiere al grado en que las variables impactan o influyen a las demás. En la matriz el resultado de su calificación se encuentra en la columna “TOTAL ACTIVOS”,
- Dependencia: Se refiere al grado en que las variables se ven afectadas o influenciadas por las demás. En la matriz el resultado de su calificación se encuentra en la fila de “TOTAL PASIVOS”.

No.	Problemas temática seleccionada	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	TOTAL ACTIVOS
1	Articulación Planes de Desarrollo	X	1	1	6	6	1	6	6	7	6	40
2	Control	4	X	1	6	4	7	7	4	4	2	39
3	Instrumentos Legales	7	7	X	6	7	5	2	7	7	2	50
4	Desarrollo de la Gobernanza	7	2	4	X	7	6	7	4	4	7	48
5	Planeación a largo plazo	7	1	2	7	X	1	7	7	7	4	43
6	Interés particular	7	4	2	7	7	X	4	5	5	4	45
7	Credibilidad en las instituciones	2	1	1	7	2	2	X	2	2	7	26
8	Recursos económicos	6	2	2	6	6	4	5	X	7	4	42
9	Patrimonio del Distrito	7	2	2	6	7	6	2	6	X	2	40
10	Participación ciudadana	6	6	5	7	4	5	5	2	2	X	42
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>53</b>	<b>26</b>	<b>20</b>	<b>58</b>	<b>50</b>	<b>37</b>	<b>45</b>	<b>43</b>	<b>45</b>	<b>38</b>	
<b>PRODUCTO</b>		2120	1014	1000	2784	2150	1665	1170	1806	1800	1596	
												41,5

### Calificación de las variables

Para efectos de la calificación de las variables se empleó la siguiente escala:

Rango	Impacto o dependencia
1 a 3	Bajo
4	Medio
5 a 7	Alto

## **ANÁLISIS SISTEMICO**

Con el fin de determinar el grado de impacto o de influencia de las variables sobre las demás, se determinó el promedio sumando los valores de la columna “TOTAL ACTIVOS”, y dividiéndola en el total de variables que para este caso son 10; el mismo proceso se empleó para determinar el grado de dependencia de cada una variable respecto a las demás utilizando los valores de la fila “TOTAL PASIVOS”. En ambos casos, se obtuvo como resultado de las operaciones un promedio de 41, 1, lo cual indica que para el caso de los resultados que arrojó la columna “TOTAL ACTIVOS”, las variables por encima de este promedio son las que más impactan o influyen a las demás y las que se encuentran por debajo de este promedio son las que menos efecto tienen sobre las otras.

Respecto a los resultados de la columna “TOTAL PASIVOS”, las variables que se encuentran por encima del promedio son las que más dependen o más se ven influenciadas por las demás y las que encuentran por debajo de dicho valor son las que menos se afectan por las otras.

A continuación, se presenta el resumen de los resultados por variable, por grado de impacto y dependencia:

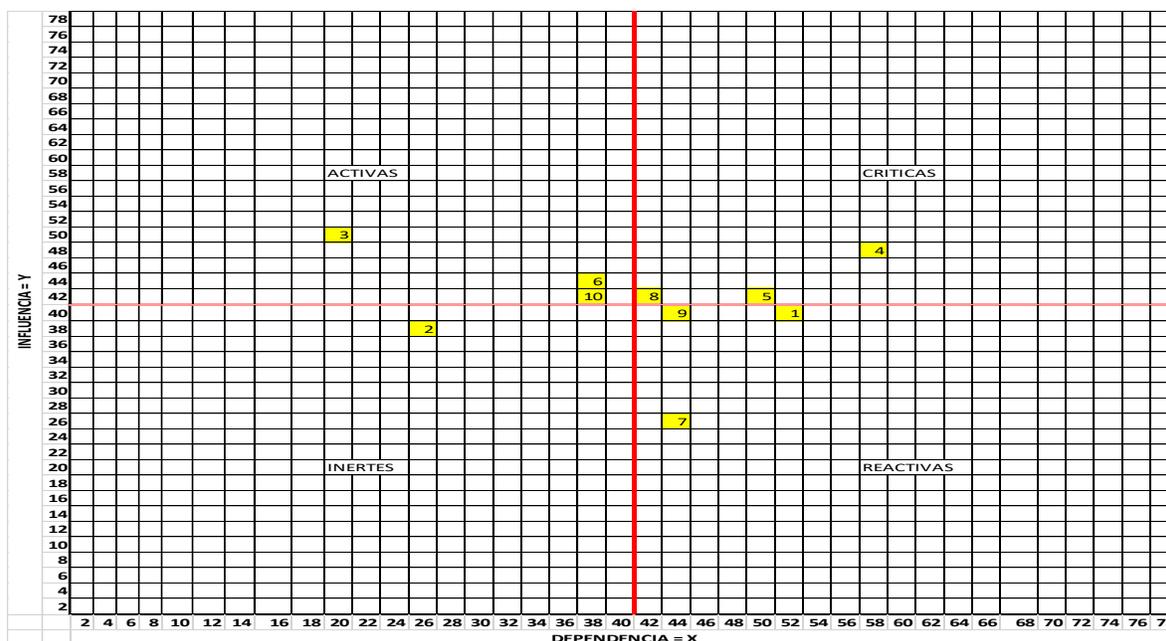
<b>VARIABLES</b>	<b>IMPACTO</b>
Instrumentos Legales	50
Desarrollo de la Gobernanza	48
Interés particular	45
Planeación a largo plazo	43
Recursos económicos	42
Participación ciudadana	42
Articulación Planes de Desarrollo	40
Patrimonio del Distrito	40
Control	39
Credibilidad en las instituciones	26

<b>VARIABLES</b>	<b>DEPENDENCIA</b>
Desarrollo de la Gobernanza	58
Articulación Planes de Desarrollo	53
Planeación a largo plazo	50
Credibilidad en las instituciones	45
Patrimonio del Distrito	45
Recursos económicos	43
Participación ciudadana	38
Interés particular	37
Control	26
Instrumentos Legales	20

De los anteriores gráficos podemos concluir que la variable que más influye impacta o afecta a las demás son los “instrumentos legales”, con un resultado de 50 puntos. La variable más influenciada o que más depende de las otras es “Desarrollo de la Gobernanza”, con un resultado de 58 puntos. No obstante, esta última, obtuvo el segundo puntaje más alto en el tema de impacto 48 puntos, es decir que es una de las que más influyen en las demás, estos resultados se analizan con más detalle mediante la siguiente gráfica.

### Grafica (Plano Cartesiano)

Los valores obtenidos en la matriz de Vester se grafican en un plano cartesiano con el fin de determinar el comportamiento de las variables, y así definir si son activas, críticas, inertes o reactivas.



El punto del corte u origen de plano cartesiano corresponde al promedio determinado con los resultados de la matriz de vester, es decir el 41, 1. Los números en el plano cartesiano corresponden al número asignado a cada variable en dicha matriz, así: (1) Articulación Planes de Desarrollo, (2) Control, (3) Instrumentos Legales (4) Desarrollo de la Gobernanza, (5) Planeación a largo plazo, (6) Interés

particular, (7) Credibilidad en las instituciones, (8) Recursos económicos, (9) Patrimonio del Distrito, (10) Participación ciudadana.

### **Clasificación de las variables en el plano cartesiano:**

<b>TIPO DE VARIABLE</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
<b>Activas</b>	Alto nivel de influencia en otras variables y poco influenciable.
<b>Críticas</b>	Influyen mucho y también son muy influidas. es necesario darles atención y seguimiento.
<b>Reactivas</b>	No influyen en las demás y son muy influidas
<b>Inertes</b>	Variables poco importantes.

### **Análisis de resultados de la gráfica**

Una vez graficadas las variables se presentan los siguientes resultados:

- Las variables más críticas son “Desarrollo de la gobernanza<sup>1</sup>” identificada con el número (4) y “Planeación a Largo Plazo” identificada con el número (5), es decir influyen mucho a las demás, pero también son muy influidas por estas. Este resultado puede explicarse, dado que para que exista un impacto en el “desarrollo de la gobernanza” y en la “planeación de largo plazo” se requiere de las demás variables, es decir es necesaria la articulación de los planes de desarrollo, una planeación que no favorezca los interés particulares, la existencia de “instrumentos legales” que permitan a través de los diferentes tipos de control exigir a los gobernantes la articulación de los proyectos a largo plazo, una adecuada administración de los recursos económicos y del patrimonio del Distrito Capital. Así mismo se requiere de la credibilidad en las instituciones y de la participación de la ciudadanía.

<sup>1</sup> Hace referencia a la relación entre el gobernante y el gobernado producto de las decisiones y ejecución sobre asuntos de interés público de conformidad con la ley, relación que requiere de un proceso de legitimidad con el fin de que dichas decisiones sean obedecidas por los gobernados,

Sin embargo, la Gobernanza y la Planeación a Largo Plazo influyen en gran medida al resto de las variables relacionadas con la articulación de los planes de desarrollo, puesto que, si los proyectos a los que se piensa dar continuidad en el largo plazo no son aceptados por la ciudadanía, efectivamente no podrán llevarse a cabo.

- La variable más activa es “Instrumentos legales” identificada con el numero (6), esto implica que tiene un alto nivel de influencia en las demás, pero es poco influenciado.
- Este comportamiento puede explicarse porque en la problemática que estamos analizando, la existencia de “instrumentos legales” adecuados permite la articulación de los planes de desarrollo mediante la planeación a largo plazo, así mismo permite una mejor administración de los recursos económicos y del patrimonio del Distrito Capital, disminuye el riesgo de que se favorezcan intereses particulares en proyectos en los cuales debe primar el interés general, facilita el ejercicio del control, generando un impacto positivo en el desarrollo de la Gobernanza, en la credibilidad de las instituciones e igualmente en la participación de la ciudadanía.

Así mismo, los resultados también demuestran que es la variable menos influenciado con una calificación de 20 puntos graficada en el eje x (Dependencia) del Plano Cartesiano.

- La variable más reactiva es “Credibilidad en las instituciones” identificada con el número (7), lo cual indica que no influye en las demás pero es muy influida. Esto se debe a que en la medida en que no exista la articulación de los planes de desarrollo mediante la planeación a largo plazo, garantías para favorecer el interés general sobre el particular, instrumentos legales para ejercer control sobre esta planeación y un adecuado uso de los recursos se perderá la

credibilidad en las instituciones. No obstante, esta variable no afecta considerablemente a las demás, pues el hecho de que sea baja la credibilidad en las instituciones no impide que se puede realizar una adecuada planeación a largo plazo y una articulación de esta.

- La variable inerte, es el “Control”, identificada con el número (2) en el plano cartesiano, lo cual señala su poca importancia, pues ni afecta a las otras ni es afectada por las demás, consideramos que esto se debe a que el control no puede influenciar la planeación a largo plazo y por ende la articulación de los planes de desarrollo sino cuenta con los instrumentos legales adecuados que le permitan exigir este requisito. Esto demuestra que, aunque el grafico señala que no es influenciado, si puede verse afectado sino cuenta con los instrumentos legales que le permitan exigir dicha articulación, razón por la cual se recomienda no hacer a un lado a este tipo de variables, pues pueden llegar en algún momento a afectar o ser afectadas por las demás.

## **ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN**

La forma como se van a articular los planes Distritales de Desarrollo es por medio de un instrumento legal de carácter vinculante con el cual se obligue a las administraciones distritales a ejecutar y dar continuidad a los planes de desarrollo aprobados, para lo cual de no se recurrirá al Concejo de Bogotá para aprobar el respectivo Decreto y de no ser aprobado por este se dará uso al mecanismo de consulta popular que obligue a la expedición y aplicación del citado instrumento normativo.

### **Objetivo de desarrollo o finalidad**

Generar un instrumento legal con el cual se obtenga de forma vinculante la continuidad de los proyectos estratégicos en el largo plazo con la optimización de los recursos públicos, que permitan incrementar la credibilidad institucional.

### **Objetivo del proyecto**

Articulación y aplicación vinculante de los planes de desarrollo en el tiempo.

### **Objetivos específicos o componentes - frentes de acción**

En esencia se tienen tres objetivos o componentes específicos como son:

1. Herramientas de control eficaz que concierne la existencia de controles efectivos, eficientes y reales en los proyectos estratégicos, teniendo así un certero control ciudadano y político.
2. Instrumentos legales fortalecidos que hace referencia a la esencia del proyecto de generar un instrumento normativo aplicable y con fuerza vinculante que dé continuidad obligatoria a los planes de desarrollo distrital estratégicos aprobados, haciendo un inventario de políticas públicas e indexándolas de tal forma que se unifiquen y faciliten la continuidad de los proyectos estratégicos con una adecuada definición de un marco normativo vinculante y fortalecimiento legal de los mismos con real implementación y obligatoriedad de aplicación.

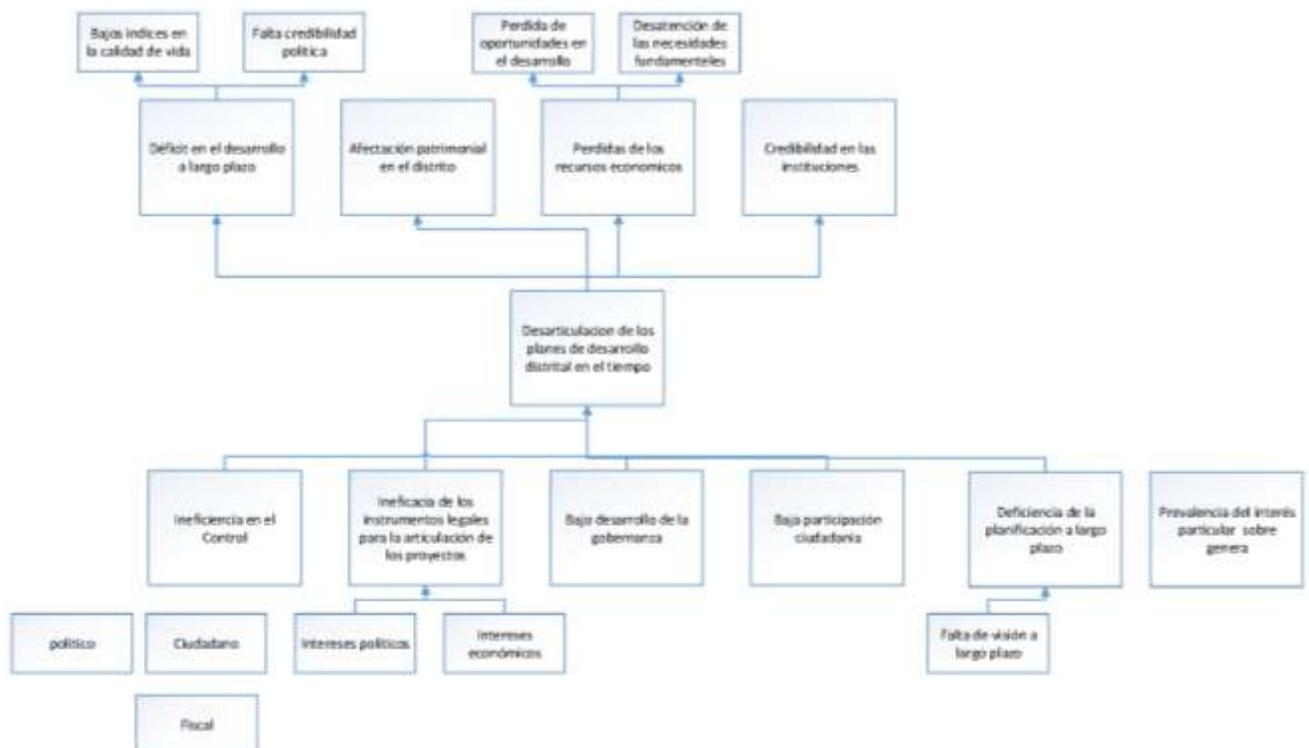
3. Mejor participación ciudadana la cual se obtiene con un incremento real del interés de la ciudadanía con su participación efectiva en los proyectos estratégico-distritales.

## DISEÑO DE LA ESTRATEGIA

A continuación, se presenta el desarrollo del proyecto mediante la metodología del marco lógico de acuerdo con el manual de la CEPAL, el cual fue desarrollado en el transcurso del Diplomado.

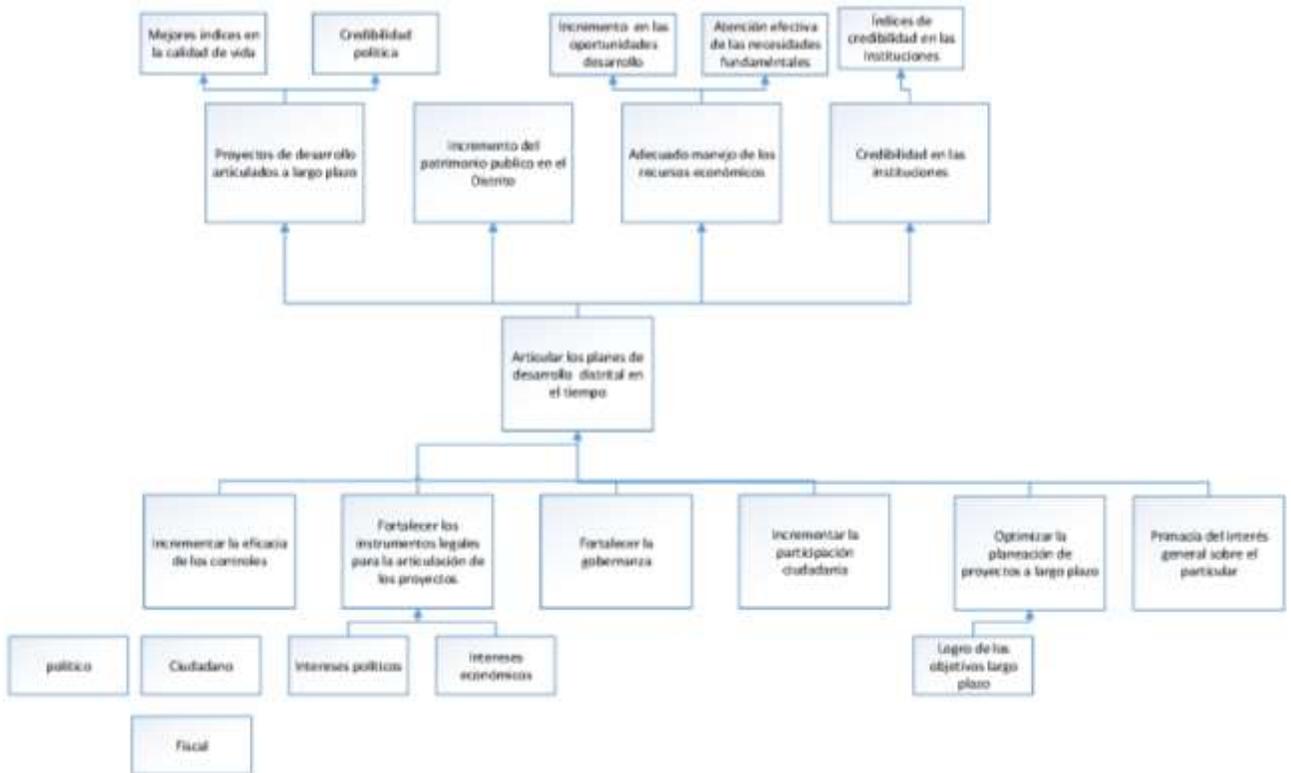
### Árbol de problemas

La siguiente grafica presenta el desarrollo de causas y efectos sobre la problemática principal definida como la **Desarticulación de los planes de desarrollo distrital en el Tiempo**, lo cual nos da una visión general de los diferentes elementos o variables que influyen o determinan la problemática evidenciada.



## Árbol de objetivos

Definida la problemática, así como las causas y efectos, se realizó el árbol de objetivos, dando como objetivo principal, **Articular los planes de desarrollo distrital en el tiempo**, desarrollando los componentes para cumplir el objetivo definido y los resultados o fines esperados, como se muestra en la siguiente gráfica.



## Matriz de Alternativas

A partir de la definición del problema evidenciado y el objetivo planteado se fijan dos alternativas principales que de acuerdo al análisis no permiten desarrollar la posible solución al caso presentado, las alternativas evidenciadas son evaluadas en la siguiente matriz la cual nos da como alternativa el desarrollo de un instrumento normativo de carácter vinculante con un porcentaje de 87.5% y la alternativa 2

Alternativas	Social	40%	Ambiental	10%	Legal	30%	Financiero	20%	Total	
Instrumento normativo de carácter vinculante	4	1,6	1	0,1	4	1,2	3	0,6	3,5	87,5
Aplicar mecanismos de consulta popular	4	1,6	1	0,1	3	0,9	2	0,4	3	75

Calificación
1 muy desfavorable
2 desfavorable
3 favorable
4 muy favorable

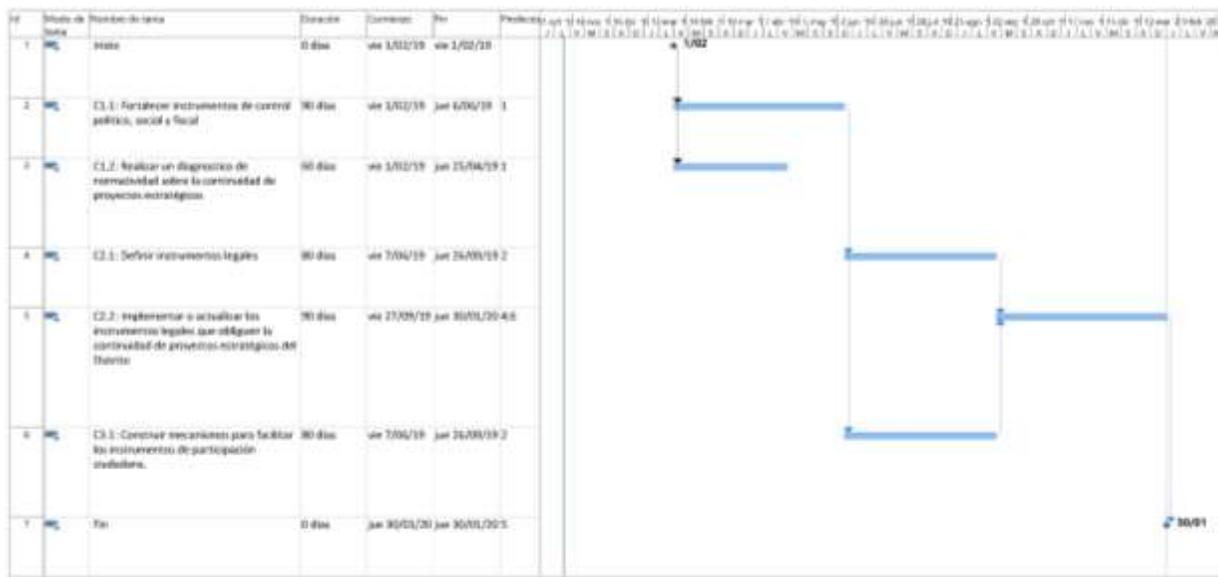
## Matriz de marco lógico

Definido el árbol de problemas, el árbol de objetivos y la matriz de alternativas se elaboró la matriz del marco lógico, determinando el Fin, el Propósito, los Componentes y las Actividades, para lo cual fue necesario la construcción de los posibles indicadores, medios de verificación y supuestos para la generación del proyecto.

	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	Generar instrumentos para la continuidad de los proyectos estratégicos en el largo plazo con la optimización de los recursos públicos, que permitan incrementar la credibilidad institucional	Proyectos estratégicos finalizados a largo plazo: No. Pro Finalizados/No. Proyectos Programados en más de una administración Rentabilidad de los proyectos finalizados: Inversión ejecutada/Inversión Programada	Evaluaciones periódica de la ejecución de proyectos estratégicos  Ejecución total del proyecto vs el rediseño o inicio de un nuevo proyecto	Ejecución total de proyectos estratégicos con propósito vigente.  Adecuada planificación y asignación de recursos a largo plazo.
	Articulación de los planes de desarrollo en el tiempo	50% de los proyectos estratégicos con continuidad en más de una administración.	Diagnóstico de planes con continuidad en el cambio de administración.	Continuidad de todos los proyectos estratégicos validados mediante control social y político.
Componentes	C1: Herramientas de control eficaz	Existencia de controles en los proyectos estratégicos	Proyectos auditados durante las administraciones.	Mecanismos de control que garanticen la continuidad de los proyectos estratégicos en el tiempo.
	C2: Instrumentos legales fortalecidos	Numero de instrumentos legales vigentes y aplicables a la continuidad planes estratégicos	Evaluación de la aplicación de las normas en la continuidad de proyectos estratégicos en las nuevas	
	C3: Mejor participación ciudadana	Incremento en la participación ciudadana en los proyectos estratégicos	Cifras de participación ciudadana en el seguimiento y control de proyectos estratégicos, mediante herramientas de veeduría.	Control activo de la ciudadanía en los proyectos estratégicos de la ciudad
Actividades	C1.1: Fortalecer instrumentos de control político, social y fiscal	Total de proyectos auditados/hallazgo evidenciados	Informes de auditorias de los proyectos estratégicos en los procesos de rendición de cuentas.	Control total sobre la ejecución de los proyectos estratégicos.  Marco normativo de control y veeduría de fácil implementación
	C1.2: Realizar un diagnostico de normatividad sobre la continuidad de proyectos estratégicos	Total de normas existentes para facilitar la continuidad de proyectos estratégicos.	Investigación sobre marco normativo vigente.	
	C2.1: Definir instrumentos legales	Total de proyectos con continuidad por aplicación de instrumentos legales	Evaluación de proyectos continuados por aplicación de instrumentos legales.	
	C2.2: Implementar o actualizar los instrumentos legales que obliguen la continuidad de proyectos estratégicos del Distrito	Total de proyectos con obligatoriedad de continuidad en cambio de administración		
	C3.1: Construir mecanismos para facilitar los instrumentos de participación ciudadana.	Numero total de normas o herramientas que faciliten vinculación ciudadana en el control y seguimiento de proyectos estratégicos.	Diagnostico de instrumentos generados para vinculación del control ciudadano en el seguimiento proyectos estratégicos.	

## Cronograma

El cronograma presenta las actividades generales planteadas en la matriz del marco lógico, en un periodo de ejecución de 12 meses.



## Presupuesto

El presupuesto presentado a continuación corresponde al valor de la conformación de un grupo experto con componente administrativo y técnico, así como los insumos mínimos requeridos para esta actividad, se fija un porcentaje adicional de imprevistos de 15% para el desarrollo de las actividades definidas para un periodo de 12 meses.

Producto	Actividades
Instrumento Normativo de Carácter Vinculante	C1.1: Fortalecer instrumentos de control político, social y fiscal
	C1.2: Realizar un diagnóstico de normatividad sobre la continuidad de proyectos estratégicos
	C2.1: Definir instrumentos legales
	C2.2: Implementar o actualizar los instrumentos legales que obliguen la continuidad de proyectos estratégicos del Distrito
	C3.1: Construir mecanismos para facilitar los instrumentos de participación ciudadana.
<b>Total:</b>	<b>\$ 1.215.228.000</b>

## ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

Organización	Interesado	ID	Interno/ Externo	Rol	Expectativa	Nivel de influencia	Momento de participación	Estrategia de participación	Estrategia para
Concejo de Bogotá, D.C.	Habitantes y Entidades del Distrito Capital	Concejales	Interno/	Suprema autoridad del D.C.	Expedir las normas adecuadas y realizar la vigilancia y control necesario a las Entidades del D.C.	5	En cualquier momento	Ejercicio de control político y gestión normativa	Expedición de normas adecuadas y con oportunidad para el cumplimiento de las metas de la ciudad en pro del bienestar de la población bogotana.
			externo		Limitar la no continuidad en los planes de desarrollo.				
Alcaldía Mayor	Alcaldía Mayor	Alcalde Mayor	Interno	Autoridad Máxima	Ser el punto de enlace entre la administración distrital y todas las entidades distritales en torno a la planeación a largo plazo.	5	Permanente	Implementación de las Políticas Públicas distritales	Articular los planes de desarrollo manteniendo relación con los proyectos existencias o en curso.
			externo		Gestionar los recursos necesarios para la implementación de los planes de desarrollo articulados				Mantener canales de comunicación directa con la comunidad
Comunidad en General	Comunidad	Habitantes de Bogotá D.C.	Externo	Hacer uso de su derecho democrático a la participación ciudadana, a la toma de decisiones y al control directo que deben realizar.	Control ciudadano y acompañamiento en las actividades programadas por la administración distrital y en las localidades.  Resultados a largo plazo generando credibilidad de la comunidad a las instituciones	5	En cualquier momento	Control social, económico y de cumplimiento.  Medios de participación ciudadana	Fortalecer la participación ciudadana y ejercer los mecanismos de control ciudadano
ENTES DE CONTROL	Personería de Bogotá	Personería de Bogotá	Interno	Promover y proteger los derechos de la comunidad y los intereses en beneficio de la ciudad.	Actuar como garante en defensa de los derechos humanos cuando ello se requiera	3	En el momento que se requiera o cuando medie denuncia	Ejercer vigilancia para el correcto uso y aplicación de las normas y las conductas de los servidores de la entidad	Ejercer vigilancia para el correcto uso y aplicación de las normas y las conductas de los servidores de la entidad
	Veeduría Distrital de Bogotá	Veeduría Distrital de Bogotá	Interno	Diseñar políticas de seguimiento y control efectivo de la gestión de las entidades	Aplicar metodologías que eviten generación de riesgos e ineficiencia o corrupción de las entidades del D.C. Seguimiento al cumplimiento de los planes de desarrollo de acuerdo con los instrumentos legales vigentes	3	En el momento que se requiera o cuando exista denuncia	Fortalecer los sistemas de Control interno y gestión contractual de las entidades	Establecer políticas y lineamientos de control social por quejas y reclamos relacionadas con las entidades del D.C.
	Contraloría de Bogotá, D.C.	Contraloría de Bogotá, D.C.	Interno	Vigilar la gestión fiscal de las entidades del D.C.	Verificar el cumplimiento de la gestión de las entidades acorde con los planes de desarrollo articulados	3	En el momento que se requiera, en cumplimiento del Plan de Vigilancia Fiscal o cuando exista denuncia	Fortalecer los sistemas de Control interno y gestión contractual de las entidades	Garantizar el ejercicio de las funciones de su competencia en cumplimiento con la Constitución Nacional y la Ley

## BIBLIOGRAFIA

- Ortegón Edgar, Pacheco Juan Francisco, Prieto Adriana, (2015). Metodología del Marco Lógico para la Planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Recuperado de <http://www.cepal.org>.
- María Victoria Whittingham Munévar. ¿Qué es la gobernanza y para qué sirve?. *Revistas de la Universidad Jorge Tadeo Lozano No. 2, año 2010* . Recuperado de [www. https://revistas.utadeo.edu.co/index.php/RAI/article/view/24/26](https://revistas.utadeo.edu.co/index.php/RAI/article/view/24/26).